

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA  
SEDE QUITO**

**CARRERA:  
PSICOLOGÍA**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:  
PSICÓLOGO**

**TEMA:  
SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DEL REDISEÑO DEL  
PROCEDIMIENTO DE SUBSIDIO POR ENFERMEDAD Y SU IMPACTO  
EN LA DINÁMICA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA EP  
PETROECUADOR, EN EL PERÍODO SEPTIEMBRE 2016 A AGOSTO 2017**

**AUTOR:  
FRANKLIN ALBERTO RIERA GUILLEN**

**TUTORA:  
XIMENA ALEXANDRA RAMÍREZ OCAÑA**

**Quito, febrero del 2018**

### **Cesión de derechos de autor**

Yo, Franklin Alberto Riera Guillen con documento de identificación N° 1719371393, manifiesto mi voluntad y cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor del trabajo de titulación intitulado: **SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DEL REDISEÑO DEL PROCEDIMIENTO DE SUBSIDIO POR ENFERMEDAD Y SU IMPACTO EN LA DINÁMICA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA EP PETROECUADOR, EN EL PERIODO SEPTIEMBRE 2016 A AGOSTO 2017**, mismo que ha sido desarrollado para optar por el título de: **PSICÓLOGO**, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En aplicación a lo determinado en la Ley de Propiedad Intelectual, en mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia, suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.



Franklin Riera

1719371393

Febrero del 2018

### **Declaratoria de coautoría del docente tutor**

Yo Ximena Alexandra Ramírez Ocaña declaro que bajo mi dirección y asesoría fue desarrollado el proyecto de titulación, SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DEL REDISEÑO DEL PROCEDIMIENTO DE SUBSIDIO POR ENFERMEDAD Y SU IMPACTO EN LA DINÁMICA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA EP PETROECUADOR, EN EL PERÍODO SEPTIEMBRE 2016 A AGOSTO 2017, realizado por el señor Franklin Alberto Riera Guillen, obteniendo un producto que cumple con todos los requisitos estipulados por la Universidad Politécnica Salesiana, para ser considerados como trabajo final de titulación.



Ps. Ximena Alexandra Ramírez Ocaña, M. sC.

171624582-2

Quito, febrero del 2018




## CERTIFICADO N° 038-CAP-2018


A quien interese:

Certifico que el señor **FRANKLIN ALBERTO RIERA GUILLEN**, con cédula de ciudadanía 171937139-3, estudiante del Universidad Politécnica Salesiana U.P.S., desarrollo en la Empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador, EP PETROECUADOR, un tema de tesis titulado: *"SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DEL REDISEÑO DEL PROCEDIMIENTO DE SUBSIDIO POR ENFERMEDAD Y SU IMPACTO EN LA DINÁMICA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA Y SU IMPACTO EN LA DINÁMICA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA EP PETROECUADOR, EN EL PERIODO SEPTIEMBRE 2016 A AGOSTO 2017"* actividad que fue legalizada mediante Convenio de Tesis N° 2017069, **desde el 2 de marzo de 2017 al 01 de septiembre de 2017**, tiempo en el cual demostró dedicación, responsabilidad y capacidad para realizar el levantamiento de información, recopilación, depuración y desarrollo del proyecto de titulación, respetando los Reglamentos de la Empresa.

La EP PETROECUADOR autoriza Al señor, Franklin Alberto Riera Guillen la publicación de la información detallada en el tema de proyecto de titulación: *"SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DEL REDISEÑO DEL PROCEDIMIENTO DE SUBSIDIO POR ENFERMEDAD Y SU IMPACTO EN LA DINÁMICA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA Y SU IMPACTO EN LA DINÁMICA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA EP PETROECUADOR, EN EL PERIODO SEPTIEMBRE 2016 A AGOSTO 2017"*

Quito D.M., 23 de febrero de 2018

  
**Jenny Fernandez B.**  
**JEFE CORPORATIVA DE DESARROLLO Y CAPACITACIÓN**  
**EP PETROECUADOR**



Elaborado por:  
Aprobado por:

CEVALLOS GUTIERREZ EDWIN RAMON/10562  
FERNANDEZ BENAVIDES JENNY TATHIANA

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo de titulación a Dios quien ha sido mi guía y fortaleza en todas las decisiones que he tomado, a mis padres quienes con su esfuerzo y paciencia me apoyaron en toda la carrera universitaria y a Priscila Tapia quien siempre me animó a seguir a delante.

## **Agradecimientos**

Agradezco a la empresa EP Petroecuador por todo el apoyo brindado, a mi tutora por sus valiosos consejos, a mi madre por ser la fuente de mi motivación que me ha inspirado siempre hacer el bien y enfocarme en mi crecimiento.

## Índice

Introducción.....	1
Primera parte .....	3
1. Datos informativos del proyecto .....	3
2. Objetivo de la sistematización.....	4
3. Eje de la sistematización .....	5
4. Objeto de la sistematización.....	8
5. Metodología de la sistematización .....	9
6. Preguntas claves .....	10
6.1. Preguntas de inicio .....	10
6.2. Preguntas interpretativas .....	10
6.3. Preguntas de cierre .....	11
7. Organización y procesamiento de la información.....	11
8. Análisis de la información.....	12
Segunda parte .....	18
1. Justificación.....	18
2. Caracterización de los beneficiarios.....	19
3. Interpretación.....	23
4. Principales logros del aprendizaje.....	30
5. Conclusiones .....	34
6. Recomendaciones .....	36
Referencias bibliográficas .....	37

## Índice de tablas

Tabla 1. Caracterización de personal del Departamento de Nómina.....	20
--	----



## Índice de figuras

Figura 1. Mapa de procesos EP Petroecuador.....	7
---	---

## **Índice de anexos**

Anexo 1. Matriz de recolección de información .....	40
Anexo 2. Nuevo procedimiento para gestionar subsidios de enfermedad común .....	51

## **Resumen**

La presente sistematización reconstruye la experiencia práctica del proyecto “Rediseño del procedimiento de subsidio por enfermedad y su impacto en la dinámica organizacional”, la cual fue desarrollada en el Departamento de Nómina de la empresa EP Petroecuador.

El levantamiento de toda la información se desarrolló de forma cualitativa detallando de forma crítica y reflexiva las experiencias adquiridas, dentro de las cuales fue posible la elaboración de un proyecto que ayudó al Departamento de Nómina de la empresa EP Petroecuador a rediseñar el procedimiento de subsidio por enfermedad, debido a que el mismo no se encontraba adaptado a las necesidades empresariales y requería ser rediseñado, para poder seguir operando debido a que la gestión del mismo se había paralizado, lo cual fue posible fundamentalmente gracias al apoyo de la empresa y de otras instituciones externas como el IESS que facilitaron toda la información necesaria, para esta sistematización, que hace énfasis en los aprendizajes que surgen alrededor de las etapas del rediseño del procedimiento y el impacto generado en la dinámica empresarial a nivel estructural, económico y psicosocial.

**Palabras claves:** Subsidio por enfermedad, proceso de compensación, nómina.

## **Abstract**

The systematization compiles the practical experience of the project "Redesign of the procedure of subsidy for illness and its impact in the organizational dynamics", which was developed in the Payroll Department of the EP Petroecuador company.

All the information was gathered and developed in a qualitative manner, detailing in a critical and reflective way the acquired experiences making possible the elaboration of a project that helped the Payroll Department at EP Petroecuador company by redesigning the subsidy procedure for illness. The previous procedures were not adapted to business requirements; therefore, a need for these to be redesigned was observed in order for it to continue operating as it was paralyzed. This project was supported by the company and other external institutions such as the IESS that provided all the necessary information for this systematization. The project emphasizes the learning that arises around the stages of the new subsidy procedure for illness, and the impact generated in the business dynamics at the structural, economic and psychosocial levels.

**Keywords:** Sickness subsidy, compensation process, payroll

## **Introducción**

La empresa pública de hidrocarburos del Ecuador EP Petroecuador, creada el 26 de septiembre de 1989, es una de las empresas estatales más grande de todo el país, la cual cuenta aproximadamente con 4400 empleados quienes a su vez se encuentran con diferentes tipos de relación laboral según su tipo de contrato así por ejemplo la empresa mantiene personal calificado como; de libre designación y remoción, funcionarios públicos y obreros (EP Petroecuador, 2017).

La gestión del personal de la empresa EP Petroecuador se encuentra bajo la responsabilidad, de la subgerencia de Talento Humano, la cual se encuentra ubicada estratégicamente entre los procesos de apoyo de la empresa, los procesos de apoyo según (Mallar, 2010) “son aquellos servicios internos necesarios para realizar los procesos del negocio. También se los llama procesos secundarios”, es importante ubicar a la gestión del personal dentro de los procesos de apoyo de la empresa EP Petroecuador para situar el contexto en el cual se desarrolló la sistematización, el área de Talento Humano contiene al Departamento de Nómina en el cual se intervino con el proyecto de rediseño del procedimiento subsidios por enfermedad común.

EP Petroecuador se maneja por varios macro procesos, al igual que procesos documentados y codificados respectivamente, los cuales son modificados dependiendo de los Departamentos que encuentran falencias en los mismos o necesidad de mejora, es así como esta sistematización refleja la experiencia obtenida a través de la involucración directa con los procesos del Departamento de Nómina, dentro de los cuales se encontró a través de un diagnóstico la necesidad de mejorar el

procedimiento de subsidios por enfermedad, debido a que el mismo tenía vacíos legales y procedimentales por lo cual no podía operar de forma adecuada, cabe indicar que el nombre subsidio de enfermedad en el contexto de la sistematización es el nombre legal con el cual se le conoce a la prestación otorgada por el IESS, según (Tokman, Rodríguez, y Larraín, 2003) “el subsidio por enfermedad y medicina curativa es un seguro, y no un subsidio. Ello, por cuanto su financiamiento proviene de la prima y la mantención del sueldo y cotizaciones previsionales corresponde a la indemnización.”, es necesario hacer énfasis en que el subsidio, es un derecho que el colaborador recibe por sus aportaciones, lo cual ressignifica la importancia de darle una adecuada gestión por parte de la empresa, es por eso que esta sistematización reflejará el impacto en la dinámica organizacional desde el momento en el cual se rediseño el procedimiento subsidios por enfermedad común ,seguido de su implementación y evaluación.

## **Primera parte**

### **1. Datos informativos del proyecto**

#### **a) Nombre del proyecto**

Sistematización de la experiencia práctica de intervención del rediseño del procedimiento de subsidio por enfermedad y su impacto en la dinámica organizacional en la empresa EP Petroecuador, en el período septiembre 2016 a agosto 2017.

