

ANEXOS

Anexo N° 1

Antecedentes generales

Relación de población asegurada según tipo en serie histórica del 2012 al 2019

El 50% de los asegurados a la CSC son empleados públicos que dependen de la disponibilidad económica del sector público. El 49 % son empleados de empresas privadas y el 1% son asegurados voluntarios.

Cuadro N° 2.- Relación de población asegurada según tipo en serie histórica del 2012 al 2019

GESTIÓN	POBLACIÓN PROTEGIDA	POBLACIÓN COTIZANTE		BENEFICIARIOS
		ACTIVOS	PASIVOS	
2012	10.251	4.975	362	4.914
2013	11.450	5.593	389	5.476
2014	12.536	6.067	416	6.053
2015	11.597	5.385	448	5.764
2016	10.490	4.486	530	5.474
2017	10.505	4.318	578	5.609
2018	10.109	4,170	648	5.291
2019	10.331	3.492	650	5.422

Fuente: POA – CSC 2020, de la caja de salud Cordes

Los datos del cuadro anterior, muestran que, al 31 de junio del 2019:

- ✓ La población protegida por la CSC Tarija al 30 de junio 2019 alcanza a 10.331 asegurados.

- ✓ La población cotizante activa alcanzo a 3.492 (34% del total de la población protegida) asegurados activos, disminuyendo en 222 asegurados (16%), respecto de la gestión 2018.
- ✓ Los cotizantes pasivos alcanzan a 650 asegurados, que representa un incremento de 2 cotizantes pasivos (0.3%).
- ✓ La población beneficiara alcanzo a 5.422 asegurados, incrementándose respecto del 2018 en 131 beneficiarios (2.4%).

La población activa cotizante disminuyo en el periodo 2015-2019 en 1.893(64%) asegurados

Equipo Técnico de la CSC Tarija

En la actualidad algunos de los cargos están cubiertos por un solo personal. Además la C.S.C. regional Tarija, cuenta con un equipo que realizo el POA 2020, que esta se está dando cumplimiento en la actualidad, sin embargo el personal mencionado a continuación cubren algunos cargos mencionados anteriormente

EQUIPO EJECUTIVO	
Dirección Técnica:	Dr. German Crespo Infantes (Administrador Regional CSC Tarija)
EQUIPO TECNICO AMPLIADO	
Jefe Médico Regional	Dra. Lía Linarez
Unidad Contaduría	Lic. Daysi Arce
Responsable de Trabajo social y Transparencia	Lic. Hilda Rollano
Responsable de Vigencia	Lic. Gabriel Aramayo
Responsable de Asesoría Jurídica	Dra. Marcela Caso
Responsable de RRHH	Lic. Taurino Fabián
Responsable de Control de Empresas	Lic. Víctor Flores

Normativas y reglamentos por las que se rige la CSC.

- Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia
- Código de la seguridad social
- Ley 1178
- Ley N 341 de Participación y Control Social
- Reglamento interno institucional

La Caja de Salud CORDES, fue creada por Resolución Suprema N° 170488 de fecha 11 de septiembre de 1973, bajo el nombre y denominativo de Seguro Social de Corporación Boliviana de Fomento-CBF. Es una Institución descentralizada de derecho público con personalidad jurídica, autonomía de gestión y patrimonio propio, encargada de la administración de seguros de salud para los trabajadores asegurados y beneficiarios afiliados a la entidad por la vía del Seguro Social Obligatorio y Voluntario. Su personalidad jurídica emerge de la Ley 0924 de 15 de abril de 1987, Decreto Supremo 21637 del 25 de junio de 1987, Resolución Administrativa N° 03-026-93 de fecha 6 de julio de 1993, expedida por el Instituto Boliviano de Seguridad Social, Ley 1788 de 16 de septiembre de 1997 y Decreto Supremo 24855 del 22 de septiembre de 1997.

