



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLÁN

“RECURSOS HUMANOS DISEÑO DE UNA
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL AREA
DE RECAUDACIÓN DE UNA ADMINISTRADORA DE
FONDOS DE AHORRO PARA EL RETIRO (AFORE)”

TRABAJO DE SEMINARIO
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A:
ARTURO CRUZ RIVAS

ASESOR: M. A. JOSE VILI MARTINEZ GONZALEZ



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.

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

U. N. A. M.
FACULTAD DE ESTUDIOS
SUPERIORES CUAUTITLAN



DEPARTAMENTO DE
EXAMENES PROFESIONALES

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN
P R E S E N T E

ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijares
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES Cuautitlán

Con base en el art 51 del Reglamento de Exámenes Profesionales de la FES-Cuautitlán, nos permitimos comunicar a usted que revisamos el Trabajo de Seminario:

"Recursos Humanos"

"Diseño de una estructura organizacional del área de Recaudación
de una Administradora de Fondos de Ahorro para el Retiro"

que presenta el pasante: Arturo Cruz Rivas

con número de cuenta: 9005079-2 para obtener el título de
Licenciado en administración

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el
EXÁMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VISTO BUENO

ATENTAMENTE

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 21 de Septiembre de 2000

MODULO

PROFESOR

FIRMA

I

M.A. José Vili Martínez González

III

L.A. María Teresa Muñoz García

IV

L.A.E. Eva Lilia Torres Reyes

A MIS PADRES

*PORQUE MIS IDEALES, ESFUERZOS Y
LOGROS HAN SIDO TAMBIÉN SUYOS Y
CONSTITUYE EL LEGADO MÁS GRANDE
QUE PUDIERA RECIBIR, CON CARÍÑO,
ADMIRACIÓN Y RESPETO.*

A ELVIA

*PORQUE SU AMOR ES MI PRINCIPAL
ALICENTE DE SUPERACIÓN, Y CON SU
APOYO, COMPRENSIÓN Y COMPAÑÍA SE
HA CONVERTIDO EN PARTE
FUNDAMENTAL DE MI VIDA EN EL
PRESENTE Y EN UN BELLO FUTURO.*

<u>Capítulo 3. Administradora de Fondos de Ahorro para el retiro</u>	54
3.1 Antecedentes del Sistema	54
3.2 ¿Qué es AFORE?	54
3.3 Cuenta Individual	56
3.4 Organización y Operación de una AFORE	61
3.5 Sociedades de Inversión Especializadas de Fondos para el Retiro (SIEFORES)	63
3.6 Proceso de Recaudación	65
<u>Capítulo 5. Caso Práctico</u>	67
4.1 Antecedentes	67
4.2 Situación Actual	71
4.3. Propuesta	81
<u>Conclusiones</u>	96
<u>Bibliografía</u>	98
<u>Glosario</u>	99
ANEXOS	
1 Ley del Seguro Social (LSS)	121
2 Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro	125
3 Leyes del Sistema Financiero Mexicano	128
4 CONSAR objeto y facultades	129
5 Reglamento de la Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro (RLSAR)	132

INDICE

Índice	1
Protocolo	3
Introducción	5
<u>Capítulo 1. Diseño de estructuras administrativas</u>	8
1.1 Conceptos	8
1.2 Tipos de Organización	12
1.3 Modelos o tipos de instrucción	23
1.4 Estrategias	34
<u>Capítulo 2. Marco legal</u>	40
2.1 Constitución Política de los estados Unidos Mexicanos	41
2.2 Ley Federal del Trabajo	43
2.3 Evolucion de la Seguridad Social en México	44
2.4 Situación actual de la Seguridad Social en Mexico	46
2.4.1 Ley del Seguro Social	46
2.4.2 Los Sistemas de Ahorro para el Retiro	47
2.5 Marco Jurídico Especifico de los Sistemas de Ahorro para el Retiro	51
2.5.1 Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)	51
2.5.2 Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el retiro (CONSAR)	53

<u>Capítulo 3. Administradora de Fondos de Ahorro para el retiro</u>	54
3.1 Antecedentes del Sistema	54
3.2 ¿Qué es AFORE?	54
3.3 Cuenta Individual	56
3.4 Organización y Operación de una AFORE	61
3.5 Sociedades de Inversión Especializadas de Fondos para el Retiro (SIEFORES)	63
3.6 Proceso de Recaudación	65
<u>Capítulo 5. Caso Práctico</u>	67
4.1 Antecedentes	67
4.2 Situación Actual	71
4.3 Propuesta	81
<u>Conclusiones</u>	96
<u>Bibliografía</u>	98
<u>Glosario</u>	99
 ANEXOS	
1 Ley del Seguro Social (LSS)	121
2 Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro	125
3 Leyes del Sistema Financiero Mexicano	128
4 CONSAR objeto y facultades	129
5 Reglamento de la Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro (RLSAR)	132

PROTOCOLO DE TESIS A

✓ TITULO

Diseño de una estructura organizacional del área de Recaudación de una Administradora de Fondos de Ahorro para el Retiro (AFORE)

✓ PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La administradora de Fondos de Ahorro para el Retiro como todas las AFORES al ser una empresa de reciente creación, origina una entrada presurosa al mercado y como consecuencia una aleatoria definición organizacional que nos da pauta para plantear lo siguiente ¿ El rediseñar la estructura del área de recaudación de una AFORE permitira elevar la productividad del área y de toda la organizacion? Esto debido a que se han encontrado problemas de desarrollo y coordinacion entre el personal y sus actividades, ocasionando anomalías operativas internas en lo que respecta al registro de los recursos recibidos y por consecuencia en la emisión oportuna de documentos informativos a los afiliados a la AFORE. lo que nos da pauta para iniciar una investigación dirigida a resolver dicho planteamiento

✓ OBJETIVO

Diseñar un proceso viable de organizacion para lograr el desarrollo y la coordinación entre el personal y sus actividades elevando sus niveles de eficiencia operativa interna corrigiendo sus anomalías particularmente en el manejo de las aportaciones de los trabajadores a su cuenta individual, y su debida presentación informativa al afiliado

✓ **HIPÓTESIS**

Al diseñar una estructura organizacional se promoverá la coordinación y el desarrollo del personal en sus actividades

Crecerán los niveles de eficiencia operativa interna del personal en los procesos operativos de manejo de aportaciones de los trabajadores a su cuenta individual

✓ **PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

- a) ¿Existe una estructura organizacional que establezca la disposición y la correlación de las funciones, jerarquías y actividades necesarias en el personal del área de Recaudación para lograr sus objetivos y así promover su desarrollo?
- b) ¿Están coordinadas todas las actividades y recursos en el área, facilitando el trabajo y la eficiencia del personal?
- c) ¿Existe una especialización de funciones en el área?
- d) ¿Se encuentran bien establecidos los niveles de autoridad y responsabilidad en el área?
- e) ¿Los métodos de trabajo en el registro de los recursos y emisión de documentos están realmente simplificados logrando que el trabajo se realice de la mejor manera posible?

