



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE
MEXICO**

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

73-21-174

**ORGANIZACION DEL DEPARTAMENTO
DE COBRANZAS EN UNA COMPAÑIA
DE SEGUROS DE VIDA**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

**PRESENTA:
GUILLERMO PACHECO REYES**

**ASESOR DE TESIS
LIC. RAMON TORRES SOLIS**

MEXICO, D. F.

1982



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

I N D I C E

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES DE LOS SEGUROS DE VIDA	
A) ANTECEDENTES	1
B) VARIANTES DEL SEGURO DE VIDA	9
C) TERMINOLOGIA DE CONCEPTOS GENERALES	24
D) ASPECTOS LEGALES DE LAS COMPAÑÍAS - DE SEGURO DE VIDA	34

CAPITULO II

TEORIAS DE ORGANIZACION	43
A) TEORIA CLÁSICA	46
B) TEORIA NEOCLÁSICA	54

CAPITULO III

SITUACION ACTUAL DEL DEPARTAMENTO DE COBRANZAS	61
A) OBJETIVOS	64
B) ESTRUCTURA ORGANICA	67
C) ORGANIGRAMA	69
D) FUNCIONES	74

CAPITULO IV

DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL 81

CAPITULO V

ORGANIZACION PROPUESTA PARA EL
DEPARTAMENTO DE COBRANZAS 88

A) OBJETIVOS 92

B) ESTRUCTURA ORGÁNICA 108

C) FUNCIONES 114

D) DESCRIPCIÓN DE PUESTOS 132

CAPITULO VI

RECOMENDACIONES O CONCLUSIONES 158

BIBLIOGRAFIA 162

I N T R O D U C C I O N

LA EVOLUCION CIENTIFICA Y TECNOLOGICA, EVIDENTEMENTE QUE EN NUESTRA ERA HA PROPICIADO DESARROLLOS IMPORTANTES EN TODAS LAS - AREAS, ES UNA MANIFESTACION MAS DE LA CONTINUA CORRIENTE DEL PEN - SAMIENTO HUMANO VIGOROSO Y CREATIVO QUE CONSOLIDA EL CONCEPTO -- DEL HOMBRE COMO ORIGEN Y ESENCIA DE TODA LA DENAMICA INDUSTRIAL, ECONOMICA Y SOCIAL.

EL FACTOR HUMANO ES CIMIENTO Y MOTOR DE TODA EMPRESA Y SU - INFLUENCIA ES DECISIVA CON EL DESARROLLO, EVOLUCION FUTURA DE LA MISMA. EL HOMBRE ES Y CONTINUARA SIENDO EL ACTIVO MAS VALIOSO DE UNA EMPRESA.

LA ORGANIZACION INVOLUCRA EL ESTABLECIMIENTO DE UNA ESTRUC - TURA CALCULADA DE FUNCIONES A TRAVES DE LA DETERMINACION Y ENUME - RACION DE LAS ACTIVIDADES REQUERIDAS PARA ALCANZAR LAS METAS DE - UNA EMPRESA Y DE CADA PARTE DE ELLA, LA AGRUPACION DE ESTAS ACTI - VIDADES, LA ASIGNACION DE TALES GRUPOS DE ACTIVIDADES A UN ADMI - NISTRADOR, LA DELEGACION DE AUTORIDAD PARA LLEVARLAS A CABO Y EL PROVEER COORDINACION DE AUTORIDAD Y DE RELACIONES HORIZONTALES Y VERTICALES DE INFORMACION EN LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACION.

POR TAL MOTIVO, EL OBJETO DE LA ADMINISTRACION ES COMPROBAR LO BIEN QUE SE HA HECHO TODO LO ANTERIOR, COMPARANDO LOS RESULTA - DOS OBJETIVOS PROPUESTOS, PRECISAR HASTA DONDE SE ALCANZARON LAS METAS.

LA ELABORACION DE ESTE TRABAJO TIENE COMO FINALIDAD DAR A CONOCER LA IMPORTANCIA QUE TIENE LA ORGANIZACION Y METODOS APLICADA AL AREA DE COBRANZA DE UNA COMPAÑIA DE SEGUROS DE VIDA, -- HACIENDO USO DE LAS TECNICAS, INSTRUMENTOS Y METODOLOGIA UTILIZADOS PARA SU APLICACION A NIVEL DE OPERACION.

EN EL PRIMER CAPITULO DEL PRESENTE TRABAJO SE PRESENTAN LOS ASPECTOS GENERALES DE LOS SEGUROS DE VIDA; EN EL SEGUNDO CAPITULO APARECEN LOS CONCEPTOS FUNDAMENTALES DE LAS TEORIAS DE ORGANIZACION.

EN EL TERCER CAPITULO SE EXPONE LA SITUACION ACTUAL DEL DEPARTAMENTO Y POR OTRA PARTE, LA FINALIDAD DEL CUARTO CAPITULO ES DETECTAR LOS PRINCIPALES PROBLEMAS Y DEFICIENCIAS EN LA ORGANIZACION. CON BASE EN EL ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL SE PRESENTA LA ORGANIZACION PROPUESTA.

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES DE LOS SEGUROS DE VIDA.

A) ANTECEDENTES.

EL SEGURO DE VIDA TUVO SUS PRIMEROS ANTECEDENTES EN: CÓDIGO DE HAMURABIS (1728-1686 A.C.). EN EL REINADO HAMURABIS SE ESTABLECIO LA COSTUMBRE DE QUE SE CUBRIERA EN FORMA PROPORCIONAL POR TODOS LOS COMPONENTES DE LAS CARAVANAS QUE VIAJABAN, LAS PERDIDAS QUE SUFRIERAN ALGUNOS DE SUS MIEMBROS, FORMA EN QUE SE REFLEJA EL CONCEPTO DE MUTUALIDAD.

EN ROMA SE FORMARON AGRUPACIONES DE PERSONAS DE ESCASOS RECURSOS ECONOMICOS, CON EL FIN DE CUBRIR LOS GASTOS -- DEL FALLECIMIENTO DE ALGUNOS DE SUS ELEMENTOS DE LA -- AGRUPACION.

EN LOS INICIOS DE LA EDAD MEDIA, LOS GRUPOS DIRIGIDOS - POR LA IGLESIA CATOLICA DIERON MUESTRA DE QUE ES LA MUTUALIDAD, YA QUE ENTRE ELLOS SE CUIDABAN Y EN CASO DE FALLECIMIENTO ELLOS CUBRIAN LOS GASTOS.

LOS PRIMEROS CONTRATOS DE VIDA FUERON A CORTO PLAZO Y - ELEVADAS PRIMAS CON INDEMNIZACIONES POR LA MUERTE DEL TITULAR. EL 18 DE JUNIO DE 1583 FUE EXPEDIDA UNA POLIZA SOBRE LA VIDA DE WILLIAM GIBBSON POR LA CANTIDAD DE 383 LIBRAS POR UN PERIODO DE UN AÑO, CON UNA PRIMA DEL 8 %; SIENDO 16 LOS CONTRATANTES QUE FIRMARON.

EL MATEMATICO Y ASTRONOMO EDMUND HALLEY CALCULA EN 1693 LA PRIMERA TABLA DE MORTALIDAD CON LA CUAL LA CIENCIA - ACTUARIAL TUVO UN GRAN AUGE E HICIERON POSIBLE EL DESARROLLO DE LOS SEGUROS DE VIDA SOBRE UNA BASE CIENTIFICA.

EN 1755, DODSON CON SUS ESTUDIOS ESTABLECE QUE ES POSIBLE NEGOCIAR CON LOS SEGUROS DE VIDA ENTERA CON PRIMAS-NIVELADAS A LO LARGO DE LA EXISTENCIA DEL ASEGURADO, ES

DECIR, CONSISTE EN CALCULAR EL IMPORTE DE LA PRIMA PROMEDIO A PAGAR, GRADUANDOLA SEGUN LA EDAD QUE TENGA EL ASEGURADO AL REALIZAR EL CONTRATO.

EN 1762 FUE FUNDADA EN LA CIUDAD DE LONDRES "LA EQUITABLE", COMO COMPAÑIA MUTUALISTA, FUNCIONANDO EN BASE A -- LOS ESTUDIOS DE DODSON.

ANTECEDENTES DE MEXICO

LOS CONTRATOS DE SEGUROS FUERON INTRODUCIDOS POR LOS ESPAÑOLLES EN EL SIGLO PASADO, PERO SOLAMENTE LO REALIZABAN BASANDOSE -- PRINCIPALMENTE EN LAS ORDENANZAS PARA LA CASA DE CONTRATACION DE SEVILLA, LEYES QUE FUERON DICTADAS POR EL REY FELIPE II.

EN EL CODIGO DE COMERCIO DE 1884 EXISTEN ALGUNAS DISPOSICIONES EN MATERIA DE SEGUROS, PERO NO FUE SINO HASTA FINES DEL -- SIGLO PASADO, POR EL AÑO DE 1893 QUE EXISTIERON DOS EMPRESAS MEXICANAS DE SEGUROS QUE FUERON "LA MEXICANA" Y "LA FRATERNAL".

EN EL AÑO DE 1897 SE FUNDO LA COMPAÑIA GENERAL ANGLO-MEXICANA DE SEGUROS, POSTERIORMENTE SURGE EN 1901 LA NACIONAL, COMPAÑIA DE SEGUROS SOBRE LA VIDA. EN 1906 SE FUNDA LA LATINO-AMERICANA, EN 1908 FUE CREADA LA COMPAÑIA DE SEGUROS LA VERACRUZANA. EN ESTA FORMA LLEGAMOS A NUESTROS DIAS EN DONDE LAS COMPAÑIAS DE SEGUROS TIENEN UNA GRAN IMPORTANCIA DENTRO DE LAS ACTIVIDADES DE LA ECONOMIA NACIONAL Y DE LAS EMPRESAS.

EL 25 DE MAYO DE 1910 SE EXPIDIO UNA LEY DE COMPAÑIAS DE SEGUROS SOBRE LA VIDA, EN ELLAS SE ESPECIFICA LA NECESIDAD DE QUE LA S.H. Y C.P. SEA LA ENCARGADA DE AUTORIZARLAS, FORMA DE COMO HABRAN DE CONSTITUIRSE, YA SEA EN SOCIEDAD ANONIMA O MUTUALISTAS, EL MINIMO DE CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO, FORMAS DE COMO CONSTITUIR SUS RESERVAS Y ALGUNOS RENGLONES PARA SU INVERSION.

EL 25 DE MAYO DE 1926 SE EXPIDIO UNA LEY DE SOCIEDADES DE SEGUROS QUE LE PERMITIRIA TENER EL CONTROL NO SOLO DE LAS COMPAÑIAS DE SEGUROS DE VIDA, SINO DE TODAS LAS EMPRESAS DE SEGUROS.

POSTERIORMENTE, EL 29 DE DICIEMBRE DE 1934 SE EXPIDIO LA LEY GENERAL DE INSTITUCIONES DE SEGUROS, MISMA QUE CON ALGUNAS

PEQUENAS MODIFICACIONES SE MANTIENE VIGENTE.

ES MUY IMPORTANTE EL CONTRO DE LA COMISION NACIONAL BANCA-
RIA Y DE SEGUROS, QUE ES UN ORGANISMO CON FACULTADES DE INSPEC-
CION Y TIENE LA OBLIGACION DE PRACTICAR UNA REVISION AL BALANCE
ANUAL DE LAS INSTITUCIONES DE SEGUROS. SOLO LA LEY GENERAL DE -
INSTITUCIONES DE CREDITO Y ORGANIZACIONES AUXILIARES EN SUS --
ARTICULOS 160 AL 176 ESTABLECE QUE:

A LA COMISION NACIONAL BANCARIA Y DE SEGUROS CORRESPONDEN-
LAS SIGUIENTES ATRIBUCIONES:

- INSPECCIONAR Y VIGILAR A LAS INSTITUCIONES DE CREDITO Y-
ORGANIZACIONES AUXILIARES, INCLUYENDO LAS INSTITUCIONES DE
SEGUROS Y LOS ORGANOS QUE MANEJAN LOS FONDOS DE VIVIENDA -
PARA LOS TRABAJADORES Y LOS MIEMBROS DE LAS FUERZAS ARMA--
DAS, PARA LO CUAL LE ATRIBUYEN LAS MAS AMPLIAS FACULTADES-
PARA INVESTIGAR LA SITUACION FINANCIERA Y LEGAL DE LAS RE-
FERIDAS INSTITUCIONES Y ORGANIZACIONES, ASI COMO PARA OPI-
NAR SOBRE INTERPRETACIONES DE LAS LEYES BANCARIAS DE SEGU-
ROS Y DEMAS RELATIVAS A:

- TRAMITAR EL PROCEDIMIENTO CONCILIATORIO Y EN SU CASO, EL JUICIO ARBITRAL, CUANDO EXISTAN RECUPERACIONES CONTRA LAS INSTITUCIONES DE SEGUROS; VIGILAR EL CUMPLIMIENTO DE LA -- LEY FEDERAL DEL TRABAJO Y DEMAS NORMAS APLICABLES EN LA MATERIA POR PARTE DE LAS INSTITUCIONES Y TRAMITAR EL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DE CONCILIACION EN LOS CONFLICTOS DE TRABAJO ENTRE LAS MISMAS Y SU PERSONAL.

EN TERMINOS GENERALES LAS FUNCIONES SON:

CUIDAR QUE SE EJECUTEN LAS DISPOSICIONES DEL COMITE PERMANENTE, INSPECCIONAR LAS INSTITUCIONES DE CREDITO, DE SEGUROS Y FIANZAS, SEÑALAR CRITERIOS, DICTAMINAR, APROBAR, PROMOVER O TRAMITAR TODOS AQUELLOS ASUNTOS REFERENTES A LAS OPERACIONES DE -- LAS INSTITUCIONES DE SEGUROS, EN LOS TERMINOS FIJADOS POR LAS -- LEYES APLICABLES.

VIGILAR SU FUNCIONAMIENTO Y ATENDER TODOS LOS ASPECTOS TECNICOS RELACIONADOS CON LA ACTITUD DE LAS MISMAS.

LA COMISION NACIONAL BANCARIA Y DE SEGUROS EJERCERA RESPECTO A LOS SINDICOS Y LIQUIDADORES, LAS FUNCIONES DE VIGILANCIA --

QUE TIENE ATRIBUIDAS EN RELACION A LAS INSTITUCIONES Y SOCIEDADES MUTUALISTAS DE SEGUROS.

LAS CUOTAS QUE PARA COMPENSAR LOS GASTOS DE INSPECCION Y VIGILANCIA PAGARAN LAS INSTITUCIONES Y SOCIEDADES MUTUALISTAS DE SEGUROS Y ESTABLECIMIENTOS QUE CONFORME A ESTA LEY ESTAN SUJETOS A AQUELLAS, SE DETERMINARAN ANUALMENTE POR LA SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO A PROPUESTA DE LA COMISION NACIONAL BANCARIA Y DE SEGUROS, DE ACUERDO CON LAS NORMAS SIGUIENTES:

- I. EL 50 % DEL PRESUPUESTO DE GASTOS DE INSPECCION Y VIGILANCIA SE PRORRATEARA EN RELACION CON EL MONTO DEL CAPITAL Y RESERVAS DE CAPITAL DE CADA INSTITUCION.

- II. EL 30 % EN RELACION CON LAS PRIMAS EMITIDAS DURANTE EL AÑO INMEDIATO ANTERIOR, COMPUTANDOSE LAS PRIMAS DEL SEGURO DIRECTO AL 100 % Y EN EL REASEGURO TOMANDO A LA TASA QUE SIN EXCEDER DEL 25 % DE LAS PRIMAS CORRESPONDIENTES, FIJE DISCRECIONALMENTE LA COMISION NACIONAL BANCARIA Y DE SEGUROS, PONDERANDO LAS DIFERENCIAS EN ESCALAS DE OPERACION ENTRE EL SEGURO DIRECTO Y EL REASEGURO TOMADO; Y

III. EL 20 % RESTANTE, EN RELACION CON LAS UTILIDADES DE -
LAS INSTITUCIONES.

LAS INSTITUCIONES NACIONALES QUE NO TUVIEREN UTILIDA--
DES, PAGARAN LA CUOTA QUE DISCRECIONALMENTE FIJE LA SE
CRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO.

LAS SOCIEDADES MUTUALISTAS PAGARAN LAS CUOTAS DE ----
INSPECCION Y VIGILANCIA CALCULADAS EN RELACION CON LAS
PRIMAS EMITIDAS, SIN EXCEDER DEL 1 % DE SUS GASTOS DE-
ADMINISTRACION.

LA SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO, A PROPUES
TA DE LA COMISION NACIONAL BANCARIA Y DE SEGUROS, PO--
DRA DETERMINAR LAS CUOTAS QUE, EN SU CASO, DEBAN PAGAR
LAS DEMAS PERSONAS Y ENTIDADES SUJETAS A LA INSPECCION
Y VIGILANCIA DE DICHA COMISION, TOMANDO EN CUENTA LA -
ESTIMACION DE LA INCIDENCIA QUE EN SU PROPUESTO TENGA-
EL EJERCICIO DE TALES FUNCIONES.

B) VARIANTES DEL SEGURO DE VIDA

EL SEGURO DE VIDA ES ADQUIRIDO POR DIFERENTES MOTIVOS, YA QUE TIENEN FINALIDADES DISTINTAS Y SE ADAPTAN SEGUN LAS NECESIDADES DE LAS PERSONAS QUE LO ADQUIEREN, Y SE DIVIDEN:

SEGURO INDIVIDUAL DE VIDA

SEGURO DE GRUPO

- SEGURO INDIVIDUAL DE VIDA.- DE LAS DOS CLASES DE SEGURO, EL INDIVIDUAL ES EL MAS ANTIGUO, ESTE TIPO DE SEGURO ES EMITIDO INDIVIDUALMENTE MEDIANTE UNA SOLICITUD Y CELEBRACION DE UN CONTRATO, LOS CUALES SON GENERALMENTE ADAPTADOS A LAS NECESIDADES DE LAS PERSONAS, LAS PRIMAS SON CALCULADAS SOBRE LA BASE ANUAL, AUNQUE ESTAS PUEDEN SER PAGADAS TRIMESTRALMENTE O ANUALMENTE; EN POCAS OCASIONES ES ACEPTADO EL PAGO MENSUAL. LAS PRIMAS VENCIDAS SON PAGADAS EN LA OFICINA MATRIZ O SUCURSAL.

- SEGURO DE GRUPO.- ES UN SEGURO QUE PERMITE A TODO EL PERSONAL DE UNA EMPRESA GOZAR A UN COSTO MODICO, LA PROTECCION

DE UN SEGURO DE VIDA ADECUADO.

EL SEGURO CUBRE LA MUERTE DEL EMPLEADO POR CUALQUIER CAUSA, MIENTRAS QUE PERMANEZCA EN LA NOMINA DE LA EMPRESA.

- LOS PLANES FUNDAMENTALES DEL SEGURO DE VIDA QUE EXISTEN - EN EL MERCADO MUNDIAL SON:

- A) VIDA ENTERA U ORDINARIO DE VIDA
- B) SEGURO DE VIDA TEMPORAL
- C) SEGURO DOTAL

- COMBINACIONES DEL SEGURO.- VIDA ENTERA(ORDINARIO DE VIDA) BRINDA AL ASEGURADO UNA PROTECCION PERMANENTE, YA QUE DURANTE TODA LA VIDA, EL ASEGURADO PAGA PRIMAS DURANTE ELLA Y LA COMPAÑIA, POR SU PARTE, PAGARA A LOS BENEFICIARIOS EL IMPORTE DE LA SUMA ASEGURADA TAN PRONTO OCURRA EL FALLECIMIENTO DEL ASEGURADO. UNA VARIANTE ES QUE EL ASEGURADO PAGUE PRIMAS UNICAMENTE DURANTE CIERTO TIEMPO, PERO EL BENEFICIO LO SEGUIRA PROPORCIONANDO LA COMPAÑIA HASTA EL FALLECIMIENTO DEL ASEGURADO (VIDA-PAGOS LIMITADOS).

- SEGURO DE VIDA TEMPORAL.- ÉL PLAN OFRECE AL ASEGURADO UNA PROTECCION LIMITADA EN TIEMPO, DURANTE EL CUAL; EL HABRA DE PAGAR LAS PRIMAS, A CAMBIO DE ELLO, LA COMPAÑIA PAGARA EL - IMPORTE DE LA SUMA ASEGURADA A LOS BENEFICIARIOS SI LA MUERTE DEL ASEGURADO OCURRE DURANTE LA VIGENCIA DEL SEGURO, SI- EL ASEGURADO SOBREVIVE A DICHA VIGENCIA, LA POLIZA QUEDARA- AUTOMATICAMENTE NULA Y SIN VALOR ALGUNO.

TIENE LA OPORTUNIDAD DE RENOVAR SU CONTRATO, PERO SE VERA - INCREMENTADO EL PAGO DE LA PRIMA, POR QUE SE AUMENTA EN RE- LACION A LA EDAD DE LOS ASEGURADOS.

- SEGURO DE VIDA DOTAL.- SE EXPIDE COMO EL TEMPORAL POR UN- TIEMPO LIMITADO DURANTE EL CUAL PAGARA SUS PRIMAS Y ESTARA- PROTEGIDO.

LA COMPAÑIA POR SU PARTE SE COMPROMETE A:

PRIMERO: PAGAR EL IMPORTE DEL SEGURO A LOS BENEFICIARIOS SI LA MUERTE DEL ASEGURADO OCURRIESE DENTRO DEL PERIQ DO DE VIGENCIA CONTRATADO.

SEGUNDO: LIQUIDAR AL PROPIO ASEGURADO EN EFECTIVO, INMEDIATAMENTE, EL IMPORTE DE LA SUMA TOTAL CONTRATADA SI SOBREVIVE AL FINAL DEL PERIODO DE VIGENCIA.

EL PLAN DOTAL, TIENE ADEMÁS DEL ASPECTO DE PROTECCIÓN DE --
LOS ANTERIORES, EL DE AHORRO PARA EL PROPIO ASEGURADO, RAZÓN POR
LA CUAL PARA UNA MISMA SUMA ASEGURADA, LA PRIMERA SERÁ MAYOR QUE
EN LOS OTROS PLANES.

BENEFICIOS QUE CUBRE EL SEGURO DE GRUPO

- POR FALLECIMIENTO, - EL PAGO DE LA SUMA ASEGURADA A LOS BENEFICIARIOS DESIGNADOS, AL RECIBIRSE PRUEBAS FEHACIENTES DEL FALLECIMIENTO DEL ASEGURADO, SEA CUAL FUERE LA CAUSA, EXCLUYENDOSE EL SUICIDIO SI SE ORIGINA DURANTE LOS DOS PRIMEROS AÑOS DE ESTAR ASEGURADO. ESTE BENEFICIO AL IGUAL QUE LOS SIGUIENTES, CUBRE LAS 24 HORAS DEL DÍA, ES DECIR PROTEJE A LOS ASEGURADOS DENTRO Y FUERA DEL TRABAJO. EL BENEFICIO SE CONCEDE HASTA LOS 65 AÑOS DE --
EDAD, PUDIENDO RENOVARSE MÁXIMO A LOS 70 AÑOS, LA EDAD QUE SE --
PACTE CON LA ASEGURADORA.

- POR ACCIDENTE DOBLE INDEMNIZACION Y BENEFICIO POR ACCIDENTE (DIBA).- UNA CANTIDAD IGUAL A LA PAGADERA POR FALLECIMIENTO - SERA ENTREGADA A LOS BENEFICIARIOS DEL ASEGURADO QUE FALLEZCA -- ANTES DE LOS 70 AÑOS DE EDAD A CONSECUENCIA DE LESIONES SUFRIDAS EN SU ACCIDENTE, O EN CASO, SE LE PAGAR POR UNA SOLA VEZ AL PROPIO ASEGURADO, UNA PORCION DE LA SUMA ASEGURADA EN ESTE BENEFICIO SI A CONSECUENCIA DE UN ACCIDENTE SUFRE LA PERDIDA DE UNO O MAS MIEMBROS, SEGUN SE ESTABLECE EN EL CLAUSULADO DEL BENEFICIO.

EL BENEFICIO SE CONCEDE HASTA LOS 65 AÑOS DE EDAD.

- POR INVALIDEZ TOTAL CLAUSULA ADICIONAL DE INVALIDEZ. -- (C.A.I.).- SE ESTIPULA QUE LA SUMA ASEGURADA POR FALLECIMIENTO - SE PAGARA EN UNA EXHIBICION O EN DOCE MENSUALIDADES IGUALES, SI A CONSECUENCIA DE UN ACCIDENTE O ENFERMEDAD EL ASEGURADO QUEDA - INCAPACITADO DE UNA MANERA TOTAL Y PERMANENTE PARA EL DESEMPEÑO DE SU OCUPACION. ESTE BENEFICIO SE CONCEDE A LOS 59 AÑOS Y CUBRE HASTA LOS 60 AÑOS DE EDAD.

- POR INVALIDEZ TOTAL (B.I.T.).- EN CASO DE INVALIDEZ TOTAL

Y PERMANENTE DEL ASEGURADO, SERA DISPENSADO EL PAGO POR PRIMAS, PERMANECIENDO EL SEGURO EN VIGOR. ESTE BENEFICIO SE CONCEDE -- HASTA LOS 59 AÑOS Y CUBRE HASTA LOS 60 AÑOS DE EDAD.

NOTA: SI SE CUBRE EL BENEFICIO DE CLAUSULA ADICIONAL DE -- INVALIDEZ (C.A.I.), NO SE PUEDE CUBRIR EL BENEFICIO DE -- INVALIDAR TOTAL Y RECIPROCAMENTE.

- ELEGIBILIDAD.- PODRAN INCLUIRSE EN EL SEGURO DE GRUPO DE VIDA TODOS LOS MIEMBROS ACTIVOS DEL GRUPO QUE SE ENCUENTREN -- DENTRO DE LOS LIMITES DE ADMISION DE LA ASEGURADORA, QUE EN TERMINOS GENERALES SON DE 15 A 65 AÑOS.

- CONSENTIMIENTO PARA SER ASEGURADO.- CADA PARTICIPANTE DEBE LLENAR Y FIRMAR UN CONSENTIMIENTO PARA SER ASEGURADO, EN EL CUAL DESIGNARA CLARAMENTE A SUS BENEFICIARIOS; Y EN CASO DE CONTRIBUCION DE LOS ASEGURADOS, AUTORIZARA LA DEDUCCION DE SU CONTRIBUCION PARA EL PAGO DEL COSTO DEL SEGURO.

EL SEGURO SE PODRA INICIAR CUANDO EL 75 % DE LOS MIEMBROS-ELEGIBLES HAYAN FIRMADO SU CONSENTIMIENTO, O EN LA FECHA EFECTIVA DESEADA POR EL CONTRATANTE, SI ESTA ES POSTERIOR AL REQUISITO SEÑALADO ANTES.

- POLIZAS Y CERTIFICADOS INDIVIDUALES.- LA ASEGURADORA EXPEDIRA UNA POLIZA DE SEGURO DE GRUPO DE VIDA PARA QUE SEA CONSERVADA POR EL CONTRATANTE Y CERTIFICADOS INDIVIDUALES PARA CADA UNO DE LOS PARTICIPANTES ASEGURADOS.

VENTAJAS PARA EL ASEGURADO:

- LE PERMITE PROTEGER A SU FAMILIA A UN COSTO MODERADO, --- PUES EN FORMA INDIVIDUAL LE RESULTARIA MAS COSTOSO.
- LE AYUDA A FORMAR UNA HERENCIA REAL Y EFECTIVA.
- LIQUIDA LAS DEUDAS QUE A MENUDO TIENE CONTRAIDAS.
- OFRECE A LOS EMPLEADOS MENORES DE 65 AÑOS, LA OPORTUNIDAD DE OBTENER UN SEGURO DE VIDA SIN EXAMEN MEDICO.
- PROVEE INGRESOS PARA SU FAMILIA DURANTE EL TIEMPO DE REAJUSTE ECONOMICO QUE SIGUE A LA MUERTE DEL EMPLEADO.
- LE PROPORCIONA TRANQUILIDAD MENTAL A TRAVES DE LA SEGURIDAD ECONOMICA.