#### **b) Nombre de la institución:**

Empresa Pública de Hidrocarburos EP Petroecuador

#### **c) Tema que aborda la experiencia**

La sistematización aborda la experiencia en la gestión de subsidios por enfermedad realizada en el Departamento de Nómina de la empresa Petroecuador. Esta experiencia está relacionada con la categoría psicosocial de la salud, el bienestar laboral y la correcta administración de compensaciones para el desarrollo del Talento Humano en las empresas.

#### **d) Localización**

Pichincha- Quito (Alpallana y 6 de diciembre, sector la Paz)

## **2. Objetivo de la sistematización**

Reconstruir la experiencia adquirida al implementar un proyecto que fomenta cambios de mejora dentro de los procesos de compensaciones, a través de la actualización y levantamiento de procedimientos de subsidios adecuados a los organismos legales vigentes, señalando la importancia del desarrollo de mejoras continuas en los procesos remunerativos del Departamento de Nómina de EP Petroecuador, haciendo énfasis en los subsidios de enfermedad los cuales son parte de los derechos de los colaboradores y el beneficio que obtienen las áreas encargadas de gestionar subsidios de enfermedad, demostrando este beneficio a través de la experiencia obtenida en la intervención del rediseño de procedimientos de subsidios por enfermedad utilizados por el Departamento de Nómina de la empresa EP Petroecuador para subsidiar incapacidades temporales por enfermedad, con el fin de resignificar la importancia que tiene la intervención de los psicólogos laborales en los procesos relacionados con la salud física y por ende mental de los colaboradores, aportando un análisis crítico del impacto generado en la empresa durante el proyecto de intervención y que se ve reflejado en cada una de las etapas del proyecto sistematizadas.



### **3. Eje de la sistematización**

El eje de la sistematización consistió en reconstruir de forma reflexiva y analítica cómo la empresa EP Petroecuador se vio beneficiada al tomar decisiones proactivas en relación al mejoramiento de los procesos y procedimientos de compensación. En este sentido, es importante definir al proceso considerado como “conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en salida” ( ISO 9000, 2005). En cuanto a las compensaciones estas se refieren a al valor total que reciben las personas a cambio de su trabajo, como empleados de una empresa” (Juárez, 2014); es decir que al referirse a procesos de compensaciones se hace referencia a aquellas actividades que se realizan de forma organizada para la administración de las remuneraciones de los colaboradores de la empresa.

La reconstrucción de la experiencia práctica es reflexiva, porque se enfoca en la descripción de las vivencias adquiridas a través del rediseño del procedimiento de subsidios por enfermedad común en la empresa EP Petroecuador, permite reconocer el efecto obtenido a través de la experiencia práctica (Ghiso, 1998).

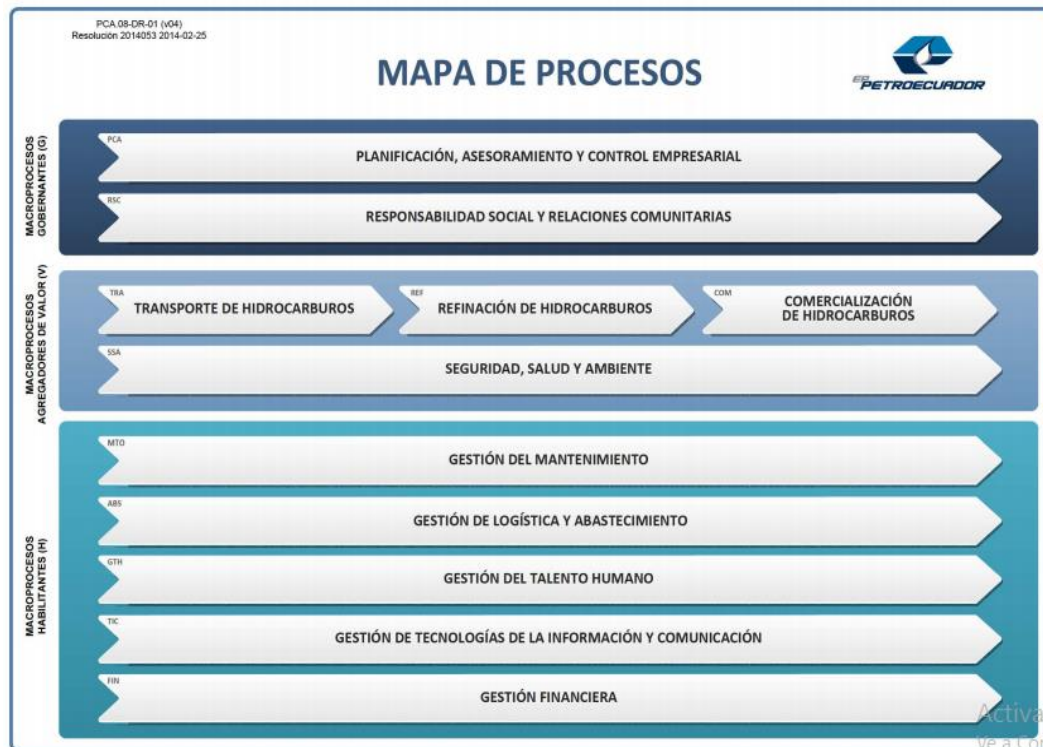
De forma analítica debido a que se realiza un examen de los diferentes hechos que conformaron la experiencia y que conformaron la realidad reconstruida a partir del estado en el cual se encontraba el problema de los subsidios de enfermedad.

De esta forma, se pretende sistematizar reflexiva y analíticamente los conocimientos, experiencias y las diferentes perspectivas, que surgieron a partir de la

involucración con el procedimiento de subsidios por enfermedad. En donde, para una mejor comprensión éstos serán definidos. Según el IESS (2018), este tipo de subsidios, son contribuciones monetarias transitorias cuando el afiliado está incapacitado (a) para el trabajo debido a las contingencias de enfermedad o maternidad.

Para iniciar la investigación fue necesario analizar la ubicación del Departamento de Nómina dentro del mapa de procesos de la empresa e identificar los macro procesos a los cuales se encuentran relacionados los procesos y procedimientos del Departamento de Nómina, considerando que el mapa de procesos “Es la representación gráfica de la estructura de procesos que conforman el sistema de gestión” (David, Hoyle, y Thompson, 2002, pág. 22).

El fin del mapa de procesos fue mostrar cuales son los procesos estratégicos, operativos y de apoyo, los procesos estratégicos serán entonces aquellos que estén ligados al ámbito de las responsabilidades de la dirección y principalmente a procesos de planificación, los procesos operativos son aquellos procesos “ligados directamente con la realización del producto y/o la prestación del servicio” (ISO 9001, 2015) y los procesos de apoyo que “son aquellos procesos que dan soporte a los procesos operativos. Se suelen referir a procesos relacionados con recursos y mediciones.” (Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas, y Tejedor, 2018, pág.53). A continuación se muestra el modelo de mapa de procesos de la empresa EP PETROECUADOR.



**Figura 1.** Mapa de procesos EP Petroecuador. El mapa muestra los procesos estratégicos, claves y de apoyo que se manejan en la empresa EP Petroecuador. Recuperado de la página web de la empresa EP Petroecuador (2018).

En el mapa de procesos de EP PETROECUADOR se diferencia claramente los macro procesos y se puede identificar la Gestión de Talento Humano como una de las áreas de apoyo, la cual contiene a su vez a los departamentos de Capacitación, Desarrollo, Vinculación y Nómina, para ésta investigación se partió del análisis de los procesos y procedimientos del Departamento de Nómina, en donde se identificó que el procedimiento de subsidios por enfermedad común necesitaba ser rediseñado acorde a las normas legales vigentes, lo cual permitió realizar una investigación que ayude a dar soluciones al problema, siendo significativo el aprendizaje obtenido al realizar esta práctica que será reconstruida en esta sistematización.

#### **4. Objeto de la sistematización**

El objeto de esta sistematización fue reconstruir la experiencia obtenida al rediseñar el procedimiento de subsidios por enfermedad común de la empresa pública de hidrocarburos EP PETROECUADOR, desde el momento en el cual se determinó como un problema que requería una solución (diagnóstico), durante el periodo que se decidió tomar acciones correctivas para dar soluciones adecuadas al contexto social. Mediante la creación de un proyecto de rediseño procedimental (planificación), seguido de su implementación y adecuación a la empresa beneficiaria en el Departamento responsable de la gestión de subsidios por enfermedad común (ejecución), hasta llegar finalmente a la etapa de evaluación del proyecto implementado en donde se realiza un análisis crítico del impacto del proyecto ejecutado.

## **5. Metodología de la sistematización**

La metodología que se ha utilizado para la sistematización de la experiencia práctica de intervención en el rediseño del procedimiento de subsidio por enfermedad en la empresa EP Petroecuador, toma como referencia la utilizada en el proyecto, la misma que fue de tipo cualitativo, considerando que este tipo de metodología integra una perspectiva multidisciplinar para conocer una realidad social dada” (Ibañez, 2002) ya que este método permite reflexionar y analizar cada aspecto de la información proporcionada dentro de la empresa por parte de los involucrados.

Entre las técnicas utilizadas para la sistematización de este proyecto, se consideraron a las entrevistas semiestructuradas, ya que permite adquirir información de primera mano con los actores directos e indirectos involucrados con el problema del Departamento y describen con exactitud la perspectiva de la experiencia que cada uno de los actores experimentó (Campoy y Gomez , 2015). Además, que fue un recurso utilizado para todas las fases del proyecto debido a su gran aplicación para describir las experiencias, conocimientos y puntos de vista de los actores y beneficiarios.

La observación participante fue un método apropiado y acorde para reconstruir los escenarios y dinámicas que se desarrollaron alrededor de toda la experiencia, debido a que el investigador se ve involucrado directamente con el problema y le permite conocer ampliamente, el contexto en el que este se relaciona.

Según Marshall y Rossman (1995) citado en Kawulich (2005):

La observación participante permite a los investigadores verificar definiciones de los términos que los participantes usan en entrevistas, observar eventos que los informantes no pueden o no quieren compartir porque el hacerlo sería impropio, descortés o insensible, y observar situaciones que los informantes han descrito en entrevistas, y de este modo advertirles sobre distorsiones o imprecisiones en la descripción proporcionada por estos informantes (pág. 36).

## **6. Preguntas claves**

### **6.1. Preguntas de inicio**

- ¿Cuál era la percepción de los colaboradores respecto del procedimiento de subsidios?
- ¿Quiénes fueron los promotores de este proyecto?
- ¿Cuáles fueron las iniciativas de los actores que surgieron alrededor de los subsidios de enfermedad?

### **6.2. Preguntas interpretativas**

- ¿Cuál es la importancia para EP Petroecuador de gestionar adecuadamente los subsidios por enfermedad común?