INTRODUCCIÓN

Este trabajo busca el servir como instrumento de apoyo a toda persona de cualquier area para tomar decisiones más racionales, optimizar la utilización de los recursos y lograr con mayor eficiencia los objetivos de cualquier tipo de organización mediante el establecimiento del marco fundamental en el que habrá de operar el grupo social. estableciendo la disposición y la correlación de las funciones, jerarquías y actividades

Ante la creación de las Afores como nuevas figuras del ámbito laboral y su importancia por la función social y económica dentro de los Sistemas de Ahorro para el retiro es fundamental que establezcan una organizacion estable y eficiente, estableciendo métodos para poder desempeñar sus actividades eficientemente evitando su lentitud, reduciendo sus costos e incrementando su productividad al delimitar funciones y responsabilidades

En lo concerniente a los beneficios a la economía en general, es indudable que las Afores contribuirán a mejorar los montos de ahorro interno que demanda el crecimiento y su asignacion a proyectos productivos detenidos hasta ahora por la falta de capital. tanto nacional como foráneo

Asimismo. el sistema financiero tendra que estar atento para manejar adecuadamente los recursos de los trabajadores. creando no sólo mecanismos que aseguren total transparencia y honestidad, sino también un manejo eficiente y altamente profesional que produzca los beneficios para un retiro digno y sin sobresaltos de los trabajadores una vez concluida su vida laboral

Estructura de la obra

Esta obra consta de 4 capítulos que son

El primero incorpora un diseño de estructuras administrativas, el cual contempla todas las etapas necesarias para realizar un diseño, desde sus conceptos hasta las estrategias de acción a seguir más adecuadas para la empresa para afrontar la competencia, y el empleo correcto de los recursos de la empresa, considerando los tipos de organización y los modelos o tipos de instrucción que existen, con el fin de establecer una estructura organizacional con una diferenciación interna de sus componentes y el establecimiento de patrones de relación entre ellos

El segundo nos permite conocer la evolución y el desarrollo de la Seguridad Social en México y la importancia que representa para el bienestar de las personas, instituciones y sociedad, así como conocer y comprender las leyes, instituciones y conceptos básicos y generales del marco jurídico de la Seguridad Social en México, identificando los elementos principales de los Sistemas de Ahorro para el Retiro y explicando la interacción de los organismos que directa o indirectamente se relacionan en la operación

El tercero nos introduce a la creación de las Afores como nueva figura del ámbito laboral analizando sus principales conceptos en la teoría y en la práctica, como es la cuenta individual y su administración, su organización y operación, la SIEFORE y su proceso de Recaudación

El capítulo cuarto presenta un caso práctico el cual es aplicado a una Afore con el fin de conocer ampliamente en primer lugar, los antecedentes de la organización, luego la situación actual y después de analizar todo lo anterior poder establecer el diseño de un proceso viable de organización para lograr el desarrollo y la coordinación entre el personal y sus actividades, elevando la productividad del área y de toda la organización

CAPÍTULO I. DISEÑO DE ESTRUCTURAS ADMINISTRATIVAS

1.1. CONCEPTOS

ESTRUCTURACIÓN

Proceso de selección de pensamientos en el cual se concentra en forma total la atención de la mente para llegar a una síntesis de los hechos y las ideas para un estudio

Representa una expresión dialéctica que permite la generación de ideas a partir de otras ideas, capaces de crecer, relacionarse e intercalarse en forma integrada

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura es el patrón establecido de relaciones entre los componentes o partes de la organización. Es una técnica lógica y sistemática, pero que se ocupa además de varios factores, entre ellos la autoridad, la forma de la organización, los valores y expectativas de las personas

En las organizaciones, la estructura se establece inicialmente por medio del diseño de sus principales componentes y luego por el establecimiento de patrones de relación entre ellos

Es a esta diferenciación interna y a sus patrones de relación a lo que se denomina como estructura. La estructura formal se define como sigue

- a) *El patrón de relaciones y obligaciones formales*, es decir, el organigrama de la organización más la descripción de los puestos
- b) *Diferenciación* que es la forma en que las diversas actividades son asignadas a diferentes departamentos y/o personas en la organización
- c) *Integración* que es la forma en que estas tareas o actividades separadas son coordinadas

d) *Sistema de autoridad* por medio de relaciones de poder, de status y jerarquías dentro de la organización y,

e) *Un sistema administrativo* conformado por políticos, procedimientos y controles formales que guían las actividades y relaciones de la gente en la organización

ORGANIZACIÓN FORMAL E INFORMAL

La *organización formal* es la estructura planeada que busca establecer relaciones esquematizadas entre los componentes encargados de cumplir eficientemente con los objetivos. La estructura formal es el resultado de tomas de decisiones explícitas, es una guía que nos indica como las actividades deben estar relacionadas, que se representa por medio de un esquema impreso, y se incluye en los manuales de organización, descripción de puestos y otros documentos formales.

La *organización informal* se refiere a todas esas interacciones que no están prescritas por la organización formal, ya que no son planeados explícitamente sino que surgen espontáneamente de las actividades y relaciones de los participantes. Las relaciones informales son vitales para el funcionamiento eficiente de una organización, ya que con frecuencia los grupos de trabajo desarrollan medios espontáneos para realizar actividades esenciales que contribuyan al desempeño general, pero también pueden funcionar en contra de los objetivos de la organización, cuando los grupos de trabajo se dejan llevar por sus intereses.

“Es imposible entender la naturaleza de una organización formal sin investigar las redes de relaciones informales y las normas extraoficiales, así como la jerarquía formal de autoridad y el cuerpo oficial de reglas, ya que los patrones formalmente instituidos y los que surgen de manera informal, se encuentran entrelazados de manera absoluta. La distinción entre los aspectos formales e informales de la vida de la organización es solamente analítica y no debe ser separada, existe solamente una organización real”.¹

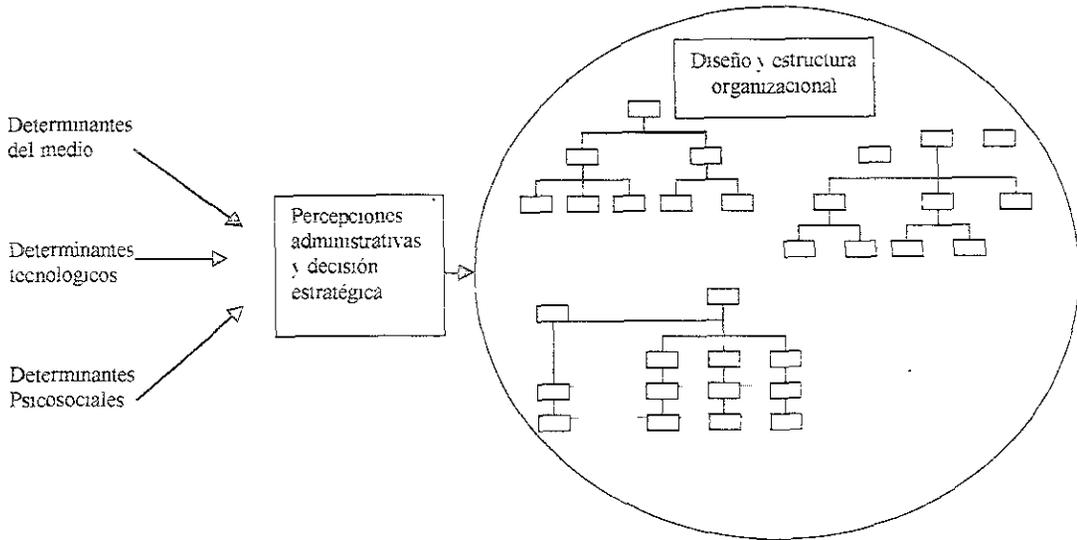
PAPEL DE LA ADMINISTRACIÓN EN EL DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN

La estructura organizacional más apropiada debe ser predeterminada tomando en cuenta el medio, la tecnología y al personal. Un administrador debe estructurar la organización en respuesta a las percepciones de estos diversos factores internos y contextuales. La administración toma decisiones estratégicas que son fundamentales en la determinación del diseño de la organización. “La decisión estratégica se extiende al contexto dentro del que opera la organización, a los estándares de desempeño contra los que tiene que evaluarse la presión de las limitaciones económicas, y la estructura misma de la organización”.² El concepto de diseño de la organización implica el proceso de propiciar las relaciones y crear la estructura para lograr fines organizacionales. Por lo tanto la estructura es el resultado del proceso de diseño. La estructura de la organización tiene una orientación prescriptiva y de acción, esta adecuada para resolver problemas y mejorar el desempeño.

1. (Peter M. Blau and W. Richard Scott, *Formal Organizations: A comparative analysis*)

2. (John Childo, “Organizational Structure, Environment and performance. The Role of Strategic Choice.” *Sociology*, Enero 1972)

DIAGRAMA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y DECISIÓN ESTRATÉGICA.



Los gerentes son quienes proyectan la mayor parte de las organizaciones. Aunque puede que reciban ayuda de abogados, asesores, investigadores y expertos, los administradores generalmente deben tomar las principales decisiones en su estructuración.