VENTAJAS PARA LA EMPRESA CONTRATANTE:

- AYUDA A ELEVAR LA MORAL DE LOS EMPLEADOS, CONSIGUIENDOSE CON ELLO UNA MAYOR PRODUCTIVIDAD.
- AUMENTA LA EFICIENCIA DEL TRABAJADOR AL RELEVARLO DE LA PREOCUPACION DEL MAÑANA.
- DISMINUYE LA ROTACION DEL PERSONAL, PRINCIPALMENTE DEL ESPECIALIZADO, EVITANDOSE EL ENTRENAMIENTO COSTOSO DE NUEVOS EMPLEADOS.
- PERMITE PROYECTAR POR PERIODOS LARGOS EL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA, YA QUE SE TIENE LA SEGURIDAD QUE LOS BUENOS EMPLEADOS CONTINUARAN EN SUS EMPLEOS.
- AYUDA A LA ADQUISICION DE EMPLEADOS DE MAS CATEGORIA Y RESPONSABILIDAD AL HACERSE PATENTE EL INTERES DE LA EMPRESA POR SUS FAMILIARES.
- ELIMINA LA DESAGRADABLE PRACTICA DE "COLECTAS" EN CASO DE FALLECIMIENTO DE UN EMPLEADO.

- RESUELVE EL PROBLEMA DE LA OBLIGACION MORAL QUE PESA SOBRE LA EMPRESA AL FALLECER UNO DE SUS COLABORADORES.

- INFLUYE FAVORABLEMENTE ENTRE LOS EMPLEADOS EL SABER QUE LA EMPRESA SE PREOCUPA POR ELLOS Y SUS FAMILIARES.

REGISTRO DE ASEGURADOS.- AL INICIARSE EL SEGURO, POSTERIORMENTE EN CADA ANIVERSARIO SE ENTREGARA AL CONTRATANTE UN REGISTRO DE TODOS LOS ASEGURADOS CONTENIENDO PRINCIPALMENTE LOS SIGUIENTES DATOS:

- NUMERO DE CERTIFICADO
- NOMBRE DEL ASEGURADO
- SUMA ASEGURADA DE CADA PARTICIPANTE
- EDAD ALCANZADA
- PRIMA INDIVIDUAL

PRIVILEGIO DE CONVERSION.- LA PERSONA QUE SE SEPRE DEL GRUPO, POR CUALQUIER CAUSA DIFERENTE A UNA INVALIDEZ TOTAL, PUEDE CONVERTIR SU SEGURO A UN PLAN INDIVIDUAL DISTINTO DEL SEGURO TEMPORAL, SIN NECESIDAD DE EXAMEN MEDICO, SI LA SUMA ASEGURADA-

ES MENOR O IGUAL A LA AMPARADA EN SU CERTIFICADO Y HACER --
USO DE ESTE PRIVILEGIO DENTRO DE LOS 30 DIAS SIGUIENTES A SU SE-
PARACION.- LA PRIMERA SERA LA DEL PLAN ESCOGIDO, E IRA EN FUN---
CION A SU OCUPACION Y EDAD ALCANZADA SIEMPRE QUE ESTE COMPRENDI-
DA DENTRO DE LOS LIMITES DE ADMISION DE LA ASEGURADORA.

ALTAS, BAJAS Y CAMBIOS.- LOS MOVIMIENTOS DE ALTAS Y BAJAS -
DE PARTICIPANTES SE DEBERAN REPORTAR MENSUALMENTE A LA ASEGURADQ
RA, CON EL FIN DE AJUSTAR LA SUMA ASEGURADA Y PRIMAS. EL MISMO -
PROCEDIMIENTO SE SEGUIRA EN LOS CAMBIOS DE SUMA ASEGURADA PARA -
CADA PERSONA, SI LOS HAY AL INGRESAR UN MIEMBRO AL GRUPO DEBERA-
LLENAR UNA FORMA DE CONSENTIMIENTO PARA SER ASEGURADO, LA PRIMA-
A COBRAR O DEVOLVER, POR ALTA Y BAJA. SERA PROPORCIONADA LOS ME-
SES QUE ESTARA O ESTUVO ASEGURADO EL PARTICIPANTE.

DETERMINACION DE LA SUMA ASEGURADA.- EL IMPORTE DE LA SUMA-
ASEGURADA QUE CORRESPONDERA A CADA EMPLEADO, SE DEBE ESTABLECER-
MEDIANTE UNA REGLA, POR EJEMPLO: UNA CANTIDAD IGUAL PARA TODOS;-
O BIEN UNO O VARIOS AÑOS DEL SUELDO DEL EMPLEADO; TAMBIEN SE PUE
DE HACER INTERVENIR LA ANTIGUEDAD DEL TRABAJADOR CON LA EMPRESA;
ASI COMO UNA SUMA ASEGURADA PAREJA PARA TODOS LOS TRABAJADORES,-
O BIEN, UNA SUMA ASEGURADA PARA CADA CATEGORIA O PARA CADA DEPAR

AMENTO.

EN NINGUN CASO DEBERA SER LA SUMA ASEGURADA QUE SE ESTABLEZCA PARA CADA MIEMBRO, SUPERIOR AL MAXIMO QUE SE INDICA EN EL -- ARTICULO 40. DEL REGLAMENTO DE SEGURO DE GRUPO; Y EN CASO DE QUE SOBREPASE AL MAXIMO, DEBERA PRESENTAR EL TRABAJADOR EXAMEN MEDICO Y DEMAS PRUEBAS DE ASEGURABILIDAD.

COSTO DEL PLAN EN RELACION AL SUELDO.- SI SE ESTABLECE COMO UNA SUMA ASEGURADA EL EQUIVALENTE A UN AÑO DE INGRESOS, EL COSTO DEL PLAN SERA EN RELACION A LA NOMINA DE SUELDOS COMO SIGUE:

SI LA EDAD PROMEDIO DEL GRUPO ES DE:	COSTO DEL PLAN EN RELACION A LA NOMINA DE SUELDOS:
25 AÑOS	0.50 %
30 AÑOS	0.58 %
40 AÑOS	0.69 %
45 AÑOS	1.15 %
50 AÑOS	1.57 %

EL COSTO ES EL MAXIMO Y ES SUSCEPTIBLE DE REDUCIRSE MEDIANTE LOS SIGUIENTES CONCEPTOS:

- DEDUCIBILIDAD DE PRIMAS.- LAS PRIMAS QUE LA EMPRESA PAGUE POR CONCEPTO DE UN PLAN DE SEGURO DE GRUPO DE VIDA EN BENEFICIO DE SUS OBREROS Y EMPLEADOS, SON DEDUCIBLES COMO GASTOS DE PREVISION SOCIAL, SEGUN LO ESTABLECE LA FACCIÓN VII DEL ARTICULO 26 DE LA LEY Y DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA. ÉSTO SIGNIFICA QUE LA EMPRESA DEDUCE EL COSTO DE LAS PRIMAS DEL SEGURO DE GRUPO DE SU PERSONAL, EN EL MISMO PORCENTAJE EN QUE SE ENCUENTRE SU TASA DE IMPUESTOS.

- COOPERACION DEL EMPLEADO AL COSTO DEL SEGURO.- EL EMPLEADO CONTRIBUYE EN FORMA INDIRECTA A LA REDUCCION DEL COSTO, DEBIDO A QUE SU PARTICIPACION EN LAS UTILIDADES DE LA EMPRESA QUE ESTABLECE LA LEY SE AFECTA DIRECTAMENTE, YA QUE LAS PRIMAS DEL SEGURO DE GRUPO SE CONTABILIZARAN COMO UN GASTO QUE REDUCE LA UTILIDAD DE LA EMPRESA.

ADEMAS, EN EL PLAN DE SEGURO DE GRUPO DE VIDA SE PUEDE ESTABLECER QUE EL EMPLEADO PARTICIPANTE CONTRIBUYE AL PAGO DE PRIMAS SIN QUE EXCEDA DEL 75 % DE LA CUOTA PROMEDIO, NI DE UN PESO MENSUAL POR CADA MILLAR DE SUMA ASEGURADA.

- PARTICIPACION EN LAS UTILIDADES.- LA COMPAÑIA CONCEDE A SUS GRUPOS ASEGURADOS UNA PARTICIPACION EN LAS UTILIDADES OBTENIDAS DE SU CARTERA DE SEGUROS DE GRUPO. ÉSTA PARTICIPACION CONOCI

DA COMO DIVIDENDOS, SE DETERMINA CADA AÑO DE ACUERDO A LOS METODOS APROBADOS POR LA COMISION NACIONAL BANCARIA Y DE SEGUROS Y SE BONIFICA A LOS GRUPOS EN CADA RENOVACION, EN PROPORCION A LA FORMA DE PAGO DE PRIMAS. LOS DIVIDENDOS SE PUEDEN UTILIZAR PARA REDUCIR EL PAGO DE PRIMAS DE LA EMPRESA, O BIEN PARA AUMENTAR -- LOS BENEFICIOS DE LOS ASEGURADOS.

ES CONVENIENTE ACLARAR QUE NO ES POSIBLE GARANTIZAR EL --- IMPORTE DE LOS DIVIDENDOS, PORQUE DEPENDEN DE LA MORTALIDAD QUE SE OBTENGA EN CADA AÑO.

GRUPOS ASEGURABLES.- AQUELLOS GRUPOS CON MAS DEL 75 % DE -- LOS EMPLEADOS U OBREROS DE UN PATRON O EMPRESA, SIN QUE SEAN MENOS DE 10 PERSONAS. EL CONTRATANTE DE SEGURO DE GRUPO DE VIDA LO SERA EL PATRON O EMPRESA.

PODRAN CONTRIBUIR AL PAGO DE PRIMAS SIEMPRE QUE NO EXCEDA - DEL 75 % DE LA CUOTA PROMEDIO NI DE \$ 1.00 MENSUAL POR MILLAR DE SUMA ASEGURADA.

- AQUELLOS GRUPOS CON MAS DEL 75 % DEL PERSONAL DEL EJERCITO, POLICIA O BOMBEROS, SIN QUE SEAN MENOS DE 25 PERSONAS. EL -- CONTRATANTE DEL SEGURO DE GRUPO DE VIDA LO SERA EL GOBIERNO DEL-

ESTADO O MUNICIPIO DE QUE SE TRATE.

- AQUELLOS GRUPOS CON MAS DEL 75 % DE LOS MIEMBROS DE AGRUPACIONES LEGALMENTE CONSTITUIDAS SIN QUE SEAN MENOS DE 25 PERSONAS. EL CONTRATANTE DEL SEGURO DE GRUPO DE VIDA LO SERA EL PRESIDENTE O SECRETARIO GENERAL Y DEBERA PRESENTAR EL ACTA CONSTITUTIVA DE LA ASOCIACION EN EL MOMENTO DE FIRMAR LA SOLICITUD DE SEGURO, PARA QUE SEA ENVIADA A LA COMISION NACIONAL BANCARIA Y DE SEGUROS A FIN DE RECABAR LA AUTORIZACION PARA LA EXPEDICION DEL SEGURO DE GRUPO.

MEDIANTE CONVENIO EXPRESO, LOS JUBILADOS PODRAN CONTINUAR DENTRO DEL SEGURO CONTRATADO.

PLANES PARA GRUPOS.- EL SEGURO DE GRUPO DE VIDA ES UN PLAN-TEMPORAL A UN AÑO RENOVABLE, CON LO CUAL LAS PRIMAS AUMENTAN CADA AÑO EN RAZON DE LAS EDADES ALCANZADAS POR LOS ASEGURADOS.

EN EL SEGURO COLECTIVO TEMPORAL A CINCO AÑOS, LAS PRIMAS -- AUMENTAN CADA CINCO AÑOS, NO VARIANDO LAS CARACTERISTICAS MENCIONADAS PARA EL SEGURO DE GRUPO.

EL SEGURO COLECTIVO ORDINARIO DE VIDA NO VARIA EN LAS PRIMAS Y PERMITE, POR TANTO, CONSTITUIR VALORES DE RESCATE DEL TERCER AÑO EN ADELANTE, QUE PUEDEN UTILIZAR LOS PARTICIPANTES ASEGURADOS CON LA AUTORIZACION DEL CONTRATANTE, EN EL MOMENTO DE SU JUBILACION O RETIRO.

C) TERMINOLOGIA DE CONCEPTOS GENERALES

LA SOLICITUD.- LA SOLICITUD DEL SEGURO DE VIDA ES EL DOCUMENTO MEDIANTE EL CUAL LA COMPAÑIA DE SEGUROS ANALIZA LA INFORMACION PROPORCIONADA POR EL SOLICITANTE A FIN DE DETERMINAR SI ES O NO ASEGURABLE.

CONTRATO DE SEGURO DE VIDA.- ES UN CONVENIO BILATERAL QUE SE CELEBRA ENTRE DOS PARTES LLAMADAS ASEGURADOR Y ASEGURADOS, QUE MEDIANTE EL PAGO DE UNA CANTIDAD QUE CUBRE EL ASEGURADO LLAMADA PRIMA, DESPLAZA UN RIESGO AL ASEGURADOR Y SE OBLIGA A CUBRIR LA CANTIDAD DETERMINADA A UN TERCERO LLAMADO BENEFICIARIO.

LA REDACCION DEL CONTRATO DE SEGURO DE VIDA DEBE SER SEN-

CILLA Y COMPRENSIBLE, ES IMPORTANTE QUE NO HAYA MALAS --
INTERPRETACIONES CONTRARIAS A LA INTENSION DE LAS PARTES
CONTRATANTES A LA INICIACION DEL CONTRATO; PARA PROTEC--
CION DEL ASEGURADO, LA LEY INTERPRETA CUALQUIER AMBIGUE--
DAD EN CONTRA DEL ASEGURADO.

POLIZA.- DOCUMENTO DONDE SE ESTIPULAN LAS BASES QUE RI--
GEN EL CONTRATO DE SEGURO.

FORMATO DE LA POLIZA.- ES LA PRIMERA PAGINA DE LA POLIZA,
CONOCIDA COMO "CARATULA DE LA POLIZA" CONTIENE LOS DETA--
LLES DEL CONVENIO DEL SEGURO, EJEMPLO:

NOMBRE DEL ASEGURADO

IMPORTE DE LA POLIZA

EDAD DEL ASEGURADO

EL MOMENTO QUE LA POLIZA ES EMITIDA

FECHA DE EMISION

EN CASO DE UNA POLIZA DOTAL, SE INDICARA QUE EL PRODUCTO
DE LA POLIZA SERA PAGADERO SI VIVE UN NUMERO DADO DE --
AÑOS A PARTIR DE LA FECHA DE EMISION DE LA POLIZA.

MENCIONA LOS REQUISITOS PARA EL PAGO DE PRIMAS, ASI COMO LA FORMA DE PAGO. EN LA POLIZA DE PAGOS LIMITADOS Y DOTALES SE INDICARA NUMERO DE PAGOS ANUALES QUE HABRAN DE -- HACERSE. CUALQUIER CARACTERISTICA ESPECIAL DE LA POLIZA-- SE DEBE MENCIONAR Y SE DECLARARA QUE LAS CLAUSULAS CONTE-- NIDAS EN LAS PAGINAS SUBSECUENTES FORMAN PARTE DEL CON-- TRATO. LAS FIRMAS DE LOS FUNCIONARIOS AUTORIZADOS PARA - LA EMISION DE LA POLIZA APARECEN AL PIE DE LA CARATULA.

TODA EN CONJUNTO, LA CARATULA DE LA POLIZA CON LAS CLAU-- SULAS DE ASEGURAMIENTO Y LOS DATOS PERTINENTES, CON LAS-- PAGINAS SUBSIGUIENTES, CONTENIENDO LAS OPCIONES, PRIVILE-- GIOS, EXTENSIONES O LIMITACIONES, CONSTITUYEN EL CONTRA-- TO COMPLETO.

CONDICIONES GENERALES DE LA POLIZA DE SEGURO DE VIDA.- -
RESUMEN DE LAS PROVISIONES DEL SEGURO DE VIDA ORDINARIO,
UNIVERSALMENTE EXIGIDAS EN TODOS LOS PAISES.

- DEBE HABER UN PERIODO DE GRACIA DE 30 DIAS O UN MES --
PARA SU PAGO.

- QUE LA POLIZA SERA INDISPUTABLE DESPUES DE HABER ESTADO EN VIGOR EN VIDA DEL ASEGURADO POR UN PERIODO DE DOS AÑOS A PARTIR DE LA FECHA DE EMISION.
- QUE LA POLIZA CONSTITUIRA EL CONTRATO COMPLETO ENTRE LAS PARTES.
- QUE SI LA EDAD DEL ASEGURADO HA SIDO ERRONEAMENTE DECLARADA AL IMPORTE PAGADERO BAJO LA POLIZA, SERA AQUEL QUE LA PRIMA HUBIERA COMPRADO A LA EDAD CORRECTA.
- QUE HABRA PARTICIPACIONES ANUALES.
- QUE SE ESPECIFICARAN LAS OPCIONES A LAS QUE TIENE DERECHO EL ASEGURADO EN CASO DE FALTAR EL PAGO DE LAS PRIMAS.
- QUE SE ESTABLECERAN VALORES PARA PRESTAMOS.
- QUE DEBERA HABER UNA TABLA SEÑALANDO CIFRAS, LOS VALORES PARA PRESTAMOS Y LAS OPCIONES DISPONIBLES BAJO LA POLIZA EN CASO DE FALTA DE PAGO DE PRIMAS CADA AÑO DURANTE POR LO MENOS LOS PRIMEROS 20 AÑOS DE LA POLIZA.

- EN EL CASO DE UNA POLIZA PAGADERA EN CANTIDADES PARCIALES O COMO UNA ANUALIDAD, UNA TABLA DEBER MOSTRAR EL IMPORTE DE LOS PAGOS O DE LAS ANUALIDADES. (TARJETA DE CONTROL DE PAGOS).
- QUE CUBRIRA LA REHABILITACION, EN MEXICO EL CLAUSULADO DE LA POLIZA, DEBERA SER APROBADA ANTES DE EMITIRSE POR LA COMISION NACIONAL BANCARIA Y DE SEGUROS.

LA POLIZA DEBERA CONTENER LA BASE DE LA RESERVA, LA TABLA DE MORTALIDAD Y LA TASA DE INTERESES, ASI COMO UN METODO PARA CALCULAR LOS VALORES GARANTIZADOS.

PRIMA.- ES LA CANTIDAD QUE EL ASEGURADO SE COMPROMETE A PAGAR PARA MANTENER SU POLIZA EN VIGOR Y ASI LA COMPAÑIA (ASEGURADOR) CUBRA EL IMPORTE DE LA SUMA ASEGURADA, CUANDO OCURRA EL FALLECIMIENTO DEL ASEGURADO O HASTA QUE TERMINE LA VIGENCIA DE LA POLIZA.

COASEGURO.- ES LA PARTICIPACION DE DOS O MAS INSTITUCIONES-

DE SEGURO EN UN MISMO RIESGO, EN VIRTUD DE CONTRATOS DIRECTOS REALIZADOS POR CADA UNO DE ELLOS CON EL ASEGURADO.

(ARTICULO 10 FRACC. L.G.I.S.) LEY GENERAL DE INSTITUCIONES DE SEGUROS.

REASEGURO.- Es EL CONTRATO EN EL CUAL PARTICIPAN DOS O MAS COMPAÑIAS EN UN MISMO RIESGO TOTAL O PARCIALMENTE, O --- CUBRIENDO EL REMANENTE DE DAÑOS QUE EXCEDA LA CANTIDAD ASEGURADA, SIN MAS INTERVENCION DIRECTA ANTE EL ASEGURADO QUE LA COMPANIA CONTRATE.

CONTRASEGURO.- Es EL CONVENIO EN VIRTUD DEL CUAL UNA INSTITUCION DE SEGUROS, SE OBLIGA A REINTEGRAR AL CONTRATANTE PRIMAS O CUOTAS SATISFECHAS O CUBIERTAS CUANDO SE CUMPLAN DETERMINADAS CONDICIONES (ARTICULO 10 FRACC. III L.G.I.S.)

VALORES GARANTIZADOS EN EL SEGURO DE VIDA.- SON LAS DIFERENTES FORMAS EN QUE EL ASEGURADO PUEDE UTILIZAR LA RESERVA MATEMATICA CONSTITUIDA SOBRE SU POLIZA, YA QUE ESTA DEBE ESTAR GARANTIZADA CON UN VALOR EN EFECTIVO, RESERVA QUE SE ACUMULA EN LOS CONTRATOS DE SEGUROS; DESPUES DE TRES --

AÑOS DE ESTAR EN VIGOR, UN EJEMPLO SERIA:

PARA PREVENIR SITUACIONES CUANDO EL ASEGURADO NO ESTUVIERA EN CONDICIONES DE SEGUIR EFECTUANDO EL PAGO DE LA PRIMA DE SU POLIZA, POR LA QUE TIENE DERECHO Y ASI ESPECIFICA EN EL CONTRATO DE SU POLIZA EN UNA TABLA LLAMADA (TABLA DE VALORES GARANTIZADOS), EN EL CUAL SE DETERMINA EL PERIODO MINIMO A PARTIR DEL MOMENTO EN QUE LA POLIZA EMPIEZA A GOZAR DE PRIVILEGIOS, ASI COMO LAS CANTIDADES QUE CORRESPONDEN A CADA PERIODO COMO GARANTIA DE QUE LA COMPAÑIA LE OTORQUE UN PRESTAMO POR CUBRIR SUS PRIMAS (PRESTAMO AUTOMATICO) Y LA POLIZA CONTINUE VIGENTE.

VALORES GARANTIZADOS MAS USUALES.

A) VALORES RESCATE, ES LA OPERACION QUE PERMITE EL ASEGURADO RETIRAR EN EFECTIVO INMEDIATO EL IMPORTE DE LA RESERVA CONTRA LA DEVOLUCION DE LA POLIZA A LA COMPAÑIA, -- QUIEN PROCEDE A CANCELARLAS, O SI LA CANTIDAD A LA QUE TIENE DERECHO EL ASEGURADO QUE SE LE REINTEGRA EN CASO DE QUE HAYA DECIDIDO DAR POR TERMINADO EL CONTRATO DE --

SEGURO. ESTO PROCEDERA DESPUES DE HABER CUBIERTO COMO -
MINIMO TRES AÑOS COMPLETOS, Y LA CANTIDAD CORRESPONDE -
RA A LA QUE SE MARCA PRECISAMENTE EN LA TABLA DE VALO -
RES GARANTIZADOS.

EL MOTIVO POR EL CUAL SE MARCAN TRES AÑOS MINIMO, ES -
QUE EN LOS DOS PRIMEROS AÑOS DE PAGOS DE PRIMAS SE UTI -
LIZARAN PARA LA AMORTIZACION DE LOS GASTOS EFECTUADOS -
POR LA EMPRESA COMO: COMISIONES, GASTOS DE INSPECCION,
RECONOCIMIENTO MEDICO, ETC.,

B) SEGURO SALDADO.- PERMITE AL ASEGURADO DEJAR DE PAGAR -
SUS PRIMAS SUCESTIVAS Y SEGUIR CONSERVANDO SU SEGURO --
POR EL MISMO TIEMPO CONTRATADO PERO REDUCIENDO LA SUMA
ASEGURADA A LA CANTIDAD QUE A SU PRIMA UNICA ALCANZASE
A COMPRAR CON LA RESERVA QUE DISPONE, ES DECIR QUE LA -
COMPANIA ASEGURADORA PODRA OTORGAR UNA POLIZA CUBIERTA
COMPLETAMENTE EN PAGO UNICO. LO UNICO QUE DISMINUYE ES
LA SUMA ASEGURADA, EL PERIODO SE DETERMINARA TAMBIEN -
EN RELACION AL VALOR DE RESCATE.

C) SEGURO PRORROGADO O SEGURO TEMPORAL.- PERMITE AL ASEGU

RADO DEJAR DE PAGAR SUS PRIMAS O SEGUIR ASEGURADO POR LA MISMA SUMA CONTRATADA, MEDIANTE LA REDUCCION DEL PLAZO - DE SEGURO CONTRATADO O EN SU CASO DE LA REDUCCION DE SUMA PAGARA VENCIMIENTO DOTAL CONTRATADO; SI EL ASEGURADO-DEJA DE CUBRIR SUS PRIMAS Y QUISIERA RESCATAR SU POLIZA-PODRA OPTAR, CON EL VALOR DEL RESCATE A PRORROGAR LA VIGENCIA DE SU POLIZA PRECISAMENTE POR EL TIEMPO QUE CUBRI-RIA LA CANTIDAD QUE IMPORTE EL RESCATE. LA SUMA ASEGURA-DA SERA ESTIPULADA EN LA POLIZA Y SE MODIFICARA LA RESEB-VA MATEMATICA DE LA POLIZA EXCLUSIVAMENTE HASTA EL VENCI-MIENTO DE LA MISMA. ADEMÁS DE LOS VALORES GARANTIZADOS -DE QUE SE HABLA, CONFIERE AL ASEGURADO EL DERECHO DE --OBTENER:

- 1 PRESTAMO ORDINARIO
- 2 PRESTAMO AUTOMATICO PARA EL PAGO DE SUS PRI-MAS.

PRESTAMO ORDINARIO, ESTA FACILIDAD SE PRESENTA A PARTIR DEL TERCER AÑO Y CUYA CANTIDAD SE MARCA EN LA TABLA DE VALORES GARAN-TIZADOS Y QUE CAUSARA EL INTERES DEL 8 % ANUAL ANTICIPADO. AL --

EFECTUARSE EL PRESTAMO, LA POLIZA SEGUIRA EN VIGOR Y ESTO SE QUE DARA COMO GARANTIA DEL PRESTAMO EN PODER DE LA COMPAÑIA, DE TAL-FORMA QUE LA GARANTIA DE SUS RESERVAS, POR UNA CANTIDAD IGUAL O-INFERIOR A LA MISMA, SIN MAS REQUISITO QUE SOLICITARLO POR ESCRI-TO. EL INTERES QUE GRAVA EL PRESTAMO SE CALCULA DESDE LA FECHA - EN QUE SE OTORGO, HASTA LA FECHA DEL VENCIMIENTO DE LA PROXIMA -PRIMA.

PRESTAMO AUTOMATICO, PARA EL PAGO DE PRIMAS, ES CUANDO EL -ASEGURADO HAYA DEJADO DE PAGAR SUS PRIMAS Y QUE EL IMPORTE YA --FUE CUBIERTO, PERMITE POR MEDIO DE LOS VALORES GARANTIZADOS CON-SERVAR EN VIGOR LA POLIZA. LA CANTIDAD DEL PRESTAMO AUTOMATICO -SERA IGUAL A LA RESERVA POR EL PERIODO CUBIERTO DETERMINADO EN -LA TABLA DE VALORES GARANTIZADOS, ES DECIR, ES IGUAL AL PRESTAMO ANTERIOR CON TODAS SUS CONSECUENCIAS, PERO SIN INDICACION EXPRE-SA DEL ASEGURADO: SE UTILIZARA EXCLUSIVAMENTE PARA EL PAGO DE LA PRIMA VENCIDA Y NO PAGADA DENTRO DE 30 DIAS DEL REQUERIMIENTO DE PAGO.

**D) ASPECTOS LEGALES DE LAS COMPAÑIAS DE SEGUROS
DE VIDA.**

**DISPOSICIONES LEGALES QUE SE REFIEREN A LA ORGANIZACION Y -
FUNCIONAMIENTO DE LAS INSTITUCIONES DE SEGUROS A SABER:**

**- LEY GENERAL DE INSTITUCIONES DE SEGUROS, CONTIENE SEIS -
TITULOS DIVIDIDOS DE LA SIGUIENTE MANERA:**

**TITULO PRELIMINAR, DEFINA LAS INSTITUCIONES DE SEGUROS.
AUTORIZACION Y FUNCIONAMIENTO.**

RESERVAS, SU INVERSION Y VIGILANCIA DE LAS MISMAS.

VIGILANCIA E INSPECCION DE LAS COMPAÑIAS DE SEGUROS.