- ¿Qué papel desempeñan las instituciones públicas responsables de subsidiar enfermedades comunes?
- ¿Cuál fue el impacto en la dinámica organizacional de la empresa EP Petroecuador durante y después de la implementación del proyecto?

### **6.3. Preguntas de cierre**

- ¿Se lograron los objetivos planteados en este proyecto?
- ¿Cómo reaccionaron los beneficiarios ante la implementación de este proyecto?
- ¿Qué acciones se debe tomar en cuenta en EP Petroecuador en un futuro en relación a la gestión de subsidios de enfermedad?

## **7. Organización y procesamiento de la información**

Para la organización y procesamiento de la información se utilizó una matriz de doble entrada dividida en fases ordenada de forma cronológica y periódica reconstruyendo la experiencia adquirida, de forma reflexiva y analítica de acuerdo a los formatos utilizados en las prácticas pre profesionales que representaron los periodos de diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación, por lo cual se ha creado una matriz que ayudará a recoger la información conforme al eje que se ha planteado para la sistematización de la experiencia.

La matriz principalmente describe a los actores directos e indirectos, es decir a todos los personajes que se vieron involucrados en cada uno de los períodos antes

mencionados, posteriormente se describe la metodología de recolección de información que se utilizó en cada período con cada actor, los instrumentos y herramientas de tipo cualitativo utilizados para levantar la información, seguido por la descripción de la información de acuerdo al eje de la sistematización, en donde se toma en cuenta la experiencia descrita por los actores, los aprendizajes, las reflexiones y por último el análisis de cada intervención de los actores a lo largo de cada una de las fases del proyecto, reflejando el impacto a nivel psicosocial y cambios en la estructura efectuada con el rediseño del procedimiento.(Ver anexo 1)

## **8. Análisis de la información**

El análisis de la información se ha organizado haciendo uso de la matriz antes mencionada que describe la experiencia obtenida en la interacción de los actores en cada uno de las fases del proyecto y realizando un análisis crítico reflexivo de la percepción experiencial registrada por cada uno de los actores en los diferentes períodos y el análisis del impacto generado a nivel psicológico, económico y cambios de estructura empresarial.

### **Fase de diagnóstico**

Esta fue la primera fase que tuvo el proyecto, introductoramente consistió en el primer acercamiento que hubo con el contexto de la empresa EP Petroecuador, en el cual se hizo uso de varias técnicas destinadas a levantar información acerca de situaciones que estén causando malestar al Departamento de Nómina, por lo cual se



nombra a los actores directos e indirectos que intervinieron en esta fase, así como el análisis de los aprendizajes y reflexiones que forman parte de esta fase.

Se gestionó el diagnóstico del proyecto en el mes de agosto de 2016, para lo cual se utilizó la observación participante para levantar la información a partir del contacto con la realidad del departamento de Nómina, involucrándose en los procesos de esta área con el fin de buscar una intervención que proporcione una experiencia significativa relacionada con la administración del Talento Humano, y que gracias a la observación participante fue posible tener una visión más amplia del funcionamiento del departamento, en donde se descubrió que el mismo, requería establecer de forma adecuada el procedimiento para gestionar subsidios por enfermedad común, considerando que la enfermedad común se refiere a la incapacidad temporal para laboral debido a la disminución de salud producto de circunstancias ajenas al ambiente laboral (IESS, 2011), en consecuencia el procedimiento para gestionar este subsidio se encontraba incompleto y requería de un rediseño.

El procedimiento al que se hace referencia según ISO 9001:2015, citado en (Perez, 2004) se considera a la “forma específica de llevar a cabo un proceso”. En este caso el macro proceso es nómina en el cual se encuentra contenido el procedimiento subsidios por enfermedad común el cual será denominado al documento escrito que contiene las actividades a seguir de forma estructurada para la gestión de subsidios por enfermedad común.

El analista y especialista de nómina quienes fueron los primeros encargados de gestionar los subsidios de enfermedad en el Departamento de Nómina a partir de enero del 2016, describen que el procedimiento “Registro y descuento de valores por permiso remunerado de enfermedad” fue creado para gestionar los subsidios por enfermedad común, los cuales eran gestionados por el Departamento de Beneficios Sociales anteriormente, pero que tras su implementación se dieron cuenta que mantenía vacíos legales como procedimentales; es decir el departamento tomo la decisión de crear un procedimiento pero éste no fue diseñado acorde a las necesidades del Departamento de Nómina. Como se explicará más adelante las necesidades a las que se hace referencia giran en torno al tipo de empresa y al personal que administra la misma.

La trabajadora social del Departamento de Beneficios Sociales fue quien explicó el origen de los subsidios por enfermedad común en EP Petroecuador y como estos fueron delegados al Departamento de Nómina, la trabajadora social, da la razón de por qué se delegó a Nómina la gestión de subsidios por enfermedad común, debido a que esta gestión involucraba descuentos y valores por recuperar. Es por esta razón que el departamento asume la responsabilidad de gestionar subsidios y crea un primer procedimiento; sin embargo, al no tener el departamento definido cómo gestionar los subsidios de enfermedad en el mes de marzo 2017 se paralizó el procedimiento de subsidios por enfermedad.

En esta fase se pudo percibir el malestar en el personal encargado de gestionar este procedimiento.

## **Fase de planificación**

Para la fase de planificación fue necesario utilizar metodología de gestión por procesos y se llegó a la conclusión con la analista de nómina de que se debía levantar primordialmente una base legal que respalde el procedimiento, esta base legal consistía en una recopilación de normativas que enmarcaran a los subsidios por enfermedad.

El especialista sugiere en la entrevista realizar una investigación en otras empresas del sector público para realizar una comparación, al igual que consultar con los organismos reguladores de los subsidios por enfermedad común.

Una vez efectuada la planificación para realizar las investigaciones sobre cómo gestionar subsidios por enfermedad común y tomando en cuenta que éste paso fue de vital importancia para el desarrollo del proyecto, y fue desarrollado desde el punto de vista del especialista de nómina, quien determino en donde se debe buscar la información necesaria para encontrar las soluciones que se requieren para estructurar el nuevo procedimiento.

## **Fase de Ejecución**

De acuerdo a la planificación de investigación realizada se procedió a formalizar un levantamiento legal, el cual se realizó en instituciones públicas como el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y Corporación Nacional Financiera de

Telecomunicaciones (CNT). Con analistas encargados de gestionar subsidios de enfermedad común, quienes brindaron la información necesaria y asesoramiento.

Se puede decir que las opiniones e información proporcionada por estos actores fueron moldeando las decisiones en torno a la investigación las cuales se ven reflejadas en la reconstrucción de las experiencias de los actores directos e indirectos descritos en la matriz de recolección de información antes mencionada (Ver anexo 1).

Con la ayuda del especialista de nómina se definió el rediseño del procedimiento “registro y descuento de valores por permiso remunerado de enfermedad”, para su aplicación fue necesario que el departamento de aplicaciones realice las adecuaciones para que el nuevo procedimiento opere en el sistema aplicativo de nómina, con la aprobación de la Jefatura de Nómina se da vialidad para que el nuevo procedimiento “Gestión de subsidios por enfermedad común” empiece a operar.

### **Fase de Evaluación**

La fase de evaluación se realizó después de cuatro meses tras la ejecución del nuevo procedimiento, el cual fue realizado para determinar los resultados obtenidos por el procedimiento y las mejoras que se deben hacer. Así con el Departamento de Nómina se establece que el procedimiento debe ejecutarse en las distintas zonas del país, en cuanto al impacto generado tras la implementación del proyecto, el cual fue obtenido a través de entrevistas realizadas a los colaboradores encargados de gestionar los subsidios por enfermedad, en donde surgen las apreciaciones de los

actores en relación a la satisfacción tanto económica como psíquica al vivenciar este proceso de mejora para la empresa, además de cambios en la estructura que proporcionan mejoras continuas a la empresa y que son identificados por los colaboradores del Departamento de Nómina.

## **Segunda parte**

### **1. Justificación**

La importancia de sistematizar el proyecto “Rediseño del procedimiento de subsidio por enfermedad y su impacto en la dinámica organizacional” radica en reconstruir la experiencia obtenida en la empresa EP Petroecuador, al realizar un nuevo procedimiento que está contenido por una base legal definida acorde al contexto de la empresa y que permite gestionar el beneficio de subsidio por enfermedad a la empresa evitándole pérdidas económicas y obligándole a cumplir con los derechos de los colaboradores, generando así una cultura de mejora continua desde el rediseño de procedimientos que involucran el bienestar de los colaboradores de forma tal, que tanto la empresa como los colaboradores se vean beneficiados.

La empresa EP Petroecuador cuenta con aproximadamente 4438 colaboradores, por lo cual necesita tener procesos de compensaciones y beneficios definidos adecuadamente para otorgar los derechos a tan amplia cantidad de colaboradores, especialmente este proyecto se enfoca en un procedimiento remunerativo que está ligado a la salud tanto física como mental de los colaboradores, ya que hace énfasis en los subsidios de enfermedad a los cuales el colaborador tiene derecho y la empresa debe velar por mantener una gestión acorde a lo legalmente establecido. Por lo que se ejecutó este proyecto el cual pretende mejorar el procedimiento “Registro y descuento de valores por permiso remunerado de enfermedad” que se encontraba incompleto y requería ser rediseñado para poder operar de forma eficiente y beneficiar tanto a los gestores de la empresa como a los beneficiarios.

Los objetivos de este proyecto se enfocaron en levantar una base legal acorde con las necesidades de la empresa y sus colaboradores, con el propósito de fortalecer la operación de la gestión de subsidios. Como resultado se obtuvo un nuevo procedimiento escrito, el cual facilitará a los responsables de gestionar los subsidios por enfermedad, el segundo objetivo del proyecto se enfoca en la dirección que se le dio al procedimiento, es decir cómo se direccionó el procedimiento para beneficiar mutuamente a la empresa y a sus colaboradores, y que se ve reflejado en el rediseño del procedimiento en donde se aumentó la actividad de determinación de continuidad para subsidiar o descontar por subsidio de enfermedad lo que permite a la empresa otorgar adecuadamente el derecho a los colaboradores que les corresponde recibir el subsidio por enfermedad común y la devolución de sus aportes personales (Ver anexo 2).

## **2. Caracterización de los beneficiarios**

Para la caracterización de la población, se utilizó los datos que mantiene el sistema aplicativo de nómina sobre los beneficiarios de la zona Centro Norte (Quito) en donde se toma datos como: sociodemográficos, edad, sexo, ingresos, tipo de relación laboral, para situar al personal que se ve beneficiado por los subsidios de enfermedad con más frecuencia.