No tienen la posibilidad académica de describir y estudiar las relaciones organizacionales. Deben tomar decisiones que permitan a sus organizaciones sobrevivir y prosperar. El diseño de la organización nunca está determinado; se trata de un proceso continuo. "Una organización bien planeada no radica en lograr una solución estable, sino en mantener con vida un proceso de desarrollo".

1.2. TIPOS DE ORGANIZACIÓN

La teoría clásica se caracterizó por el énfasis que hizo en la estructura, es decir, en la organización formal, donde sobresalían los aspectos formales de la organización, como son la división del trabajo, la especialización, la jerarquía de los niveles de la organización, la autoridad, la responsabilidad, la coordinación, etc, aspectos que tienen que ser aplicados siempre en función de los intereses de la organización con el objeto de alcanzar la máxima eficiencia posible

La organización formal está conformada por niveles funcionales o escalas jerárquicas establecidos en el organigrama que marcan mayor importancia en las funciones o tareas y que señalan claramente el grado de autoridad de legada y la dirección de las órdenes, las instrucciones y las compensaciones

La organización formal comprende la estructura organizacional, la filosofía, las directrices, las normas y los reglamentos de la organización, las rutinas y procedimientos, es decir, todos los aspectos que estudian como desea la organización que sean las relaciones entre sus órganos, los cargos y quienes los desempeñan, esto con el fin de conseguir el logro de sus objetivos y mantener un equilibrio interno

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LA ORGANIZACIÓN FORMAL

Las principales características de la organización formal son

- 1 División del trabajo,
- 2 Especialización,
- 3 Jerarquía.
- 4 Distribución de la autoridad y de la responsabilidad.
- 5 Racionalismo de la organización formal ⁴

1. División del trabajo

Para cualquier tipo de organización el objetivo inmediato y fundamental es la **producción**, y esta para ser eficiente debe basarse en la división del trabajo, que es la manera como un proceso complejo puede ser descompuesto en una serie de pequeñas tareas

Este procedimiento alcanza mayor desarrollo en la Revolución industrial en donde lo esencial era que cada persona pudiese producir la mayor cantidad posible de unidades con un estándar aceptable de calidad, objetivo que solo pudo alcanzarse a través de una relativa automatización de la actividad humana basada en la repetición constante de la misma tarea

La división del trabajo que fue iniciada en la escala de los obreros por la administración científica, fue alcanzando los escalones más elevados de la organización con la teoría clásica

⁴ (Idalberto Chiavenato, 1976)

Las características de la división del trabajo son

- a) Estandarización y simplificación de las actividades de los obreros y, posteriormente, del personal de nivel más elevado,
- b) Mayor especialización y especificación de las tareas,
- c) Mejor aprovechamiento del trabajo especializado mediante la departamentalización

Las consecuencias que trajo la división del trabajo, a corto plazo, fueron

- a) Mayor productividad y mejor rendimiento del personal involucrado,
- b) Mayor eficiencia de la organización, como resultado de lo expuesto anteriormente.
- c) Reducción de los costos de producción, en especial los de mano de obra y de materiales directos

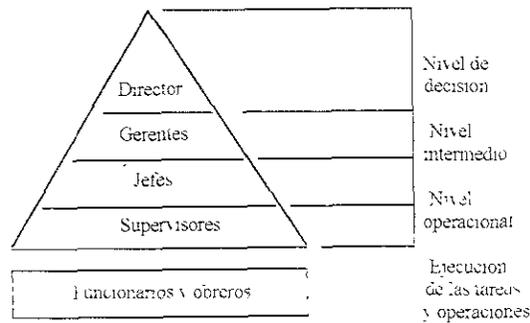
2. Especialización

Al existir la división del trabajo, cada órgano o cargo pasa a ejercer funciones específicas y especializadas. Si se reducen las tareas, asignando a cada puesto de trabajo tareas simples y repetitivas que requieran poca experiencia del ejecutor y escasos conocimientos previos, se reducen los periodos de aprendizaje y se facilitan las sustituciones de unos individuos por otros, lo cual permite mejorar los métodos de aplicación de incentivos en el trabajo y aumentar el rendimiento de la producción. La separación de la planeación y de la organización del trabajo así como la separación del control y de la ejecución, propuesta por Taylor, se desprenden de este principio.

3. Jerarquía

De las funciones especializadas se desprende inevitablemente la función de mando, cuya tarea es dirigir y controlar todas las actividades para que cumplan sus respectivas misiones. Por consiguiente, la organización necesita, además de una estructura de funciones, una estructura jerárquica que se encargue de dirigir las operaciones de los niveles que le están subordinados. De aquí nace, el principio de la jerarquía. En toda organización formal existe una jerarquía que divide la organización en niveles o escalas de autoridad, en los cuales los supervisores tienen cierto tipo de autoridad sobre los subordinados.

A medida que se asciende en la escala jerárquica, aumenta el volumen de autoridad de quien desempeña el cargo.



Cuanto más grande sea la organización, mayor tiende a ser el número de niveles jerárquicos de su estructura. La nivelación jerárquica representa, fundamentalmente, la especialización de la dirección, es decir, la distribución del volumen de autoridad y de responsabilidad en cada uno de los niveles de la organización.

De esta manera, la estructura formal representa una cadena de niveles jerárquicos (cadena escalara) superpuestos, que forman una pirámide en cuya cima está la dirección (nivel de decisión), en la base están los ejecutores (nivel operacional o ejecutivo) y en los niveles intermedios, las demás escalas jerárquicas

4. Distribución de la autoridad y de la responsabilidad

La jerarquía de la organización formal representa la distribución de la autoridad y de la responsabilidad entre los diversos niveles de la estructura. Cada nivel jerárquico que está encima de los diversos niveles tiene mayor influencia en las decisiones. Autoridad es el poder de mandar a otros para que ejecuten o dejen de ejecutar algo, según lo considere adecuado el poseedor de esa autoridad, de manera que se alcancen los objetivos de la empresa o la organización. La autoridad es el fundamento de la responsabilidad, por ello es necesario delimitarla explícitamente en la organización formal.

La autoridad se entiende como un poder formal, es decir, como una facultad que tiene una persona o una institución, y que significa, principalmente "el derecho de dar órdenes y el poder de exigir obediencia".⁵

De este modo, como condición básica para la tarea administrativa, la autoridad inviste al administrador con el derecho de dirigir subordinados, para que desempeñen actividades orientadas a la consecución de los objetivos de la empresa.

⁵ Henri Fayol, Op. Cit., 1954

La responsabilidad proviene de la relación superior - subordinado y del hecho de que alguien tenga autoridad para exigir que otras personas ejecuten determinadas tareas. Es la relación contractual mediante la cual el subordinado se compromete a prestar determinados servicios a cambio de una compensación monetaria o de otras formas de retribución. La autoridad emana del superior hacia el subordinado, cuando se trata de una asignación de deberes, mientras que la responsabilidad es la obligación del subordinado de realizar tales deberes. La esencia de la responsabilidad es la obligación, es decir, la obligación de emplear la autoridad para exigir que se ejecuten las tareas.

5. Racionalismo de la organización formal.

El racionalismo es una de las características básicas de la organización formal. Una organización es un conjunto de cargos funcionales y jerárquicos a cuyas reglas y normas de comportamiento deben sujetarse todos sus miembros. El principio básico de esta forma de concebir una organización plantea que, dentro de límites tolerables, sus miembros se comportarán racionalmente, es decir, de acuerdo con las normas lógicas de comportamiento prescritas para cada uno de ellos.

Por regla general, toda organización se estructura con el fin de alcanzar sus objetivos, buscando que su estructura organizacional minimice los esfuerzos y maximice el rendimiento. En otros términos, obtener mayor utilidad a menor costo, dentro de un cierto estándar de calidad. Por tanto, la organización no es un fin sino un medio que permite a la empresa alcanzar determinados objetivos.

Cada empresa establece su propia organización en función de sus objetivos, de su tamaño, de la coyuntura que atraviesa y de la naturaleza de los productos que fabrica o de los servicios que presta

La mejor manera de comprender la organización formal – y sus características básicas, como la división del trabajo, la especialización, la jerarquía, la distribución de la autoridad y de la responsabilidad, y su racionalismo – es comparar los tres modelos tradicionales de organización ampliamente divulgados por los autores neoclásicos

Existen tres tipos tradicionales de organización

- a) Organización lineal,
- b) Organización funcional.
- c) Organización línea – staff

Organización Línea!