DISOLUCION DE LAS COMPAÑIAS.

RELACIONES FISCALES, PROCEDIMIENTOS Y SANCIONES.

**ALGUNOS ARTICULOS IMPORTANTES EN CUANTO A SU AUTORIZACION -
Y ORGANIZACION SON:**

EL GOBIERNO FEDERAL POR CONDUCTO S.H.Y.C.P. OTORGA AUTORIZA

CION PARA QUE SE CONTITUYAN Y OPEREN EN MATERIA DE SEGUROS
BASADA EN TRES RAMAS:

V I D A
ACCIDENTES Y ENFERMEDADES
D A Ñ O S

LOS PROCEDIMIENTOS PARA OBTENER LA AUTORIZACION SON:

(ARTICULO 12 L.G.I.S.)

- 1.- PROYECTO ESCRITURA CONSTITUTIVA
- 2.- DEPOSITO EN LA NACIONAL FINANCIERA DEL 10 % DE LOS CAPITAL
TALES MINIMOS)CAPITAL APORTADO)
- 3.- COMUNICACION DE LA AUTORIZACION DENTRO DE LOS TRES DIAS
HABILES.
- 4.- INSCRIPCION EN EL REGISTRO PUBLICO DE COMERCIO.
- 5.- PONER EN CONSIDERACION DE LA S.H.C.P. CUALQUIER MODIFI-
CACION A LA ESCRITURA.

LO CONCERNIENTE A SU ORGANIZACION NOS DICE QUE SE PUEDE --
ORGANIZAR COMO SOCIEDAD MUTUALISTA.

DEBE EXHIBIRSE CUANDO MENOS EL NUMERO DE CAPITAL, ARTICULO
20 L.G.I.S.

ESTABLECÉRSE POR UN PERIODO MINIMO DE 10 AÑOS.

CELEBRAR UNA ASAMBLEA ORDINARIA CUANDO MENOS UNA VEZ AL -
AÑO, DEBIENDO CELEBRARSE EN EL DOMICILIO SOCIAL DE LA ---
EMPRESA.

- LEY SOBRE CONTRATOS DE SEGUROS; SUS CLAUSULAS PRINCIPA-
LES SON:

CLAUSULA DEL CONTRATO COMPLETO.- CONTRATO ENTRE COMPA--
ÑIA Y ASEGURADO.

INDISPUTABILIDAD.- CUANDO SE DAN DATOS FALSOS, LA COMPA
ÑIA PODRA DISPUTAR LA VALIDES.

SUICIDIO.- ACLARANDO QUE SI DENTRO DE LÓS DOS PRIMEROS -
AÑOS DE VIGENCIA DE LA POLIZA Y DE SU REHABILITACION EL -
ASEGURADO SE SUICIDA, LA COMPAÑIA NO PAGARA EL IMPORTE --
DEL SEGURO, LIMITANDOSE A PAGAR LA RESERVA SI LA HUBIERE.

CARENCIA DE RESTRICCIONES.- GARANTIZAN AL ASEGURADO QUE SU POLIZA NO ESTARA SUJETA A RESTRICCION ALGUNA POR EL CAMBIO DE SU OCUPACION, VIAJES Y EN GENERAL LA VIDA DEL ASEGURADO.

MODIFICACION.- ACUERDO DE AMBAS PARTES CONTRATANTES QUE DEBERAN HACERSE EN ENDOSOS QUE SE UNIRAN A LAS POLIZAS.

MONEDA.- LOS CONTRATOS DE SEGUROS DEBEN SER EN MONEDA NACIONAL.

EN CASO DE CONTROVERSIA CON LA COMPAÑIA, EL ASEGURADO O EL BENEFICIARIO EN SU CASO, DEBERA CONCURRIR A LA COMISION NACIONAL BANCARIA Y DE SEGUROS, PARA PODER ARREGLAR SUS DIFERENCIAS EN FORMA AMISTOSA.

VIGENCIA DE LA POLIZA.- DESDE SU EMISION, TENDRA UNA DURACION DE ACUERDO CON EL PERIODO DE VIGENCIA CONTRATADO, SIEMPRE Y CUANDO, POR SU PARTE CUMPLA CON SU OBLIGACION DE PAGAR LAS PRIMAS DE SEGURO.

FORMAS DE PAGO DE PRIMAS.- EL ASEGURADO SE OBLIGA A PAGAR

POR ADELANTADO LA PRIMA ANUAL EN CADA VENCIMIENTO DE LA POLIZA;
SIN EMBARGO, PARA SU COMODIDAD PODRAN SER PAGOS PARCIALES A --
CUENTA DE LA PRIMA ANUAL Y ANTICIPADA EN FORMA SEMESTRAL, TRI--
MESTRAL O MENSUAL.

- REGLAMENTO DEL SEGURO DE GRUPO.- ESTE REGLAMENTO NOS --
INDICA LA FORMA EN QUE PUEDE CELEBRARSE UN SEGURO DE --
GRUPO INDICANDO LOS REQUISITOS NECESARIOS, COMO SE DETER--
MINA LA SUMA ASEGURADA Y BENEFICIOS QUE RECIBEN.

EL TIPO DE SEGURO QUE MAS SE UTILIZA, POSIBLEMENTE SEA -
EL SEGURO TEMPORAL RENOVABLE, EN VIRTUD DE QUE SE FACILI--
TA EL CALCULO DE PRIMAS A RENOVARSE EL CONTRATO.

OTRO DE LOS MOTIVOS QUE NOS HACEN MENOS COSTOSO EL SEGU--
RO, ES QUE NO SE PRACTICAN LOS CONOCIMIENTOS MEDIOS, --
SINO QUE SE INCLUYE AL GRUPO EN LAS CONDICIONES QUE SE --
ENCUENTRE Y POR CONSECUENCIA LOS GASTOS DE ADQUISICION --
DISMINUIRAN.

OBLIGACIONES FISCALES.- CUBRE IMPUESTO AL INGRESO GLOBAL
DE LAS EMPRESAS COMO CAUSANTE MAYOR. PAGARA CONFORME A -

LA TARIFA DEL ARTICULO 34 Y LOS PAGOS PROVISIONALES CONFORME AL ARTICULO 35 DE LA LEY DEL I.S.R. DENTRO DE LOS QUINCE PRIMEROS DIAS DE LOS MESES 5, 9, Y 12, DENTRO DE LOS TRES MESES SIGUIENTES AL AÑO EN QUE HAYA CAUSADO EL PAGO DEFINITIVO.

CUBRE IMPUESTOS SOBRE PRODUCTOS DE TRABAJO; ES RETENEDORA DEL IMPUESTO SOBRE PRODUCTOS DE TRABAJO SEGUN ARTICULO 52, Y LOS PAGOS SE EFECTUARAN EN FORMA MENSUAL DENTRO DE LOS 15 PRIMEROS DIAS HABILES AL MES SIGUIENTE AL QUE SE HUBIERE CAUSADO.

CUBRIR EL 1 % SOBRE REMUNERACIONES PAGADAS.- REGLAMENTO EN LA LEY DE INGRESOS DE LA FEDERACION. ESTE IMPUESTO SE CUBRE EN LA MISMA DECLARACION DEL IMPUESTO SOBRE PRODUCTOS DEL TRABAJO Y SE DETERMINA POR EL 1 % DE LAS REMUNERACIONES PAGADAS. ADEMAS, DEBE CUBRIR IMPUESTOS SOBRE PRIMAS.

LA LEY FEDERAL DEL IMPUESTO SOBRE PRIMAS RECIBIDAS POR INSTITUCIONES DE SEGUROS, DETERMINA EN SU ARTICULO 42 LOS PORCENTAJES QUE SE CUBRIRAN POR CONCEPTO DEL IMPUESTO SOBRE PRIMAS.

1.5 % CUANDO LAS POLIZAS CUBRAN RIESGOS DE VIDA, O BIEN -
GARANTICEN VENTAS VITALICEAS, UN SEGURO COLECTIVO, O CUBRAN
RIESGOS AGRICOLAS, 3 % CUANDO LAS POLIZAS CUBRAN RIESGOS SE
ÑALADOS EN EL INCISO ANTERIOR; SOBRE LOS AGRICOLAS EN SEGU-
ROS INDIVIDUALES O CUBRAN RIESGOS DE SALUD O DE ACCIDENTES.

INFONAVIT.- EL PAGO PROVISIONAL CUANDO MENOS DEBE SER DEL -
5 % DE LOS INGRESOS PERCIBIDOS EN EL PERIODO. ESTA APORTA--
CION LA HACE EXCLUSIVAMENTE EL PATRON Y SE CALCULA EN UN -
5 % SOBRE LOS SUELDOS QUE SE CUBRAN. EL PAGO QUE SE EFECTUA
EN FORMA BIMESTRAL DIRECTAMENTE A LA OFICINA FEDERAL DE --
HACIENDA LO QUE CORRESPONDA, EN LOS FORMATOS PARA ELLO.

I.M.S.S..- EN LA LEY DEL SEGURO SOCIAL, EN SU TITULO PRIME-
RO, DISPOSICIONES GENERALES SE DETERMINAN LAS SIGUIENTES --
CARACTERISTICAS:

ES DE OBSERVANCIA GENERAL Y TIENE COMO FIN LA GARANTIA DEL-
DERECHO HUMANO A LA SALUD.

EL SEGURO SOCIAL ESTA A CARGO DE UN ORGANISMO CENTRALIZADO-

CON PERSONALIDAD PROPIA LLAMADO INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL.

EN EL CAPITULO II ARTICULO 32 SE DETERMINAN LOS INGRESOS - QUE INTEGRAN EL SALARIO BASE DE COTIZACION.

LAS RELACIONES SE PRESENTARAN EN LAS FORMAS QUE PARA ESE FIN PROPORCIONA EL I.M.S.S., Y SE EFECTUARA EL PAGO BIMESTRAL EN LA OFICINA FEDERAL DE HACIENDA QUE CORRESPONDA.

CUANDO LA COMPAÑIA ASEGURADORA SEA DUEÑA DEL INMUEBLE, --- TIENE LA OBLIGACION DE PAGOS.

IMPUESTO PREDIAL Y DERECHOS DE AGUA.- LA LEY DE HACIENDA DEL DEPARTAMENTO DEL D.F. EN VIGOR DESDE EL 10. DE ENERO DE 1942 ESTABLECE EN SU TITULO SEGUNDO LO REFERENTE AL -- IMPUESTO PREDIAL.

EL ARTICULO 30 DETERMINA EL OBJETO DEL IMPUESTO Y EL ARTICULO 36 LAS BASES DEL IMPUESTO QUE SE CUBRIRAN EN FORMA -- BIMESTRAL DIRECTAMENTE A LA TESORERIA DEL D.F., EN CASO DE EFECTUAR EL PAGO MEDIANTE UNA ANUALIDAD SE TENDRA DERECHO A UNA DEDUCCION DEL 5 % Y EL PAGO SE EFECTUARA EN EL DIA - ULTIMO HABIL DE FEBRERO.

SE ENCUENTRA REGLAMENTADO POR LA LEY DE HACIENDA DEL DEPARTAMENTO DEL D.F. EN SU TITULO 10o. QUE:

SON SUJETOS DE PAGOS LOS PROPIETARIOS, LOS DERECHOS SE CUBREN EL SEGUNDO MES DE CADA BIMESTRE.

SON LOS PRINCIPALES ASPECTOS FISCALES QUE DEBE CUBRIR LA COMPAÑIA ASEGURADORA.

CAPITULO II

TEORIAS DE ORGANIZACION

LOS EFECTOS DE LA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL EN EUROPA SE EXTENDIERON RAPIDAMENTE A LOS ESTADOS UNIDOS, PARA FINALES DEL SIGLO XIX, LAS INDUSTRIAS NORTEAMERICANAS HABIAN SOBREPASADO A LA MAYORIA DE SUS EQUIVALENTES EUROPEAS EN PRODUCCION Y HABIAN EMPEZADO A SER INFLUIDAS POR MUCHAS NUEVAS IDEAS SOBRE LA FORMA DE ADMINISTRAR ORGANIZACIONES. LAS IDEAS DE FREDERICK W. TAYLOR (ADMINISTRACION CIENTIFICA), Y ELTON MAYO (RELACIONES HUMANAS), SE DESARROLLARON AL MISMO TIEMPO QUE EL CRECIMIENTO DE LA NACION NORTEAMERICANA Y LAS TEORIAS MAS AVANZADAS APARECIERON CUANDO EL CRECIMIENTO DE LA SOCIEDAD FUE MAS COMPLEJO O MAS SOFISTICADO. LOS ADMINISTRADORES FUERON ESTUDIADOS EN TODA CLASE DE ORGANIZACIONES Y LOS INVESTIGADORES EMPEZARON A DESARROLLAR SUS DESCUBRIMIENTOS EN TERMINOS DE HIPOTESIS CONTINUAMENTE CAMBIANTES.

LA ADMINISTRACION FUE VISTA EN UN SENTIDO FUNCIONAL, COMO UNA FUERZA DIRIGIENDO SERES HUMANOS Y COMO UN PROCESO DE TOMAR

DESICIONES.

SE DIO UNA ATENCION CUIDADOSA A LAS RELACIONES ENTRE EL GRUPO Y ENTRE GRUPOS Y ESTE ESCUDRIÑAMIENTO PRODUJO EL DESARROLLO DE MAS TEORIAS Y CONCLUSIONES.

FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION.- EN EL MARCO INDUSTRIAL - EL TERMINO "ADMINISTRADOR" PUEDE APLICARSE A CUALQUIERA, DESDE EL PRESIDENTE DE UNA CORPORACION HASTA EL SUPERVISOR MAS NUEVO EN LA LINEA DE PRODUCCION.

LA SERIE DE ADMINISTRADORES PUEDE TAMBIEN INCLUIR PERSONAL DE LOS DEPARTAMENTOS DE ASESORIA Y ALGUNOS OTROS GRUPOS LO MISMO QUE MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION, LAS RESPONSABILIDADES DE LOS ADMINISTRADORES VARIAN A DIFERENTES NIVELES DE LA JERARQUIA DE LA ORGANIZACION, PERO CIERTAS ACTIVIDADES SON COMUNES A TODOS LOS NIVELES DE ADMINISTRACION. LAS RESPONSABILIDADES ADMINISTRATIVAS PUEDEN VERSE COMO FUNCIONES UNIVERSALES O COMO ACTIVIDADES DESARROLLADAS A NIVLES ESPECIFICOS DE LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACION.

FUNCIONES BASICAS SEGUN EL AUTOR INDUSTRIAL FRANCES HENRY FAYOL:

PLANEACION: ACTIVIDAD DISEÑADA PARA LA FUTURA - DIRECCION DE LA ORGANIZACION POR MEDIO DEL DESARROLLO DE ACCIONES Y -- GUIAS EN EL PRESENTE.

ORGANIZACION: IDENTIFICACION DEL TRABAJO POR REALIZAR Y ASIGNACION DE ESTE TRABAJO EN UNA FORMA LOGICA Y ORDENADA,

DIRECCION: MOTIVACION DEL PERSONAL PARA ALCANZAR LAS METAS DE LA ORGANIZACION SIN IR EN DETRIMENTO DE SU MORAL Y SIN DISMINUIR SU MOTIVACION PARA TRABAJAR TANTO POR ELLOS MISMOS, COMO -- POR LA ORGANIZACION,

CONTROL: ACTIVIDAD QUE VERIFICA EL PROGRESO ACTUAL CONTRA LO PLANEADO Y SUGIERE FORMAS DE MODIFICAR ACTIVIDADES QUE ESTEN CAYENDO DEBAJO DE LOS NIVELES ESPERADOS DE DESARROLLO.

A) TEORIA CLASICA

LA TEORIA DE LA ORGANIZACION.- ESTA TEORIA REALIZA LA -- IMPORTANCIA DE LA EJECUCION DE TRABAJO RACIONADO Y EFICIENTE, Y EL DESEQUILIBRIO EN EL TAMAÑO DE LOS DIVERSOS DEPARTAMENTOS. SE PONE MUCHA ATENCION EN LA ESTRUCTURA, IMPLICA UN MODELO QUE REVELA UN ARREGLO LOGICO DE LAS FUNCIONES, - CON LIMITACIONES EN EL NUMERO DE SUBORDINADOS QUE DEBEN REPORTARSE A UN SUPERIOR.

LA DIVISION DEL TRABAJO O LA UTILIZACION DEL TRABAJO ESPECIALIZADO PROPORCIONA LA BASE PARA DETERMINAR LAS UNIDADES ORGANICAS Y LA PAUTA PARA EL CRECIMIENTO FUTURO.

EL TRABAJO ES LINEAL O FUNCIONAL: EL PRIMERO SE REFIERE A LA CADENA VERTICAL DE MANDO DESDE LA PARTE SUPERIOR A LA - INFERIOR DE LA ORGANIZACION; EL ULTIMO A LA AGRUPACION DE ACTIVIDADES O CRECIMIENTO HORIZONTAL DE LA ORGANIZACION.

POR LO TANTO, LA TEORIA CLASICA CONSTA DE CIERTO NUMERO DE PRINCIPIOS QUE FUERON PROPUESTOS POR HENRY FAYOL; SE ENSEÑARON EN LAS ESCUELAS DE ADMINISTRACION Y SE UTILIZARON -- POR LOS ORGANIZADORES PRACTICOS Y, EN GRAN PARTE, ESTO ES AUN VALIDO HOY EN DIA.

LOS SIGUIENTES PRINCIPIOS CONSTITUYEN LA TEORIA CLASICA: ⁽¹⁾

1.- ESPECIALIZACION.

SIEMPRE QUE SEA POSIBLE, EL TRABAJO DE CADA PERSONA DEBERA LIMITARSE A UNA SOLA FUNCION Y PUESTO QUE ESTO NO SIEMPRE ES POSIBLE, GENERALMENTE SE OPINA QUE LAS FUNCIONES RELACIONADAS ENTRE SI DEBERAN AGRUPARSE BAJO UN JEFE COMUN.

2.- UNIDAD DE DIRECCION.

DEBERIA HABER UNA AUTORIDAD Y UN PLAN PARA CADA GRUPO DE ACTIVIDADES QUE TENGAN UN OBJETIVO COMUN. ESTE PRINCIPIO POR SUPUESTO, ESTA PROYECTADO PARA ASEGURAR LA COORDINACION. LA PRUEBA DEL "OBJETIVO COMUN" TAMBIEN NOS OFRECE LA PISTA DE HASTA QUE GRADO SE RELACIONAN DOS FUNCIONES Y COMO DEBEN SER AGRUPADAS BAJO UNA SOLA AUTORIDAD.

3.- UNIDAD DE MANDO.

CADA PERSONA DEBERA RECIBIR ORDENES UNICAMENTE DE UN

(1) ORGANIZACION.- ERNEST DALE.- EDITORA TECNICA, S.A. --
AGOSTO 1981.

JEFE Y DEBE SER RESPONSABLE SOLO ANTE EL, PERO EN LAS COMPLEJAS EMPRESAS MODERNAS, Y AUN EN ALGUNAS QUE NO SON DE GRAN MAGNITUD Y EN REALIDAD NO MUY COMPLEJAS, HA SIDO NECESARIO AÑADIR ESPECIALISTAS STAFF QUE SE ENCUENTRAN FUERA DE ESTA CADENA EN LINEA RECTA DE COMUNICACION Y MANDO. POR EJEMPLO, UN INVESTIGADOR DE MECADOTECNIA, PUEDE REPORTAR AL GERENTE GENERAL DE VENTAS, PERO EL INVESTIGADOR NO TIENE UNA CATEGORIA SUPERIOR A LA DEL GERENTE GENERAL DE VENTAS, AUNQUE EL INVESTIGADOR PUEDA DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS QUE EL GERENTE INMEDIATO INFERIOR SE VEA OBLIGADO A SEGUIR.

4.- AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD.

LA AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DEBEN SER CORRELATIVAS, ES DECIR, SI A UNA PERSONA SE LE HACE RESPONSABLE DE CIERTOS RESULTADOS, SE LE DEBERA DAR SUFICIENTE AUTORIDAD PARA QUE LOS LOGRE.

INVERSAMENTE, QUE ES LA FORMA EN QUE FAYOL ESTABLECIO EL PRINCIPIO, SI UN HOMBRE TIENE AUTORIDAD PARA REALIZAR DETERMINADAS ACCIONES, DEBE ESTAR DISPUESTO

A ACEPTAR LA RESPONSABILIDAD POR LOS RESULTADOS OBTENIDOS. POR SUPUESTO NO A DISCREPANCIA ENTRE LAS DOS IDEAS, UNA SE DEDUCE NATURALMENTE DE LA OTRA, IDEALMENTE LA AUTORIDAD Y LA RESPONSABILIDAD DEBERIAN SER EXACTAMENTE IGUALES, PERO ES MUY RARO, CASI NUNCA ES POSIBLE LOGRARLO ASI, PORQUE LOS TRABAJOS ESTAN TAN INTERRELACIONADOS QUE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN UN AREA, TIENEN UN DEFECTO IMPORTANTE SOBRE AQUELLOS LOGRADOS EN OTRA AREA.

5.- DELEGACION.

CADA DECISION DEBE SER DELEGADA AL NIVEL COMPETENTE - MAS BAJO POSIBLE, ES DECIR, AL PUNTO MAS BAJO EN LA ORGANIZACION DONDE EL TITULAR DEL PUESTO SE SUPONE -- QUE ESTA ENTERADO DE TODOS LOS FACTORES PERTINENTES A LA DECISION, Y DONDE LOS RESULTADOS BAJO LOS QUE SERA JUZGADO ENGLOBEN TODAS SUS CONSECUENCIAS.

UN COROLARIO AL PRINCIPIO DE DELEGACION ES QUE EL JEFE SIEMPRE ES RESPONSABLE DE LOS RESULTADOS DE LAS DECISIONES QUE HA DELEGADO, PUESTO QUE ES PARTE DE SU TRABAJO DECIDIR QUIEN ES CAPAZ DE TOMAR UNA DECISION-

DADA; CAPAZ NO SOLO EN EL SENTIDO EN QUE AQUI SE HA DE FINIDO, SINO COMPETENTE COMO INDIVIDUO

6.- TRAMO DE CONTROL.

EN SU FORMA MAS PRECISA, ESTE PRINCIPIO SOSTIENE QUE NINGUN SUPERIOR DEBERA TENER MAS DE UN DETERMINADO NUMERO DE SUBORDINADOS, DETERMINADO EN OCASIONES COMO DE CUATRO A SEIS, U OCHO SI SU TRABAJO ESTA INTERRELACIONADO.

EL PRINCIPIO DEL TRAMO DE CONTROL FUE PROBABLEMENTE -- ENUNCIADO POR PRIMERA VEZ POR EL GENERAL SIR. IAN --- HAMILTON QUIEN DIO LA CIFRA COMO DE TRES A SEIS.

POSTERIORMENTE, FUE PERFECCIONADO POR UN CONSULTOR DE ADMINISTRACION V.A. GRAICUNAS, QUIEN LIMITO EL TRAMO A CUATRO: GRAICUNAS CREIA QUE UN JEFE CON SOLO DOS SUBORDINADOS DEBIA "TENER DE CUATRO A SEIS RELACIONES DENTRO DEL RAMO DE SU ATENCION":

SU RELACION CON CADA UNO DE LOS DOS, SUS RELACIONES -- DEL "GRUPO" CON CADA UNO DE ELLOS CUANDO ESTAN JUNTOS,

LAS RELACIONES DEL SUBORDINADO A CON EL SUBORDINADO B Y DEL SUBORDINADO B CON EL SUBORDINADO A. APARTIR - DE ESTO, DESARROLLO UNA FORMULA QUE MUESTRA QUE, CON CUATRO SUBORDINADOS, EL NUMERO DE RELACIONES ALCANZA LA CIFRA DE 44, Y CON CINCO, LA DE 100, POR LO TANTO, DIJO, AGRAGAR UN QUINTO SUBORDINADO SIGNIFICA UN INCREMENTO EL COMPLEJIDAD DEL 127 POR CIENTO CORRESPONDIENTE A SOLO UN 20 POR CIENTO DE AUMENTO EN LA CANTIDAD DE TRABAJO HECHO.

SIN EMBARGO, AQUELLOS QUE SE GUIAN POR LA PAUTA CLASICA, NO NECESARIAMENTE ACEPTAN TRES, CUATRO, SEIS O -- CUALQUIER OTRO NUMERO DETERMINADO COMO MAXIMO: MUCHOS SIMPLEMENTE CREEN QUE LA AMPLITUD DEL TRAMO DE CONTROL DEBERA VIGILARSE Y QUE ESAS MAGNITUDES QUE SON DEMASIADO AMPLIAS PUEDEN SER UNA DE LAS CAUSAS DE LOS DEFECTOS DE LA ORGANIZACIÓN.

ES PROBLEMATICO, POR SUPUESTO, EL QUE UN SUPERIOR NECESITE OCUPARSE DE TODAS LAS RELACIONES POSIBLES -- "DENTRO DE SU TRAMO DE ATENCION", CIERTAMENTE NO NECESITA HACERLO CADA MINUTO DE SU TIEMPO.

7.- CADENA DE MANDO CORTA.

LA CADENA DE MANDO O LO QUE FAYOL DESIGNO COMO "EL -- PRINCIPIO ESCALAR", EXISTE PRACTICAMENTE EN TODAS LAS ORGANIZACIONES MERCANTILES Y TAMBIEN EN MUCHOS OTROS- TIPOS DE ORGANIZACION, HAY UNA JERARQUIA DE PUESTOS Y UNA LINEA DE AUTORIDAD QUE VA DEL DIRECTOR A SUS --- SUBORDINADOS INMEDIATOS Y ASI SIGUE BAJANDO, SUCESIVA MENTE, HASTA EL ULTIMO EMPLEADO.

SIN EMBARGO, UNO DE LOS PRINCIPIOS TRADICIONALES ES - EL QUE ESTA CADENA DE MANDO DEBE SER TAN CORTA COMO - SEA POSIBLE, QUE ENTRE MENOS INTERMEDIARIOS HAYA EN - LA CADENA ENTRE EL HOMBRE DE LA JERARQUIA MAS ALTA Y- EL DE LA MAS BAJA SERA MEJOR, DEBIDO A QUE LA COMUNI- CACION SERA MAS FACIL Y HABRA MENOS PROBABILIDADES DE MALAS INTERPRETACIONES Y MENOS RETRASOS.

8.- EQUILIBRIO.

ESTE PRINCIPIO SOSTIENE QUE LAS VARIAS PARTES DE LA - ORGANIZACION DEBERAN ESTAR EQUILIBRADAS Y QUE A NIN-- GUNA DE LAS FUNCIONES DEBERA DARSELE EXCESIVA IMPOR--

TANCIA A EXPENSAS DE LAS OTRAS.

EL DESEQUILIBRIO EN ESTE ASPECTO PUEDE OCURRIR, POR EJEMPLO, CUANDO SUCEDE QUE EL MAXIMO EJECUTIVO ESTAMAS INTERESADO EN UNA FUNCION QUE EN OTRA, TAL VEZ - DEBIDO A QUE LA CONOCE MAS, O BIEN PORQUE PERSONALMENTE LE AGRADAN MAS AQUELLAS PERSONAS QUE LA ESTAN LLEVANDO A CABO.

EN OTRAS OCASIONES EL DESEQUILIBRIO PUEDE PRESENTARSE ENTRE LAS VARIAS FUNCIONES, DEBIDO A QUE HAN OCURRIDO CAMBIOS EN LA TECNOLOGIA, EN LOS METODOS O CANALES DE DISTRIBUCION O A CIRCUNSTANCIAS EXTERNAS, Y LA ORGANIZACION NO SE HA MODIFICADO A FIN DE TOMARLAS EN CUENTA.

SON NECESARIOS OTROS TIPOS DE EQUILIBRIO, POR EJEMPLO, ENTRE EL TRAMO DE CONTROL Y LA CADENA CORTA DEMANDO, ENTRE LA CENTRALIZACION Y LA DESCENTRALIZACION ENTRE LA LINEA Y EL STAFF; ENTRE, LA ADMINISTRACION INDIVIDUAL Y LA DEL GRUPO.