La empresa cuenta hasta el mes de agosto del 2017 con un total de 4438 colaboradores a nivel nacional para la implementación de este proyecto se tomó en cuenta los colaboradores de la zona Centro Norte (Quito) en total 1194, los cuales

fueron beneficiados con este proyecto que posteriormente será implementado en todas las zonas del país.

Para la caracterización de esta sistematización también se ha tomado en cuenta a los colaboradores encargados de gestionar los subidos de enfermedad que se encuentran en el Departamento de Nómina debido a que son las personas encargadas de operar el procedimiento y es necesario conocer el volumen de personal que se encuentra a cargo del nuevo procedimiento, por lo cual se detalla la respectiva caracterización del Departamento de Nómina.

Tabla 1.  
Caracterización de personal del Departamento de Nómina

<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
Edad	25 a 55 años
Género	30% Masculino y 70% Femenino
Estado civil	Solteros, casados, divorciados
Nivel de formación	Universitaria, Posgrados
Ocupación	Gestión administrativa.
Nivel de ingresos	De 1000 a 4000 Dólares

Nota: Caracterización Departamento de Nómina. Elaborado por: Riera, 2017.

Estos beneficiarios son quienes son los encargados de operar el nuevo procedimiento, de acuerdo a las entrevistas realizadas a los mismos el cambio genera seguridad al momento de gestionar los subsidios por enfermedad, evitando un cese en el proceso.

La siguiente caracterización hace referencia a la población que en general se verá beneficiada por el proyecto que son todos los colaboradores de la zona Centro Norte de la empresa EP Petroecuador, incluidos los colaboradores encargados de gestionar el nuevo procedimiento ya mencionado.



## **Edad**

La edad de los colaboradores de la zona Centro Norte está dividida en etapas como lo son las siguientes:

De 21 a 30 Años: 126

De 31 a 40 Años: 389

De 41 a 50 Años: 349

De 51 a 60 Años: 301

De 61 a 70 Años: 29

Se puede analizar que en su mayoría el proyecto beneficiará a colaboradores de edad entre 30 y 60 años de edad.

## **Sexo**

Mujeres: 417

Hombres: 777

Se puede visualizar claramente como el número de colaboradores de la zona Centro Norte hombres es superior al de mujeres.

## **Relación laboral**

La relación laboral es una característica muy importante para esta sistematización debido a que los beneficios de la zona Centro Norte son diferentes de acuerdo al organismo que regula las relaciones laborales en cada caso, la empresa cuenta con colaboradores amparados bajo el Código de trabajo (CT) y colaboradores amparados bajo la Ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP).

Colaboradores bajo CT: 322

Colaboradores bajo LOEP: 872

En la zona Centro Norte el mayor número de colaboradores se encuentra amparado bajo la LOEP, cabe realizar la observación que en la zona Centro Norte se realiza en su mayoría trabajo de tipo administrativo por lo cual es razonable que haya un menor número de colaboradores amparados bajo el CT.

### **Ingresos**

Los ingresos han sido divididos en segmentos desde 500 a 6900 dólares

De 500 -1000 Dólares: 176

De 1000-2000 Dólares: 356

De 2000-3000 Dólares: 525

De 3000-4000 Dólares: 102

De 4000-6900 Dólares:

Se puede determinar que los colaboradores con remuneraciones de 500-1000 dólares son aquellos amparados bajo el CT, mientras que en los demás casos son de colaboradores amparados bajo la LOEP.

En general se puede notar que los beneficiarios que perciben una remuneración entre 2000-3000 dólares en una gran mayoría son colaboradores bajo la LOEP.

### **3. Interpretación**

A partir del mes de Septiembre del año 2016, haciendo uso de la observación participante se empezó el diagnóstico en el Departamento de Nómina, con el fin de encontrar procesos que puedan ser mejorados o modificados, para lo cual se hizo uso de entrevistas, las cuales revelaron que se debía intervenir en el procedimiento de subsidios por enfermedad común. El departamento no tenía claro cómo se debía proceder, contaba con un procedimiento denominado “Registro y descuento de valores por permiso remunerado de enfermedad”. El mismo que había sido diseñado en el mes de enero del 2016, para poder operar, pero que; sin embargo, después se notó por parte de los analistas que el procedimiento mantenía vacíos legales lo cual no permitía operar a los analistas de forma confiable al igual que se habían generado varios problemas alrededor de éste, debido a que colaboradores de la empresa estaban aprovechando estos vacíos legales para usufructuar.

Al momento de realizar la nómina el departamento no sabía que valores exactamente se debían descontar a los colaboradores por motivos de enfermedad común, ya que al ser una empresa pública mantiene colaboradores amparados bajo la LOEP y el código de trabajo, se necesitaba una adecuada administración de las compensaciones que apoye al desarrollo del personal, entendiéndose como compensaciones a “el sueldo base, pagos por desempeño o contribución, pagos variables (bonos) y otros beneficios e incentivos financieros” (Madero, 2010) y también están, por otro lado, los beneficios otorgados por la ley como son las prestaciones como subidos monetarios por incapacidad laboral.

En la empresa surgían muchas dudas sobre cómo gestionar los subsidios de enfermedad por el Departamento de Nómina, por lo cual se empieza a realizar una planificación, en conjunto con el especialista de nómina, en donde se analizó la historia de los subsidios desde que llegaron a la empresa y fue mostrada por primera vez todos los documentos en los cuales se encontraba el procedimiento antiguo y los correos que reflejaban las inconsistencias que tenían al momento de descontar los valores.

Para esta sistematización será necesario hacer una breve descripción de cómo se encontraba técnicamente operando el procedimiento y cómo fue percibido por el especialista.

El especialista describe los inconvenientes que tiene el procedimiento citando la siguiente fuente.

“La cuantía del subsidio en dinero por enfermedad común durante las diez primeras semanas, será igual al 75% del sueldo o salario promedio de los tres meses de aportación anteriores al mes en que se inicie la incapacidad, correspondientes a los servicios en la o las empresas en las que se encontrare laborando el afiliado, y al 66% del mismo promedio hasta completar las veintiséis semanas” (IESS, 1978).

La duda está en base a qué rubros debe tomar el empleador para subsidiar. Comúnmente el IESS toma el sueldo declarado por el empleador de los últimos tres meses y los divide entre 90 días para obtener el promedio diario, el cual representará el 75% y como empleadores se analizó que, a partir del cuarto día no se podría

realizar el cálculo igual que el IESS debido a que afectaría al colaborador el descontar lo que el IESS le está subsidiando y pagarle la remuneración completa, porque los valores subsidiados por el IESS son siempre mayores a los que el colaborador recibe en el mes de la enfermedad.

La razón es que el IESS realiza su cálculo sobre un sueldo de tres meses que contiene además de la remuneración mensual las horas extras, encargos, subrogaciones y otros rubros declarados en los meses anteriores a la enfermedad del colaborador, por lo cual el especialista de nómina considera en esta etapa se debe realizar el descuento solo de la remuneración mensual unificada RMU del colaborador la cual corresponde a la fijada en el contrato de trabajo, cabe señalar que el no realizar ninguna gestión representa pérdidas para la empresa debido a que los colaboradores recibirían doble compensación por parte de la empresa y del IESS.

En si los emprendimientos que se tomaron fueron realizar una investigación comparativa con otras empresas del sector público como del privado, por lo que ya se mencionó que la empresa también tiene personal bajo el Código de Trabajo, se propuso también levantar un nuevo procedimiento el cual está sustentado sobre una base legal acorde a las necesidades de los colaboradores de la empresa.

De acuerdo a lo planificado la investigación empezó por la institución rectora de los subsidios de enfermedad que es el IESS, en donde se realizó una entrevista con el analista de subsidios monetarios, cabe indicar que esta persona señaló que el IESS tiene muy claro cómo debe gestionar los subsidios, pero el cómo deben gestionar los subsidios las empresas, no está bien delimitado o muy específico, por lo cual brindó

documentos en los que se menciona, el papel de los empleadores pero no de cómo estos deben descontar el tiempo no laborado por enfermedad, incluso el Departamento de Nómina del IESS no realiza ningún tipo de gestión ellos pagan el subsidio y pagan también la remuneración, no realizan el análisis de que, el colaborador recibe doble compensación en estos periodos.

Otra entrevista fue realizada a una Analista de la empresa CNT quien brindó una copia de su procedimiento en el cual ellos piden a los colaboradores que devuelvan el valor que el IESS les subsidio, afectando así al colaborador porque como ya se mencionó el IESS da un valor mayor al que el colaborador debía recibir normalmente pero que es parte de los beneficios que tiene por su aportación y éste no debería ser devuelto por el colaborador a la empresa, en una última entrevista con un asesor empresarial del IESS en donde se pudo exponer todas estas dudas, la recomendación proporcionada por él asesor fue guiar el rediseño del procedimiento netamente en lo que demanda el reglamento general de subsidios y específicamente en donde se nombra al empleador.

Gracias a toda la información recabada se determinó que la gestión de subsidios se realice de la siguiente forma.

Primero para el registro de días de enfermedad los colaboradores amparados bajo Código de Trabajo, acumularán días de enfermedad, mientras que entre un período de enfermedad y otro no hayan pasado más de 60 días.

En colaboradores amparados bajo la LOEP, los colaboradores acumularán días cuando sus periodos de enfermedad sean continuos y dentro de un año fiscal (IESS, 2017).

El registro de días es importante debido a que así la empresa determina cuándo debe subsidiar y cuándo debe descontar, porque el IESS asume el pago, de igual forma se lleva el registro para determinar a aquellos casos en los cuales los colaboradores ya han acumulado un número suficiente de días para ser jubilados por invalidez, en colaboradores bajo Código de Trabajo máximo 185 días acumulados y en colaboradores bajo la LOEP máximo 182 días.

Segundo el subsidio de enfermedad a colaboradores bajo Código de Trabajo por la empresa será del 50% los tres primeros días de enfermedad y se calculará en base a los tres últimos sueldos declarados en el IESS, a partir del cuarto día acumulado la empresa empezará a descontar el 100% de la RMU correspondiente al mes de enfermedad.

En el caso de colaboradores amparados bajo la LOEP, la empresa subsidiará el 100% de la remuneración hasta 90 días, a partir de aquí descontará el 100% de la remuneración hasta 182 días.

Los aportes devueltos por el IESS en notas de crédito a la empresa, serán rembolsados a los colaboradores los valores correspondientes a su aporte individual, este es uno de los factores económicos que más impactó a los colaboradores debido a que era un derecho al cual no tenían acceso anteriormente.

Con estos parámetros se procedió a realizar el rediseño del procedimiento antiguo, sobre la base legal proporcionada en toda la investigación que respaldó cada una de las actividades del nuevo procedimiento.