La organización lineal es el tipo de organización más antigua y más simple. Se basa en el principio de la unidad de mando, sus características principales son

- 1 La autoridad única basada en la jerarquía.
- 2 Los canales formales de comunicación.
- 3 la centralización de las decisiones y
- 4 Su configuración claramente piramidal

La organización lineal presenta tres grandes ventajas

- 1 Su estructura simple y de fácil comprensión.
- 2 La clara delimitación de la responsabilidad de cada órgano.
- 3 La facilidad de implantación y su estabilidad y adecuación a organizaciones de tamaño pequeño

Sus desventajas radican en

- 1 El mando autocrático.
- 2 La tendencia a la rigidez y a la inflexibilidad.
- 3 La falta de especialización.
- 4 El énfasis en los jefes que quieren hacerlo todo y
- 5 La congestión de los canales de comunicación a medida que la empresa crece

En consecuencia, la organización lineal es la adecuada para la organización pequeña, rutinaria, de vida corta o que todavía esté en su etapa inicial de formación

Organización Funcional:

Es aquella que se basa en el principio fundamental, es decir, en el principio de especialización. Sus características principales son

- Autoridad funcional o dividida.
- Canales directos de comunicación.
- Descentralización de las decisiones y
- Énfasis en la especialización

Su ventaja es

- Una mejor supervisión técnica debido a la especialización de los órganos y a las comunicaciones directas y sin intermediarios

Sus desventajas residen en

- Una múltiple subordinación, que provoca la disolución de la autoridad para mandar,
- La tendencia a la competencia entre los diferentes especialistas.
- La confusión en cuanto a los objetivos y
- La existencia de tensiones y de conflictos en la organización

En consecuencia, la organización funcional es la más adecuada cuando la organización es pequeña o cuando se hace necesario delegar transitoriamente la autoridad funcional a algún órgano, para implantar una innovación o evaluar alguna actividad

Organización Línea – staff

Es una combinación de la organización lineal y la funcional, que maximiza las ventajas de ambas y reduce sus desventajas, aunque en el fondo predominen las características lineales. Existen órganos de línea (de ejecución o de operación) y órganos de staff (de consultoría, de asesoría o incluso de prestación de servicios especializados)

Sus características principales son

- La fusión de la estructura lineal con la estructura funcional, lo cual permite la coexistencia de líneas formales de comunicación con la prestación de asesoría funcional.
- Y la separación entre órganos operacionales (de línea) y órganos de apoyo (staff o asesoría), lo que hace posible la coexistencia de la jerarquía de mando y de la especialización técnica

Sus ventajas principales son

- La oferta interna de asesoría especializada e innovadora, manteniendo el principio de unidad de mando y la actividad conjunta y coordinada de los órganos de línea y staff

Sus desventajas radican en

- La posibilidad de conflictos entre los órganos operativos (línea) y los de asesoría (staff) y
- La dificultad para mantener el equilibrio dinámico entre el poder de los órganos de línea y el poder de los órganos de staff

La organización línea – staff es el tipo de organización más utilizado en las empresas de hoy

Los Comités

Son los integrados por comisiones, juntas, consejos, grupos de trabajo, etc., que poseen algunas características tales como el no constituir un órgano de la estructura organizacional, el poder asumir formas variadas y el existir en diversos periodos de tiempo

Sus ventajas son

- Facilitar un proceso de decisión y de juicio en grupo, y
- El hacer posible la coordinación de persona y actividades diferenciadas, viabilizando la transmisión rápida de informaciones

Sus desventajas residen en

- La pérdida de tiempo en la toma de decisiones a medida que su tamaño aumenta,
- Un mayor costo en tiempo y en dinero por parte de las personas que los conforman.
- La división de la responsabilidad y
- La necesidad de un coordinador eficiente

1.3 MODELOS O TIPOS DE INSTRUCCIÓN.

CONCEPTO

Es un cuadro sintético que indica los aspectos importantes de estructura de organización, incluyendo los principales de una estructura de organización, incluyendo las principales funciones y sus nexos, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado encargado de su función

Los sistemas de organización se representan en forma intuitiva y con objetividad en los llamados organigramas, llamados también modelos de instrucción, o gráficas de organización

Consisten en hojas en las que cada puesto de un jefe se representa por un cuadro que encierra el nombre de ese puesto y en ocasiones el de la persona que lo ocupa, representando los canales de autoridad y responsabilidad por la unión de los cuadros mediante líneas

ASPECTOS QUE CONTIENE UN ORGANIGRAMA

- ✓ Título de componente
- ✓ Título de cargo del ocupante
- ✓ Numero de empleados en el componente
- ✓ Línea de autoridad y responsabilidad

Organigrama estructural.

Componente		
Cargo		
A	B	C

R Industriales		
Jefatura		
29	82	111

Selección		
Jefe		
3	1	4

A representa el número de empleados profesionales en el componente, inclusive el responsable. B, otros empleados en el componente. C, total de empleados en el componente, inclusive el responsable

FUNCIONES DE LOS ORGANIGRAMAS

Su función es representar gráficamente la estructura de las entidades administrativas, para mostrar sus principales funciones, sus relaciones y los canales de la autoridad formal, así como el nivel jerárquico y autoridad de cada uno de los órganos que la componen

Los organigramas como instrumentos de organización proporcionan la siguiente información

- a) La división de funciones
- b) Los niveles jerárquicos
- c) Las líneas de autoridad y responsabilidad
- d) Los canales formales de la comunicación
- e) La naturaleza lineal o staff del departamento
- f) Los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, etc
- g) Las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa y en cada departamento o sección

REQUISITOS DE LOS ORGANIGRAMAS

- ✓ Los organigramas deben ser ante todo muy claros por lo que no deben contener un gran número de cuadros y puestos, esto con el fin de ayudar en la comprensión de la estructura administrativa
- ✓ Los organigramas no deben comprender ordinariamente a los trabajadores se representa la estructura del cuerpo administrativo, por lo cual se debe presentar desde el director o gerente general hasta los jefes o supervisores del último nivel
- ✓ Los organigramas deben contener nombres de funciones y no de personas por lo que si este último dato es necesario es conveniente colocarlo con letras menores y con letras menores el nombre de la función.
- ✓ Los organigramas no deben representar un gran número de elementos de organización

CLASIFICACIÓN DE LOS ORGANIGRAMAS

Por su contenido y origen se dividen en

- Estructurales
- Funcionales
- De integración de puestos y de plazas

Organigrama Estructural

Presenta las dependencias que integran un organismo en sus relaciones jerárquicas. Este tipo de organigrama presenta diferentes variaciones principalmente en las relaciones de comunicación y variaciones de formato, tales como los organigramas verticales y horizontales (figura 1.1)

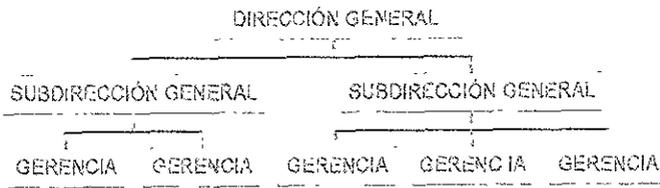


FIGURA 1.1. Organigrama Estructural.

Organigrama Funcional

Presenta los órganos y las relaciones jerárquicas que integran un organismo, además de proporcionar una relación de las funciones de cada uno de dichos órganos (figura 1.2).

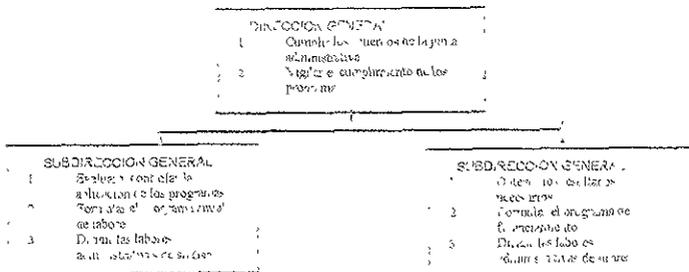


FIGURA 1.2. Organigrama Funcional.