Anexo N° 2:

Cronograma de actividades para el desarrollo de la Memoria De Experiencia Profesional

Actividades	Semana No. 1 17, febrero – 23,	Semana No. 2 24, febrero - 01,	Semana No. 3 02, marzo -	Semana No. 4 09, marzo -	Semana No. 5 16, marzo -	22, marzo – 17,	Semana No. 6 18, mayo -	Semana No. 7 25, mayo -	Semana No. 8 01, mayo – 07,	Semana No. 9 08, junio – 14,	Semana No. 10 15, junio – 21,	Semana No. 11 22, junio – 28,	Semana No. 12 29, junio - 05,	Semana No. 13 06, julio – 12,	Semana No.14 13, julio – 19,	Semana No.15 20, julio – 26,	Semana No.16 27, julio – 02,	Semana No.17 03, julio – 09,	Semana No.18 10, agosto – 16,	Semana No.19 17, agosto – 23, agosto
Inicio de clases y orientación																				
Selección e la empresa.																				
Convenio con la institución CSC																				
Primera entrevista en la institución y recopilación de la información para el estudio																				
Suspensión de actividades académicas por la cuarentena																				
Presentación del perfil del trabajo																				
Correcciones del perfil																				
Elaboración del marco teórico																				
Elaboración del diagnóstico de la institución																				
Elaboración de técnicas de investigación y trabajo de campo																				
Análisis y interpretación de los datos																				
Elaboración de la propuesta científica																				
Presentación final del trabajo al tutor académico y a los tribunales																				
Corrección de observaciones																				
Defensa del trabajo																				

Fuente: *Elaboración propia*

Anexo N° 3

Esquema de investigación

Capítulo I

1. Plan de investigación

- 1.1. Antecedentes
- 1.2. Justificación
- 1.3. Planteamiento del problema
- 1.4. Formulación del problema
- 1.5. Planteamiento de hipótesis
- 1.6. Objetivos
- 1.7. Metodología de investigación
- 1.8. Delimitación de la investigación
- 1.9. Esquema de investigación
- 1.10. Bibliografía de consulta
- 1.11. Cronograma de Gantt

Capítulo II

2. Marco teórico

- 2.1. Aspectos generales de los manuales administrativos
- 2.2. Importancia
- 2.3. Tipos de manuales
- 2.4. Manual de Funciones
- 2.5. Elaboración del M.F.
- 2.6. Definición Manual de Procedimientos
- 2.7. Elaboración del M.P

Capítulo III

3. Diagnostico

- 3.1. Análisis de la situación
- 3.2. Análisis interno
- 3.3. Análisis Foda
- 3.4. Conclusiones

Capítulo IV

4. Propuesta de valor

- 4.1. Diseño de manual de funciones
- 4.2. Diseño del manual de procedimientos

Anexo N° 4:

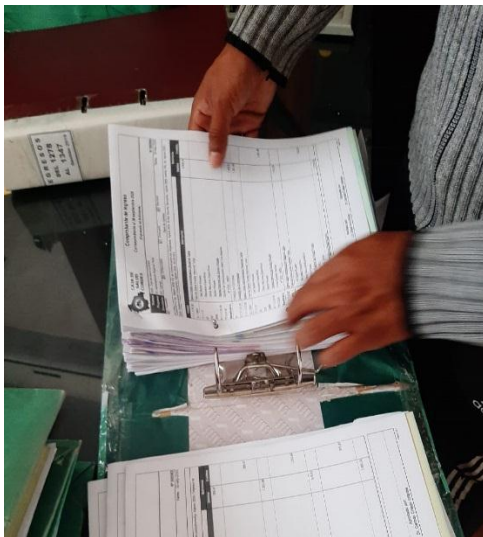
Objetivos Estratégicos de Gestión (POA 2020)

RESULTADOS DE IMPACTO POR OBJETIVOS DE GESTION 2019						
CODIGO (3)	1				GESTION (1)	2019
SIGLA (4)	CORDES				FECHA (2)	30/07/19
Objetivos	Descripción			Indicador meta		Resultado a junio 2020
OG 1. Ampliación de la cobertura de la población cotizante en un 2%	Incrementar la población protegida de asegurados cotizantes activos y pasivos al seguro de corto plazo de la CSC Tarija.			2%		
	Incrementar en un 4% los aportes públicos y privados			4%		
OG 2. Otorgar a la población asegurada prestaciones de salud, con mecanismos de control, mediante la sistematización de procesos administrativos, técnicos y médicos a nivel nacional.	Mejorar la percepción de calidad de los asegurados respecto de la atención médica, de enfermería y hotelería.			90% de percepción de la calidad de asegurados		
OG 3. Fortalecer mecanismos administrativos, la infraestructura propia y equipamiento de la Red Regional.	Mejorar la eficacia y eficiencia del área de salud y administración, optimizando la conducción, planificación, organización, seguimiento evaluación y control del POA.			85 % de avance presupuestario		
				85% de avance físico		
	Nombre		Cargo		Firma	
Elaborado por	Dr. German Crespo I		Administrador Regional			
Vo.bo. Maxima autoridad	Dr. German Crespo I.		Administrador Regional			