Una vez definido los parámetros para la operación del procedimiento se continuó con la ejecución del mismo para lo cual se necesitó de la colaboración del Departamento de sistemas, en conjunto con el Departamento de Nómina se definió cómo se adaptaría el nuevo procedimiento al sistema aplicativo de nómina.

El procedimiento empezó a operar en el mes de junio del 2017, se puede mencionar que este proyecto beneficia a la empresa no solo de forma económica sino que también es una gran iniciativa para promover en la institución la mejora de procesos de Talento Humano, debido a que los subsidios de enfermedad están enfocados en brindar los derechos a la salud y por lo tanto deben ser tomados en cuenta por los departamentos de Talento Humano, una mala gestión de subsidios de enfermedad puede afectar tanto a la empresa como a sus colaboradores.

Las instituciones encargadas de los subsidios deberían establecer las directrices adecuadas para que los empleadores de las distintas clases de empresas puedan gestionar los subsidios de enfermedad, ya que como se pudo notar a lo largo de las investigaciones, el IESS no define exactamente la gestión que debe realizar la empresa.



Tras la implementación de este proyecto fue necesario que todos los beneficiarios encargados de gestionar subsidio se involucren con el procedimiento, debido a que ellos deberán explicar de forma asertiva a quienes pregunten sobre los descuentos que se les realiza por el subsidio de enfermedad. Los beneficiarios se mostraron deseosos de conocer cómo se realizará el nuevo procedimiento y sugirieron algunas ideas para que este se adapte al sistema de nómina, en cuanto a los colaboradores de la empresa a quienes más impactó este proyecto fue a los colaboradores amparados bajo Código de Trabajo debido a que ellos son quienes hacen más uso del subsidio de enfermedad entregado por el IESS, ya que recibirán los aportes de los días de enfermedad y la sensación de que se les entrega un reconocimiento al cual tiene derecho.

El nuevo procedimiento fue implementado en la zona Centro Norte del país (Quito), pero la empresa que cuenta con sucursales a nivel nacional, está planificando la ejecución de este procedimiento en las distintas zonas que son encargadas de administrar el Talento Humano como los son Guayaquil, La Libertad, Esmeraldas y Shushufindi, como ya se había mencionado el nuevo procedimiento consta de puntos importantes como la determinación de continuidad de una enfermedad, devolución de aportes personales que son parte de las actividades implementadas en el procedimiento y que deberán ser tomados en cuenta por los encargados de gestionar subsidios de enfermedad común en las otras zonas del Ecuador.

#### **4. Principales logros del aprendizaje**

El primer aporte de esta experiencia versa en los conocimientos adquiridos sobre los procesos remunerativos, gracias a el contacto directo e intervención en los mismos que se mantuvo durante todo el tiempo que duro el proyecto, además de la significativa experiencia de participar en el desarrollo de iniciativas para la mejora continua del Departamento de Nómina, al igual que la importancia de realizar gestiones que propicien cambios positivos en la empresa.

Se conoció la importancia que el rediseño del procedimiento de subsidios, aporta al bienestar de los colaboradores, quienes con un desconocimiento de estos procedimientos se ven confundidos o no se perciben beneficiados, o que con conocimiento de los vacíos legales que se mantenían estos procedimientos hacían un mal uso del mismo beneficiándose ilegalmente.

En cuanto a la implementación de este proyecto se pudo aprender cómo utilizar herramientas de metodología de procesos para adaptarlas al Departamento de Nómina y en este sentido plasmar todas las experiencias que proporcionó la investigación sobre subsidios de enfermedad.

Apoyados en los conocimientos adquiridos sobre legislación laboral, procesos de Talento Humano y con las prácticas en la empresa. Se determinó que el papel de los psicólogos laborales es el de buscar mejoras a los procesos que involucren el bienestar de los colaboradores de la empresa, tratando siempre de que ellos tanto como la empresa se vean beneficiados.

En cuanto al aporte de formación académica que brindó esta experiencia se puede mencionar la oportunidad de interacción con las necesidades de colaboradores y como se logró dar solución a las mismas, mediante una gestión responsable por parte de los profesionales encargados de velar por sus derechos, con conciencia de las necesidades empresariales al momento de tomar decisiones equitativas y acordes al contexto. Hay que recalcar también, que la implementación de nuevas ideas en los sectores públicos se ven retrasadas o no se dinamizan, debido a la gran cantidad de trámites que se deben seguir para realizar procesos de cambio en las instituciones y empresas públicas.

Sería más viable poder gestionar cambios de forma menos burocrática delegando a las áreas de procesos en conjunto con los departamentos solicitantes, entablar acuerdos directamente sobre cambios a realizarse.

El principal producto fue el nuevo procedimiento para gestionar subsidios de enfermedad común basada en las leyes vigentes que respalda cada actividad que se realiza para subsidiar o descontar los periodos de enfermedad que puede ser tomado fácilmente por otras empresas de cualquier tipo para adaptarlo.

En torno a la experiencia relacionada con los objetivos del proyecto se puede decir sobre el primer objetivo que fue levantar una base legal que respalde la operación de las actividades del nuevo procedimiento el cual se realizó con éxito sin obviar ningún detalle y como se mencionó anteriormente fue necesaria la ayuda de las instituciones públicas encargadas del control de subsidios de enfermedad como lo es el IESS y por supuesto con el apoyo del departamento de nómina. El segundo

objetivo consistía en realizar una investigación sobre el impacto generado por el nuevo procedimiento en el cual hay que mencionar se realizó después de cuatro meses después de ser implementado, por lo que se debería seguir evaluando su eficacia y satisfacción en los beneficiarios por lo menos cada seis meses y debido al tiempo no se pudo realizar un estudio de impacto más sólido.

El proyecto se vio atravesado por un factor no programado el cual fue la aparición de la negociación de un contrato colectivo después de la planificación del proyecto, esto fue un factor que frenó el avance por un tiempo, afectaba directamente porque los colectivos que trataban de negociar el reconocimiento del 25% de la remuneración por los días no laborados por enfermedad común a lo cual después de varias negociaciones la empresa no cedió y se estableció finalmente el contrato colectivo en el cual definitivamente no se reconoció 25% del subsidio, dando paso a que se continué la investigación como en un principio se planificó.

En si el nuevo procedimiento se convierte en un reto para los gestores del área de nómina quienes deben conocer todo acerca del mismo y por su puesto las personas que hagan uso de los subsidios de enfermedad, deberán conocer el nuevo procedimiento y los beneficios que obtendrán.

En cuanto a la experiencia profesional adquirida como ya se ha mencionado este procedimiento podrá adaptarse en otras empresas ayudando así a gestionar de mejor forma y legalmente los subsidios obteniendo beneficios para la empresa y sus colaboradores, promoviendo elementos innovadores como la mejora continua y la responsabilidad con sus colaboradores.

A su vez, fomenta el desarrollo de una cultura empresarial de cambio y la concientización del desarrollo de nuevas alternativas para tomar en cuenta al colaborador como eje de los procesos de Talento Humano, dándoles una conciencia de bienestar y de seguridad a los colaboradores.

Los subsidios de enfermedad enmarcan dentro de sí los esfuerzos de las instituciones gubernamentales responsables de brindar derechos constitucionales que le son otorgados a todas las personas como lo son el derecho a la salud, es así como este nuevo procedimiento no solo involucra la salud física sino también la salud mental y en este mismo sentido el bienestar psíquico percibido por los colaboradores que reciben los beneficios de los subsidios de enfermedad común.

## 5. Conclusiones

- El rediseño del procedimiento fue una iniciativa que mejoró el proceso de compensaciones del departamento de nómina, resultó ser una opción muy favorable para EP Petroecuador, debido a su amplio número de colaboradores, los cuales deben ser administrados con procesos acordes a las leyes que respaldan sus derechos y también permite que en la empresa se desarrollen nuevas mejoras continuas.
- Los colaboradores de la empresa amparados bajo el Código de Trabajo, resultan ser los más beneficiados por el procedimiento de gestión de subsidios por enfermedad, debido a que estos colaboradores se les entregan el subsidio por enfermedad según lo dispuesto en las Leyes de Seguridad Social además del aporte personal que es uno de los beneficios más importante del proyecto.
- En las empresas públicas, en cuanto a iniciativas o propuestas de cambios se ve ralentizado, debido a la gran cantidad de trámites que se requieren para realizar cambios en los procesos, pero gracias a la experiencia obtenida por el personal en la intervención realizada, les permitirá emprender nuevas iniciativas de forma más rápida para realizar cambios en el futuro.
- Las instituciones como el IEES encargadas de regular los subsidios por enfermedad no tienen establecido claramente cómo las empresas deben gestionar los subsidios por enfermedad lo cual ocasiona que la mayoría de las empresas tengan desacuerdos al momento de gestionar los subsidios por enfermedad, con la sistematización realizada se ha definido como debe realizarse el cálculo lo que permitirá a otras empresas poder adaptar el nuevo procedimiento a sus empresas.

- Se puede decir que este proyecto impactó en los cambios relacionados con el mejoramiento de las estructuras orgánicas establecidas para gestionar subsidios por enfermedad, dando una sensación a los colaboradores de seguridad y bienestar por sentirse amparados por una empresa que los beneficia al administrar correctamente sus compensaciones.

## **6. Recomendaciones**

- Se recomienda que La empresa EP Petroecuador debería darle más importancia al mejoramiento de los procesos internos de Talento Humano, al igual que el resto de áreas de la empresa.
- Los empleados amparados bajo el Código de Trabajo de la empresa deben estar informados de cuáles son los beneficios que tiene derecho, en relación a los subsidios por enfermedad.
- La empresa debería agilizar las propuestas de mejoras y tener como pilar fundamental el mejoramiento continuo.
- Los organismos legales e instituciones encargadas de normar y controlar los subsidios por enfermedad deberían tomar en cuenta la necesidad de las empresas que manejan diferentes tipos de colaboradores y requieren dar soluciones al momento de enfrentar situaciones relacionadas a los subsidios de enfermedad.
- Desarrollar una conciencia empresarial de cambio constantemente enfocándose en el factor humano como eje del desarrollo empresarial.



## Referencias bibliográficas

ISO 9000. (2005). Sistemas de gestión de la calidad-Fundamentos y vocabulario.

*Normas sobre calidad y gestión de calidad.*

Beltrán, J., Carmona, M., Carrasco, R., Rivas, M., y Tejedor, F. (18 de 01 de 2018).

Oviedo. Obtenido de Guia para una gestion basada en procesos:

<http://excelencia.iat.es/files/2012/08/2009.Gestion-basada-procesos-completa.pdf>

Campoy , T., y Gomez , E. (2015). *Manual básico para la realización de tesinas,*

*tesis y trabajos de investigación.* Madrid: EOS.

David, Hoyle, D., y Thompson, J. (2002). *Del aseguramiento a la gestión de la*

*calidad:el enfoque basado en procesos.* España.