Organigrama de plazas y puestos

En este tipo de organigramas se señalan tanto los diferentes puestos establecidos para la ejecución de las funciones asignadas, como las plazas existentes y los nombres de las personas que las ocupan (figura 1.3).

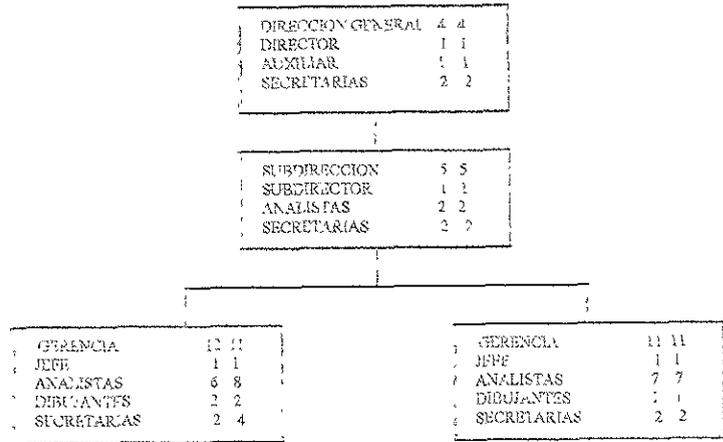


FIGURA 1.3. Organigrama de Plazas y Puestos

Por su ámbito de aplicación o el área que representan, hay organigramas.

- o Generales.
- o Específicos.

Por su presentación o forma:

- o Verticales.
- o Horizontales
- o Circulares.
- o Escalares
- o Mixtos

Organigrama general

Es el que representa únicamente los órganos principales y sus interrelaciones básicas (figura 1.4).

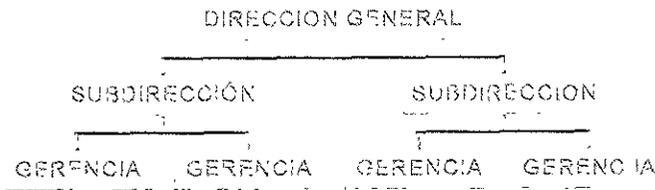


FIGURA 1.4. Organigrama General

Organigrama específico

Se representa gráficamente los órganos que integran un área, así como sus relaciones de jerarquía y dependencia (figura 1.5).

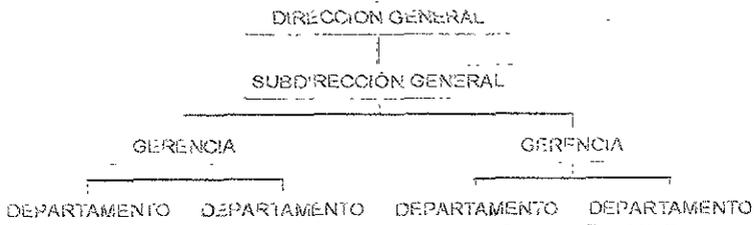


FIGURA 1.5. Organigrama específico

Organigramas verticales

En este tipo de organigramas cada puesto subordinado a otro se representa por cuadros en un nivel inferior, ligados por líneas que representan la comunicación de responsabilidad y autoridad. De cada cuadro del segundo nivel se sacan líneas que indican la comunicación de autoridad y responsabilidad a los puestos que dependen de él, y así sucesivamente (figura 1.6).

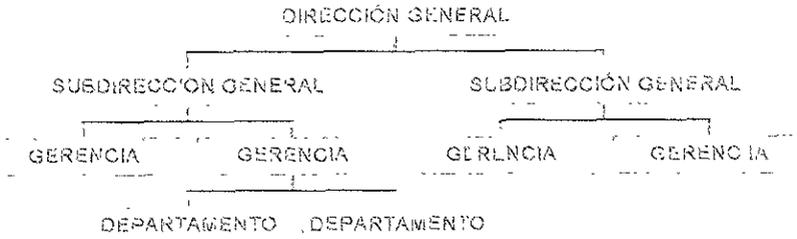


FIGURA 1.6. Organigrama Vertical.

Ventajas

- a) Son las más usadas y, por lo mismo, fácilmente comprendidas.
- b) Indican en forma objetiva las jerarquías del personal.

Desventajas

- El efecto de triangulación, debido a que después de dos niveles es muy difícil indicar los puestos inferiores, para lo que se requeriría hacer hologramas muy alargadas. Esto se puede solucionar si:
 - Se hace una gráfica maestra que comprenda hasta el primer nivel lineal y staff de la empresa, y después elaborar una suplementaria para cada división, departamento o sección.
 - Poniendo a los subordinados de un solo jefe, cuando son numerosos, uno sobre otro y ligados por la línea de autoridad y responsabilidad que corre a uno de los lados.

Organigramas horizontales

En este tipo de organigramas el nivel jerárquico máximo se comienza a la izquierda y van haciéndose los demás niveles sucesivamente hacia la derecha. Cada columna corresponde a un nivel jerárquico, y las relaciones entre las unidades se representan por líneas dispuestas horizontalmente (figura 1.7).

Ventajas

- Siguen una forma normal en que acostumbramos leer.
- Disminuyen en forma considerable el efecto de triangulación.
- Indican mejor la longitud de los niveles por donde pasa la autoridad formal.

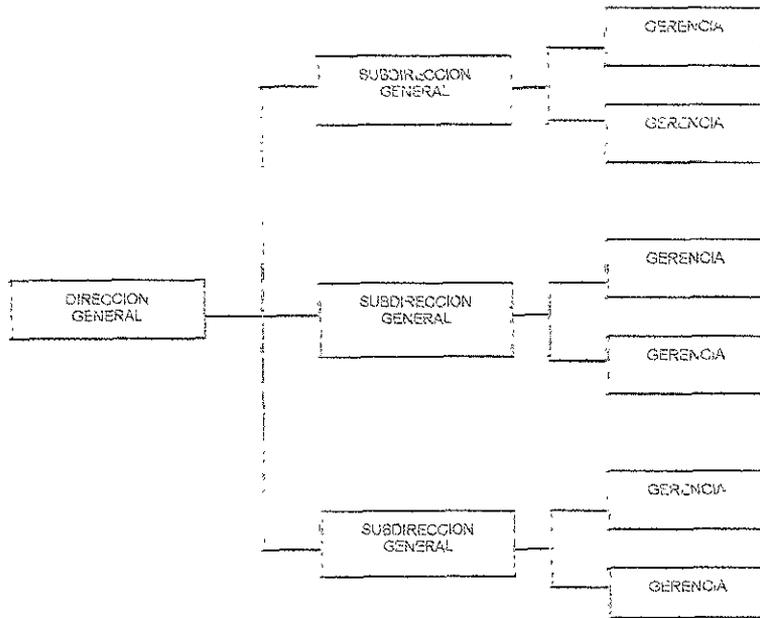


FIGURA 1.7. Organigrama Horizontal

Organigramas circulares

Son los que están formados por un cuadro o círculo central que corresponde a la autoridad de más alto rango de la empresa, a cuyo alrededor se trazan círculos concéntricos, cada uno de los cuales constituye un nivel de la organización. En cada uno de esos círculos se coloca a los jefes inmediatos y se les liga con líneas que representan los canales de autoridad y responsabilidad.

Ventajas

- o Señalan la importancia de los niveles jerárquicos.
- o Disminuyen la idea de la posición más alta o más baja.
- o Se colocan mayor número de puestos en el mismo nivel.