Objetivos Estratégicos 2016-2020

- OE. 1** Extender la cobertura del seguro de salud CORDES Tarija a los trabajadores públicos, privados, independientes e informales en el Departamento de Tarija”
- OE. 2** “Brindar, a los asegurados, atención integral con los más altos estándares de calidad y buen trato”.
- OE. 3** “Mejorar las capacidades institucionales en la conducción, gestión, regulación y administración”

Revisión de la documentación.



Anexo N° 5:

Cuestionario

Cuestionario aplicado al personal del área administrativa de la Caja de Salud Cordes Regional Tarija

El objetivo de este cuestionario es obtener información necesaria para la realización de una tesis de licenciatura en la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho, información referente al manual de funciones y manual de procedimientos, para lo cual le agradezco mucho su colaboración.

Por favor marcar cada una de las respuestas, es de suma importancia indicar que este cuestionario es únicamente para analizar el puesto, no a la persona que lo ocupa.

1. ¿Usted conoce el manual de funciones de su puesto? Si su respuesta es “SI” por favor mencione una función que realiza usted.

Si ☐ No ☐

Función:.....

2. ¿Realiza las funciones como describe el manual de funciones?

Si ☐ No ☐ A veces ☐

3. ¿Usted cree que es necesario actualizar el manual de funciones que se adecue a las funciones que realiza actualmente?

Se debe actualizar ☐ No se debe actualizar ☐

4. ¿Realiza actividades que usted piensa que no le corresponde a su cargo?

Si ☐ No ☐ A veces ☐

5. ¿En el momento que ingreso a la institución le hicieron conocer el manual de funciones de su cargo?

Si ☐

No ☐

6. ¿Le han correspondido realizar tareas de otros trabajadores (sobre carga laboral) llevándole al incumplimiento de sus funciones?

Si ☐

No ☐

A veces ☐

7. ¿El área administrativa o dirección administrativa financiera posee del manual de procedimiento? Si la respuesta es “NO” acaba el cuestionario

Si ☐

No ☐

8. ¿Los procedimientos están claramente escritos?

Si ☐

No ☐

9. ¿El manual de procedimientos posee su respectivo diagrama de flujo?

Si ☐

No ☐

10. ¿Según usted los manuales administrativos (manual de funciones y procedimientos) son importantes para el desarrollo de las actividades del área administrativa y para la inducción al nuevo personal?

Si ☐

No ☐

GRACIAS POR SU COLABORACION

Anexo N° 6:

Resolución de directorio

 **CAJA DE SALUD "CORDES"**

Cite N° **RD-002**

RESOLUCION DE DIRECTORIO

La Paz, 16 Feb 2011

VISTOS Y CONSIDERANDO:

Que, la Caja de Salud "CORDES" es una institución descentralizada, de derecho público con personalidad jurídica, autonomía de gestión y patrimonio propio, encargada de la administración de los seguros de salud para los trabajadores y beneficiarios afiliados a la entidad por la vía del Seguro Social Obligatorio y Voluntario.

Que, con el fin de cumplir adecuada y técnicamente sus actividades, se hace necesario contar con un instrumento de trabajo que viabilice los trámites y requerimientos de salud de su población asegurada cumpliendo los objetivos previstos en las disposiciones legales pertinentes.

Que, para este mismo objeto los organismos técnicos de la entidad, han elaborado y presentado a conocimiento de Directorio el proyecto de Manual de Funciones, el mismo que después de una revisión en detalle con la concurrencia de los funcionarios empleados que tienen a su cargo las labores pertinentes, por la Comisión Revisora constituida a este efecto, ha sido aprobado para su aplicación a nivel nacional en todas sus Administraciones Regionales.