EP Petroecuador. (31 de 10 de 2017). *eppetroecuador.* Obtenido de eppetroecuador:

<http://www.eppetroecuador.ec/>

Ghiso, A. (1998). Aproximaciones a otros transitos y sentidos de la sistematización

en epocas de globalización. *La piragua*, 4.

Ibañez, J. (2002). Sobre la metodologia cualitativa. *Revista española sobre salud*

*publica*, 76(5).

IESS. (1978 de Diciembre de 1978). Reglamento General sobre la Prestación de

Subsidio en dinero por Enfermedad Común. *Reglamento.* Quito , Pichincha,

Ecuador.

IESS. (2011). *Ley de Seguridad Social.*

IESS. (27 de Noviembre de 2017). *Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social*.

Obtenido de Subsidios funcionario público:

<https://www.iess.gob.ec/es/web/guest/servicios-de-salud1>

IESS. (18 de 01 de 2018). *Subsidios por enfermedad o maternidad*. Obtenido de

IESS:

[https://www.iess.gob.ec/es/web/afiliado/noticias?p\\_p\\_id=101\\_INSTANCE\\_3dH2&p\\_p\\_lifecycle=0&p\\_p\\_col\\_id=column-2&p\\_p\\_col\\_count=4&\\_101\\_INSTANCE\\_3dH2\\_struts\\_action=%2Fasset\\_publisher%2Fview\\_content&\\_101\\_INSTANCE\\_3dH2\\_assetEntryId=2500643&\\_101\\_INSTANCE\\_3dH2\\_typ](https://www.iess.gob.ec/es/web/afiliado/noticias?p_p_id=101_INSTANCE_3dH2&p_p_lifecycle=0&p_p_col_id=column-2&p_p_col_count=4&_101_INSTANCE_3dH2_struts_action=%2Fasset_publisher%2Fview_content&_101_INSTANCE_3dH2_assetEntryId=2500643&_101_INSTANCE_3dH2_typ)

IESS. (s.f.). Reglamento general sobre prestación de Subsidio en dinero por enfermedad común, maternidad, accidente de trabajo y enfermedad profesional. Quito, Ecuador.

ISO 9001. (2015). Sistemas de Gestión de la Calidad. *Sistemas de Gestión de la Calidad*.

Juárez, O. (2014). *Administración de la compensación, sueldos, salarios, incentivos y prestaciones*. Mexico: Grupo editorail Patria S.A. de C.V.

Kawulich, B. (2005). La observación participante como método de recolección de datos. *Forum: Qualitive Social Research*, 4.

Madero, S. (2010). Factores relevantes del desarrollo profesional y de compensaciones en la carrera laboral del trabajador. *contaduría y administración*.

Mallar, M. A. (2010). La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente.  
*Vision de futuro.*

Perez, j. (2004). Gestion por procesos. En J. A. Perez, *Gestion por procesos* (pág.  
93). Madrid: ESIC.

Tokman, M., Rodriguez, J., y Larraín, F. (2003). subsidios por incapacidad laboral  
1991-2002. *centro de estudios publicos*, 221.

## Anexos

### Anexo 1. Matriz de recolección de información

FASE DEL PROYECTO:	DIAGNÓSTICO					
ACTORES	METODOLOGÍA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN		INFORMACIÓN EN RELACIÓN AL EJE DE LA SISTEMATIZACIÓN			ANÁLISIS
DIRECTOS	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS	DESCRIPCIÓN	APRENDIZAJES	REFLEXIONES	
Pasante de nómina	Observación participante	Formato de observación participante	En el mes de agosto de 2017, el Departamento de Nómina incorpora un pasante, para desempeñar funciones operativas y se le plantea la posibilidad de hacerse cargo del rediseño del procedimiento de subsidios por enfermedad común.	El pasante empieza a aprender los diferentes procesos que maneja el departamento los que le permite ubicar las problemáticas y conocer el contexto en el que se ven involucradas.	El involucramiento del pasante en todas las actividades desempeñadas en Nómina ya que permite crear una visión más amplia de la situación a tratar, permite compromiso y desenvolvimiento.	La observación participante permitió conocer de forma global el contexto en el que se encuentran los subsidios por enfermedad de la empresa y ayudó a la planificación acorde a las necesidades del Departamento de Nómina.

Analista de Nómina	Entrevista	Grabación	El analista describe como apareció por primera vez la gestión de subsidios por enfermedad en el Departamento de Nómina y como se los adaptó.	El procedimiento subsidios por enfermedad era gestionado por el Departamento de Beneficios Sociales hasta 12-2015	El Departamento de Nómina crea un procedimiento para poder gestionar los subsidios por enfermedad	La gestión de subsidios es nueva para el Departamento de Nómina y se buscó gestionarlos a través de un procedimiento.
Especialista de Nómina	Entrevista, Análisis documental	Grabación, Análisis documental	El especialista relata acerca del primer procedimiento que se utilizó para gestionar los subsidios por enfermedad, a su vez manifiesta los vacíos que este mantiene para su funcionamiento.	El primer procedimiento creado para gestionar los subsidios por enfermedad, tiene vacíos legales como procedimentales	La primera gestión que se trató de hacer en el Departamento de Nómina para gestionar los subsidios por enfermedad común, obvió algunos aspectos en su realización, por lo cual se encontraba incompleto	Para el Departamento de Nómina era necesario crear un procedimiento para operar, pero no se adecuó completamente a las necesidades del Departamento de Nómina.
<b>INDIRECTOS</b>						

Trabajadora social	Entrevista, Análisis documental	Grabación, Análisis documental	La trabajadora social explica acerca del origen de los subsidios de enfermedad como estos empezaron a gestionarse en la empresa por el Departamento de Beneficios Sociales.	La trabajadora social describe los problemas que tuvieron los subsidios por enfermedad común y las medidas que se fueron tomando para gestionarlos.	El Departamento de Beneficios Sociales dejó de hacerse cargo de los subsidios por enfermedad y se le delegó esta gestión a Nómina debido a que se debía aplicar algunos descuentos.	Se menciona por primera vez a los descuentos que se deben realizar por enfermedad común y la importancia de que el Departamento de Nómina realice esta gestión y analice la forma más adecuada de calcular los valores a descontar o subsidiar.
--------------------	---------------------------------	--------------------------------	---	---	---	---

<b>FASE DEL PROYECTO:</b>		<b>PLANIFICACIÓN</b>				
<b>ACTORES</b>	<b>METODOLOGÍA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</b>		<b>INFORMACIÓN EN RELACIÓN AL EJE DE LA SISTEMATIZACIÓN</b>			<b>ANÁLISIS</b>
	<b>DIRECTOS</b>	<b>TÉCNICA</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>LECCIONES APRENDIDAS</b>	
Pasante de Nómina	Observación participante	Formato de observación participante	Para planificar las actividades el pasante tomo como referencia las necesidades que tiene el procedimiento de subsidios por enfermedad, así fue necesario aprender metodología de procesos.	Se llegó a la conclusión de que se necesitaría levantar una base legal, realizar comparaciones con otras empresas, de diferentes sectores tanto públicos como privados.	Es necesario tener conocimientos sobre procesos y procedimientos para planificar como se obtendrán los insumos darán como resultado el procedimiento de gestión de subsidios por enfermedad.	Para levantar el nuevo procedimiento de Nómina fue necesario aprender metodología de procesos y más específicamente determinar en qué procesos se encuentra contenido o involucrado.
Especialista de Nómina	entrevista	Entrevista informal	El especialista brinda posibles opciones de cómo se puede empezar a levantar el proceso entre ellas sugiere entrevistas en otras empresas con encargados de gestionar subsidios.	Se determinó los tipos de empresas con las cuales se podría realizar una comparación acerca de la gestión de subsidios por enfermedad.	Existen diferentes tipos de empresas, para lo cual primero se debe determinar qué tipo de empresa es EP Petroecuador	Al indagar en las normativas se pudo determinar que EP Petroecuador es una empresa pública del sector estratégico regida por la LOEP Y el Código de Trabajo

<b>INDIRECTOS</b>						

<b>FASE DEL PROYECTO:</b>	<b>EJECUCIÓN</b>					
<b>ACTORES</b>	<b>METODOLOGÍA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</b>		<b>INFORMACIÓN EN RELACIÓN AL EJE DE LA SISTEMATIZACIÓN</b>			<b>ANÁLISIS</b>
<b>DIRECTOS</b>	<b>TÉCNICA</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>LECCIONES APRENDIDAS</b>	<b>REFLEXIONES</b>	
Pasante de Nómina	Observación participante	Formato de observación participante	El pasante de Nómina levanta la información y rediseña el nuevo procedimiento para subsidios de enfermedad.	Se experimentó el levantamiento de un procedimiento de principio a fin, y se logró ejecutar.	El procedimiento adecuado para la empresa EP Petroecuador fue diseñado tomando en cuenta el tipo de empresa y colaboradores que esta tiene.	El rediseño y ejecución del procedimiento se ven enmarcados dentro del ámbito legal vigente y operacional, debido a que existen varios vacíos legales en cuanto al tema de subsidios por enfermedad común
Especialista de Nómina	Observación participante	Observación participante	El especialista ayuda a definir el nuevo procedimiento	Actualización de procedimientos, mejoras continuas.	Esta ejecución sirvió para que los jefes del departamento tomen acciones enfocadas hacia las mejoras continuas.	La mejora continua en los procedimientos de subsidios es importante para el desarrollo del Departamento de Nómina y de la empresa EP Petroecuador.



Analista de aplicaciones	Entrevista	Grabación	El analista de aplicaciones adapta el sistema aplicativo para la ejecución del nuevo procedimiento.	Funcionamiento del sistema aplicativo de Nómina.	Para implementar un procedimiento de subsidios por enfermedad, será necesario un sistema de Nómina que incorpore los cálculos necesarios para la gestión de subsidios por enfermedad común.	Las TICS van de la mano con los procedimientos ya que como es el caso de subsidios de enfermedad se debe registrar información que servirá para gestionar los subsidios por enfermedad.
Analista de procesos	Entrevista	Entrevista informal	El analista de procesos indica cómo se realizará la actualización del procedimiento de subsidios por enfermedad.	La documentación del procedimiento	La metodología de procesos servirá para que el procedimiento nuevo sirva de guía para la gestión de los subsidios por enfermedad en el Departamento de Nómina	El procedimiento nuevo necesariamente debía ser documentado, ya que permite a las personas encargadas de Nómina gestionar los subsidios con una base legal y procedimental.