Desventajas

- Resultan confusas o difíciles de leer
- No permiten determinar con facilidad donde hay un solo funcionario

Organigrama escalar

En este organigrama se señalan con distintas sangrías en el margen izquierdo los distintos niveles jerárquicos mediante líneas que las señalan

Ventajas

- Son sencillos

Desventajas

- Carecen de objetividad en relación de aquellos que encierran cada nombre dentro del cuadro, para destacarlo de manera adecuada

Organigramas mixtos

En este tipo de organigramas se representa la estructura de una organización utilizando combinaciones verticales y horizontales (figura 1.8)

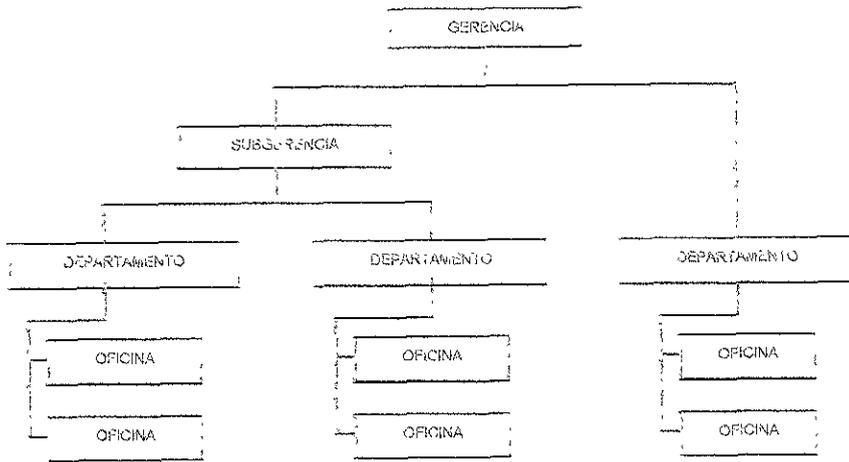


FIGURA 1.8. Organigrama Mixto.

1.3 ESTRATEGIA

El término estrategia, literalmente, significa “arte de dirigir y coordinar las acciones militares, y de hacer una cosa para alcanzar un objetivo”, se deriva del griego *strategas* que quiere decir “general” Militarmente, se refiere a la manera de elegir las acciones más adecuadas para encausar los esfuerzos y derrota Aplicando este concepto al ámbito administrativo, la estrategia en la empresa nace como una respuesta para afrontar los retos que implica la competencia, y la vida de la empresa en si.⁶

El antiguo concepto militar define la estrategia como la aplicación de fuerzas en gran escala contra algún enemigo En términos empresariales, podemos definirla como “la movilización de todos los recursos de la empresa globalmente, tratando de alcanzar objetivos a largo plazo”⁷

La estrategia puede definirse partiendo, de dos perspectivas diferentes la perspectiva de lo que una organización intenta hacer y también la perspectiva de lo que eventualmente hace, sin importar si en un principio deseaba realizar esas acciones

En la primera perspectiva, la estrategia es un programa que nos sirve para definir y alcanzar los objetivos de la organización y realizar su misión La palabra “programa” juega un papel activo y bien definido como el que desempeñan los gerentes al formular la estrategia de la organización

6 (Murch, Lourdes 1982)

7 (Chiavenato Idalberto 1976)

En la segunda perspectiva, la estrategia es un patrón donde la organización puede responder a su ambiente a través del tiempo, es decir que toda organización tiene una relación con su ambiente que puede ser analizada, contando con una estrategia que es dada de manera implícita y que no siempre es eficaz. Aquí los gerentes muestran una conducta reactiva donde responden y se ajustan al ambiente según la situación que se presente. Al establecimiento activo de la estrategia se le conoce como *planeación estratégica*. Antes de continuar con el tema de la estrategia, se debe analizar un elemento esencial *las metas organizacionales*.

Metas organizacionales

Para una organización sus metas le dan un sentido básico de dirección. Al hablar de *meta* se incluyen términos como *propósitos*, *misión* y *objetivos* de la organización cuya definición es importante para entender las metas organizacionales.

El *propósito* de una organización es su finalidad definida en forma amplia, por ejemplo para Compaq es la fabricación de equipo de cómputo, que es su papel primordial en la sociedad. La *misión* de una organización es la razón misma de su existencia y que la diferencia de todas las demás. Dentro de su propósito la organización escoge una misión que puede definirse basándose en productos y mercados, servicio y clientes. La misión de una organización se traduce en los *objetivos* que debe alcanzar a fin de obtener sus metas.

La estrategia establece una dirección para la organización basándose en sus objetivos, orientando el manejo de sus recursos para mover a la organización hacia el logro de dichos objetivos.

Características de la estrategia

- *Horizonte temporal* La palabra estrategia se emplea para describir actividades que comprenden un amplio horizonte de tiempo, en relación con el tiempo que se tarda en efectuarlas y el que se tarda en observar su efecto
- *Impacto* Debido a que las consecuencias de seguir una estrategia determinada tal vez no se hagan evidentes durante largo tiempo, su efecto final será importante
- *Concentración de esfuerzo* Una estrategia eficaz por lo general requiere concentrar la actividad, esfuerzo o atención en un número reducido de fines, disminuyendo implícitamente los recursos disponibles para otras actividades
- *Patrón de decisiones* Las estrategias requieren que ciertos tipos de decisión sean tomados con el tiempo. Esas decisiones deben de apoyarse unas a las otras, en el sentido de que siguen un patrón uniforme
- *Capacidad de penetración* Una estrategia abarca actividades que van desde los procesos de asignación de recursos hasta las operaciones diarias. Además, la necesidad de congruencia a través del tiempo, en estas actividades, requiere que todos los niveles de una organización actúen, casi indistintamente, en formas que refuercen la estrategia

Estas cinco características indican que la estrategia de una organización constituye el eje central en torno al cual giran otras actividades principales de ella. Una estrategia engloba y controla las acciones más importantes de la organización y es un determinante básico de su éxito o fracaso a lo largo del tiempo. 8

8 (Robert H. Hayes y Steve C. Wheelwright)

Las estrategias son cursos de acción general o alternativas, que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.⁹

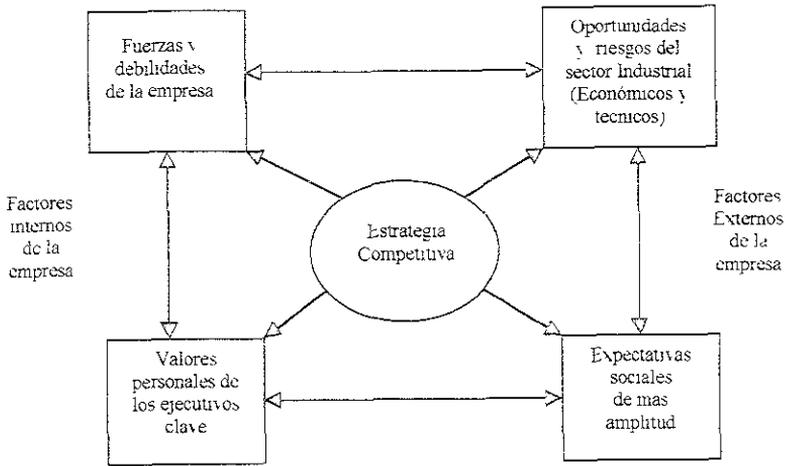
Es un plan unitario, general e integrado que relaciona las ventajas estratégicas de la firma con los retos del ambiente y que tiene por objeto garantizar que los objetivos básicos de la empresa se consigan mediante la realización apropiada por parte de la organización. Así pues la estrategia es el tipo fundamental de planeación de medios que incluye la identificación y la organización de las fuerzas de una empresa para posicionarla con éxito en su ambiente.

Al establecer estrategias es conveniente seguir tres etapas que son

- ✓ Determinación de los cursos de acción o alternativas. Consiste en buscar el mayor número de alternativas para lograr cada uno de los objetivos.
- ✓ Evaluación. Analizar y evaluar cada una de las ventajas y desventajas de cada una de ellas, auxiliándose de la investigación y de algunas técnicas como la investigación de operaciones, árboles de decisión, etc.
- ✓ Selección de alternativas. Considerar las alternativas más idóneas en cuanto a factibilidad y ventajas, seleccionando aquellas que permiten lograr con mayor eficiencia y eficacia los objetivos de la empresa.