B) LA TEORIA NEOCLASICA

ESTA TEORIA LUCHA POR CORREGIR LAS DESVENTAJAS DE LA TEORIA CLASICA. LAS APORTACIONES DE LAS CIENCIAS DE LA CONDUCTA ESTAN INTEGRADAS EN EL FORMATO ESENCIAL DERIVADO DE LA TEORIA CLASICA.

EL IMPACTO DE LAS RELACIONES HUMANAS SOBRE LA DIVISION DE TRABAJO, ESTRUCTURA Y RELACIONES PROPORCIONA LAS MODIFICACIONES NECESARIAS. SE DA ATENCION AL COMPORTAMIENTO INDIVIDUAL Y COLECTIVO SOBRE LA ORGANIZACION, AL RECONOCIMIENTO DE LOS GRUPOS INFORMALES DENTRO DE LA ORGANIZACION FORMAL Y A LOS PERFECCIONAMIENTOS PARA MEJORES PROCESOS SUCESIVOS Y FUNCIONALES. ADEMÁS, LAS RELACIONES ORGANICAS SE MEJORAN SUGIRIENDO REMEDIOS, QUE INCLUYEN COMUNICACION -- ADECUADA, RECONOCIMIENTO DE LA DIGNIDAD HUMANA, DANDO -- IMPORTANCIA AL HOMBRE DENTRO DE LA ORGANIZACION ADMINISTRATIVA Y CON LA PARTICIPACION EN ASUNTOS QUE AFECTEN SU TRABAJO O SUS RELACIONES CON SUS COMPAÑEROS Y SUPERIORES. LOS VALORES SOCIALES, EL AMBIENTE Y LAS ACTITUDES TAMBIEN ESTAN INCLUIDOS Y JUNTO CON LOS CONCEPTOS MENCIONADOS -- ANTERIORMENTE, SE ENTRETEJEN EN UN DISEÑO GENERAL DE INTERDEPENDENCIA DE MANERA DE DAR IMPORTANCIA A LAS RELACIONES

DE LOS DIVERSOS COMPONENTES QUE CONSTITUYEN LA ORGANIZACION.

LA TEORIA NEOCLASICA HA RESULTADO EFECTIVA Y ES AMPLIAMENTE ACEPTADA, SIN EMBARGO, EN VISTA DE LOS RECIENTES DESARROLLOS DE LA TECNOLOGIA ESPECIAL, DE LA ELEVADA DEPENDENCIA SOBRE LA HABILIDAD ADMINISTRATIVA, LA TEORIA PUEDE MEJORARSE.

PARECERIA TANTO AFIRMAR QUE ES LA MEJOR DE LO QUE ES CAPAZ LA INTELIGENCIA ADMINISTRATIVA.

DE ESTO SE ORIGINA EL DILEMA BASICO, COMO SE INDICO ANTES, DE LA LIBERTAD INDIVIDUAL Y DEL ORDEN Y EFICIENCIA DE LA ORGANIZACION.

¿ QUE ES MAS IMPORTANTE PARA LA HUMANIDAD ? (1)

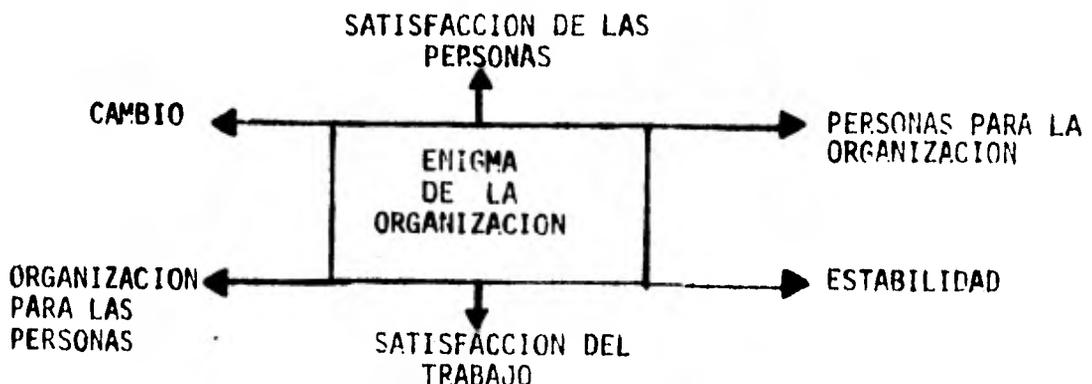
¿ EXISTE UN EQUILIBRIO ADECUADO ENTRE AMBOS Y, DE SER ASI, CUAL ES ? . ALGUNOS AFIRMAN QUE LA LIBERTAD ES EL OBJETIVO PRINCIPAL, EN TANTO QUE OTROS SEÑALAN QUE LA LIBERTAD ES PRODUCTO DEL ORDEN.

EN GENERAL, ¿ GANAMOS MAS POR PERMITIR LAS SITUACIONES DE (1) PRINCIPIOS DE ADMON.- GEORGE R: TERRY.- EDIT. CONTINENTAL, S.A, 1978.

COMPORTAMIENTO DENTRO DE LAS CUALES EL HOMBRE SE CONDUCE, O POR LAS RELACIONES CUIDADOSAMENTE DEFINIDAS DE TODOS CONOCIDAS Y A LAS CUALES, SI ES NECESARIO, DEBE APEGARSE AL INDIVIDUO ?. ES DECIR, TOMANDO TODO EN CONSIDERACION, -- ¿ EL HOMBRE VIVE SU MEJOR VIDA ECONOMICA, SICOLOGICA Y SOCIALMENTE, TRABAJANDO Y COMPORTANDOSE DENTRO DE UNA SITUACION DE TRABAJO RACIONAL Y CUIDADOSAMENTE PRESCRITA, O SE ENCUENTRA MAS A SU GUSTO EN SITUACIONES RELATIVAMENTE SIN ESTRUCTURA EN LAS CUALES LAS PERSONAS SE FORMAN Y VUELVEN A FORMARSE EN DIFERENTES GRUPOS DE ORIENTACION LABORAL PARA EJECUTAR LOS TRABAJOS A MANO Y HACER PLANES PARA VENCER LOS FUTUROS PROBLEMAS DE TRABAJO ?.

DESCRIBO ALGUNOS HECHOS FUNDAMENTALES POR EJEMPLO EN ORGANIZACION.

¿ DESEAMOS DAR IMPORTANCIA AL CAMBIO O A LA ESTABILIDAD ?.



A LA SATISFACCION DE LAS PERSONAS O A LA DEL TRABAJO, A LAS PERSONAS PARA LA ORGANIZACION O A ESTA PARA LAS PERSONAS ?. ES POSIBLE CONSIDERAR EL CAMBIO EN UNA ORGANIZACION COMO PERTENECIENTE A ALGUNA DE ESTAS TRES CATEGORIAS:

- 1.- DE ESTRUCTURA
- 2.- DE MOTIVACION
- 3.- DE TECNOLOGIA

UN CAMBIO EN CUALQUIERA DE ESTAS AFECTA A LAS OTRAS DOS, - POR EJEMPLO, EL CAMBIO EN LA ESTRUCTURA PODRIA DAR COMO RESULTADO EL MEJORAMIENTO EN LA MOTIVACION; ESTO ES, LA MOTIVACION MEJORADA SE PRODUCE RESOLVIENDO CONFLICTOS DERIVADOS DE LAS RELACIONES ORGANICAS ESTRUCTURALES.

EN ESTE CASO, LA MEJORA NO FUE ASUNTO DE HACER SENCILLAMENTE QUE LOS EMPLEADOS SE ESFORZARAN CON LA INTENSIDAD, - DEL MISMO MODO, UN CAMBIO TECNOLOGICO, TAL COMO LA COMPUTACION DE GRAN CANTIDAD DE INFORMACION Y TOMA RUTINARIA DE DECISIONES CON BASTANTE FRECUENCIA RESULTA EN CAMBIOS EN LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACION, TALES COMO UNA MAYOR CENTRALIZACION DE ACTIVIDADES Y DE LA FACULTAD PARA TOMAR

DECISIONES.

EL MUNDO DEL MAÑANA PROMETE MUCHOS CAMBIOS EN LAS ORGANIZACIONES. LA EXPANSION DEL AMBITO DE LA ORGANIZACION PARECE CIERTO QUE CONTINUE, Y EL EFECTO DE LA CIENCIA, LA TECNOLOGIA Y LA EDUCACION NECESITARAN DE MAYOR ADAPTABILIDAD, LA VIABILIDAD DE UNA ORGANIZACION DEPENDERA DE LA FORMA - EN QUE SE APLIQUE. SIENDO RECONOCIDO EL EXITO COMO ALGO - MAS QUE UN ASUNTO DE ESTRUCTURAR O DE CONDUCTA. CIERTA DIVISION POR DEPARTAMENTO SERVIRA COMO BASE PARA LAS ACTIVIDADES DE LA ORGANIZACION, PERO LA BASE DEL MODELO PUEDE - CAMBIAR, DE ACUERDO CON LAS NECESIDADES CONTEMPORANEAS. - MIENTRAS EL CONTROL DE MERCADOS GANE MAS ADEPTOS QUE EL - CONTROL DE PRODUCTOS, EL FORMATO DE LA ORGANIZACION COMERCIAL PUEDE SUFRIR CONSIDERABLES MODIFICACIONES RESPECTO A LO QUE AHORA TENEMOS. LA FLEXIBILIDAD Y LA ADAPTABILIDAD - SERAN PALABRAS CLAVE EN LA ORGANIZACION FUTURA.

SIN EMBARGO, PODRIA PARECER QUE LAS CARACTERISTICAS BASICAS DE LA DIVISION Y ARREGLO DE LAS TAREAS EN FORMA JERARQUICA PERMANECERAN PUESTO QUE APARECERIAN COMO BASICAS -- PARA LAS ACCIONES EFECTIVAS DEL GRUPO QUE SE ESFUERZA POR OBJETIVOS COMUNES.

LA TEORIA NEOCLASICA MODIFICADA.- LA TEORIA NEOCLASICA ES LA TEORIA DE ORGANIZACION MAS COMPLETAMENTE DESARROLLADA HASTA EL PRESENTE, PROPORCIONA UN MARCO SATISFACTORIO EN EL CUAL SE PUEDE OFRECER Y ESTUDIAR EL TEMA DE LA ORGANIZACION. ES OBJETIVA Y SE PRESTA A MODIFICACIONES POR LAS APORTACIONES DE OTRAS TEORIAS.

LA AMPLIA ACEPTACION Y EL VALOR PROBADO DE LA TEORIA NEOCLASICA SUGIEREN, POR LO MENOS, UN PUNTO DE PARTIDA EN LA INVESTIGACION DE LA ORGANIZACION. ABARCA AJUSTES, IDEAS Y CONCEPTOS FAMILIARES QUE SE PUEDEN ENTENDER Y EMPLEARLOS COMO TRAMPOLIN PARA EL ESTUDIO POSTERIOR Y MAS INTENSIVO DE LA ORGANIZACION. ESTA SELECCION NO IMPLICA QUE LA TEORIA NEOCLASICA SEA COMPLETA Y ADECUADA EN LA ADMINISTRACION MODERNA. NO ES TAMPOCO LA SELECCION, DEBE SUGERIR QUE LAS OTRAS TEORIAS SON SECUNDARIAS O QUE TIENEN POCO DE IMPORTANCIA QUE OFRECER.

PODRIA SER QUE NINGUNA DE LAS TEORIAS CONOCIDAS SOBRE ORGANIZACION SEA UNIVERSALMENTE LA MEJOR. LO QUE ES SUPERIOR DEPENDE DE SU UTILIZACION EN EL FONDO O PROBLEMA PARTICULAR.

LA NATURALEZA GENERAL DE LA ORGANIZACION HACE ESTO POSI--

BLE, YA QUE ESTAMOS INTERESADOS EN LOS IMPONDERABLES QUE TRATAN
CON LAS INTERACCIONES ENTRE LAS CARACTERISTICAS DE LOS HOMBRES-
Y LOS CLIMAS DE TRABAJO PROPORCIONADOS POR LA ORGANIZACION.

CAPITULO III

SITUACION ACTUAL DEL DEPARTAMENTO DE COBRANZAS

OBJETIVOS DEL DEPARTAMENTO

- 1.- MANTENER ESTRICTO CONTROL SOBRE LOS RECIBOS PENDIENTES DE COBRO Y LAS PRIMAS COBRADAS, A FIN DE QUE LOS DATOS CONTENIDOS EN LOS CONTROLES Y REGISTROS DEL DEPARTAMENTO SEAN CLAROS, PRECISOS, OPORTUNOS Y CONFIABLES, PARA PROPORCIONAR A LOS DIRECTIVOS DE LA COMPAÑIA, MEDIANTE LOS REPORTES ESTABLECIDOS, O CUANDO LO SOLICITEN, INFORMACION VERAZ SOBRE LA SITUACION QUE GUARDAN LAS POLIZAS EN GENERAL Y EN PARTICULAR CADA UNA DE ELLAS, QUE LES PERMITA UNA MEJOR TOMA DE DECISIONES.

2.- ATENDER, RECIBIR Y/O ASESORAR CORTES Y EFICIENTEMENTE A LOS ASEGURADOS, PROMOTORES, AGENTES Y COBRADORES, - EN CUANTO A TRAMITES, COBROS Y CONSULTAS GENERALES, -- PARA COADYUVAR CONJUNTAMENTE CON EL RESTO DE LA ORGANIZACION, A LA CONSERVACION E INCREMENTO DE LA CARTERA - DE POLIZA INDIVIDUAL DIRECTA, DE GRUPO Y A LA COLECTIVA.

ADSCRIPCION DEL DEPARTAMENTO

EL DEPARTAMENTO DE COBRANZAS DEPENDE EN LINEA DIRECTA DE LA CONTRALORIA GENERAL.

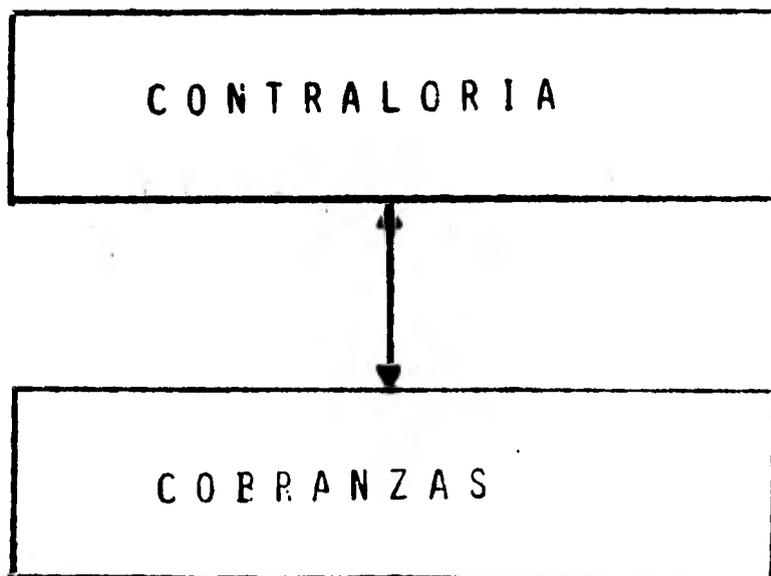
LAS RELACIONES Y COMUNICACIONES QUE EXISTEN ENTRE EL DEPARTAMENTO DE COBRANZAS Y LA CONTRALORIA GENERAL SON:

1.- VERTICALES DESCENDIENTES:

EN FORMA DE ORDENES INSTRUCCIONES Y/O INFORMACION.

2.- VERTICALES ASCENDENTES:

EN FORMA DE REPORTES, INFORMES Y SUGESTIONES PROPOR-
CIONADAS POR EL DEPARTAMENTO A LA CONTRALORIA GENE--
RAL.



OBJETIVOS DE LA SECCION COBRANZA SEGURO INDIVIDUAL

CONTROLAR, VIGILAR LA EMISION, COBRO Y CANCELACION DE PRIMAS DE LAS POLIZAS DE SEGURO INDIVIDUAL, PRODUCIENDO LA INFORMACION NECESARIA PARA FACILITAR A LOS DIRECTIVOS LA TOMA DE DECISIONES.

ATENDER Y/O ASESORAR EFICIENTE Y ADECUADAMENTE A ASEGURADOS, PROMOTORES, AGENTES Y COBRADORES EN CUANTO A TRAMITES PARA LA COBRANZA DE PRIMAS, ASI COMO PROPORCIONARLES INFORMACION ACERCA DE LA SITUACION DE LAS POLIZAS Y DE ESTA MANERA, COADYUVAR CON EL RESTO DE LA ORGANIZACION A LA CONSERVACION E INCREMENTO DE LA CARTERA DE LA POLIZA INDIVIDUAL DIRECTA.

OBJETIVOS DE LA COBRANZA SEGURO DE GRUPO

CONTROLAR, VIGILAR LA EMISION DE COBRO Y CANCELACION DE PRIMAS DE LAS POLIZAS DE SEGURO DE GRUPO, PRODUCIENDO LA INFORMACION NECESARIA PARA FACILITAR A LOS DIRECTIVOS LA TOMA DE DECISIONES.

ATENDER A CONTRATANTES Y AGENTES EN CUANTO A TRAMITE Y COBROS, PARA COADYUVAR A LA CONSERVACION E INCREMENTO DE LA CARTERA DE SEGURO DE GRUPO.

OBJETIVOS DE LA SECCION DE COBRANZAS DE ACCIDENTES Y ENFERMEDADES

- 1.- CONTROLAR, VIGILAR LA EMISION, COBRO Y CANCELACION DE PRIMAS DE LAS POLIZAS DE ACCIDENTES Y ENFERMEDADES, PRODUCIENDO LA INFORMACION NECESARIA PARA FACILITAR A LOS DIRECTIVOS LA TOMA DE DECISIONES.
- 2.- ATENDER A LOS SUPERVISORES EN CUANTO A TRAMITES Y COBROS, PARA COADYUVAR LA CONSERVACION E INCREMENTO DE LA CARTERA DE SEGURO DE GRUPO.

B) ESTRUCTURA ORGANICA

1.0. DEPARTAMENTO DE COBRANZAS

1.01. MESA DE COBRO SEGURO COLECTIVO.

2.0. SECCION DE SEGURO INDIVIDUAL COBRANZAS

2.1. MESA DE CONTROL DE PRIMAS INICIALES

2.1.2 MESA DE CONTROL DE COBRADORES D.F.

2.1.3 MESA DE CONTROL CORRESPONSALES

2.1.4 MESA DE CONTROL DE EDO. DE CUENTA DE CORRESPON
SALES.

2.1.5 MESA DE ARCHIVO TARJETAS DE CONTROL.

2.1.6 MESA DE ARCHIVO TARJETA " S "

2.2. SECCION DE SEGURO DE GRUPO COBRANZAS.

2.2.1 MESA DE CONTROL DE ADEUDOS

2.2.2 MESA DE JUNTAS LOCALES Y FEDERAL

2.2.3 MESA DE CONTROL DE REGISTRO

2.3. SECCION DE ACCIDENTES Y ENFERMEDADES

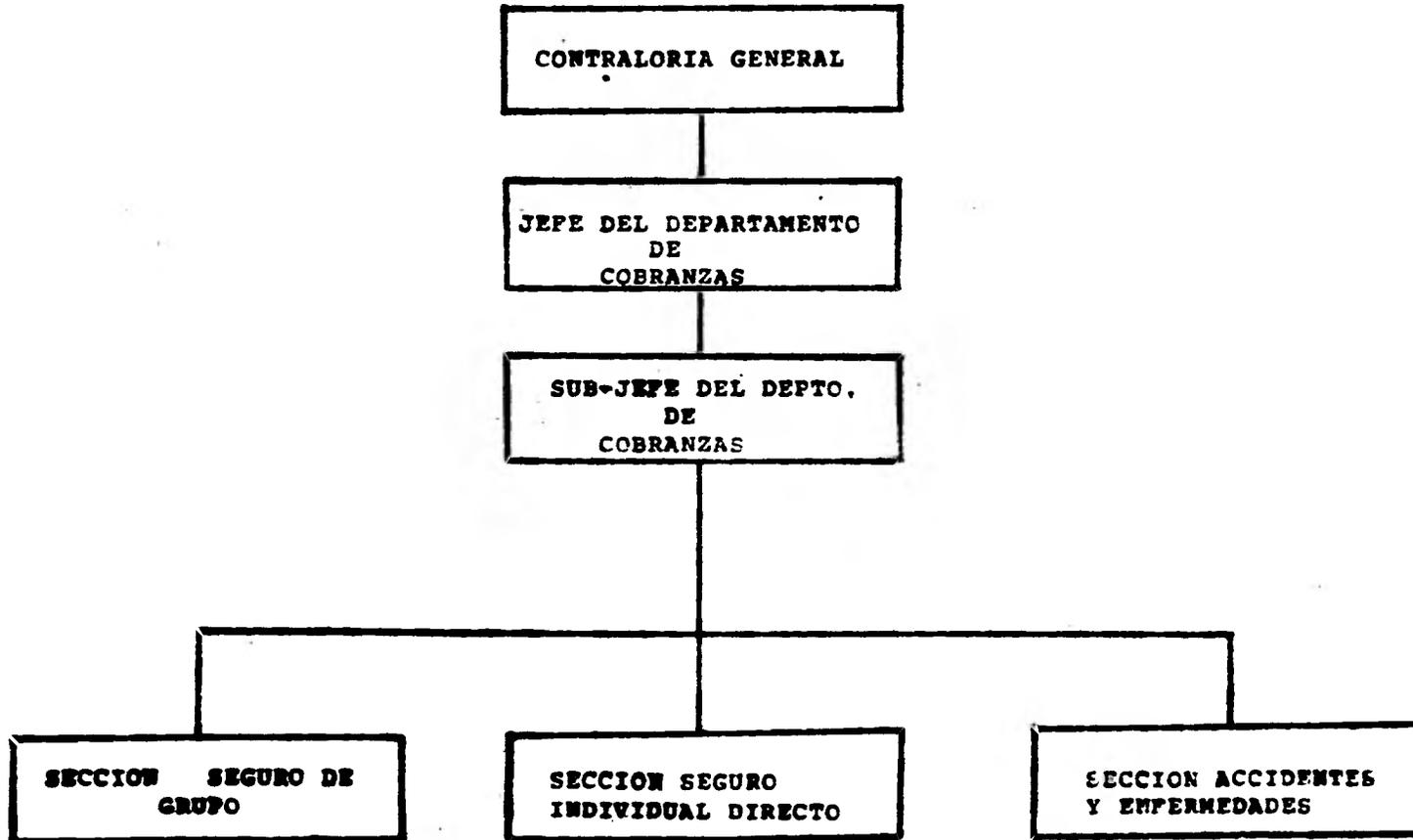
2.3.1 MESA DE CONTROL DE SUPERVISORIAS

2.3.2 MESA DE TARJETAS DE CONTROL

(SEGURO PERSONAL Y SEGURO COLECTIVO)

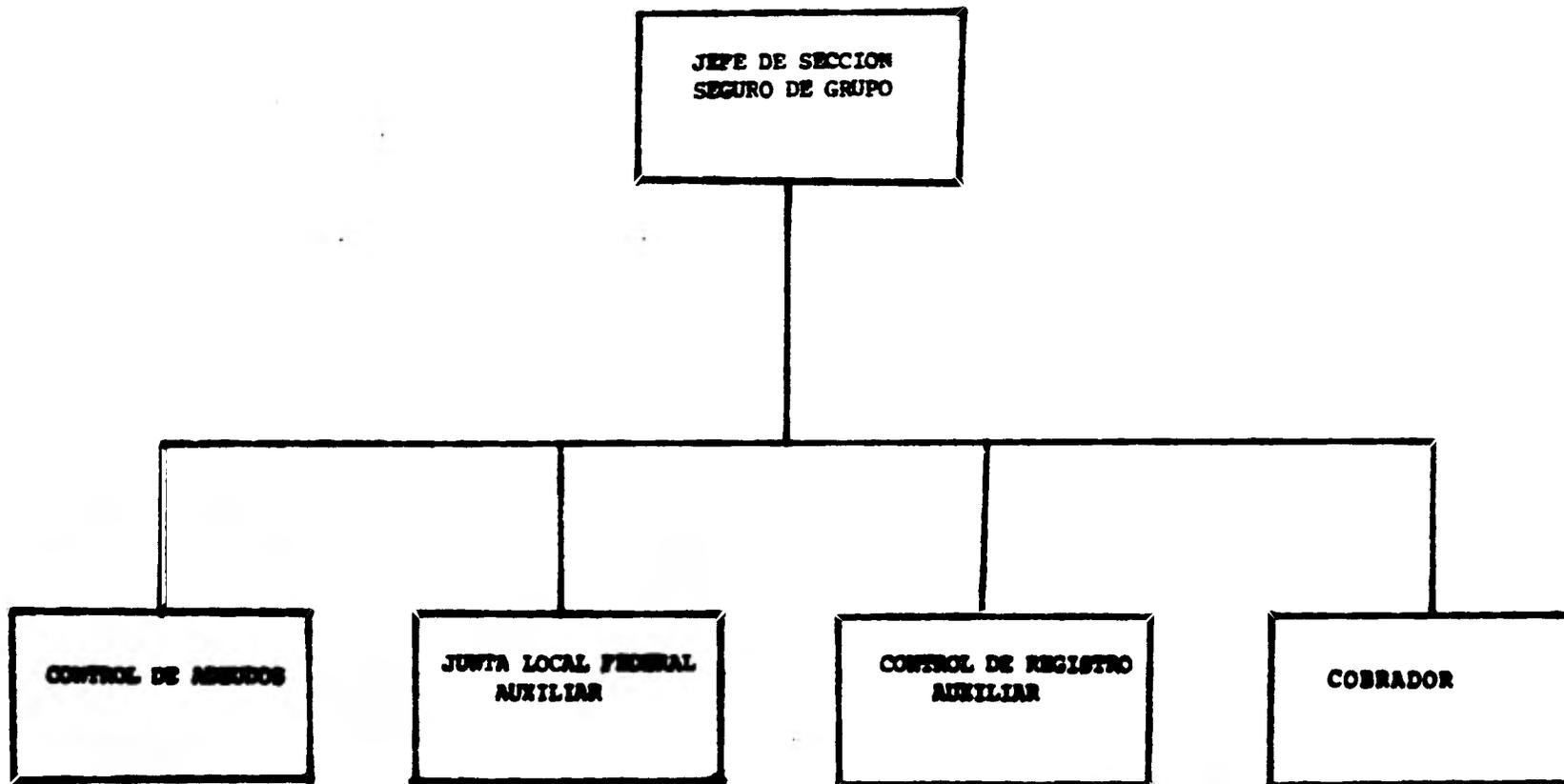
C).- ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL
DEL DEPARTAMENTO DE
COBRANZAS

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL
DEPARTAMENTO DE COBRANZAS



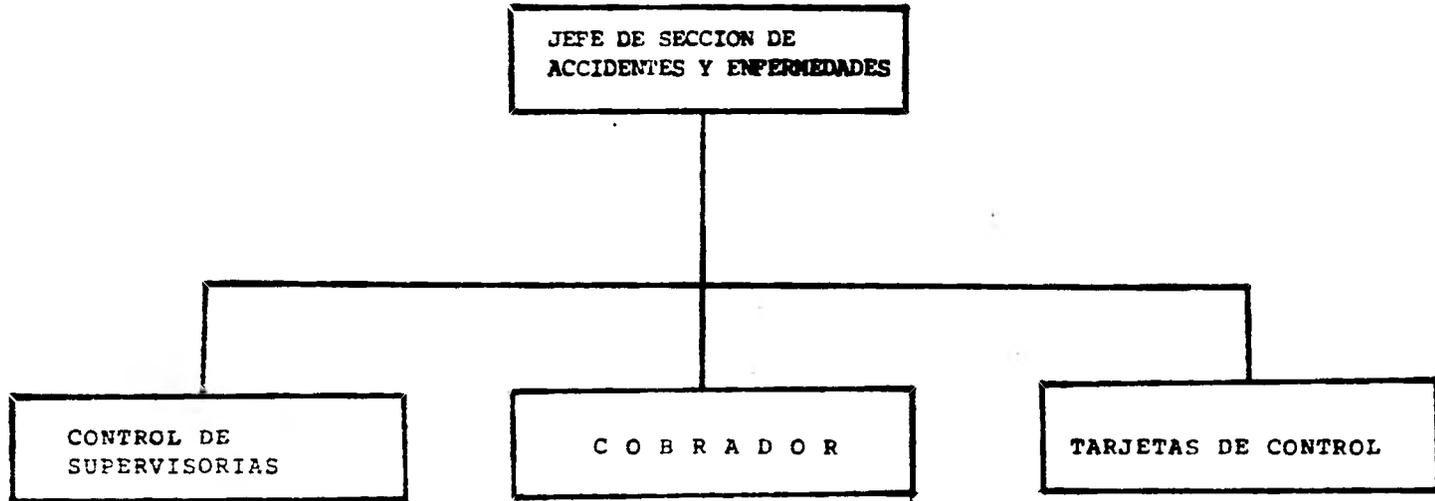
C).-

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE
SEGURO DE GRUPO.