Jefe de Nómina	Observación participante	Formato de observación participante	El jefe de Nómina aprobó el nuevo procedimiento	El procedimiento debe ser aprobado por el jefe de Nómina	la aprobación sirvió para que sea posible la ejecución del proyecto	La jefatura de Nómina es la encargada de generar este tipo de cambios a nivel organizacional, por lo cual fue necesario el análisis respectivo para la implementación.
<b>INDIRECTOS</b>						
Analista de beneficios sociales CNT	Entrevista y análisis documental	Grabación, Documento	El Analista de beneficios sociales de la empresa pública CNT, muestra el procedimiento escrito para gestionar subsidios por enfermedad común.	La empresa CNT tiene un procedimiento escrito para gestionar subsidios por enfermedad	La gestión realizada por la empresa CNT es similar a la realizada por el Departamento de Beneficios Sociales de la empresa EP Petroecuador hasta el 2015	La empresa CNT no toma en cuenta que su gestión de subsidios por enfermedad no es la más adecuada.
Analista de subsidios monetarios IESS	Entrevista	Grabaciones, documentos	El analista de subsidios monetarios del IESS, relata cómo realiza el IESS el cálculo de subsidios por enfermedad entregado a beneficiarios y	Calculo de subsidio monetario realizado por el IESS, a partir del cuarto día de enfermedad a beneficiarios.	Los documentos y archivos entregados y explicados por el analista proporcionaron la primera fase de nuestro procedimiento.	Se determinó como se puede realizar el cálculo de los días que le corresponde al empleador asumir en caso de enfermedad de un colaborador.

			proporciona documentos y archivos sobre subsidios de enfermedad.			
Analista de Nómina IESS	Entrevista	Entrevista informal	La analista explica que el IESS como institución no realiza para sus empleados ninguna gestión para subsidios de enfermedad común.	El IESS no realiza ninguna gestión para los subsidios de enfermedad de sus empleados.	A pesar de ser la institución que determina el cálculo de tiempo subsidiado, con su personal está realizando la gestión respectiva.	Es decir ni para determinar el 50% que corresponde al empleador, ni para la acumulación de días de enfermedad.
Analista de pago de subsidios monetarios IESS	Entrevista	Entrevista informal, documento	El analista de pago de subsidios monetarios IESS, proporciona información acerca de los aportes, y cálculo de subsidios correspondiente al valor que debería cancelar el empleador.	Calculo de subsidio por enfermedad de responsabilidad del empleador y cálculo de devolución de aportes en notas de crédito.	El IESS cuenta con una base de datos del valor que debe cancelar el empleador del tiempo que el colaborador se encuentra enfermo	Al IESS contar con una base de datos de la cuantía que debe cancelar el empleador por subsidio por enfermedad el procedimiento debe calcular de igual forma este periodo.

Asesor empresarial IESS	Entrevista	Entrevista informal, documentos	El asesor empresarial del IESS, proporciona la normativa de subsidios ya antes tomada encuentra por el analista de subsidios monetarios, y resume que el empleador participa del subsidio por enfermedad solo hasta el tercer día de enfermedad.	El asesor aclara hasta donde tiene responsabilidad de cancelar el salario el empleador, cuando hay casos de enfermedad común en la empresa.	El IESS en su normativa no menciona literalmente como el empleador debe proceder a partir del cuarto día de enfermedad, solo describe que a partir del cuarto día cancelara el 75% del salario.	Lo que recomienda el asesor es que el empleador cumpla con la responsabilidad de subsidiar con el 50% del salario hasta el tercer día.
-------------------------	------------	---------------------------------	--	---	---	--

<b>FASE DEL PROYECTO:</b>	<b>EVALUACIÓN</b>					
<b>ACTORES</b>	<b>METODOLOGÍA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</b>		<b>INFORMACIÓN EN RELACIÓN AL EJE DE LA SISTEMATIZACIÓN</b>			<b>ANÁLISIS</b>
<b>DIRECTOS</b>	<b>TÉCNICA</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>LECCIONES APRENDIDAS</b>	<b>REFLEXIONES</b>	
Pasante de Nómina	Observación participante	Formato de observación participante	El pasante de Nómina realiza una evaluación tras la implementación del proyecto, en cuanto al funcionamiento y a la satisfacción que este proyecto causó.	Se desarrollaron habilidades investigativas, al igual que se aprendió a gestionar resultados de eficacia y e impacto	Las evaluaciones realizadas promueven la retroalimentación del proyecto implementado	La evaluación es la última fase de la sistematización de este proyecto en esta se ve reflejado los resultados obtenidos en todo este tiempo.
Departamento Nómina	Entrevista	entrevista de evaluación del proyecto	Las entrevistas se realizaron con los actores claves que son los encargados de gestionar el procedimiento de subsidios por enfermedad.	Se pudo determinar que será necesario expandir la aplicación del nuevo procedimiento a las otras zonas del país.	El proyecto talvez tarde un poco en implementarse en las otras áreas del país	El éxito total de este proyecto se basa en crear un producto que sea útil para toda la organización

Colaboradores EP Petroecuador	Entrevista	Entrevista de satisfacción del proyecto	Se realizaron entrevistas a los colaboradores de la empresa a quienes beneficia directamente el nuevo procedimiento.	Los colaboradores más beneficiados por el nuevo procedimiento fueron los calificados como obreros.	El proyecto no solo beneficia a quienes lo deben gestionar sino también a los colaboradores que hacen usos de los permisos por enfermedad	Este proyecto está enfocado desde su punto más amplio a beneficiar a tanto a la empresa como al colaborador
<b>INDIRECTOS</b>						

## **Anexo 2. Nuevo procedimiento para gestionar subsidios de enfermedad común**

**PROCESO:**

**“GESTIONAR SUBSIDIOS POR ENFERMEDAD COMÚN”**



## **PROCEDIMIENTO PARA GESTIONAR SUBSIDIOS POR ENFERMEDAD COMÚN EN EP PETROECUADOR**

### **1. Propósito:**

Establecer las actividades necesarias para el registro de días de enfermedad y cálculo del

Sueldo excluyendo días no trabajados por concepto de incapacidad (enfermedad), en

Cumplimiento a lo dispuesto en la Ley de Seguridad Social, su Reglamento, la normativa

Aplicable al caso y el sistema de historia laboral del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

### **2. Alcance y ámbito de aplicación:**

Desde: Registro del permiso médico por el servidor público o por el jefe inmediato de

Ser el caso, en el sistema de permisos de Talento Humano (intranet-web).

Hasta: El subsidio o descuento de valores de los días no laborados por enfermedad, vía rol y/o a través del Departamento de Crédito y Cobranza.

Ámbito de aplicación: Aplica para todos los servidores públicos la Empresa.

### **3. Ejecutores del procedimiento**

1. Jefe de Nómina
2. Especialista de Nómina
3. Analista de Nómina
4. Asistente de Nómina

### **4. Materiales y equipo**

(N/A)

### **5. Reglas del procedimiento**

#### **5.1 Reglas generales:**

**5.1.1** Para la aplicación de este procedimiento se considerará lo dispuesto en la Ley de

Seguridad Social, su Reglamento, la normativa aplicable para el caso y el sistema de historia laboral del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).



**5.1.2** Para la aplicación de este procedimiento se considerara servidores públicos amparados bajo el Código de Trabajo y servidores públicos amparados bajo la LOEP.

**5.1.3** El servidor público deberá registrar su permiso por enfermedad en el sistema de permisos de Talento Humano en la intranet de la Empresa, dentro de las 72 horas de ocurrido el período de enfermedad, de acuerdo a lo establecido en el subproceso

GTH.04.02 “Control de Asistencia”; éste permiso será conocido por el jefe inmediato a través de una notificación electrónica.

Si no se conoce la fecha real de término del permiso, el servidor público deberá colocar una fecha estimada de término de permiso de la enfermedad, misma que será validada por Nómina una vez que cuente con el o los certificados médicos físicos.

Únicamente y por casos excepcionales cuando el servidor público se encuentre imposibilitado de registrar su permiso de enfermedad en el sistema, notificará al jefe inmediato para que realice obligatoriamente el registro del permiso dentro de las 72 horas de ocurrido el período de enfermedad; seleccionando la condición de excepcionalidad habilitada en el sistema para estos casos.

**5.1.4** El permiso por enfermedad únicamente será efectivo con la validación que realice el Departamento de Nómina una vez recibido el certificado médico físico, legalizado por el IESS, mismo que deberá ser entregado en un plazo no mayor a 10 días después de concluido el reposo médico. En los casos que el período de reposo supere los 30 días, deberá presentar el nuevo certificado médico una vez que el IESS lo haya legalizado y volver a registrar el permiso médico de cada período hasta que concluya el mismo.

**5.1.5** En caso de que el servidor público no ingrese los permisos por enfermedad en el sistema de permisos de la intranet en el plazo de 72 horas, se sancionará pecuniariamente de acuerdo a lo establecido en la Normativa Interna de Administración de Talento Humano y se procederá al descuento correspondiente.

**5.1.5** Cuando un servidor público amparado bajo CT, no tenga derecho a la prestación por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, la empresa asumirá el cincuenta por ciento de su remuneración en caso de enfermedad no profesional, hasta por dos meses en cada año, previo certificado médico que acredite la imposibilidad para el trabajo o la necesidad de descanso. En el caso de servidores públicos amparados bajo la LOEP o la LOSEP que no tengan el derecho a la prestación por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, la empresa

cancelara el cien por ciento de la remuneración los primeros 90 días de enfermedad continuos.

**5.1.6** El Departamento de Nómina llevará el registro de días “continuos y no continuos” de enfermedad común con el fin de determinar la responsabilidad de subsidio o descuento por parte de la empresa, según sea el caso en Servidores Públicos amparados bajo CT y Servidores Públicos amparados bajo LOEP o LOSEP, de acuerdo a la normativa del IESS.

**5.1.7** Para el cálculo de valores a subsidiar por la empresa debido a enfermedad común en colaboradores amparados bajo el Código de trabajo (máximo 3 días), se toma en cuenta las tres últimas remuneraciones mensuales declaradas al IESS, se dividirá para 90 días, obteniendo el valor diario a subsidiar por los tres primeros días de enfermedad no continuos.

**5.1.8** La empresa para el cálculo de valores a descontar por concepto de días no laborados debido a enfermedad común y subsidiados por el IESS en servidores públicos amparados bajo el Código de trabajo (a partir del cuarto día de enfermedad continuo acumulado dentro de un periodo 60 días), El sistema aplicativo descontará en el mes siguiente de ocurrido el suceso, tomando los siguientes rubros, (RMU, Bono Galápagos, Adicional RMU) registrados en el sistema del mes de afectación dividirá para los días del mes y los multiplicará por los días de enfermedad.