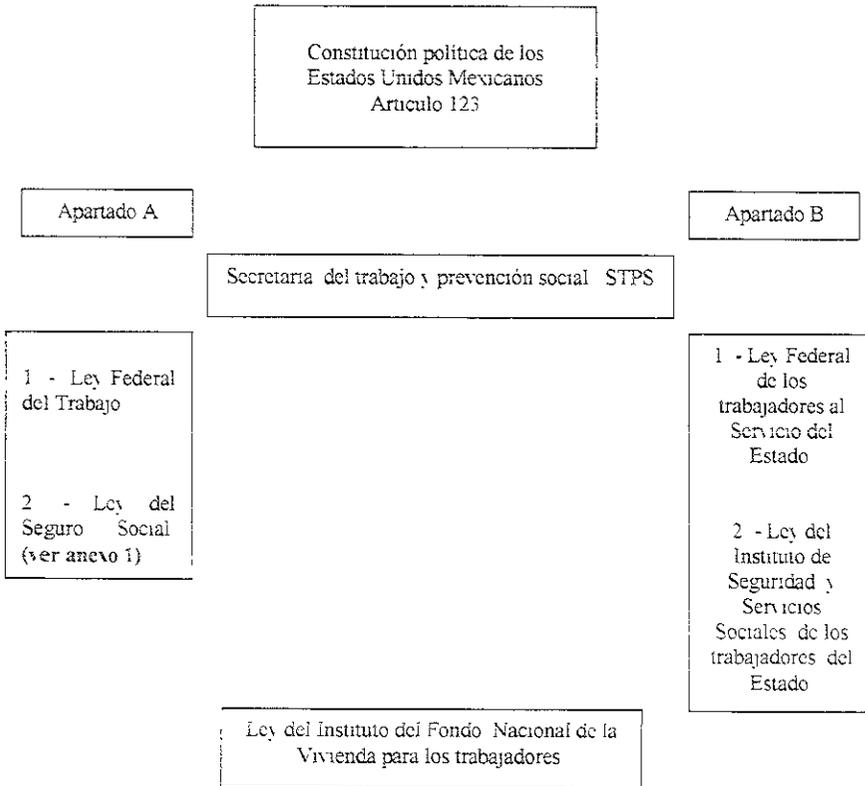
⁹ (Münch, Lourdes, 1982)

FIGURA 1.9. Contexto en el cual se formula la estrategia competitiva



CAPÍTULO II. MARCO LEGAL.

Esquema de los elementos formales e institucionales de la Seguridad Social en México.



2.1. CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS. CPEUM.

Título sexto. Del Trabajo y la Previsión Social. Artículo 123. Apartado A. Fracciones XXIX y XXX.

✓ Fracción XXIX

Es de utilidad pública la Ley del Seguro Social y ella comprenderá seguros de invalidez, de vejez, de vida, de cesación involuntaria del trabajo, de enfermedades y accidentes, de servicio de guardería y cualquier otro encaminado a la protección y bienestar de los trabajadores, campesinos, no asalariados y otros sectores sociales y sus familias

✓ Fracción XXX

Asimismo serán consideradas de utilidad social las sociedades cooperativas para la construcción de casas baratas e higiénicas destinadas a ser adquiridas en propiedad por los trabajadores en plazos determinados

✓ Fracción Xi Art 123 Apartado B

La Seguridad Social se organizará conforme a las siguientes bases mínimas

- a) Cubrirá los accidentes y enfermedades profesionales, las enfermedades no profesionales y la maternidad, y la jubilación, la invalidez, vejez y muerte
- b) En caso de accidente o enfermedad, se conservará el derecho al trabajo por el tiempo que determine la ley

- c) Las mujeres durante el embarazo no realizarán trabajos que exijan un esfuerzo considerable y signifiquen un peligro para su salud en relación con la gestación, gozarán de un mes de descanso antes de la fecha aproximadamente fijada para el parto y de otros dos después del mismo, debiendo percibir su salario íntegro y conservar su empleo y los derechos que hubieren adquirido por la relación de trabajo. En el período de lactancia tendrán dos descansos extraordinarios por día, de media hora cada uno, para alimentar a sus hijos. Además disfrutarán de asistencia médica y obstétrica, de medicinas y ayudas para la lactancia y del servicio de guarderías infantiles
- d) Los familiares de los trabajadores tendrán derecho a asistencia médica y medicinas, en los casos y en la proporción que determine la ley
- e) Se establecerán centros para vacaciones y para recuperación, así como tiendas económicas para beneficio de los trabajadores y sus familiares

2.2. LEY FEDERAL DEL TRABAJO.

Titulo Primero. Principios Generales

Art 3°

El trabajo es un derecho y deber sociales No es un artículo de comercio, exige respeto para las libertades y la dignidad de quien lo presta y debe efectuarse en condiciones que aseguren la vida, la salud y un nivel económico decoroso para el trabajador y su familia

No podran establecerse distinciones entre los trabajadores por motivo de raza, sexo, edad, credo religioso, doctrina politica o condición social

Así mismo, es de interés social promover y vigilar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores

CONCEPTO Y OBJETO DE LA SEGURIDAD SOCIAL.

LSS Art 2°

La seguridad social tiene por finalidad garantizar el derecho a la salud, la asistencia médica, la protección de los medios de subsistencia y los servicios sociales necesarios para el bienestar individual y colectivo, así como el otorgamiento de una pensión que, en su caso y previo cumplimiento de los requisitos legales, será garantizada por el Estado

LSS Art 3°

La realización de la seguridad social esta a cargo de entidades o dependencias públicas, federales o locales y de organismos descentralizados, conforme a lo dispuesto en la Ley del Seguro Social y demas ordenamientos legales sobre la materia

(Para mayor información dirigirse al anexo1)

2.3. EVOLUCIÓN DE LA SEGURIDAD SOCIAL EN MÉXICO

Durante muchos años el movimiento obrero pugnó porque se promulgara la Ley del Seguro Social, cuya expedición había sido declarada de interés público en la Constitución. A pesar de su insistencia y de los diversos proyectos elaborados por el Ejecutivo Federal, no fue posible hacerlo entonces a causa de las difíciles condiciones en que se realizó la nueva integración del país y del insuficiente desenvolvimiento de sus fuerzas productivas.

La ley de 1943 es un hecho relevante en la historia del derecho positivo mexicano, pues con ella se inició una nueva etapa de nuestra política social. La creación de un sistema encaminado a proteger al trabajador y a su familia contra los riesgos de la existencia y a encauzar en un marco de mayor justicia las relaciones obrero- patronales, dio origen a nuevas formas e instituciones de solidaridad comunitaria en México.

El régimen del Seguro Social ha contribuido al mejoramiento de las condiciones de vida del trabajador y la reducción de las tensiones laborales y, asimismo, ha coadyuvado a disminuir los resultados negativos de la industrialización.

La medicina social y diversos servicios de carácter cultural para el desarrollo individual y colectivo, han llegado hasta apartadas regiones de la República.

El incremento demográfico, la continua transformación de la sociedad y la creciente complejidad de las relaciones de trabajo hacen que el derecho a la seguridad social sea esencialmente dinámico. Debe evolucionar de acuerdo con las circunstancias, mejorando las prestaciones y ampliando constantemente la posibilidad de incorporar a sus beneficios a un número cada vez mayor de mexicanos.

Las garantías sociales consignadas en el texto constitucional, y en particular las disposiciones del artículo 123, están fundadas en el principio de considerar al hombre como miembro de un grupo social y no como sujeto abstracto de relaciones jurídicas. Conforme a esta concepción se estructuran en México el derecho del trabajo, la seguridad social y, en sentido más amplio, todos nuestros sistemas de bienestar colectivo.

Aunque el régimen instituido por la fracción XXIX del artículo 123 Constitucional tiene por objeto primordial establecer la protección del trabajador, su meta es alcanzar a todos los sectores e individuos que componen nuestra sociedad.

Las sucesivas reformas que se han hecho han tenido el propósito de avanzar hacia una seguridad social que sea integral, de mejorar la protección al núcleo de los trabajadores asegurados y de extenderla de forma más eficaz y eficiente.

La sociedad que México construye no podrá afianzarse ni prosperar si no mejora el nivel de vida de los trabajadores.

La seguridad social precisa ampliarse y consolidarse, no sólo por el imperativo de propiciar el bienestar de la comunidad, ya que, mientras el hombre no disponga de elementos para superar sus limitaciones materiales y culturales no podrá alcanzar su plena productividad.