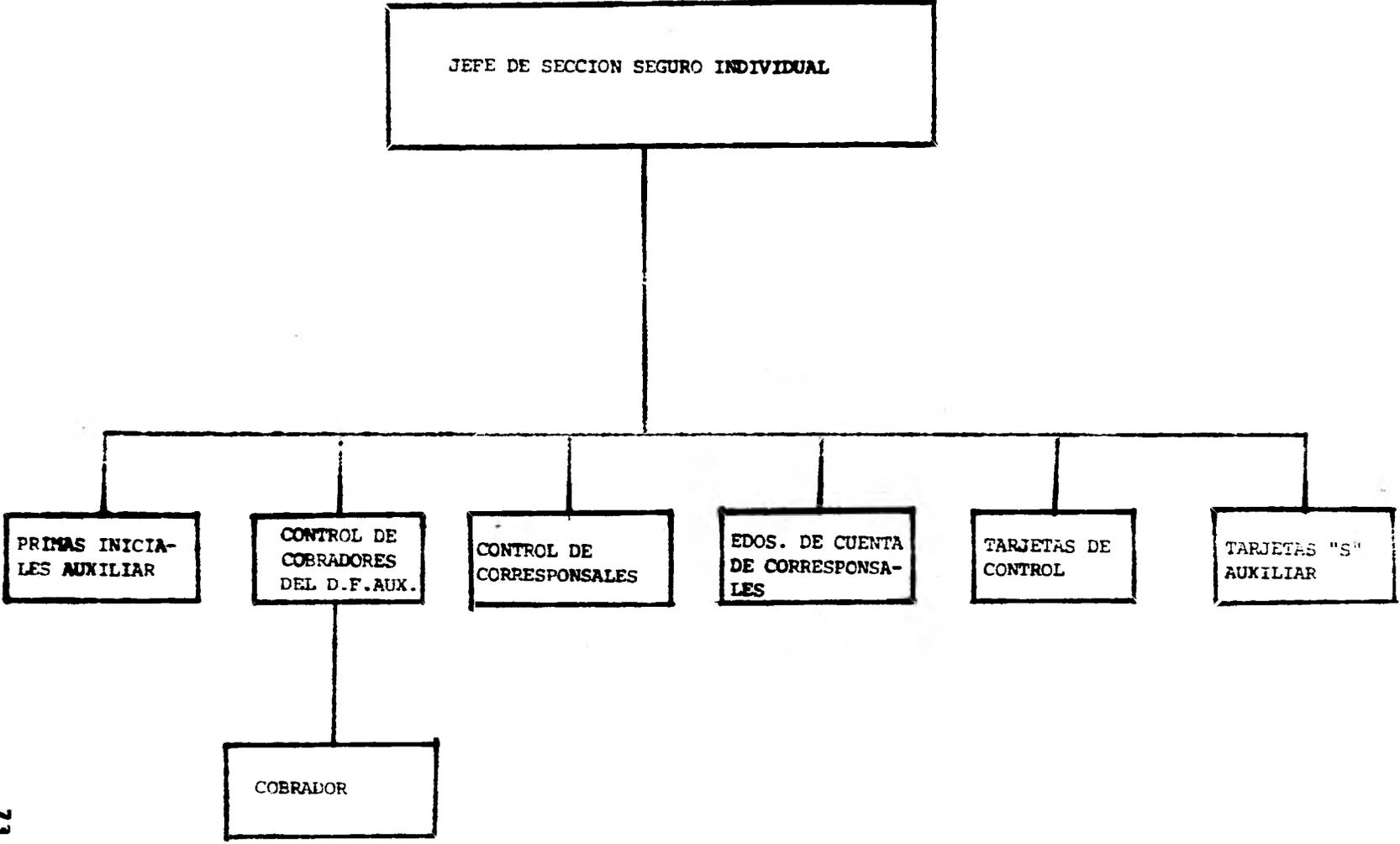
C).-

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL SECCION
ACCIDENTES Y ENFERMEDADES



C).-

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL SECCION SEGURO INDIVIDUAL



FUNCIONES DE LA SECCION COBRANZA DE SEGURO DE GRUPO.

- 1.- CONTROLAR LAS EMISIONES NORMALES Y COMPLEMENTARIAS DE RECIBOS QUE PRODUZCAN Y/O DEBA PRODUCIR EL DEPARTAMENTO DE SEGURO DE GRUPO.**
- 2.- DISTRIBUIR, SUPERVISAR Y CONTROLAR EL COBRO DE PRIMAS DE SEGURO DE GRUPO.**
- 3.- LLEVAR Y MANTENER REGISTRO CORRECTO DE COBRO, CANCELACIONES Y ANULACIONES EFECTUADAS.**
- 4.- CONTROLAR ADECUADAMENTE LOS RECIBOS PENDIENTES DE COBRO.**
- 5.- REVISAR Y AUTORIZAR LAS RELACIONES DIARIAS DE COBRANZA.**

- 6.- ESTAR EN CONTACTO CON QUIEN CORRESPONDA PARA ACTIVAR EL COBRO DE PRIMAS, RECIBIR E INGRESAR EL IMPORTE DE COBRO DE PRIMAS.**
- 7.- PRODUCIR LAS ESTADISTICAS QUE DEBA PROPORCIONAR EL DEPARTAMENTO A LOS DIRECTIVOS.**
- 8.- CONCILIAR MENSUALMENTE, CON EL DEPARTAMENTO DE SEGURO DE GRUPO Y CONTABILIDAD, LOS SALDOS DE LAS CUENTAS QUE SE AFECTEN CON LOS MOVIMIENTOS, EFECTUADOS EN LAS POLIZAS.**
- 9.- MANTENER Y CONTROLAR LA DOCUMENTACION DIRIGIDA Y POR DIRIGIR DE LA SECCION, ASI COMO LOS ARCHIVOS CORRESPONDIENTES.**
- 10.- REPORTAR A LA DIRECCIÓN JURIDICA LA FECHA DEL ULTIMO PAGO Y SITUACION DE LAS POLIZAS SINIESTRADAS.**

FUNCIONES DE LA SECCION DE COBRANZAS SEGURO INDIVIDUAL

- 1.- CONTROLAR LAS EMISIONES Y CANCELACIONES DE PRIMAS, -
ASI COMO LOS CAMBIOS DE SITUACION DE LAS POLIZAS IN-
DIVIDUALES DIRECTAS.
- 2.- MANTENER CORRECTAMENTE ACTUALIZADO EL INVENTARIO DE-
TARJETAS DE CONTROL DE PRIMAS.
- 3.- CONTROLAR REGISTROS Y ANOTACIONES EN LAS TARJETAS DE
CONTROL DE PRIMAS (COBROS, CANCELACIONES, RESCATES,-
ETC.).
- 4.- MANTENER CORRECTAMENTE ACTUALIZADO EL CONTROL DE CO-
MISIONES DE LOS COBRADORES DEL D.F., DE ACUERDO AL-
SISTEMA ESTABLECIDO SOBRE LA COBRANZA.
- 5.- PRODUCIR Y DISTRIBUIR OPORTUNAMENTE LOS LISTADOS DE-
CANCELACIONES, ANULACIONES Y REHABILITACIONES A QUI-
EN CORRESPONDA.

- 6.- DISTRIBUIR OPORTUNA Y EFICIENTEMENTE A LOS COBRADORES, LOS RECIBOS DE COBRANZA Y CONTROLAR LA MISMA.
- 7.- CONCILIAR MENSUALMENTE CON EL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD LOS SALDOS DE LAS CUENTAS QUE AFECTEN CON LOS MOVIMIENTOS EFECTUADOS DE LAS POLIZAS DE SEGURO INDIVIDUAL.
- 8.- MANTENER Y CONTROLAR LA DOCUMENTACION DIRIGIDA Y POR DIRIGIR DE LA SECCION, ASI COMO LOS ARCHIVOS CORRESPONDIENTES.
- 9.- CONTROLAR Y MANTENER CORRECTAMENTE ACTUALIZADAS LAS CIFRAS DE CONTROL DEL ARCHIVO MAESTRO DE COBRANZAS.
- 10.- MANTENER CORRECTAMENTE ACTUALIZADO EL REGISTRO DE ENVIO DE DOCUMENTACION E INFORMACION NECESARIA PARA EFECTUAR LOS PROCESOS CORRESPONDIENTES.
- 11.- ENVIAR OPORTUNAMENTE A PROCESAMIENTO DE DATOS LA DOCUMENTACION E INFORMACION NECESARIA PARA EFECTUAR LOS PROCESOS CORRESPONDIENTES.

12.- INFORMAR A LA DIRECCIÓN JURÍDICA LA SITUACION DE LAS POLIZAS INDIVIDUALES DIRECTAS SINIESTRADAS, A SOLICITUD DE DICHA DIRECCION.

13.- RECIBIR E INGRESAR LOS IMPORTES DE LAS PRIMAS COBRADAS.

FUNCIONES DE LA SECCION COBRANZAS

SEGURO DE ACCIDENTES Y ENFERMEDADES

- 1.- DISTRIBUIR, SUPERVISAR Y CONTROLAR EL COBRO DE PRIMAS DE SEGURO DE ACCIDENTES Y ENFERMEDADES.**
- 2.- LLEVAR Y MANTENER REGISTRO CORRECTO DE EMISIONES, COBROS, CANCELACIONES Y ANUALIDADES EFECTUADAS.**
- 3.- CONTROLAR ADECUADAMENTE LOS RECIBOS PENDIENTES DE COBRO.**

- 4.- CONTROLAR LAS EMISIONES DE RECIBOS QUE PRODUZCA Y/O -
DEBA PRODUCIR EL DEPARTAMENTO DE ACCIDENTES Y ENFERME-
DADES.
- 5.- ESTAR EN CONTACTO CON QUIEN CORRESPONDA PARA ACTIVAR-
EL COBRO DE PRIMAS.
- 6.- RECIBIR E INGRESAR EL IMPORTE DE COBRO DE PRIMAS.
- 7.- CONCILIAR MENSUALMENTE CON EL DEPARTAMENTO DE ACCIDEN-
TES Y ENFERMEDADES Y CONTABILIDAD, LOS SALDOS DE LAS-
CUENTAS QUE SE AFECTEN CON LOS MOVIMIENTOS DE LAS --
CUENTAS DE LAS POLIZAS DE ACCIDENTES Y ENFERMEDADES.
- 8.- MANTENER Y CONTROLAR LA DOCUMENTACION DIRIGIDA Y POR-
DIRIGIR DE LA SECCION, ASI COMO LOS ARCHIVOS CORRES--
PONDIENTES.
- 9.- ESTAR EN CONTACTO CON QUIEN CORRESPONDA PARA ACTIVAR-
EL COBRO DE PRIMAS.
- 10.- MANTENER CORRECTAMENTE ACTUALIZADO EL REGISTRO DE EN-
VIO DE DOCUMENTACION A PROCESAMIENTO DE DATOS.

CAPITULO IV

DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL

EN CONSIDERACION AL ANALISIS EFECTUADO ANTERIORMENTE, SOBRE LA SITUACION ACTUAL DEL DEPARTAMENTO DE COBRANZAS Y CUYO PROPOSITO FUNDAMENTAL ES EL DE IDENTIFICAR LAS PRINCIPALES FALLAS DE ORGANIZACION, ASI COMO LAS RAZONES POR LAS CUALES SE PRESENTAN LAS MISMAS.

A CONTINUACION EXPONGO LOS PUNTOS BASICOS QUE ENGLOBAN EL DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL:

- OBJETIVOS DEL DEPARTAMENTO.- LOS MISMOS ESTAN DEFINIDOS Y ENCAMINADOS TANTO A MANTENER UN ESTRICTO CONTROL DE LOS RECIBOS PENDIENTES DE COBRO Y LOS DEVUELTOS, COMO DE LAS PRIMAS COBRADAS A FIN DE QUE LOS DATOS CONTENIDOS EN LOS REGISTROS Y CONTROLES SEAN CLAROS, PRECISOS, OPORTUNOS Y CONFIABLES; RAZON POR LA CUAL ES CONSIDERADO COMO FALLA DE ORGANIZACION EL QUE SU CONTENIDO NO HAYA SIDO DIFUNDIDO A LAS SECCIONES QUE CONFORMAN EL DE

PARTAMENTO PARA QUE LOS CONSIDEREN COMO SUS PROPIOS -
OBJETIVOS.

OTRA ANOMALÍA ENCONTRADA ES QUE NO SE LES DÉ MANTENIMIEN-
TO A LOS OBJETIVOS, YA QUE ÉSTOS PUEDEN SER MODIFICADOS POR -
LA ELIMINACIÓN, ASIGNACIÓN O CREACIÓN DE NUEVAS FUNCIONES EN-
EL DEPARTAMENTO, PARA LO CUAL ES NECESARIO QUE EXISTA UNA RE-
VISIÓN MAS FRECUENTE:

- INEXISTENCIA DE CONTROL EN LA ASIGNACION DE FUNCIONES.

EN VIRTUD DE QUE EXISTEN PUESTOS EN QUE ADEMÁS DE REA-
LIZAR LAS LABORES RUTINARIAS SE LES ASIGNAN INFORMAL-
MENTE OTRAS ACTIVIDADES DE ACUERDO CON EL VOLUMEN DE-
TRABAJO Y LA EXPERIENCIA DEL TITULAR DEL PUESTO, LO -
CUAL HACE QUE INTERFIERA CON SU RESPONSABILIDAD PRIMA-
RIA.

LOS PUESTOS ENCONTRADOS EN ESTA SITUACIÓN SON LOS SI-
GUIENTES:

- ENCARGADO DE CONTROL DE INFORMACION DE PROCESAMIENTO
DE DATOS.

- AUXILIAR DE CONTROL DE COBRANZA DE CORRESPONSALES.
- AUXILIAR DE CONTROL DE COBRADORES DE SEGURO DE GRUPO.
- TOMA DE DECISIONES INCORRECTA.- SE TOMEN DECISIONES -
 QUE NO ESTAN FUNDAMENTADAS EN UN PREVIO ANALISIS DE -
 LA INFORMACIÓN, CON LO CUAL NO CONSIDERAN COSTOS, ---
 TIEMPOS, RECURSOS Y OTROS ASPECTOS INHERENTES AL PAGO
 DE SEGUROS; POR OTRA PARTE, ESTAS DECISIONES PUEDEN -
 TENER REPERCUSIONES EN LOS NIVELES SUPERIORES O INFE-
 RIORES DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA Y POSIBLEMENTE HASTA
 EN LOS REGISTROS DE LOS MOVIMIENTOS CONTABLES.

POR EJEMPLO: SE FIJARON LAS ZONAS DE COBRO EN LA COBRANZA LOCAL DEL D.F., ES DECIR, QUE NO HUBIERA ROTACIÓN DE COBRADORES.

- NO HABIA ARQUEOS PERIODICAMENTE.
- NO ESTAR ACTUALIZADOS LOS AUXILIARES DE CONTROL DE PAGOS DE POLIZAS DE SEGURO DE GRUPO.
- QUE SE TRABAJARA UNICAMENTE CON SALDOS SIN ANTES ---

HACER EL ANALISIS DE LA INFORMACION QUE CONTENIAN LOS -
CONTROLES MECANIZADOS.

- FALTA DE PROYECCION DE LA ESTRUCTURA ORGANICA.- No --
ESTÁ PROYECTADA PARA SATISFACER LAS NECESIDADES ESPECI
FICAS DE LA COMPAÑIA POR CUANTO AL INCREMENTO DEL VOLU
MEN DE LAS OPERACIONES DE COBRANZA Y A LAS NECESIDADES
DE AUTOMATIZACION DE LAS MISMAS EN EL SISTEMA DE COMPU
TO: EN VIRTUD DE LO ANTERIOR, SE CUENTA CON UNA ESTRUC
TURA ESTATICA, SIN POSIBILIDADES DE DESARROLLO, Y NI -
DOCUMENTOS QUE FORMALICEN LAS RELACIONES DE PUESTOS Y-
FUNCIONES EN EL DEPARTAMENTO DE COBRANZAS.

LAS RAZONES POR LAS CUALES PREVALECE ESTA SITUACION SON:

- AISLAMIENTO EN EL DESARROLLO DE LAS FUNCIONES DE CADA-
UNA DE LAS SECCIONES QUE CONFORMAN EL DEPARTAMENTO, LO
CUAL HACE QUE SE DESCONOZCAN LAS FUNCIONES QUE NO CO--
RRESPONDEN A CADA UNA DE LAS SECCIONES.
- HOMOGENEIZACION DE FUNCIONES EN VIRTUD DE QUE ESTA SE-
PARADO EL TIPO DE CANCELACION DE RECIBOS DE LA MESA DE

PRIMAS INICIALES Y COBRANZA LOCAL, YA QUE POR AMBOS SE REALIZAN LAS MISMAS FUNCIONES.

- INCONGRUENCIA DE LAS FUNCIONES CON LA RAZON DE SER DE LAS SECCIONES.
- FALTA DE IDENTIFICACION E INTEGRACION DE PERSONAL CON EL DEPARTAMENTO Y LAS SECCIONES QUE LO CONFORMAN.
- DESACTUALIZACION DE POLITICAS Y NORMAS DE OPERACION.-- INEXISTENCIA DE UN SISTEMA QUE PERMITA UNA ACTUALIZACION FRECUENTE DE LAS POLITICAS Y NORMAS DE COBRANZA-- EN FUNCION DE LOS METODOS Y PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO, ASI COMO FORMALIZAR NORMAS PARA LA CUSTODIA DE RECIBOS EN PODER DE LOS AGENTES Y CORRESPONSALES, EN LO RELATIVO AL TIEMPO DE CONSERVACION Y AL TIEMPO NECESARIO-- PARA EFECTUAR SU DEVOLUCION.
- EXCESIVA CARGA DE TRABAJO DEL JEFE DE SECCION.- DEBIDO AL NO EXISTIR UN MANUAL DE ORGANIZACION QUE PERMITA DESCRIBIR LAS PRINCIPALES FUNCIONES QUE DESEMPEÑAN-- CADA UNA DE LAS AREAS.

- DEFICIENCIA EN LA COMUNICACION CON AGENTES Y CORRESPONSALES.- YA QUE NO EXISTEN PROCEDIMIENTOS FORMALES QUE PERMITAN MANTENER UN CONTROL EFICIENTE DEL FLUJO DE -- INFORMACION Y DOCUMENTOS ENTRE LOS AGENTES, CORRESPONSALES Y LA COMPAÑIA, Y QUE NO EXISTE UN CALENDARIO DE ENVÍO DE COBRANZAS, LO CUAL HACE QUE ÉSTAS SEAN RECIBIDAS DURANTE LOS DÍAS DE CIERRE DE PERÍODO DE PAGO DE - COMISIONES, OCACIONANDO QUE POR ESTAS FECHAS SE INCREMENTE EL VOLUMEN DE TRABAJO EN EL DEPARTAMENTO DE COBRANZAS.

- INEXISTENCIA DE MANUAL DE ORGANIZACION.- LA FALTA DE - ACTUALIZACIÓN DE LAS DESCRIPCIONES DE LOS PUESTOS DEL DEPARTAMENTO DE COBRANZAS REDUNDAN EN UNA SERIE DE CONSULTAS DE LOS SUBORDINADOS A SUS JEFES INMEDIATOS PARA DESARROLLAR LAS ACTIVIDADES QUE LE SON ENCOMENDADAS; - UNA CLARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS PERMITIRÍA UBICAR AL PERSONAL DE NUEVO INGRESO EN EL ÁREA DE TRABAJO, EN EL CONOCIMIENTO DE LAS FUNCIONES QUE VÁ A DESEMPEÑAR, CON LO CUAL SE LOGRARIÁ UN RAPIDO Y EFICIENTE PROCESO DE - INDUCCION DE PERSONAL.

CON MOTIVO DE LAS CONSIDERACIONES ANTERIORES SE PROPO-

NE MODIFICAR LA ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FUNCIONAL DEL --
DEPARTAMENTO PARA LOGRAR EL EFICIENTE CUMPLIMIENTO, LO
CUAL SERÁ EL TEMA TRATADO EN EL SIGUIENTE CAPÍTULO.

CAPITULO V

ORGANIZACION PROPUESTA PARA EL DEPARTAMENTO DE COBRANZAS

EL PERSONAL DE QUE SE DISPONE NO SE AJUSTA A LA ESTRUCTURA IDEAL DE LA ORGANIZACIÓN.

LAS FUNCIONES OPERATIVAS DEBEN SER DESEMPEÑADAS DENTRO DE NORMAS Y POLÍTICAS QUE GARANTICEN SU EFICIENCIA; POR LO TANTO, RESULTA NECESARIO QUE EXISTA EL ÁREA DE LA GERENCIA DE COBRANZAS.

LA PROPUESTA CONTEMPLA TRES DEPARTAMENTOS, QUE SON:

DEPARTAMENTO RAMO INDIVIDUAL

DEPARTAMENTO RAMO SEGURO DE GRUPO

DEPARTAMENTO SECTOR CENTRAL

TODAS LAS ACTIVIDADES DE LOS TRES DEPARTAMENTOS DEBEN SER COORDINADAS Y ENCAUZADAS DENTRO DE LOS LINEAMIENTOS GENERALES MARCADOS POR LA SUBDIRECCIÓN DE TESORERÍA.

ESTRATEGIA DEL CAMBIO.- PARA LLEVAR A CABO EL CAMBIO DE -
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL ES NECESARIO OBSERVAR -
LOS SIGUIENTES PASOS:

- HACER EFICIENTE LA OPERACIÓN ACTUAL MEDIANTE IDENTIFICA
CIÓN DE ACCIONES, TAREAS Y ACTIVIDADES QUE DEN CUMPLI--
MIENTO A LAS FUNCIONES.
- HACER EFICIENTE DURANTE LA OPERACION, EL CAMBIO, PARA -
LO CUAL SE NECESITA PROGRAMAR DICHO CAMBIO Y DURANTE EL
MISMO, VIGILAR EN FORMA CONJUNTA LAS ACTIVIDADES, TANTO
EL JEFE DE SECCION QUE CEDE LA ACTIVIDAD, COMO POR EL -
QUE LA ABSORBE.
- HACER EFICIENTE LA OPERACIÓN DESPUÉS DEL CAMBIO, LIBE--
RANDO A LA SECCIÓN O ACCIDENTES Y ENFERMEDADES (CEDEN--
TE). DE LAS LABORES DE COBRANZAS CUANDO LAS FUNCIONES -
TRANSFERIDAS SEAN ASIMILADAS E INTEGRADAS TOTALMENTE --
POR EL DEPARTAMENTO RECEPTOR.
- COMO PUEDE OBSERVARSE, LA ESTRATEGIA DEL CAMBIO ENCUEN
TRA SU SENTIDO EN LA INTEGRACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE -

SECTOR CENTRAL, POR LO QUE DEBERÁN SER TRANSFERIDAS TODAS LAS OPERACIONES.

LA CONTRALORÍA ACTUAL PODRÍA TRANSFERIRSE AL ÁREA DE --
SUBDIRECCIÓN DE TESORERÍA; LAS FUNCIONES OPERATIVAS COMO DE --
COBRANZAS, EL MANEJO DEL ESTADO QUE GUARDAN LAS POLIZAS, ETC.
POR ESO ES NECESARIO CREAR UNA GERENCIA DE COBRANZAS Y TRES --
DEPARTAMENTOS QUE SON: DEPARTAMENTO RAMO INDIVIDUAL, DEPARTA-
MENTO SECTOR CENTRAL Y DEPARTAMENTO RAMO SEGURO DE GRUPO. CO-
MO YA HEMOS MENCIONADO, POR LO TANTO, EL JEFE DE SECCIÓN DE --
ACCIDENTES Y ENFERMEDADES PASARÁ A FORMAR PARTE DEL NUEVO --
PUESTO QUE ES SECTOR CENTRAL Y A SU VEZ, EL AUXILIAR DE TARJE-
TAS DE CONTROL DE ACCIDENTES Y ENFERMEDADES; ESTO ES CON EL --
OBJETO DE LOGRAR UNA COBRANZA OPORTUNA Y EFICIENTE. EN CUANTO
A SUS FUNCIONES, HABÍA UNA DUPLICIDAD, LO CUAL IMPLICABA UN --
RETRASO DE COBRO DE PRIMAS YA QUE LA COORDINACIÓN NO SE SUPER-
VISABA DESDE LA LÍNEA DEL JEFE DEL DEPARTAMENTO, ES DECIR, --
AHORA CON LA NUEVA ESTRUCTURA Y LA CREACIÓN DE LA GERENCIA --
HAY MEJOR CONTROL SOBRE ESTOS PUESTOS.

EXISTE LA NECESIDAD DEL NUEVO ORGANIGRAMA YA QUE NOS --
ESTÁ INDICANDO LA FORMA DE CÓMO LOS DISTINTOS DEPARTAMENTOS --

SE RELACIONAN ENTRE SÍ POR MEDIO DE LÍNEAS DE AUTORIDAD. EL -
USO DEL ORGANIGRAMA PROPUESTO NOS DÁ LA DEFINICIÓN CLARA DE RE-
LACIONES DE AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN.

EN ESTE TIPO DE PROPUESTA SURGIÓ LA NECESIDAD DE DEFINIR-
SUS RELACIONES. EN LA DESCRIPCIÓN DE LAS DIVERSAS POSICIONES -
SE INCLUYERON UNA SERIE DE INDICACIONES SOBRE LAS RELACIONES -
DE AUTORIDAD Y LOS CANALES DE INFORMACIÓN, ESTA DESCRIPCIÓN DE
LAS DIVERSAS POSICIONES Y SUS RELACIONES NOS AYUDA A EVITAR --
CONFLICTOS Y PERMITE DESCUBRIR RELACIONES DE AUTORIDAD:

CON EL PROPÓSITO DE DAR CUMPLIMIENTO A LA INTEGRACIÓN DE-
LA ORGANIZACIÓN PROPUESTA, SE PRESENTAN TAMBIÉN LAS DESCRIPCIQ
NES DE LOS PUESTOS MAS IMPORTANTES QUE LA INTEGRAN.

OBJETIVOS DE LA GERENCIA DE COBRANZAS

- A) CONTROLAR EN FORMA EFICIENTE QUE SE ESTÉ EFECTUANDO LA DEBIDA LABOR DE COBRANZA PARA LA OBTENCIÓN - O CAPTACIÓN DE MAYORES INGRESOS POR PRIMAS DE LOS SIGUIENTES SEGUROS:

SECTOR CENTRAL

SEGURO DE GRUPO

SEGURO INDIVIDUAL

SEGURO DE ACCIDENTES

- B) ESTABLECER CONTROLES QUE PERMITAN CONOCER LA SITUACIÓN DE LA COBRANZA, ASÍ COMO LO PENDIENTE DE COBRO Y BUSCAR LAS MEDIDAS NECESARIAS QUE NOS PERMITAN AUMENTAR LOS INGRESOS DE LA EMPRESA.