Que, el Art. 32 del Decreto Supremo 28631 determina que el Directorio es el órgano superior de la institución encargada de la aprobación de planes y normas institucionales concordante con el Art. 25 inciso k) del Estatuto Orgánico de la Caja CORDES aprobado por INASES.

POR TANTO, El Directorio de la Caja de Salud CORDES, en uso de sus facultades legales,

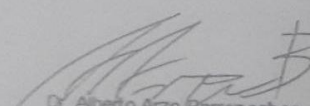
RESUELVE:

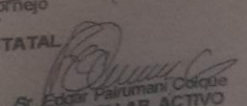
Primero- Aprobar el Manual de Funciones de la Caja de Salud CORDES que regula las actividades encargadas a sus funcionarios y personal operativo de la entidad para su vigencia y ejecución a nivel nacional en todas sus administraciones regionales.

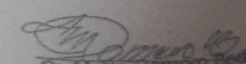
Segundo- Por las especiales características que revisten las labores de algunas administraciones regionales, el Manual de Funciones podrá ser adecuado y complementado, en interés de un correcto desempeño de funciones en beneficio de la población asegurada.

Regístrese, hágase saber y archívese.


Dr. Orlando Gueña Cornejo
PRESIDENTE Y
REPRESENTANTE ESTATAL


Dr. Alberto Arze Barrenechea
REPRESENTANTE PATRONAL

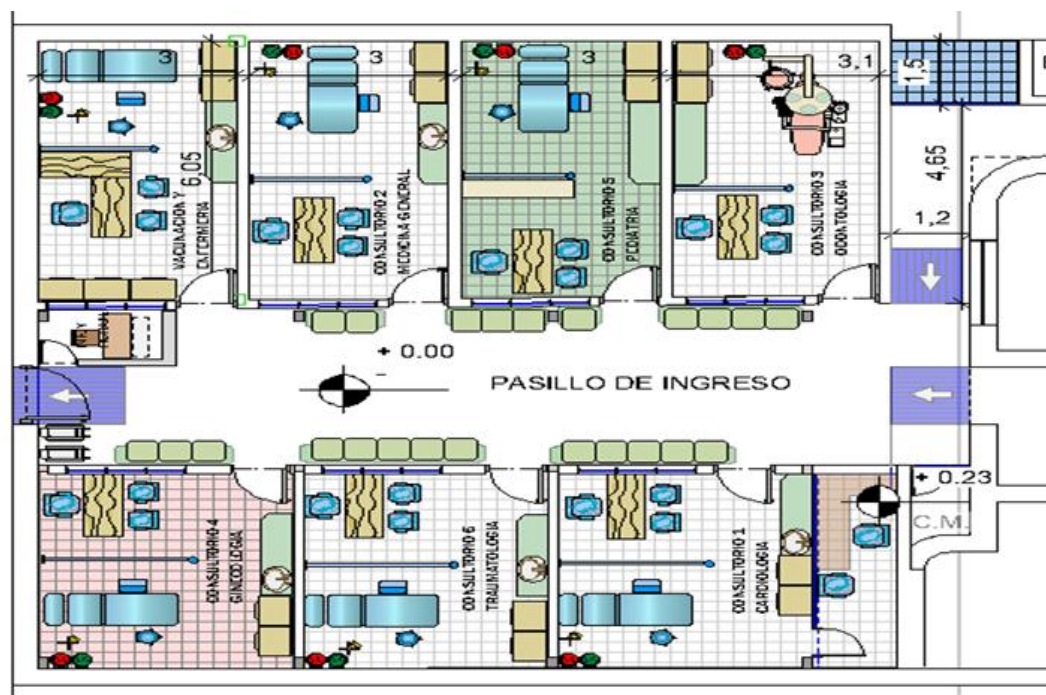

Sr. Edgar Páramani Colique
REPRESENTANTE LAB. ACTIVO


Sr. Mario Romero Bedregal
REPRESENTANTE LAB. PASIVO

Oficina Central: La Paz Av. Arce 2419 - Teléfonos: 2441611 - 2442192 - Fax: (02) 2441213

Anexo N°7:

Policlínico Tarija



Anexo N° 8

Entrevista N° 01

ENTREVISTA N° 01			
Nombre del Entrevistado	Dr. German Crespo Infantes	Fecha:	20/03/2020
Cargo que desempeña	Administrador Regional CSC Tarija	Hora:	09:30 AM
Profesión	Licenciado en administración de empresas	Duración	20 minutos
Nombre del Entrevistador	Coraite Nina Daniel		
Objetivo: La presente entrevista tiene como objetivo conocer al detalle aspectos acerca del manual de funciones y manual de procedimientos en el área; dirección administrativa financiera de la institución.			
PREGUNTAS			
➤ ¿Cómo se encuentra la situación de la Caja de Salud Cordes Regional Tarija en la actualidad? La Caja de Salud Cordes Tarija es parte del Sistema del Seguro Social Obligatorio de Corto Plazo, tiene autonomía de gestión, técnica y legal, cuenta con patrimonio propio y establece un enfoque estratégico, integrado y participativo de planificación con acciones consistentes y un marco de rendimiento para lograr su Misión y Visión. La Caja de Salud CORDES Tarija tiene como jurisdicción territorial el Departamento de Tarija. Para el cumplimiento de su mandato institucional establece una Administración Regional dotada de autoridad administrativa descentralizada para atender y resolver los problemas de salud y administrativos de la población asegurada. Cuenta con una estructura orgánico-funcional y una red de servicios de salud con capacidad resolutive suficiente para la atención de los problemas de salud de primer y segundo nivel de complejidad. Dispone de centros de salud, unidades médicas especializadas, poli consultorios y una clínica para desarrollar programas y servicios de atención, prevención y protección de la salud. Está organizada en una Regional y sus correspondientes distritales ➤ ¿Según usted cual es la situación actual del área; dirección administrativa financiera de la CSC Tarija? Esta área en los últimos años sufrió muchos cambios debido a los constantes cambios estructurales que sucedió en los altos nivel jerárquicos, además a esto se sumó la crisis por la que atravieso la intuición, la cual hizo que en esta área se reduzca			

personal y exista una sobre carga laboral a los cargos existentes generando un bajo rendimiento del personal.

En la actualidad las empresas u organizaciones deben contar con instrumentos estratégicos para hacer frente a los problemas que se presentan, por lo tanto la caja de CSC cuenta con los siguientes instrumentos:

- Estatuto o personaría jurídica.
- El manual de organizaciones y funciones.
- El reglamento interno de la institución.
- El cogido de ética.

Debido a que existen bastantes cambios constantes en el nivel ejecutivo, estos instrumentos estratégicos quedan obsoletos frente al plan quinquenal. Lo que debería hacerse es cambiar o actualizar estos instrumentos junto al plan estratégico institucional, pero esto no se realiza.

En las instituciones a nivel nacional, el personal de alto nivel no ven la coherencia con PEI, sin embargo el PEI es la instancia que define el cómo se organiza la institución, con que personal.

Para el cumplimiento de este plan, primeramente se debe analizar tanto el clasificador de cargos y el MOF. Y otros instrumentos relacionados al tema

- ¿Qué tan importante son los manuales administrativos para el área de dirección administrativa?

En cualquier organización deberían existir estos manuales ya que facilita el desarrollo del personal, en la caja existen muy pocos instrumentos estratégicos y algunas de estas están desactualizados; sería de gran ayuda actualizarlos o bien aumentar instrumentos estratégicos que son necesarios y de mucha importancia para la institución.

- ¿La CSC Regional Tarija cuenta con un manual de funciones? ¿Esta actualizado?
- La caja si cuenta con uno, pero esta desactualizada igual que otros instrumentos, las mismas son obsoletos en estos últimos años.
- ¿La CSC Regional Tarija posee con un manual de procedimientos? ¿Esta actualizado?

No cuenta con ningún manual de este tipo, el personal realiza las actividades de acuerdo a los criterios y funciones asignadas por su inmediato superior

- ¿Considera que diseñar manuales administrativos, ayude en el desempeño del personal administrativo?

Sí; ayudaría mucho ya que algunos del personal que trabaja en esta área, tienen dificultad o simplemente no conocen que tarea sigue o donde sigue, por ende es necesario la realización y actualización de estos instrumentos estratégicos.

- ¿Qué tan importante es tener definido y claro el manual de procedimientos para el área, dirección administrativa financiera?

Sí, porque si tenemos un manual de procedimientos claro y bien definido facilitaría al personal a un mejor desempeño de sus funciones y/o tareas.