**5.1.9** Para el cálculo de valores a subsidiar por la empresa debido a enfermedad común en servidores públicos amparados bajo la LOEP o la LOSEP (máximo 90 días), la empresa tomara los siguientes rubros RMU, Bono Galápagos y Adicional RMU, los dividirá para 90 días y multiplicará para los días de enfermedad.

**5.1.10** Para el cálculo de valores a descontar por concepto de días no laborados debido a enfermedad común y subsidiados por el IESS en servidores públicos amparados bajo la LOEP o la LOSEP. La empresa empezará a descontar a partir del 91avo día de enfermedad, hasta que el periodo subsidiado por el IESS termine.

**5.1.11** Los aportes individuales recibidos por el IESS en notas de crédito pertenecientes a los aportes de los periodos subsidiados por el IESS, serán devueltos los aportes individuales a los servidores públicos, debido a que fueron descontados en el mes que se produjo la incapacidad laboral por la empresa, siendo responsabilidad del IESS el cubrimiento de los mismos.

Para el cálculo de aportes individuales devueltos por el IESS mediante notas de créditos se tomará en cuenta los días de enfermedad que constan en el sistema del

IESS como periodos subsidiados de enfermedad y el sueldo recibido en el mes de afectación, el cual se dividirá para 30 días, se multiplicara por el 9,45 % y será multiplicado por los días de enfermedad que constan en el sistema del IESS

**5.1.12** Si en las planillas mensuales del IESS se refleja un permiso médico por enfermedad que no fue de conocimiento de la Empresa, el Departamento de Nómina y/o Jefaturas Zonales de Talento Humano, procederán al descuento respectivo a través del rol de pagos y trámite pertinente para aplicación de la Normativa.

**5.1.13** Si un Servidor Público una vez terminado su periodo de inactividad compensada por la empresa (Licencia con remuneración) y el IESS (subsidio de enfermedad), no pueda volver a reintegrarse a su actividad laboral, deberá realizar el trámite pertinente para acogerse a la jubilación por invalidez.

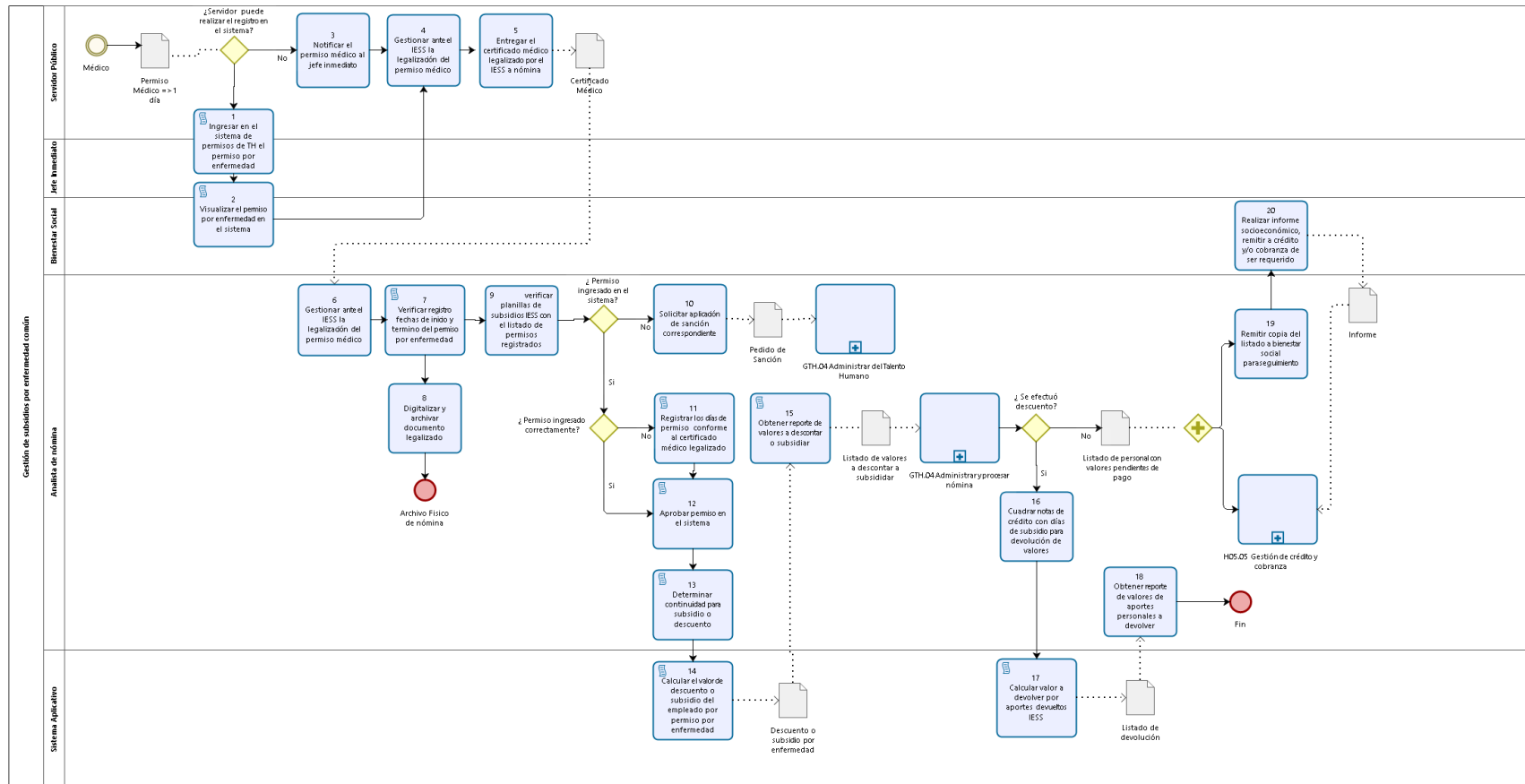
## **6. Requerimientos**

Aplicativo: Sistema de permisos de Talento Humano (web) y software de descuento por Enfermedad.

## **7. Equivalencia entre roles de procedimiento y cargos funcionales**

<b>No. Roles en el procedimiento</b>	<b>Cargos designados</b>
1. Servidor Público	Servidor Público u Obrero
2. Analizador de Nómina	Asistente de Nómina / Analista de Nómina / Especialista de Nómina
3. Trabajador Social	Trabajador Social / Especialista de Beneficios Sociales y Servicios al personal

## 8. SIPOC del procedimiento: GTH.04.02.PR.01 “Gestionar Subsidios por Enfermedad Común”



<b>Información adicional:</b> Esta tabla amplía el detalle de las actividades del flujo de procedimiento.		
<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Rol</b>
Decisión	¿El servidor público puede realizar el permiso en el sistema? SI: Pasar a la actividad 1 NO: Pasar a la actividad 3	
1	Ingresar en el sistema de permisos de Talento Humano el permiso por enfermedad.	Servidor Público
2	Visualizar el permiso por enfermedad ingresado por el servidor público en el sistema, para lo cual le llegará una notificación vía correo electrónico. Bienestar Social realizará el respectivo seguimiento de la enfermedad en los casos que ameriten.	Jefe inmediato/Bienestar Social/Nómina
3	Notificar permiso médico al jefe inmediato, de no ser posible realizarlo a través de Talento Humano (Bienestar Social). El Jefe inmediato será quien efectúe obligatoriamente el registro en el sistema de permisos de Talento Humano, seleccionando la condición de excepcionalidad habilitada en el sistema para estos casos, siempre y cuando el servidor público se encuentre imposibilitado de realizar este registro.	Servidor Público / Jefe inmediato
4	Gestionar ante el IESS la legalización del certificado médico por enfermedad.	Servidor Público
5	Entregar el certificado médico legalizado al Departamento de Nómina y/o Departamentos Zonales de Talento Humano en el plazo de 10 días de finalizado el período de enfermedad (reposo).	Servidor Público
6	Recibir certificado médico legalizado por el IESS.	Analizador de Nómina
7	Verificar en el sistema la fecha de inicio y término de la enfermedad con el reporte obtenido del sistema de permisos de TH.	Analizador de Nómina
8	Digitalizar y archivar documento legalizado en el archivo de Nómina	Analizador de Nómina

9	Verificar mensual y retroactivamente las planillas de subsidio por enfermedad, remitidas por el IESS y comparar con el reporte obtenido del sistema de permisos de TH.	Analizador de Nómina
Decisión	¿Permiso ingresado en el sistema? NO: Pasar a la actividad 10 SI: Pasar a la siguiente pregunta	
Decisión	¿Permiso ingresado correctamente en el sistema? NO: Pasar a la actividad 11 SI: Pasar a la actividad 12	

10	Solicitar al Departamento de Gestión del Talento Humano y o Jefaturas Zonales a través de correo o memorando la aplicación de la sanción pecuniaria correspondiente para el servidor público.	Jefe de Nómina
11	Registrar en el sistema de permisos de Talento Humano, los días de permiso conforme al certificado médico recibido.	Analizador de Nómina
12	Aprobar el permiso en el sistema	Analizador de Nómina
13	Determinar continuidad entre el permiso medico actual y ultimo ingresado anteriormente ¿existe continuidad? NO: Colocar el indicador "N" y Pasar a la actividad 14 SI: Colocar el indicador "S" y Pasar a la actividad 15	Analizador de Nómina
14	Calcular el valor de descuento o pago por subsidio de enfermedad	Sistema (aplicativo)
15	Obtener el reporte de permisos por enfermedad del mes inmediato anterior para revisión y obtener el listado de valores a subsidiar o descontar. Se enlaza al proceso "GTH.04.10 Administrar y procesar Nómina"	Analizador de Nómina
Decisión	¿Se efectuó el subsidio o descuento? SI: Pasar a la actividad 16 NO: Pasar a la actividad 19	

16	Cuadrar los valores devueltos en Notas de Crédito por el IESS con los días aprobados como para descuento por subsidio de enfermedad y Aprobar devolución de aportes individuales IESS Por subsidio de enfermedad	Analizador de Nómina
17	calcular el valor de devolución de aportes individuales	Sistema (aplicativo)
18	Obtener el listado de valores de aportes devueltos retroactivamente.	Analizador de Nómina
19	Remitir a Bienestar Social copia del listado del personal con valores pendientes de pago. Simultáneamente remitir listado al Departamento de Crédito y cobranza para la gestión respectiva. Se Enlaza al proceso “H05.05 Gestión de Crédito y Cobranza”.	Analizador de Nómina
20	Recibir listado del personal con valores pendientes de pago y realizar seguimiento social, así como emitir informe socio económico del servidor público, de ser requerido por el Departamento de Crédito y Cobranza para trámite de cobro.	Trabajador Social
	Se Enlaza al proceso “H05.05 Gestión de Crédito y Cobranza”	

### 9. Documentos Relacionados

CÓDIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
	Ley de Seguridad Social, sus Reglamentos y el sistema de historia laboral.