OBJETIVOS DEL DEPARTAMENTO

SECTOR CENTRAL

- OBTENER LA MAYOR CAPTACIÓN DE INGRESOS; SUPERVIZAR QUE LAS FUNCIONES ASIGNADAS A CADA PUESTO SEAN -- CUMPLIDAS.

- INFORMAR A LA SUBDIRECCIÓN DE TESORERÍA DE LOS INGRESOS Y DAR SOLUCIÓN SATISFACTORIA A LOS PROBLEMAS QUE PRESENTEN LOS CONTRATANTES, CON LA FINALIDAD DE LOGRAR LA RECUPERACIÓN DE PRIMAS.

OBJETIVOS DE LA SUB-JEFATURA COBRO

SECTOR CENTRAL

- LOGRAR QUE LOS TRÁMITES DE COBRO ESTÉN DE ACUERDO
CON EL PRESUPUESTO MENSUAL DE INGRESOS PARA EL --
FLUJO DE EFECTIVO.**

**OBJETIVO DE LA SECCION DE COBRO
SECTOR CENTRAL**

- **OBTENER A LA MAYOR BREVEDAD POSIBLE LA DOCUMENTACIÓN O INFORMACIÓN PARA LOGRAR EL TRÁMITE DE COBRO ANTE LAS DIFERENTES DEPENDENCIAS OFICIALES O A LA TESORERÍA DE LA FEDERACIÓN Y ASÍ PODER TENER EL PAGO DE PRIMAS-OPORTUNAMENTE.**

OBJETIVO DE LA SUBJEFATURA DE REGISTRO

SECTOR CENTRAL

- TENER EL CONTROL CONTABLE AL DÍA POR SECRETARÍAS, DEPARTAMENTOS, ESTADOS O DEPENDENCIAS OFICIALES, PARA CUALQUIER INFORMACIÓN.
- PRESENTAR ESTADOS DE CUENTA PARA VER LA SITUACIÓN EN QUE SE ENCUENTRA LA CARTERA DEL SECTOR CENTRAL.

OBJETIVO DE LA SECCION DE REGISTRO

SECTOR CENTRAL

- REVISAR TODA LA INFORMACIÓN QUE GENEREN LOS PROCEDIMIENTOS MECANIZADOS DE LA GERENCIA DE COBRANZAS PARA TENER LA CERTEZA DE QUE SU PROCESO FUE CORRECTO Y OPORTUNO.

COORDINAR LOS PROCESOS MECANIZADOS ENTRE LA GERENCIA DE COBRANZAS Y LA DIRECCIÓN DE INFORMÁTICA.

OBJETIVOS DEL DEPARTAMENTO DE

SEGURO DE GRUPO

- CONSERVACIÓN DE LA CARTERA.
- DAR SOLUCIÓN SATISFACTORIA A LOS PROBLEMAS QUE PRESENTEN LOS CONTRATANTES A LA MAYOR BREVEDAD POSIBLE, CON LA FINALIDAD DE LOGRAR LA RECUPERACIÓN DE PRIMAS.

OBJETIVOS DE LA SUBJEFATURA DE COBRO

RAMO GRUPO

- DE ACUERDO AL REPORTE DE ANTIGUEDAD DE SALDOS DE PRIMAS PENDIENTES DE SEGURO DE GRUPO, HACER UNA-INTENSA LABOR DE COBRANZA, DÁNDOLES PRIODIDAD A-AQUÉLLOS QUE PRESENTEN ADEUDOS MAYORES DE 60 --DÍAS.

OBJETIVOS DE LA SECCION DE COBRO

RAMO GRUPO

- **LOGRAR QUE LA SUBDIRECCIÓN DE SEGURO DE GRUPO REALICE LAS EMISIONES DE LOS RECIBOS PENDIENTES OPORTUNAMENTE.**
- **MANTENER ACTUALIZADOS LOS AUXILIARES.**
- **LOGRAR QUE LA SITUACIÓN DE LAS PÓLIZAS PARA EFECTOS DE SINIESTROS SEAN VERAZ Y OPORTUNA.**

OBJETIVO DE LA SUBJEFATURA REGISTRO

PAMO GRUPO

- ENTREGAR OPORTUNAMENTE LOS ESTADOS DE CUENTA.
- ENTREGAR OPORTUNAMENTE LOS REPORTES DE ANTI--
GUEDAD DE SALDOS.
- LOGRAR QUE LA SITUACIÓN DE LAS PÓLIZAS PARA -
EFECTOS DE SINIESTROS SEAN VERAZ Y OPORTUNA.

OBJETIVO DE LA SECCION DE REGISTRO

RAMO GRUPO

- PRESIONAR A LA SUBDIRECCIÓN DE SEGURO DE GRUPO PARA QUE LAS EMISIONES DE RECIBOS PENDIENTES - SEA OPORTUNA.**
- ANALIZAR LAS PÓLIZAS QUE SE PRESENTEN PROBLE-- MAS Y SOLUCIONARLOS AL TIEMPO POSIBLE.**
- QUE LA SITUACIÓN DE LAS PÓLIZAS PARA EFECTOS - DE SINIESTROS SEA VERAZ Y OPORTUNA.**

OBJETIVO DEL DEPARTAMENTO

RAMO INDIVIDUAL

- **TENER UN ESTRICTO CONTROL SOBRE LOS RECIBOS DE PRIMAS COBRADAS, CANCELADAS Y PENDIENTES, A -- FIN DE QUE LOS DATOS CONTENIDOS EN LOS CONTROLES Y REGISTROS DEL DEPARTAMENTO SEAN OPORTU-- NOS Y CONFIABLES, REALIZANDO UNA LABOR DE CO-- BRANZA QUE NOS PERMITA INCREMENTAR LA COBRANZA.**

OBJETIVO DE LA SUBJEFATURA DE COBRO

RAMO INDIVIDUAL

- TENER CONTROL SOBRE LAS PRIMAS PENDIENTES, PAGADAS Y CANCELADAS, REALIZANDO UNA LABOR DE COBRANZA QUE NOS PERMITA INCREMENTAR LOS INGRESOS DE LA ASEGURADORA.**

**OBJETIVO DE LA SECCION DE COBRO
RAMO INDIVIDUAL**

- TENER ACTUALIZADOS LOS CONTROLES DE CADA CORRESPON
SAL, BANCOS E INFORMACIÓN DE LA SITUACIÓN DE SU CO
BRANZA.
- TENER ACTUALIZADOS LOS CONTROLES SOBRE RECIBOS PEN
DIENTES DE COBRO PARA SU INFORMACIÓN A LA SUBJEFA-
TURA DE COBROS RAMO INDIVIDUAL.

OBJETIVO DE LA SUBJEFATURA REGISTRO

RAMO INDIVIDUAL

- MANTENER LOS CONTROLES Y OPERACIONES ACTUALIZADOS, REVISAR TODA LA INFORMACIÓN QUE GENERE LA SECCIÓN- DE COBRO RAMO INDIVIDUAL, PARA QUE ESTOS SEAN CON- FIABLES.**

OBJETIVO DE LA SECCION DE REGISTRO

RAMO INDIVIDUAL

- TENER ACTUALIZADOS LOS CONTROLES DE CADA COBRADOR, CORRESPONSALES Y BANCOS E INFORMARLES DE LA SITUACION A LA SUBJEFATURA DE REGISTRO RAMO INDIVIDUAL.**

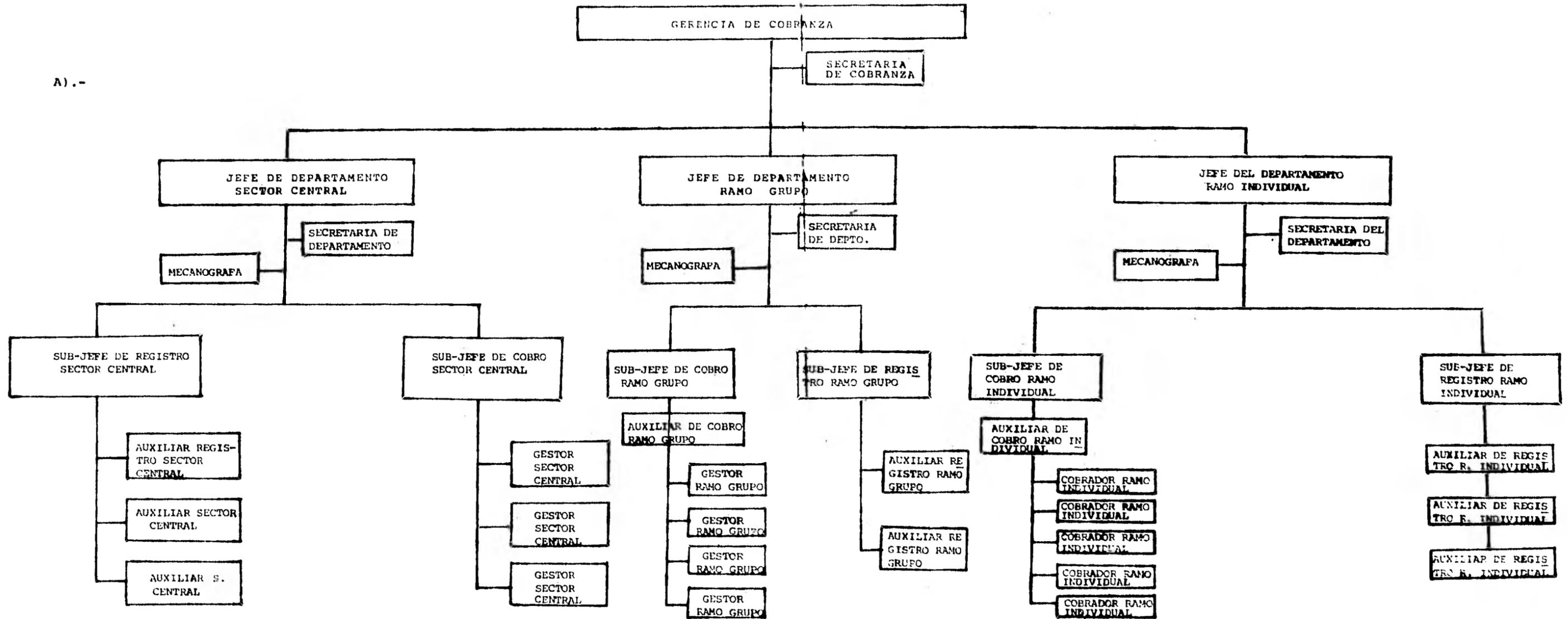
B).- ESTRUCTURA ORGANICA PROPUESTA

- 1.0 GERENCIA DE COBRANZAS**
- 2.1 DEPARTAMENTO SECTOR CENTRAL**
 - 2.1.1. SUBJEFATURA DE COBRO SECTOR CENTRAL**
 - 2.1.1.1. SECCION DE COBRO SECTOR CENTRAL**
 - 2.1.2. SUBJEFATURA DE REGISTRO SECTOR CENTRAL**
 - 2.1.2.1. SECCION DE REGISTRO SECTOR CENTRAL**
- 2.2. DEPARTAMENTO SEGURO DE GRUPO**
 - 2.2.1. SUBJEFATURA DE COBRO RAMO GRUPO**
 - 2.2.1.1. SECCION DE COBRO RAMO DE GRUPO**
 - 2.2.2. SUBJEFATURA DE REGISTRO RAMO GRUPO**
 - 2.2.2.1. SECCION DE COBRO RAMO DE GRUPO**
- 2.3. DEPARTAMENTO RAMO INDIVIDUAL**
 - 2.3.1. SUBJEFATURA DE COBRO RAMO INDIVIDUAL**
 - 2.3.1.1. SECCION DE COBRO RAMO INDIVIDUAL**
 - 2.3.2. SUBJEFATURA DE REGISTRO RAMO INDIVIDUAL**
 - 2.3.2.1. SECCION DE REGISTRO RAMO INDIVIDUAL**

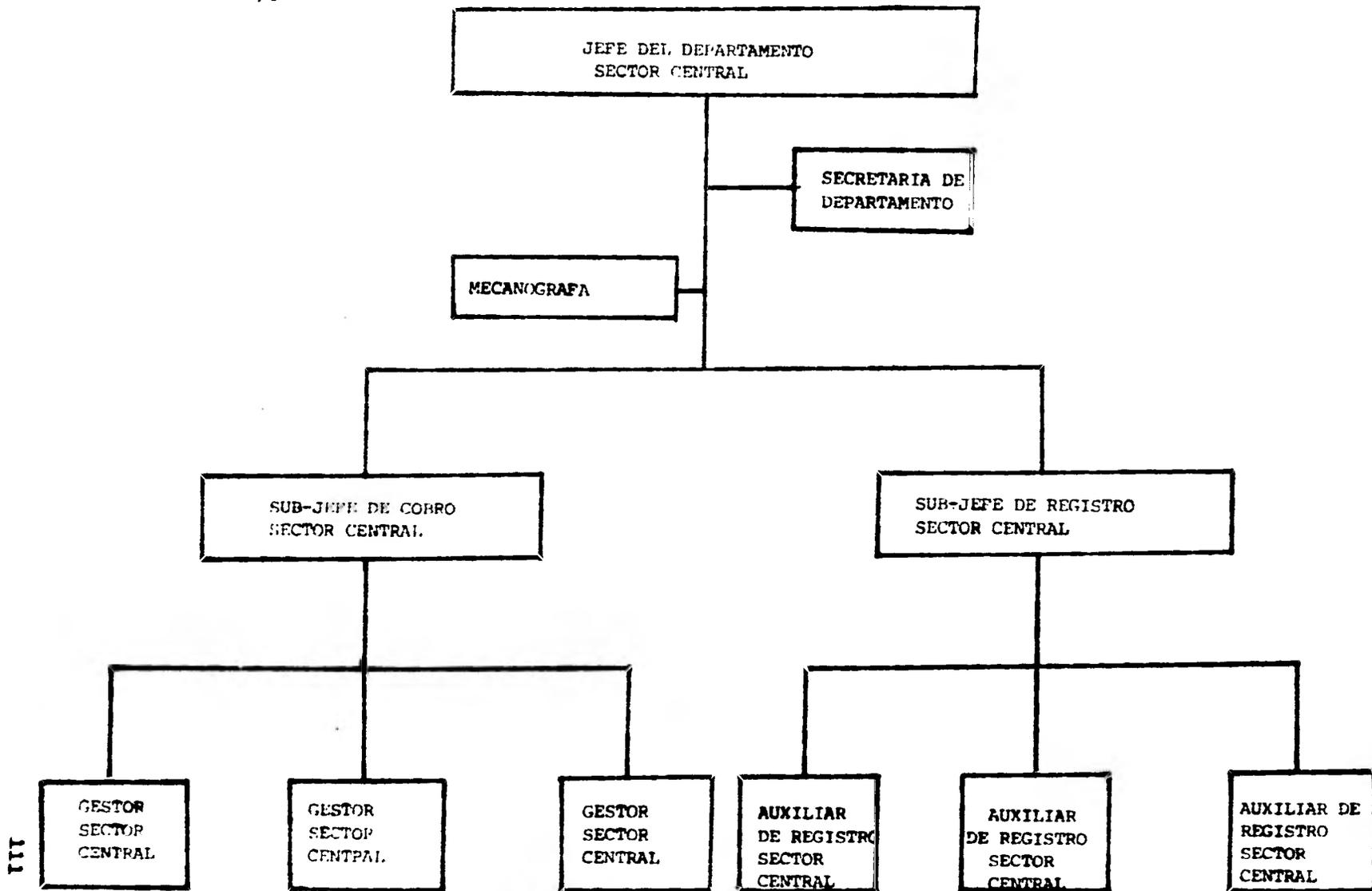
ORGANIGRAMAS PROPUESTOS

- A).- DE LA GERENCIA DE COBRANZAS**
- B).- DEL DEPARTAMENTO SECTOR CENTRAL**
- C).- DEL DEPARTAMENTO RAMO GRUPO**
- D).- DEL DEPARTAMENTO RAMO INDIVIDUAL**

A).-

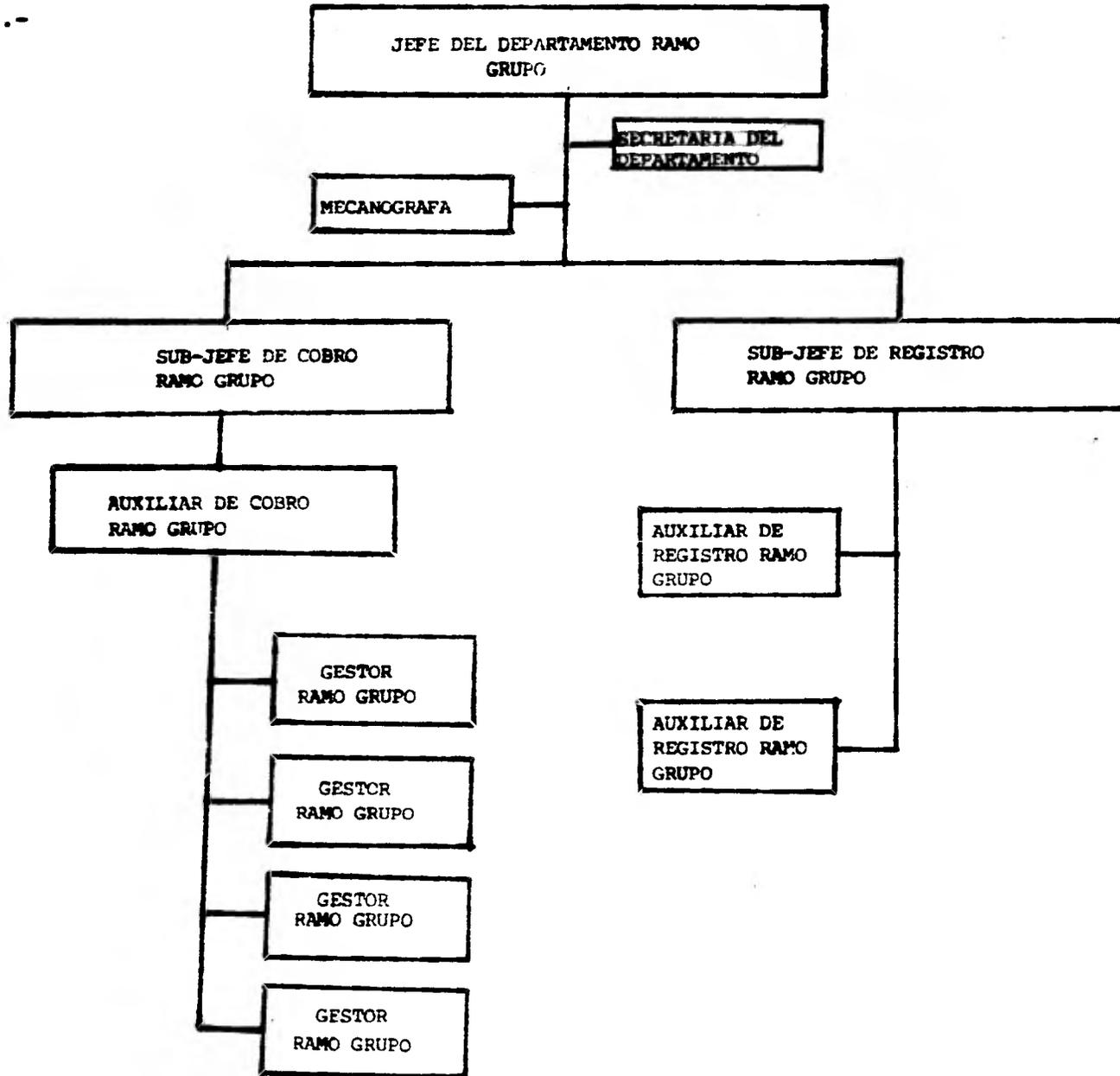


E).-

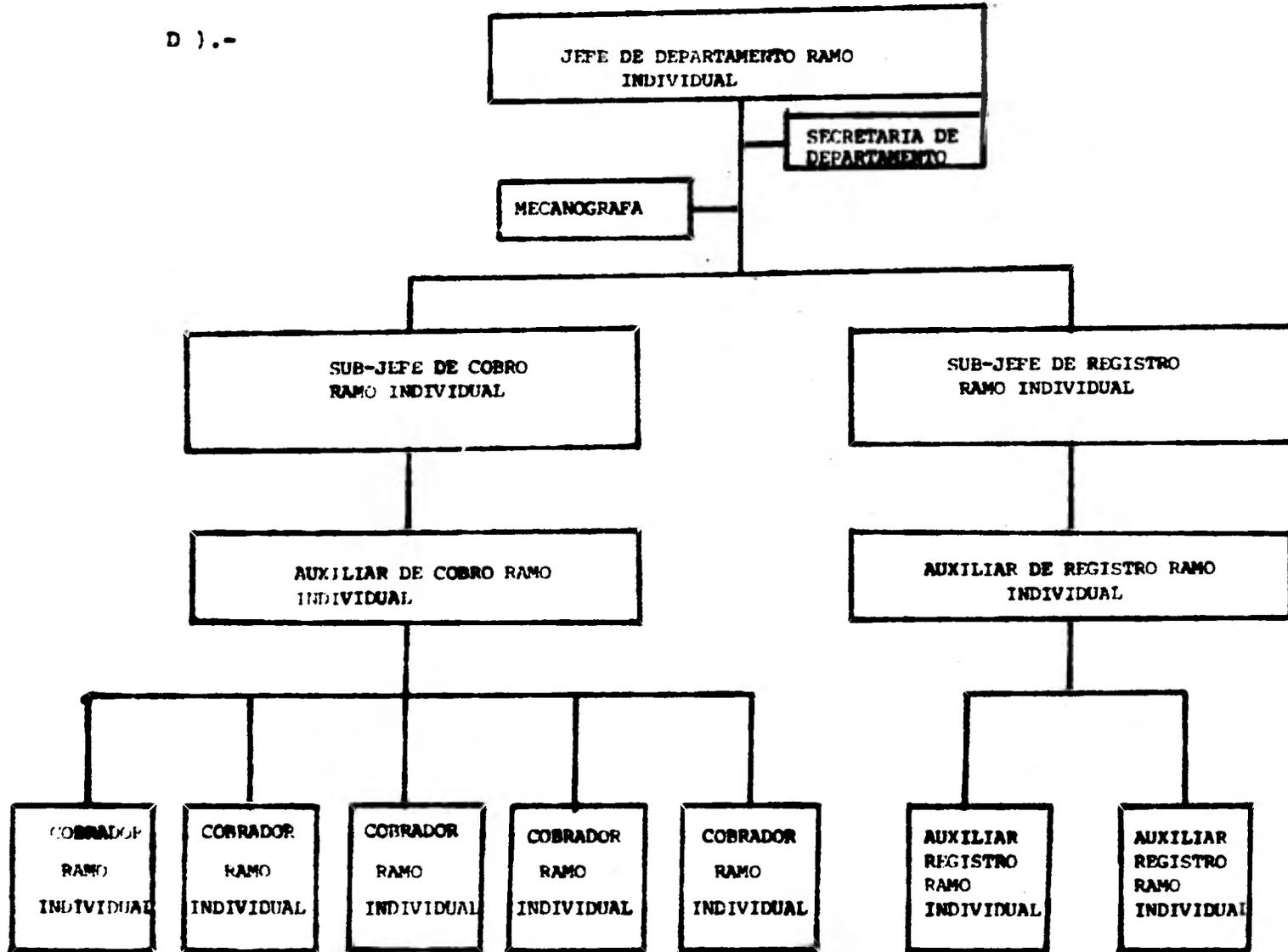


III

C).-



D).-



FUNCIONES DE LA GERENCIA DE COBRANZAS

- **SUPERVISAR Y COORDINAR EL BUEN FUNCIONAMIENTO DE LAS -- AREAS A SU CARGO.**
- **PROPORCIONAR DIARIAMENTE UN RESUMEN DE LA COBRANZA QUE SE OBTUVO DURANTE EL DÍA, SEMANA, MES, CON LAS OBSERVACIONES NECESARIAS.**
- **OPTIMIZAR LOS SISTEMAS DE COBRANZA Y OPERACIÓN CON EL OBJETO DE LOGRAR MAYOR CAPTACIÓN DE INGRESOS Y MEJORAR EL -- FUNCIONAMIENTO DEL AREA.**
- **PROPORCIONAR LA INFORMACIÓN NECESARIA Y REQUERIDA POR LAS DIVERSAS AREAS DE LA COMPAÑÍA.**
- **MANTENER COMUNICACIÓN CON CONTRATANTES ASEGURADOS QUE PRESENTEN PROBLEMAS, CON LA FINALIDAD DE DARLES SOLUCIÓN.**
- **REALIZAR UNA SUPERVISIÓN PERIODICAMENTE EN CUANTO AL RENDIMIENTO DEL PERSONAL.**
- **MANTENER REGULARMENTE JUNTAS DE TRABAJO CON EL PERSONAL -- DE LA GERENCIA QUE PERMITAN UNA EFICIENTE COMUNICACIÓN.**

**FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO
SECTOR CENTRAL**

- **SUPERVISAR REPORTES DE COBRANZA DIARIA, SEMANAL Y MENSUAL.**

- **SOLUCIONAR LOS PROBLEMAS QUE SE PRESENTEN PARA-EL COBRO.**

- **INFORMAR AJUSTES QUE REQUIERAN LOS MANUALES, --SI LOS HAY EN VIGENCIA.**

- **SUPERVISIÓN DEL PERSONAL QUE INTEGRA EL DEPARTAMENTO.**

- **EFFECTUAR VISITAS PERIODICAMENTE A LAS SECRETARÍAS, DEPARTAMENTOS DE ESTADO, Y DEPENDENCIAS -GUBERNAMENTALES.**

**FUNCIONES DE LA SUB-JEFATURA DE COBRO
SECTOR CENTRAL.**

- **ELABORAR RUTAS DE VISITAS A LOS GESTORES POR DIFERENTES SECRETARÍAS, ORGANISMOS DECENTRALIZADOS O DEPENDENCIAS OFICIALES.**
- **CONTROLAR CALENDARIO DE VISITAS QUE INDIQUEN LOS GESTORES**
- **ORDENAR QUE ELABOREN LOS RECIBOS PARA EL COBRO, DEPENDIENTE DE LA DOCUMENTACIÓN O INFORMACIÓN QUE PRESENTEN LOS GESTORES.**
- **SUPERVISAR VISITAS EFECTUADAS Y REPORTADAS A LOS GESTORES.**
- **CONTROLAR LOS TRAMITES DE COBRO ANTE LA TESORERÍA DE LA FEDERACIÓN Y OTRAS DEPENDENCIAS OFICIALES.**
- **INFORMAR DIARIO AL JEFE DEL DEPARTAMENTO DE LO QUE SE TIENE EN LA TESORERÍA DE LA FEDERACIÓN O DEPENDENCIAS PENDIENTES DE COBRO Y EN QUE TRAMITE SE ENCUENTRA.**
- **INFORMAR AL JEFE DEL DEPARTAMENTO SOBRE LOS PROBLEMAS QUE EXISTEN EN LOS TRAMITES REALIZADOS POR LOS GESTORES.**

- **REPORTAR A DIARIO AL SUB-JEFE DE REGISTRO SECTOR CENTRAL-
DE LOS INGRESOS EFECTUADOS EN NAFINSA Y OTRO CONDUCTO, PA
RA QUE SE CONTABILICE OPORTUNAMENTE.**

- **DIALOGAR CON EL JEFE DEL DEPARTAMENTO EL PRONÓSTICO DE IN
GRESOS MENSUALES QUE SE PRESENTE A LA SUB-DIRECCIÓN DE --
FINANZAS PARA EL FLUJO EFECTIVO.**

**FUNCIONES DE LA SECCION COBRO
SECTOR CENTRAL**

ATENDER LOS TRAMITES DE COBRO DE LOS DIFERENTES ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS, DEPARTAMENTO DE ESTADO O DEPENDENCIAS OFICIALES EN LO QUE RESPECTA A LOS SEGUROS SIGUIENTES:

**SEGURO INDIVIDUAL POR DESCUENTO
SEGURO COLECTIVO DE VIDA
SEGURO COLECTIVO DE RETIRO
SEGURO DE GRUPO.**

- REPORTAR A LA SUB-JEFATURA DEL DEPARTAMENTO POR ESCRITO, LAS GESTIONES REALIZADAS.**
- CONTROLAR LOS TRAMITES DE COBRO ANTE LA TESORERÍA DE LA FEDERACIÓN Y OTRAS DEPENDENCIAS OFICIALES.**
- INFORMAR A LA SUB-JEFATURA DE COBRO SOBRE LOS PROBLEMAS QUE EXISTEN EN LOS TRAMITES REALIZADOS POR LOS GESTORES.**
- REPORTARÁ DIARIO A LA SUB-JEFATURA DE COBRO SECTOR CENTRAL DE LOS INGRESOS EFECTUADOS EN NAFINSA Y OTRO CONDUCTO, PARA QUE SE CONTABILICEN OPORTUNAMENTE .**

FUNCIONES DE LA SUB-JEFATURA REGISTRO SECTOR CENTRAL

- ELABORAR PROVISIÓN DE PRIMAS POR CADA SECRETARÍA MENSUALMENTE, AJUSTARÁ LA PROVISIÓN DE PRIMAS AL MOMENTO QUE CONOZCA EL COBRO REAL.
- SUPERVISAR EL CONTROL CONTABLE POR CADA SECRETARÍA, INFORMAR AL JEFE DEL DEPARTAMENTO SOBRE LOS ATRASOS QUE SE ENCUENTREN POR CADA SECRETARÍA.
- CONTABILIZAR LOS INGRESOS QUE LE REPORTE EL SUB-JEFE DE COBRO.
- PREPARAR REPORTE DE CONCILIACIONES MENSUALMENTE PARA EFECTOS DE INFORMAR AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.