- ¿Cree que los manuales mencionados anteriormente son esenciales para la inducción de nuevo personal?

Muchos de los que trabajan en esta área están con un buen tiempo de permanencia en la institución por la cual conocen todos sus funciones de memoria, pero si se requiere personal nuevo y si están estos instrumentos básicos - estratégicos considero que la inducción del nuevo personal mejoraría en mayor porcentaje comparado con la inducción del personal entrante de hace muchos años atrás.

ENTREVISTA N° 02			
Nombre del Entrevistado	Lic. Taurino Fabián	Fecha:	15/07/2020
Cargo que desempeña	Encargado de Recursos Humanos	Hora:	10:45 AM
Profesión	Licenciado en Administración de Empresas	Duración	25 minutos
Antigüedad en el cargo	20 años		
Nombre del Entrevistador	Coraite Nina Daniel		
Objetivo:			
La presente entrevista tiene como objetivo conocer a detalle aspectos acerca del manual de funciones y manual de procedimientos.			
PREGUNTAS			

1. ¿Según usted como se encuentra la situación del área administrativa de la Caja de Salud Cordes Regional Tarija en la actualidad?

Desde mi perspectiva la CSC Tarija, hoy en la actualidad atraviesa por un momento pésimo debido a la crisis financiera sucedida en el año 2017 la cual afectó en la desafiliación de muchas empresas las cuales eran de gran ayuda para el sustento de la institución ya que el financiamiento para la prestación de los servicios de salud son propios.

El área de administración cuenta con unidades que trabajan en conjunto y siempre está conexas uno al otro, sin embargo la gran mayoría no tiene dependientes a su cargo y las funciones para estas unidades son muchas, las cuales ocasiona atrasos o incumplimiento de las mismas.

2. ¿La CSC Regional Tarija posee con un manual de funciones? ¿Esta actualizado?

Existe un manual que fue elaborado en el año 2010, donde algunos datos ya se encuentran sin vigencia y algunas funciones están duplicados, además este manual fue elaborado por técnicos a nivel nacional y no así a nivel de cada región.

3. ¿Qué tan importante son los manuales administrativos para el área de dirección administrativa?

Dentro de la institución existen dos áreas tanto como la de salud y administrativa, estas cumplen funciones en busca de los objetivos institucionales de cada gestión

Los manuales administrativos en estas áreas son fundamentalmente importantes porque son con las cuales se consigue el fin del objetivo, además de serlo estratégicos, ayudan al personal a un mejor desempeño.

4. ¿El personal de cada puesto tiene claro las funciones que debe realizar?

Como la gran mayoría viene cumpliendo sus funciones desde hace muchos años atrás si tiene claramente de las funciones principales, pero muy pocos son los que tienen a mano o le dieron una lectura al manual de organizaciones y funciones.

5. ¿Por qué es importante tener definido un manual de funciones para el área administrativa?

En la actualidad las empresas u organizaciones deben contar con instrumentos estratégicos para hacer frente a los problemas que se presentan, por lo tanto estos instrumentos facilitan

al personal a cumplir de manera eficiente y eficaz sus actividades y funciones que le son asignadas.

6. ¿Estaría de acuerdo en implementar puestos dentro del área administrativa para la optimización de la misma y un mejor desempeño del personal?

Sí, porque el personal que trabaja se encuentra con una sobrecarga laboral, pero por la situación que atraviesa y las decisiones de los altos niveles no se pueden incorporar personal nuevo.

7. ¿La CSC Regional Tarija posee con un manual de procedimientos? ¿Está actualizado?

No existe.

8. ¿Cuáles son los procedimientos que se realiza en el área administrativa de la institución?

No existe un listado de todos los procedimientos de este área ya que es compleja, pero sin embargo con un análisis se puede identificar los principales `procedimientos.

9. ¿Considera que diseñar el manual de procedimientos con sus respectivos flujogramas ayude en el desempeño del personal administrativo?

Sí; ayudaría no solo al personal, sino también al área de dirección administrativa a tener en claro cuáles son los pasos y procesos que debe seguir las actividades y a donde y como deben seguir hasta su aprobación o rechazo.

10. ¿Cuántos y cuáles son aproximadamente los procedimientos que se realiza en esta área?

No hay un número exacto, sin embargo se puede mencionar los principales.