**FUNCIONES DE LA SECCION DE REGISTRO
SECTOR CENTRAL**

- **AUTORIZAR LOS PROCESOS SOLICITADOS DE COBRANZAS.**
- **DOCUMENTAR LOS PROGRAMAS DE LA GERENCIA DE COBRANZAS, O EN SU DEFECTO, LOS DE LA SUB-DIRECCIÓN.**
- **COORDINAR LA ENTREGA Y RECEPCIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y/O LISTADOS DE CADA PROCESO.**
- **DIAGNOSTICAR CADA UNO DE LOS PROCEDIMIENTOS DE COBRANZA.**
- **MANTENER CONSTANTE RELACIÓN CON INFORMÁTICA PARA-DETECTAR FALLAS, MODIFICAR, ELIMINAR, O CREAR Y-DISEÑAR NUEVOS PROCESOS.**

**FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE SEGURO
RAMO GRUPO**

- **RECIBIR REPORTES DE COBRANZA DIARIA, SEMANAL Y MENSUAL.**

- **DETECTAR LOS MOTIVOS QUE ORIGINE LA BAJA EN LA COBRANZA Y BUSCAR SOLUCIONES.**

- **ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO**

- **SUPERVISAR QUE LAS FUNCIONES ASIGNADAS A CADA PUESTO SEAN CUMPLIDAS.**

- **ATENDER PERSONALMENTE A CONTRATANTES QUE PRESENTEN PROBLEMAS Y TRATAR DE SOLUCIONARLOS.**

- **SUPERVISIÓN DEL PERSONAL QUE INTEGRA EL DEPARTAMENTO A SU CARGO.**

- **MANTENER ACTUALIZADOS LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS.**

FUNCIONES DE LA SUBJEFATURA DE COBRO RAMO GRUPO

- SUPERVISAR DIARIAMENTE LAS ACTIVIDADES QUE REALIZARON LOS GESTORES.

- REVISAR PERIÓDICAMENTE CONTROLES DE GESTORES.

- REALIZAR UNA INTENSA LABOR DE COBRANZA UTILIZANDO LOS SIGUIENTES MEDIOS COMO SON: TELEFONICOS, TELEGRÁFICOS Y EN FORMA MENSUAL, LA CIRCULACIÓN DE LAS PÓLIZAS QUE PRESENTEN ADEUDOS MAYORES DE 60 DÍAS.

- DAR CONTESTACIÓN A LA CORRESPONDENCIA QUE SEA INHERENTE A LA SECCIÓN.

- SUPERVISAR Y COORDINAR LAS ACTIVIDADES DEL PERSONAL A SU CARGO.

**FUNCIONES DE LA SECCION DE COBRO
RAMO GRUPO**

- **MANTENER ACTUALIZADOS LOS AUXILIARES.**
- **RECIBIR DEL AUXILIAR DE LA SECCION DE COBRANZA RECIBOS, DOCUMENTOS Y CONTRARECIBOS PARA SU REVISIÓN Y COBRO A CONTRATANTES.**
- **ELABORACIÓN DE RUTA DE TRABAJO PARA UNA MEJOR FLUIDEZ.**
- **RECIBIR DEL CONTRATANTE CONTRARECIBO, CHEQUES Y DOCUMENTOS.**
- **REALIZAR LABOR DE COBRANZA PARA LOGRAR LA RECUPERACIÓN DE PRIMAS.**
- **INGRESAR DIARIO LO COBRADO A TRAVEZ DEL REPORTE CORRESPONDIENTE.**
- **ELABORACIÓN DE ANTIGUEDAD DE LOS SALDOS.**
- **ANALIZAR PÓLIZAS.**

- **INFORMARLE DIARIAMENTE A LA SUB-JEFATURA DE COBRO DE LOS PROBLEMAS QUE TUVIERON CON LOS CONTRATANTES.**

- **TOMAR NOTA DE MEMORANDA DE CANCELACIÓN PARA EFECTOS-CONTABLES.**

- **INFORMAR DE SITUACIÓN DE PÓLIZAS PARA EFECTOS DE SINIESTROS.**

- **INFORMACIÓN DE SALDOS.**

**FUNCIONES DE LA SUB-JEFATURA REGISTRO
RAMO GRUPO**

- REGISTRAR LAS EMISIONES DE RECIBOS.
- ACTUALIZAR LOS AUXILIARES POR PÓLIZA.
- REGISTRAR EN LOS AUXILIARES LOS PAGOS CON FICHAS DE INGRESO O ASIEN TO DE DIARIO.
- REGISTRAR EN LOS AUXILIARES LOS PAGOS CON RELACIÓN- DE VALORES REALIZADOS POR LOS CONTRATANTES.
- ELABORACIÓN DE ESTADOS DE CUENTA.
- INFORMACIÓN DE SALDOS.
- ARCHIVAR EMISIONES POR MES.
- ABRIR AUXILIARES.
- ANALIZAR PÓLIZAS.
- INFORMACIÓN DE SITUACIÓN DE PÓLIZAR PARA EFECTOS DE SINIESTROS.

**FUNCIONES DE LA SECCION REGISTRO
RAMO GRUPO**

- **LLEVAR Y MANTENER EL REGISTRO CORRECTO DE LOS COBROS, -
CANCELACIONES Y ANULACIONES EFECTUADAS.**

- **REGISTRAR ADECUADAMENTE LOS RECIBOS PENDIENTES DE COBRO.**

- **REGISTRAR LAS FICHAS DE INGRESO DE LA CAJA GENERAL PARA
ANALIZAR LOS INGRESOS DE GRUPO EN EL REPORTE DIARIO DE-
COBRANZA DE LA GERENCIA.**

- **REGISTRAR Y RECIBIR DEL CONTRATANTE CONTRARECIBOS, CHE-
QUES Y DOCUMENTOS.**

- **REGISTRAR Y CLASIFICAR LOS RECIBOS POR CONDUCTO DE CO--
BRO, GESTOR, OFICINA DE SERVICIOS Y CORREO.**

- **PRODUCIR LAS ESTADISTICAS DEL REGISTRO QUE DEBA PROPOR-
CIONAR EL DEPARTAMENTO A LA GERENCIA DE COBRANZA.**

**FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO
RAMO INDIVIDUAL**

- **RECIBIR Y DISTRIBUIR LOS RECIBOS DE PRIMAS PARA SU COBRO.**

- **RECIBIR Y DISTRIBUIR LOS INGRESOS PARA LA ACTUALIZACIÓN-
DE CONTROLES.**

- **ASESORAMIENTO AL PERSONAL, CORRESPONSALES Y ASEGURADOS -
SOBRE LA COBRANZA DIRECTA.**

- **HACER LABOR DE COBRANZA POR MEDIO DE ENVÍO DE CARTAS O -
POR TELÉFONO.**

- **DISEÑO O MODIFICACIÓN DE FORMATOS.**

- **LLEVAR CONTROL DE LOS RECIBOS DE PRIMAS, PAGADAS, CANCE
LADAS Y PENDIENTES.**

- **MANTENER CONTROLES QUE NOS PERMITAN MEDIR LA EFECTIVI--
DAD DE LA COBRANZA.**

FUNCIONES DE LA SUB-JEFATURA DE COBRO
RAMO INDIVIDUAL.

- SUPERVISAR AL PERSONAL A SU CARGO PARA UN MEJOR FUNCIONAMIENTO DE LA SUB-JEFATURA DE COBRO RAMO INDIVIDUAL.
- LLEVAR UN CONTROL DE RECIBOS DE PRIMAS PENDIENTES, PAGADOS Y CANCELADOS, CON EL FIN DE MEDIR LA EFECTIVIDAD DE LA COBRANZA.
- MANTENER LOS CONTROLES ACTUALIZADOS.
- REALIZAR LABOR DE COBRANZA POR LOS RECIBOS DEVUELTOS.
- MANTENER LOS RECIBOS DE PRIMAS PENDIENTES (SALDOS) CON UNA ANTIGUEDAD MENOR A 60 DÍAS.
- ELABORACIÓN DE REPORTE MENSUAL POR ZONA DE COBRANZA.
- ELABORACIÓN DE REPORTE QUINCENAL DE COMSIONES DE COBRANZA.

FUNCIONES DE LA SECCION COBRO
RAMO INDIVIDUAL

- LLEVAR UN CONTROL DE LAS EMISIONES Y RECIBOS DE PRIMAS Y DISTRIBUIRLAS OPORTUNAMENTE A LOS COBRADORES PARA QUE -- GESTIONEN SU COBRO.
- ATENCIÓN Y SERVICIO A LOS ASEGURADOS QUE ACUDEN A LA COMPAÑÍA A CUBRIR PRIMAS DE SU PÓLIZA
- MANTENER LOS CONTROLES ACTUALIZADOS.
- RELAJAR LABOR DE COBRANZA POR LOS RECIBOS DEVUELTOS.
- ELABORACIÓN DE REPORTE QUINCEAL DE COMISIONES A COBRADORES.
- ELABORACIÓN DE REPORTE DE CONTROL DE LIQUIDACIONES MENSUAL.
- EFECTUAR ARQUEO MENSUAL A COBRADORES.
- ELABORACIÓN DE REPORTE DE CANCELACIONES MENSUAL.

FUNCIONES DE LA SUB-JEFATURA DE REGISTRO
RAMO INDIVIDUAL.

- RECIBIR Y LLEVAR CONTROL DE DEVOLUCIÓN DE RECIBOS A COBRADORES.
- ATENCIÓN Y SERVICIO A ASEGURADOS QUE VIENEN A EFECTUAR SU PAGO DE PRIMAS.
- ENTREGA OPORTUNA DE REDISTRIBUCIÓN DE RECIBOS A COBRADORES EN EL MES.
- ENTREGA DE RECADOS A COBRADORES PARA QUE EJECUTEN SU COBRO.
- ELABORACIÓN DE CORTE DE PRIMAS INGRESADAS EN LA OFICINA.
- CANCELACIÓN DE RECIBOS QUE CUYO COBRO NO FUE POSIBLE EFECTUAR.
- ACUTALIZACIÓN Y CONTROL DE RECIBOS DE PAGO DIRECTO-OFICINA.
- PREPARAR EMISIONES PARA ENTREGAR A COBRADORES.

**FUNCIONES DE LA SECCION REGISTRO
RAMO INDIVIDUAL**

- **RECIBIR Y CONTROLAR LOS RECIBOS DE PRIMAS.**

- **APLICACIÓN DE VALORES.**

- **ELABORACIÓN DEL LIQUIDACIÓN DE COBRO DIRECTO.**

- **DESCARGAR EN EL CONTROL DE PRIMAS PENDIENTES, - --
(SALDOS) LOS PAGOS Y CANCELACIONES POR CORRESPON
SALES Y BANCO, ASÍ COMO LAS CANCELACIONES.**

- **REVISAR Y TURNAR A CONTABILIDAD RELACIÓN DE DOCU--
MENTOS BANCARIOS PARA LA ELABORACIÓN DE MOVIMIEN--
TOS CORRESPONDIENTES.**

- **TURNAR A LA SECRETARIA OPORTUNAMENTE LOS RECIBOS -
AL COBRO Y/O LIBRES DE PAGO PARA QUE SEAN ENVIADOS
A LOS INTERESADOS.**

- **ELABORAR LIQUIDACIONES DE PRIMAS Y CANCELACIONES -
DE LOS PAGOS Y DEVOLUCIONES EFECTUADOS POR LAS SU-
CURSALES DEL BANCO INTERNACIONAL.**

DESCRIPCION DEL PUESTO

- 1.- NOMBRE DEL PUESTO GERENTE DE COBRANZAS.
- 2.- DEPENDE DE: SUB-DIRECTOR DE TESORERÍA.
- 3.- SUBORDINADOS DIRECTOS: JEFE DEL DEPARTAMENTO SECTOR --
CENTRAL
JEFE DEL DEPARTAMENTO SECTOR RA
MO GRUPO.
JEFE DEL DEPARTAMENTO RAMO INDIV
VIDUAL.
- 4.- RELACIONES INTERNAS:
- DIRECCION DE VENTAS POR LOS INFORMES MENSUALES DE -
LAS PÓLIZAS ANUALDAS Y CANCELA-
DAS.
- DEPTO. DE CONTABILIDAD: POR LA CANCELACIÓN MENSUAL DE -
LOS SALDOS DE PRIMAS DE LAS - -
CUENTAS, PRIMER AÑO POR COBRAR-
Y RENOVACIÓN POR COBRAR Y LA --
EMISIÓN DE LOS MOVIMIENTOS DE -
LAS CUENTAS ANTES MENCIONADAS.
- DEPTO. DE CONTROL,
 CARTERA: POR LA ENTREGA DE AVISOS DE VEN
CIMIENTO DE LAS PÓLIZAS INDIVI-
DUALES DIRECTAS E INFORMACIÓN -
GLOBAL SOBRE COBRANZA DE LAS PÓ
LIZAS DE DESCUENTO.

DEPTO. DE SEGURO DE
GRUPO:

POR EL CONTROL DE LAS EMISIONES -
Y COBROS DE LOS RECIBOS EMITIDOS-
POR ESTE DEPARTAMENTO.

DEPTO. DE TRAMITE Y
EMISION:

POR RECIBIR LOS RECIBOS DE PRIMAS
INICIALES DE PÓLIZAS INDIVIDUALES
DIRECTAS, ASÍ COMO LOS DERIVADOS-
DE CAMBIO DE FORMA DE PAGO, SUMA-
ASEGURADA Y/O REHABILITACIÓN.

DEPTO. DE AUDITORÍA:

PARA TENER QUE CONCILIAR LOS SAL-
DOS DE LAS CUENTAS DE PÓLIZAS DI-
RECTAS DE GRUPO, SEGURO COLECTIVO
ASÍ COMO EL ANALISIS DE PRIMAS --
PENDIENTES DE COBRO.

RELACIONES EXTERNAS:

ASEGURADOS:

PARA ACLARAR SITUACIONES DE LA CO-
BRANZA DE PÓLIZAS

CONTRATANTES:

PARA PROPORCIONAR INFORMACIÓN DE --
LAS PÓLIZAS DE SEGURO DE GRUPO.

PROMOTORES Y AGENTES:

PARA INFORMARLES ACERCA DE LOS --
ADEUDOS QUE TIENEN EN LA COMPAÑIA
POR CONCEPTO DE PRIMAS.

CORRESPONSALES:

PARA ENVIAR Y CONTROLAR LA DOCUMEN-
TACIÓN POR COBRAR QUE LE CORRESPON-
DA.

REPRESENTANTES DE

DEPENDENCIAS OFICIALES: AGILIZAR LOS TRAMITES DE COBRANZA, TANTO DEL SECTE COMO DE PÓLIZAS INDIVIDUALES DE DESCUENTO DE SEGURO COLECTIVO.

5.- DESCRIPCIÓN GENERICA:

ES REPOSABLE ANTE EL SUBDIRECTOR DE TESORERIA DE DIRIGIR LAS ACTIVIDADES DE LA GERENCIA, SUPERVISANDO Y EVALUANDO LA APLICACIÓN DE LOS SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS ESTABLECIDOS PARA LA COBRANZA DE PÓLIZAS DE SEGURO COLECTIVO, GRUPO E INDIVIDUAL, ASÍ COMO ANALIZAR LAS TENDENCIAS DE COBRO Y LA RECUPERACIÓN DE PRIMAS, INFORMANDO DEL ESTADO DE LAS MISMAS AL SUB-DIRECTOR DE TESORERÍA Y EL DIRECTOR DE FINANZAS, CON EL FIN DE QUE SE TOMEN LAS DECISIONES CONDUCTIVAS PARA COADYUVAR Y MANTENER E INCREMENTAR SANAMENTE LA SITUACIÓN FINANCIERA DE COBRANZA DE LA COMPAÑIA.

6.- DESCRIPCIÓN ESPECIFICA:

- EVALUAR LA EFECTIVIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS DE COBRANZA CON OBJETO DE SUGERIR LAS MODIFICACIONES NECESARIAS PARA OBTENER LA MAXIMA EFICIENCIA DE LOS RECURSOS DE LA GERENCIA.
- INFORMAR A ASEGURADOS, PROMOTORES Y AGENTES SOBRE LA SITUACIÓN QUE GUARDAN LAS PÓLIZAS, CON OBJETO DE RESOLVER LOS PROBLEMAS DE COBRANZA.

- PROPORCIONAR A LA SUB-DIRECCIÓN DE TESORERÍA Y A LA DIRECCIÓN DE FINANZAS EL REPORTE MENSUAL DE INFORMACIÓN MINIMA BÁSICA DE LA GERENCIA CON LA EVALUACIÓN CORRESPONDIENTE, - A FIN DE COADYUVAR A LOS DIRECTIVOS EN LA TOMA DE DECISIONES.

- REVISAR MENSUALMENTE LOS SALDOS DE LAS CUENTAS DE PRIMAS-POR COBRAR DE PÓLIZAS INDIVIDUALES, DIRECTAS Y DE GRUPO, - PARA CONOCER SI SE ENCUENTRAN DENTRO DE LOS LIMITES ACORDADOS CON LA DIRECCIÓN DE FINANZAS.

- ANUALMENTE NEGOCIAR CON EL SUBDIRECTOR Y CON LOS JEFES DE DEPARTAMENTOS LOS PLANES DE TRABAJO DEL AÑO SIGUIENTE PARA CONOCER LOS CRITERIOS DE MEDICIÓN QUE SERVIRAN DE BASE PARA ALCANZAR LOS RESULTADOS ESTABLECIDOS.

DESCRIPCION DEL PUESTO

- 1.- NOMBRE DEL PUESTO: JEFE DE DEPARTAMENTO SECTOR CENTRAL.
- 2.- DEPENDE DE: GERENTE DE COBRANZAS.
- 3.- SUBORDINADOS DIRECTOS: SUB-JEFE DE REGISTRO SECTOR CENTRAL.
SUB-JEFE DE COBRO SECTOR CENTRAL.
- INDIRECTOS: AUXILIAR DE REGISTRO SECTOR - - - CENTRAL.
GESTOR SECTOR CENTRAL.
- 4.- RELACIONES INTERNAS:
SUB-DIRECTOR DE TESORERÍA: PARA ENTREGA DE LOS VALORES COBRADOS A NOMBRE DE LA COMPAÑÍA.
- RELACIONES EXTERNAS:
NACIONAL FINANCIERA. A. S. A. PARA EFECTUAR LOS TRAMITES RELACIONADOS CON LA COBRANZA DE LOS SEGUROS CONTRATADOS.
- 5.- DESCRIPCIÓN GENERICA:
ES REONSABLE ANTE EL GERENTE DE EFECTUAR LAS GESTIONES DE COBRO NECESARIAS EN LAS DEPENDENCIAS OFICIALES Y ORGANISMOS DECENTRALIZADOS QUE CORRESPONDA.

A FIN DE EFECTUAR LOS COBROS QUE POR SEGUROS DE VIDA TIENEN CONTRATADOS EN LA COMPAÑÍA, LA SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO, DEPTO. DEL D.F., ISSSTE, ASA.

CAMARA DE SENADORES CAMARA DE DIPUTADOS, PODER JUDICIAL.

6.- DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA.

- EFECTUAR LAS GESTIONES DE COBRANZA NECESARIAS ANTE LAS DEPENDENCIAS OFICIALES Y ORGANISMOS DECENTRALIZADOS, CON OBJETO DE RECAUDAR LOS ADEUDOS QUE POR PRIMAS CORRESPONDA.
- OBTENER DE LAS DEPENDENCIAS OFICIALES Y EMPRESAS DECENTRALIZADAS LOS AVISOS DE CRÉDITO, ASI COMO LA INFORMACIÓN NECESARIA PARA ELABORAR LOS RECIBOS DE COBRO DE PRIMAS CON OBJETO DE QUE LA COBRANZA SE REALICE OPORTUNAMENTE.
- ELABORAR MENSUALMENTE EL CUADRO DE INGRESOS ESPERADOS DEL SEGURO COLECTIVO, CON OBJETO DE FACILITAR LA PROGRAMACIÓN DE LOS RECURSOS DE LA COMPAÑÍA.
- SUPERVISIÓN DEL PERSONAL QUE INTEGRA EL DEPARTAMENTO.
- SOLUCIONAR LOS PROBLEMAS QUE SE PRESENTEN AL COBRO.

DESCRIPCION DEL PUESTO

- 1.- NOMBRE DEL PUESTO: SUB-JEFE DE COBRO SECTOR CENTRAL
2.- DEPENDE DE: JEFE DEL DEPTO. SECTOR CENTRAL
3.- SUBORDINADOS DIRECTOS: GESTOR SECTOR CENTRAL

4.- RELACIONES INTERNAS:

GERENCIA DE COBRANZAS: POR LA ENTREGA DE LOS VALORES
COBRADOS.

RELACIONES EXTERNAS:

NACIONAL FINANCIERA

AEROPUERTOS Y SERVICIOS

AUXILIARES:

ATENDER LOS TRÁMITES PARA EL CO-
BRO DE LOS SEGUROS CONTRATADOS.

5.- DESCRIPCIÓN GENERICA:

ES RESPONSABLE ANTE EL JEFE DEL DEPARTAMENTO, RAMO INDIVIDUAL-
DE LAS GESTIONES DE COBRANZA.

ATENDER LOS TRAMITES DE COBRO DE LOS DIFERENTES ORGANISMOS ---
DESCENTRALIZADOS, DEPARTAMENTO DE ESTADO O DEPENDENCIAS OFICIA
LES.

6.- DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA:

RECABAR TODA LA INFORMACIÓN QUE SEA NECESARIA PARA FACILITAR -
EL COBRO DE PRIMAS DE LOS SEGUROS SIGUIENTES:

SEGURO COLECTIVO DE VIDA
SEGURO COLECTIVO DE RETIRO

- HACER VISITAS PERIÓDICAS A LAS SECRETARÍAS.
- SUPERVISAR VISITAS EFECTUADAS Y REPORTADAS POR LOS GESTORES.
- CONTROLAR CALENDARIO DE VISITAS QUE INDIQUEN LOS GESTORES.
- DIALOGAR CON EL JEFE DEL DEPARTAMENTO, DEL SECTOR CENTRAL SOBRE EL PRONÓSTICO DE LA COBRANZA MENSUAL QUE SE PRESENTE A LA GERENCIA DE COBRANZAS PARA EL FLUJO DE EFECTIVO.

DESCRIPCION DEL PUESTO

- 1.- NOMBRE DEL PUESTO: SUB-JEFE DE REGISTRO SECTOR CENTRAL.
- 2.- DEPENDE DE: JEFE DEL DEPARTAMENTO SECTOR CENTRAL
- 3.- SUBORDINADOS DIRECTOS: AUXILIAR DE REGISTRO SECTOR CENTRAL.
- 4.- RELACIONES INTERNAS:
GERENCIA DE COBRANZAS: PARA LA INFORMACIÓN DE LOS VALORES REGISTRADOS A NOMBRE DE LA - COMPAÑÍA.

RELACIONES EXTERNAS:
NACIONAL FINANCIERA
A.S.A. PARA EFECTUAR LOS REGISTROS RELACIONADOS CON LO PAGADO DE SEGUROS CONTRATADOS.
- 5.- DESCRIPCIÓN GENÉRICA:
ES REONSABLE ANTE EL JEFE DEL DEPARTAMENTO SECTOR CENTRAL DE - TODOS LOS REGISTROS EN LAS DEPENDENCIAS OFICIALES Y ORGANISMOS- DECENTRALIZADOS QUE CORRESPONDA, A FIN DE TENER LOS CONTROLES - REGISTRADOS QUE POR SEGUROS DE VIDA TIENEN CONTRATADOS LA - - - S.H. Y C.P. D.D.F. I.S.S.S.T.E. A.S.A.

6.- DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA:

- EFECTUAR LOS REGISTROS DE LOS PAGOS DE LAS DEPENDENCIAS OFICIALES Y ORGANISMOS DECENTRALIZADOS.
- REGISTRAR EN LOS AUXILIARES DE CADA SECRETARÍA Y POR CADA CONCEPTO DE SEGURO LAS PROVISIONES, AJUSTES Y PAGOS QUE SE GENEREN.
- ELABORAR MENSUALMENTE EL CUADRO DE REGISTROS DE LO PAGADO CON LO ESPERADO DE SEGURO COLECTIVO, CON OBJETO DE FACILITAR LA DECISIÓN QUE TOMARÁ EL JEFE DE DEPARTAMENTO DEL SECTOR CENTRAL,
- SUPERVISIÓN DEL PERSONAL QUE INTEGRA LA SUB-JEFATURA DEL SECTOR OFICIAL.
- EFECTUAR UNA CONCILIACIÓN MENSUAL CON LA BALANZA EN CONTABILIDAD.

DESCRIPCION DEL PUESTO

- 1.- NOMBRE DEL PUESTO: JEFE DEL DEPARTAMENTO RAMO GRUPO
- 2.- DEPENDE DE: GERENTE DE COBRANZAS.
- 3.- SUBORDINADOS DIRECTOS: SUB-JEFE DE COBRO RAMO GRUPO
SUB-JEFE DE REGISTRO RAMO GRUPO
- 4.- RELACIONES INTERNAS:
- GERENTE DE COBRANZAS: PARA LA FIRMA DE RECIBOS DE PAGOS QUE DEBEN ENVIARSE A LA SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRPEDITO PÚBLICO, ASÍ COMO LA INFORMACIÓN QUE SE DEBE PROPORCIONAR MENSUALMENTE ACERCA DE LOS RECIBOS CON MAS DE 30 DÍAS VENCIDOS.
- SUB-DIRECTOR DE TESORERÍA: PARA SU INFORMACIÓN MÍNIMA BÁSICA EN INGRESOS Y PARA PRONÓSTICO DE COBRANZA.
- DEPTO. DE SEGURO DE GRUPO: PARA RECIBIR LAS EMISIONES DE RE-

CIBOS POR COBRAR, INFORMACIÓN DE--
CANCELACIONES DE PÓLIZAS Y ACLARA
CIONES DE RECIBOS EN CUANTO AL --
MONTO DE PRIMAS.

DEPARTAMENTO DE
CONTABILIDAD:

PARA INGRESAR LO RECAUDADO POR --
CONCEPTO DE PRIMAS, AJUSTES Y SO-
LICITAR INFORMACIÓN DE LAS TARJE-
TAS O FICHAS DE INGRESO.

5.- RELACIONES EXTERNAS:

AGENTES:

PARA ENTREGA DE RECIBOS DE COBROS
Y TRAMITACIONES DE PAGO DE COMI--
SIONES.

CONTRATANTES:

PARA ORIENTAR A ÉSTOS, ASÍ COMO -
PARA SOLICITAR EL PAGO DE PRIMAS.

6.- DESCRIPCIÓN GENERICA:

ES REPOSABLE ANTE EL GERENTE DE COBRANZAS DEL CORRECTO FUNCIONA
MIENTO DE LOS CONTROLES QUE SE MANEJAN EN LA MISMA, CON OBJETO -
DE LOGRAR UNA COBRANZA OPORTUNA Y EFICIENTE Y DE ESTA MANERA --
COADYUVAR A LA CONSERVACIÓN DE LA CARTERA.

7.- DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA:

- REVISAR QUE LA DOCUMENTACIÓN ELABORADA Y TRAMITADA EN LA SEC
CIÓN CONTENGA LA INFORMACIÓN CORRECTA, CON EL FIN DE CORRE--
GIR POSIBLES ERRORES Y EVITAR PROBLEMAS DE COBRANZA.

- LLEVAR EL CONTROL SOBRE LOS RECIBOS PENDIENTES DE COBRO Y DE SEGURO DE GRUPO, CON OBJETO DE CONOCER EN CUALQUIER MOMENTO EL ADEUDO EN CADA PÓLIZA.
- VER QUE SE ENTREGUEN OPORTUNAMENTE A LOS CONTRATANTES LOS RECIBOS AL COBRO, CON EL OBJETO DE FACILITAR LA LABOR DE COBRANZA Y COADYUVAR ASÍ A LA CAPTACIÓN DE RECURSOS QUE REQUIERE LA COMPAÑÍA PARA SU DESEMPEÑO .
- HACER GESTIONES DE COBRO ANTE CONTRATANTES Y AGENTES PARA MANTENER LAS PRIMAS PENDIENTES DE COBRO DE SEGURO DE GRUPO DENTRO DE LOS LIMITES SEÑALADOS POR LA DIRECCIÓN DE FINANZAS.
- INFORMAR AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD LA SITUACIÓN CONTABLE DE LAS PRIMAS COBRADAS DE SEGURO DE GRUPO, PARA QUE LAS CUENTAS DE REFERENCIA REFLEJEN SALDOS RAZONABLES CORRECTOS.
- INFORMAR AL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA LAS DIFERENCIAS QUE RESULTEN DE CONCILIAR LOS AUXILIARES DE CONTABILIDAD CONTRA EL CARDEX DE LA SECCIÓN PARA QUE SE EFECTÚEN LAS INVESTIGACIONES CORRESPONDIENTES QUE EN SU CASO SEÑALEN LOS AJUSTES QUE SE DEBAN EFECTUAR.
- PROPORCIONAR AL GERENTE GENERAL LA INFORMACIÓN BÁSICA CON -

EL OBJETO DE MANTENER INFORMADOS A SUS SUPERIORES SOBRE PROBLEMAS Y ANOMALÍAS DE COBRANZA.

- SUPERVISAR Y EVALUAR EL FUNCIONAMIENTO DEL DEPARTAMENTO PARA RECOMENDAR MEJORAR LOS METODOS DE CONTROLES EXISTENTES.

- ANUALMENTE NEGOCIAR CON EL GERENTE DEL ÁREA Y CON SUS COORDINADOS SUS PLANES DE TRABAJO DEL SIGUIENTE AÑO, PARA CONOCER LOS CRITERIOS DE MEDICIÓN QUE SERVIRÁN DE BASE PARA ALCANZAR LOS RESULTADOS ESTABLECIDOS.

DESCRIPCION DEL PUESTO

- 1.- NOMBRE DEL PUESTO: SUB-JEFE DE COBRO RAMO GRUPO
- 2.- DEPENDE DE: JEFE DEPARTAMENTO RAMO GRUPO
- 3.- SUBORDINADOS DIRECTOS: AUXILIAR DE RECEPCIÓN RAMO GRUPO
INDIRECTOS. GESTOR RAMO GRUPO
- 4.- RELACIONES INTERNAS:
- DEPARTAMENTO SEGURO DE GRUPO. PARA OBTENER INFORMACIÓN DE LAS - PÓLIZAS EN VIGOR DE LA CARTERA DE SEGURO DE GRUPO.
- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO. PARA RECIBIR O ENTREGAR CORRESPONDENCIA DE LOS CONTRATANTES O ASEGURADOS.
- SUB-DIRECCIÓN DE TESORERÍA. PARA INFORMAR DE LA COBRANZA ESPERADA O EFECTUADA POR CONCEPTO DE PRIMAS DE SEGURO DE GRUPO.
- 5.- RELACIONES EXTERNAS: CONTRATANTES. POR ENVIARLES EDO. DE CUENTA INDICÁNDOLES LOS RECIBOS PENDIENTES - DE COBRO.

6.- DESCRIPCIÓN GENÉRICA:

ES REPOSABLE ANTE LE JEFE DE DEPARTAMENTO, RAMO GRUPO DE ELABORAR SEMANALMENTE EL PRONÓSTICO DE COBRANZA PARA CONTROLAR LA COBRANZA DE SEGURO DE GRUPO, Y QUE LA SUB-DIRECCIÓN DE TESORERÍA CONOZCA LO QUE VA A COBRAR, PARA EFECTOS DE LA PROGRAMACIÓN GENERAL DE RECURSOS Y OBLIGACIONES A LIQUIDAR.

7.- DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA:

- ELABORAR SEMANALMENTE EL PRONÓSTICO DE COBRANZA PARA CONTROLAR LA COBRANZA DE SEGURO DE GRUPO Y QUE LA SUB-DIRECCIÓN DE TESORERÍA CONOZCA LO QUE VA A COBRAR PARA EFECTOS DE LA PROGRAMACIÓN GENERAL DE RECURSOS Y OBLIGACIONES A LIQUIDAR.

- EJERCER UN ESTRICTO CONTROL DE LAS PRIMAS, EN DEPÓSITO A FIN DE VIGILAR QUE SU APLICACIÓN SE REALICE EN EL AÑO FISCAL CORRESPONDIENTE.

- MANTENER UN EFICIENTE CONTROL, SOBRE LAS CANCELACIONES DE PÓLIZAS Y RECIBOS VENCIDOS CON MÁS DE 30 DÍAS, CON OBJETO DE MANTENER ACTUALIZADA LA CARTERA EN VIGOR DE LAS PÓLIZAS DE SEGURO DE GRUPO.

- CONCILIAR MENSUALMENTE SU CONTROL DE ADEUDOS CONTRA EL SALDO DE LA CUENTA DE CONTABILIDAD PARA EVALUAR LA RAZONABILIDAD DE ÉSTE Y EN SU CASO INFORMAR AL JEFE DE LAS DIFERENCIAS, PARA QUE SE TOMEN LAS MEDIDAS PERTINENTES.

DESCRIPCION DEL PUESTO

- 1.- NOMBRE DEL PUESTO: SUB-JEFE DE REGISTRO RAMO GRUPO
- 2.- DEPENDE DE: JEFE DE DEPARTAMENTO RAMO GRUPO
- 3.- SUBORDINADOS DIRECTOS: AUXILIAR DE REGISTRO RAMO GRUPO.
- 4.- RELACIONES INTERNAS:
- DEPARTAMENTO SEGURO DE GRUPO. POR LAS CONCILIACIONES MENSUALES DE LOS SALDOS DE SUS TARJETAS -- CONTRA LOS DE SEGURO DE GRUPO.
- DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD. POR LAS CONCILIACIONES MENSUALES DE LOS SALDOS DE SUS TARJETAS -- CONTRA LOS SALDOS DE CONTABILIDAD.

5.- DESCRIPCIÓN GENÉRICA:

ES RESPONSABLE ANTE EL JEFE DEL DEPARTAMENTO DE REGISTRAR CADA UNO DE LOS MOVIMIENTOS DE LAS PÓLIZAS DE SEGURO DE GRUPO Y EN LAS TARJETAS CARDEX, A FIN DE MANTENER ACTUALIZADOS LOS SALDOS DE CADA UNA DE LAS PÓLIZAS DE SEGURO DE GRUPO.

6.- DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA.

- REGISTRAR OPORTUNA Y CORRECTAMENTE LAS EMISIONES, ESTIMACIONES, CANCELACIONES Y PAGOS DE RECIBOS DE PRIMAS DE SEGURO - DE GRUPO CON OBJETO DE MANTENER ACTUALIZADOS LOS ESTADOS DE CUENTA Y PRIMAS DE ESTE TIPO DE PÓLIZAS.

- VERIFICAR MENSUALMENTE EN LOS SALDOS DE PRIMAS POR COBRAR - DE LOS DEPARTAMENTOS DE SEGURO DE GRUPO Y CONTABILIDAD, PARA QUE EN CASO DE DISCREPANCIA SE EFECTÚEN LOS AJUSTES CORRESPONDIENTES.

- EFECTUAR INVESTIGACIONES EN EL DEPARTAMENTO DE SEGURO DE -- GRUPO RESPECTO DE LA SITUACIÓN DE LAS PRIMAS DE CADA UNA DE SUS PÓLIZAS, CON OBJETO DE CONOCER EL PORCENTAJE DE PRIMAS-- PENDIENTES DE COBRO POR PÓLIZA Y SU POSIBLE PAGO A LA COMPAÑIA.

- ANUALMENTE NEGOCIAR CON EL JEFE, LOS PLANES DE TRABAJO DEL-- SIGUIENTE AÑO PARA CONOCER LOS CRITERIOS DE MEDICIÓN QUE -- SERVIRÁN DE BASE PARA ALCANZAR LOS RESULTADOS ESTABLECIDOS.

DESCRIPCION DEL PUESTO

- 1.- NOMBRE DEL PUESTO JEFE DEL DEPARTAMENTO RAMO INDIVIDUAL.
- 2.- DEPENDE DE: GERENTE DE COBRANZAS
- 3.- SUBORDINADOS DIRECTOS: SUB-JEFE DE COBRO METROPOLITANO
RAMO INDIVIDUAL.
SUB-JEFE DE REGISTRO RAMO INDIVIDUAL.
- 4.- RELACIONES INTERNAS:
DIRECCIÓN DE PROCESAMIENTO DE DATOS. POR LAS EMISIONES MENSUALES DE RECIBOS, LOS RECIBOS FUERA DE EMISIÓN Y LOS DATOS PARA ACTUALIZACIÓN DEL ARCHIVO MAESTRO DE COBRANZAS.
- DEPTO. DE CONTROL
CARTERA. PARA LA ENTREGA DE AVISO DE VENCIMIENTO DE LAS PÓLIZAS INDIVIDUALES DIRECTAS E INFORMACIÓN GLOBAL SOBRE LA COBRANZA DE PÓLIZAS DE DESCUENTO.

DEPARTAMENTO DE CAJA. PARA EL INGRESO DIARIO DE LOS COBROS EFECTUADOS.

5.- RELACIONES EXTERNAS:

PROMOTORES.

PARA LA ENTREGA DE LOS RECIBOS DE COBRO DE PRIMAS, ASÍ COMO LA SITUACIÓN DE LAS PÓLIZAS VENCIDAS.

ASEGURADOS.

PARA INFORMARLES SOBRE LA SITUACIÓN QUE GUARDA LA PÓLIZA.

6.- DESCRIPCIÓN GENÉRICA:

ES RESPONSABLE ANTE EL GERENTE DE COBRANZAS DEL CORRECTO FUNCIONAMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE COBRO RAMO INDIVIDUAL Y DE LOS CONTROLES QUE SE MANEJAN EN LA MISMA, CON EL OBJETO DE LOGRAR UNA COBRANZA OPORTUNA Y EFICIENTE DE ESTA MANERA COADYUVAR A LA CONSERVACIÓN DE LA CARTERA.

7.- DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA:

- REVISAR QUE LA DOCUMENTACIÓN ELABORADA Y TRAMITADA EN EL DEPARTAMENTO CONTenga LA INFORMACIÓN CORRECTA CON EL FIN DE CORREGIR POSIBLES ERRORES Y EVITAR PROBLEMAS DE COBRANZA.

- VIGILAR LA APLICACIÓN CONTABLE DE LA RELACIÓN DE VALORES CON OBJETO DE PROPORCIONAR LAS BASES PARA SU CONTABILIDAD Y EN SU CASO DETECTAR Y SOLUCIONAR LAS DIFERENCIAS QUE SE

PRESENTAN, ASÍ COMO ASEGURAR SU CORRECTA CONTABILIZACIÓN.

- PROPORCIONAR MENSUALMENTE AL GERENTE LA INFORMACIÓN MÍNIMA BÁSICA QUE CORRESPONDA, CON OBJETO DE MANTENER INFORMADOS A SUS SUPERIORES SOBRE PROBLEMAS Y ANOMALÍAS DE LA COBRANZA.

- CONCILIAR MENSUALMENTE CON CONTABILIDAD EL ESTADO DE LAS CUENTAS DE PRIMER AÑO POR COBRAR Y PRIMAS DE RENOVACIÓN -- POR COBRAR, PARA EVALUAR EL FUNCIONAMIENTO DE LOS CONTROLES DE RAZONABILIDAD DE DICHS SALDOS.

- VIGILAR QUE SE ENVÍE CON OPORTUNIDAD A LA DIRECCIÓN DE PROCESAMIENTO DE DATOS EL REPORTE MENSUAL DE PRIMAS COBRADAS Y LOS AVISOS PARA MODIFICACIONES EN LOS DATOS DE LOS ASEGURADOS, A FIN DE MANTENER ACTUALIZADO EL ARCHIVO MAESTRO DE COBRANZA PARA EFECTO DE LAS EMISIONES MENSUALES DE RECIBOS.

- CONCILIAR MENSUALMENTE, TANTO EN CANTIDAD DE PÓLIZAS, COMO EN PRIMAS EL CONTENIDO DEL ARCHIVO MAESTRO DE COBRANZAS PARA EVALUAR SI SE EFECTUARON LAS OPERACIONES DEL DEPARTAMENTO DE TRÁMITE Y EMISIÓN, ASÍ COMO LAS ALTAS, BAJAS Y MODIFICACIONES A DICHO ARCHIVO.

DESCRIPCION DEL PUESTO

- 1.- NOMBRE DEL PUESTO SUB-JEFE DE COBRO RAMO INDIVIDUAL
- 2.- DEPENDE DE JEFE DEL DEPARTAMENTO RAMO INDIVIDUAL.
- 3.- SUBORDINADOS DIRECTOS: AUXILIAR DE COBRO RAMO INDIVIDUAL
COBRADOR METROPOLITANO RAMO INDIVIDUAL.
- 4.- RELACIONES INTERNAS:
- DIRECCIÓN DE VENTAS. POR LOS INFORMES MENSUALES DE LAS PÓLIZAS ANULADAS Y CANCELADAS.
- DEPARTAMENTO DE CONTROL CARTERA. PARA ENTREGA DE AVISOS DE VENCIMIENTO DE LAS PÓLIZAS INDIVIDUALES DIRECTAS E INFORMACIÓN GLOBAL SOBRE LA COBRANZA DE PÓLIZAS DE DESCUENTO.
- DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD. POR LA CANCELACIÓN MENSUAL DE LOS SALDOS DE LAS CUENTAS DE PRIMAS DE PRIMER AÑO POR COBRAR Y PRIMAS DE RENOVACIÓN POR COBRAR Y LA EMI

SIÓN DE LOS MOVIMIENTOS DE LAS -
CUENTAS ANTES MENCIONADAS.

5.- RELACIONES EXTERNAS:

ASEGURADO.

PARA TODO LO RELACIONADO CON LA-
COBRANZA DE LAS PÓLIZAS.

6.- DESCRIPCIÓN GENÉRICA:

ES REPOSABLE ANTE EL JEFE DEL DEPARTAMENTO RAMO INDIVIDUAL DE-
CONTROLAR Y DIRIGIR LAS ACTIVIDADES QUE SE REALIZAN EN LAS SEC-
CIONES, CON EL OBJETO DE QUE EMISIONES, COBRO, Y CANCELACIONES-
DE PRIMAS SE LLEVARÁN A CABO DENTRO DE LOS PLAZOS ESTABLECIDOS-
Y ADEMAS DE QUE LOS CONTROLES DEL DEPARTAMENTO SE ENCUENTREN AC-
TUALIZADOS CORRECTA Y OPORTUNAMENTE.

7.- DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA:

- COORDINAR LAS FUNCIONES DEL AUXILIAR DE COBRO DEL RAMO INDI-
VIDUAL, A FIN DE EVITAR RETRASOS EN SU TRABAJO.

- EN SUSTITUCIÓN AUSENCIA DEL JEFE DEL DEPARTAMENTO RAMO INDI-
VIDUAL HACER LABOR DE COBRANZA A LOS ASEGURADOS Y DEPENDEN-
CIAS OFICIALES QUE ASI LO REQUIERAN CON OBJETO DE APOYAR LAS
GESTIONES DE COBRANZA REALIZADOS POR LOS COBRADORES.

DESCRIPCION DEL PUESTO

- 1.- NOMBRE DEL PUESTO: SUB-JEFE DE REGISTRO RAMO INDIVIDUAL.
- 2.- DEPENDE DE: JEFE DE DEPARTAMENTO RAMO INDIVIDUAL.
- 3.- SUBORDINADOS DIRECTOS: AUXILIAR DE REGISTRO RAMO INDIVIDUAL.
- 4.- RELACIONES INTERNAS:
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD. POR LA CANCELACIÓN MENSUAL REGISTRADA DE LOS SALDOS DE LAS CUENTAS DE PRIMAS DE PRIMER AÑO POR COBRAR, PRIMAS DE RENOVACIÓN POR COBRAR REGISTRO Y EMISIÓN DE LOS MOVIMIENTOS DE LAS CUENTAS ANTES MENCIONADAS.

DIRECCIÓN DE VENTAS. POR LOS INFORMES REGISTRADOS MENSUALES DE LAS PÓLIZAS ANULADAS Y CANCELADAS.

5.- DESCRIPCIÓN GENÉRICA.

ES RESPONSABLE ANTE EL JEFE DEL DEPARTAMENTO RAMO INDIVIDUAL DEL REGISTRO DE EMISIONES, COBRO Y CANCELACIONES DE PRIMAS QUE SE LLEVARON A CABO DENTRO DE LOS PLAZOS ESTABLECIDOS Y ADEMAS DEL REGISTRO DE LOS CONTROLES DEL DEPARTAMENTO QUE SE ENCUENTREN ACTUALIZADOS CORRECTA Y OPORTUNAMENTE.

6.- DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- COORDINAR LAS FUNCIONES DEL AUXILIAR DEL REGISTRO DEL RAMO INDIVIDUAL, A FIN DE EVITAR RETRASOS EN SU TRABAJO.

- PROPORCIONAR AL JEFE DEL DEPARTAMENTO RAMO INDIVIDUAL EL REGISTRO DE LA COBRANZA CON OBJETO DE COADYUVAR AL GERENTE DE COBRANZAS EN LA TOMA DE DECISIONES.

- REVISAR MENSUALMENTE CON EL AUXILIAR DE REGISTRO RAMO INDIVIDUAL LOS CONTROLES DE PRIMAS, CON OBJETO DE SALVAGUARDAR LOS INTERESES DE LA COMPAÑÍA.

CONCLUSIONES

LA ORGANIZACIÓN ES NECESARIA SIEMPRE QUE DOS O MÁS PERSONAS DEBAN COMBINAR SUS ESFUERZOS HACIA EL MISMO FIN. COMO PODEMOS OBSERVAR, EN EL PRIMER CAPÍTULO SE MENCIONARON ASPECTOS GENERALES DE LOS SEGUROS DE VIDA, EL SEGURO PUEDE SER DEFINIDO PREVIAMENTE COMO UNA COMBINACIÓN DE INDIVIDUOS QUE ACEPTAN PAGAR PEQUEÑAS CONTRIBUCIONES PARA RENUMERAR A LOS QUE DE ÉLLOS SUFRAN PÉRDIDAS QUE PUEDAN SER PREVISTAS Y CALCULADAS. TODO SEGURO IMPLICA RECUPERACIÓN O AYUDA MUTUA.

EN SU ASPECTO LEGAL, EL SEGURO ES UN CONTRATO BILATERAL MEDIANTE EL CUAL, EL ASEGURADOR SE COMPROMETE A REINTEGRAR CUALQUIER PÉRDIDA FINANCIERA QUE PUEDA SUFRIR EL ASEGURADO, DENTRO DE LA COBERTURA O PROTECCIÓN DEL CONTRATO Y EL ASEGURADO SE COMPROMETE A PAGAR UNA RÉTRIBUCIÓN O PRIMA.

EL CONVENIO ENTRE AMBOS ESTÁ SUJETO A LA LEY SOBRE EL CONTRATO DE SEGURO Y LA SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO, A TRAVÉS DE LA COMISIÓN NACIONAL BANCARIA Y DE SEGUROS QUIEN SE ENCARGA DE VIGILAR QUE DICHAS DISPOSICIONES SEAN CUMPLIDAS POR LAS DISTINTAS COMPAÑÍAS DE SEGUROS QUE OPERAN EN EL PAÍS.

LA ORGANIZACIÓN ES EL AGRUPAMIENTO DE LAS FUNCIONES NECESARIAS PARA LLEVAR A CABO LOS PLANES A TRAVÉS DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS, DEFINIENDO LAS RELACIONES JERÁRQUICAS, ESTABLECIENDO LAS COMUNICACIONES EN SENTIDO VERTICAL-HORIZONTAL Y APORTANDO LOS

MEDIOS PARA LA COORDINACIÓN, DE TAL MODO QUE NO SE DESPERDIEN ESFUERZOS.

COMO CONSECUENCIA DIRECTA DE LA ORGANIZACIÓN TÉCNICO CIENTÍFICA DE LA SOCIEDAD ACTUAL, HA SURGIDO LA NECESIDAD DEL TRABAJO DEL EXPERTO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA, EN EL APROVECHAMIENTO RACIONAL Y HUMANO DEL TRABAJO Y LOS RECURSOS, EN LA BUSQUEDA DE UNA INTEGRACIÓN ORGANIZADORA ALREDEDOR DE OBJETIVOS CONCRETOS. ESTA TAREA ES INDISPENSABLE EN ENTIDADES PRIVADAS, PÚBLICAS, SOCIALES, SINDICALES, INTERNACIONALES Y DE OTRA ÍNDOLE.

HAY VARIAS CORRIENTES, ENTRE ELLAS LA MÁS IMPORTANTES ES LA TEORÍA CLÁSICA, QUE CONSISTE EN LOS SIGUIENTES PRINCIPIOS:

ESPECIALIZACIÓN. - NOS DICE QUE SIEMPRE QUE SEA POSIBLE, EL TRABAJO DE CADA PERSONA DEBERÁ LIMITARSE A UNA SOLA FUNCIÓN.

UNIDAD DE DIRECCIÓN. - ESTÁ PROYECTADA HACIA EL OBJETIVO COMÚN - Y NOS DA LA GUIA PARA CONOCER HASTA QUE GRADO SE RELACIONAN DOS FUNCIONES Y CÓMO DEBEN SER AGRUPADAS BAJO UNA SOLA AUTORIDAD.

UNIDAD DE MANDO. - NOS INDICA QUE CADA PERSONA DEBERÁ RECIBIR ÓRDENES ÚNICAMENTE DE UN JEFE Y DEBE SER RESPONSABLE SÓLO ANTE ÉL.

AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD. - LA AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DEBEN SER RELACIONADAS O EXACTAMENTE IGUALES.

DELEGACIÓN. - CADA DECISIÓN DEBE SER DELEGADA AL NIVEL COMPETENTE MÁS BAJO POSIBLE.

GRADO DE CONTROL. - NOS INDICA QUE NINGUN SUPERIOR DEBERÁ TENER MÁS DE UN DETERMINADO NÚMERO DE SUBORDINADOS, DETERMINANDO EN -

OCASIONES COMO DE CUATRO, SEIS U OCHO, SI SU TRABAJO ESTÁ INTER-
RELACIONADO.

CADENA DE MANDO CORTA.- NOS DICE QUE ENTRE MENOS INTERMEDIACIO--
NES HAYA EN LA CADENA ENTRE EL HOMBRE DE LA JERARQUIA MÁS ALTA -
Y EL DE LA MÁS BAJA SERÁ MEJOR, DEBIDO A QUE LA COMUNICACIÓN SE-
RÁ MÁS FACIL Y HABRÁ MENOS PROBABILIDADES DE MALAS INTERPRETACIQ
NES Y MENOS RETRASOS.

EQUILIBRIO.- DEBERAN SER EQUILIBRADAS Y QUE A NINGUNA DE LAS FUN
CIONES DEBERÁ DÁRSELES EXCESIVA IMPORTANCIA A EXPENSAS DE LAS --
OTRAS.

LOS PRINCIPIOS FUERON APLICADOS A LA REORGANIZACIÓN DEL ÁREA DE-
COBRANZAS DE UNA COMPAÑÍA DE SEGUROS. SE HIZO EL ANÁLISIS DE LA-
SITUACIÓN ORGANIZACIONAL ACTUAL DE LA COMPAÑÍA DE SEGUROS Y SU -
PROBLEMÁTICA SE REFIERA A.

EN EL ORGANOGRAMA ESTRUCTURAL SE OBSERVA:

NO EXISTE NIVEL DE MANDO INTERMEDIO ENTRE JEFE DEL DEPARTAMENTO-
Y LA CONTRALORÍA, LO QUE PUEDE PROVOCAR FALLAS EN LA DELEGACIÓN-
DE AUTORIDAD Y POR CONSIGUIENTE, EXCESIVA CARGA DE TRABAJO EN EL
PUESTO DEL JEFE DEL DEPARTAMENTO.

- INCONSISTENCIA EN LA ESTRUCTURA POR FALTA DE TRES JEFATURAS.
- EXISTE UNA SECCIÓN DEPARTAMENTAL QUE NO INDICA CÓAL ES LA FUN
CIÓN GENERAL DE SU ÁREA.

LA ORGANIZACIÓN PROPUESTA PARA EL ÁREA DE COBRANZAS FUÉ CREAR --
UNA GERENCIA QUE CONTEMPLA TRES DEPARTAMENTO QUE SON:

DEPARTAMENTO SECTOR CENTRAL

DEPARTAMENTO RAMO SEGURO DE GRUPO

DEPARTAMENTO RAMO SEGURO INDIVIDUAL

EXÍSTE LA NECESIDAD DEL NUEVO ORGANOGAMA QUE NOS ESTÁ INDICAN-
DO LAS LÍNEAS DE AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN.

EN BASE AL RESULTADO, SE PROPONE HACER UNA RESTRUCTURACIÓN PARA-
EL ÁREA DE COBRANZAS, QUE SE HA PRESENTADO A TRAVÉS DE LOS ORGA-
NIGRAMAS PROPUESTOS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS, BÁSICAMENTE, A - -
EFECTO DE SATISFACER LOS OBJETIVOS DE FUTURAS NECESIDADES.

BIBLIOGRAFIA

ERNEST DALE.- ORGANIZACIÓN MÉXICO EDITORA TÉCNICA, S. A.
AGOSTO DE 1981

JOHN G: HUTCHINSON.- ORGANIZACIONES, TEORÍA Y CONCEPTOS
CLÁSICOS-NEW YORK-EDIT. MC. WRAN-HILL
1967

GORDON MC: BEATH.- ORGANIZACIÓN Y PLANEACIÓN DE RECURSOS
HUMANOS, EDIT.LOGOS CONSORCIO 1976

KOONTZ Y ADONNEL.- CURSO DE ADMINISTRACIÓN MODERNA,
EDIT.MC: GRAW-HILL MÉXICO.
1977

GEORGE R TERRY PHD.- PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN
EDITORIAL CONTINENTAL, S. A. MÉXICO
1978

MIGUEL DUHALT KRAUSS. LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS EN LAS
OFICINAS PÚBLICAS U.N.A.M.
1968

WILLIAM P; LEONARD.- AUDITRÍA ADMINISTRATIVA
EDIT. DIANA MÉXICO
AGOSTO 1980.

JOSE ANTONIO FERNANDEZ ARENA.- LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
EDIT. DIANA MÉXICO
AGOSTO 1975

WILLIAM T; JEROME.- EL CONTROL DIRECTIVO
EDIT. LABOR, S. A.
1975