2.4.SITUACIÓN ACTUAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL EN MÉXICO

Los principales institutos de seguridad social en México.

Clasificación

Los principales institutos de seguridad social en México son

- Instituto mexicano del Seguro Social (IMSS)
- Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE)
- Instituto del Fondo Nacional para la Vivienda de los Trabajadores (INFONAVIT)
- Instituto de Seguridad Social para las Fuerzas Armadas Mexicanas (ISSFAM)

Existen también institutos de seguridad que protegen a los trabajadores al servicio de estados y municipios

No obstante lo anterior, el principal instituto de seguridad social en México por su estructura, dimensión y cobertura es el Instituto mexicano de Seguridad Social, quien está encargado de la organización y administración del seguro social, instrumento básico de la seguridad social

2.4.1. Ley del Seguro Social

Por ello la nueva ley del Seguro Social (anexo 1) es resultado de dos premisas básicas

- La conveniencia de articular la política social con la fiscal y financiera a fin de crear ahorro interno para la generación de empleos, y
- La urgente necesidad de resolver una crítica situación financiera del IMSS, fortaleciendo su carácter de instrumento básico y principal de la seguridad social en nuestro país

La nueva Ley introduce cambios cualitativos en lo que a la seguridad social se refiere, así como al funcionamiento y facultades del IMSS, con el objeto de

- Fortalecerlo, dándole viabilidad a largo plazo,
- Acrecentar su capacidad de protección.
- Mejorar la calidad y eficacia de sus servicios médicos,
- Garantizar prestaciones sociales adecuadas, y
- Otorgar pensiones justas

2.4.2. Los Sistemas de Ahorro para el Retiro

Justificación

La creación de los sistemas de ahorro para el retiro, tanto del sector público como del sector privado, tuvo como justificación general el asegurar la transición de la economía mexicana de la fase de estabilización a la de crecimiento sostenido

Argumentos sustantivos para su creación

- La necesidad de fortalecer el ahorro interno para financiar la inversión, esta última entendida como la ampliación de la planta productiva del país
- La necesidad de tomar providencias para que los trabajadores mejoren su situación económica en la etapa de su retiro a través de un sistema de ahorro sólidamente estructurado, y
- La conveniencia de permitir a los trabajadores de escasos recursos el acceso a los mejores instrumentos financieros, es decir, a aquéllos con la mejor mezcla de riesgo y rendimiento

Estos argumentos dieron como resultado un mecanismo financiero de seguridad social con beneficios de mediano y largo plazo para los trabajadores y para la economía general

Definición.

Los Sistemas de Ahorro para el Retiro, son aquéllos regulados por las leyes de Seguridad Social que prevén que las aportaciones de los trabajadores, patrones y del Estado sean manejadas a través de cuentas individuales propiedad de los trabajadores, con el fin de acumular saldos, mismos que se aplicarán para fines de prevision social o para la obtencion de pensiones o como complemento de éstas (Ley SAR Art.3º. fracción X)

(Para mayor información dirigirse al anexo 2).

EL IMSS

Concepto y objeto.

Concepto

El Seguro Social es el instrumento básico de la Seguridad Social, establecido como un servicio público de carácter nacional en los términos de esta Ley, sin perjuicio de los sistemas instituidos por otros ordenamientos (LSS Art. 4º)

La organización y la administración del Seguro Social, en los términos consignados en esta Ley, están a cargo del organismo público descentralizado con personalidad y patrimonio propios, denominado Instituto Mexicano del Seguro Social, el cual tiene el carácter de organismo fiscal autónomo, cuando así lo prevea la presente Ley (LSS Art 5º)

Objeto.

El Seguro Social comprende

- I El régimen obligatorio y
- II El régimen voluntario (LSS Art 6º)

El Seguro Social cubre las contingencias y proporcionan los servicios que se especifican a propósito de cada régimen particular, mediante prestaciones en especie y en dinero, en las formas y condiciones previstas por esta Ley y sus reglamentos (LSS Art 7º)

Con fundamento en la solidaridad social, el régimen del seguro social, además de otorgar las prestaciones inherentes a sus finalidades, podrá proporcionar servicios sociales de beneficio colectivo, conforme a lo dispuesto en el título cuarto de la ley del seguro Social (LSS Art 8º)

Los asegurados y sus beneficiarios, para recibir, o en su caso, seguir disfrutando de las prestaciones que esta Ley otorga, deberán cumplir con los requisitos establecidos en la misma y en sus reglamentos (LSS Art 9º)

(Para mayor información dirigirse al anexo 1).

Seguros comprendidos en el régimen obligatorio del IMSS.

LSS Art. 11

- I Riesgos de trabajo (RT),
- II Enfermedades y maternidad (EM),
- III Invalidez y vida (IV),
- IV Retiro, cesantía en edad avanzada y vejez (RCV), y
- V Guarderías y prestaciones sociales (GPS)

LSS. Art.10

Las prestaciones que corresponden a los asegurados y a sus beneficiarios son inembargables. Sólo en los casos de obligaciones alimenticias a su cargo, pueden embargarse por la autoridad judicial las pensiones y subsidios hasta por el cincuenta por ciento de su monto

Lo señalado en el párrafo anterior, no autoriza bajo ningún concepto el retiro de los recursos en plazos y condiciones distintos a los establecidos en el capítulo V del título segundo de la ley del seguro social

2.5. MARCO JURIDICO ESPECIFICO DE LOS SISTEMAS DE AHORRO PARA EL RETIRO

2.5.1. Secretaria de Hacienda y Crédito Público (SHCP).

El Sistema Financiero Mexicano.

El Sistema Financiero Mexicano está integrado por instituciones de seguros y fianzas, bancos, organizaciones auxiliares de crédito (almacenes generales de depósito, uniones de crédito, sociedades de ahorro, y préstamo, arrendadoras financieras y sociedades de factoraje financiero), casas de bolsa, sociedades de inversión especializadas de fondos para el retiro

La secretaria de Hacienda y Crédito Público (SHCP), el Banco de México y las Comisiones nacionales respectivas, son las autoridades encargadas de la regulación y supervisión de los participantes del sistema financiero

La inspección y vigilancia es llevada a cabo por. La Comisión Nacional de Seguros y Fianzas (CNSF) para las empresas del sector, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) para los bancos múltiples, los de desarrollo y las organizaciones y actividades auxiliares de crédito, las casas de bolsa, sociedades de inversión y otras entidades del sector bursátil, y la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro para las Administradoras de Fondos para el Retiro, y las sociedades de Inversión Especializadas de Fondos para el Retiro

Al respecto, la SHCP como órgano regulador del sistema financiero, es competente para interpretar, aplicar y resolver todo lo relacionado con el marco legal del sistema financiero en su conjunto, el cual busca el sano desarrollo de las entidades que la componen

Funciones de la Secretaría de hacienda y Crédito Público.

A la secretaria de hacienda y Crédito Público le compete la regulación, interpretación, aplicación y resolución, para efectos administrativos, de todo lo relacionado con los preceptos de las leyes del Sistema Financiero Mexicano, así como planear, coordinar, evaluar y vigilar la operación de las entidades financieras a través de las Comisiones respectivas

Esquema de elementos formales e institucionales del Sistema Financiero Mexicano.

Constitución Política de los
Estados Unidos Mexicanos

Ley Orgánica de la Administración
Pública Federal

Secretaría de Hacienda y
Crédito Público

- o Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV)
- o Comisión Nacional de Seguros y Fianzas (CNSF)
- o Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (CONSAR)

Principales entidades

Instituciones de Crédito

Instituciones de Seguros

Instituciones de Fianzas

Organizaciones auxiliares de crédito

Casas de bolsa

Sociedades de inversión

Administradoras de Fondos para el Retiro

Sociedades de Inversión Especializadas de Fondos para el Retiro

2.5.2. Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el retiro (CONSAR)

Concepto

La Comisión nacional del Sistema de Ahorro para el retiro, la CONSAR, es el órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de hacienda y crédito Público, dotado de autonomía técnica y facultades ejecutivas, con competencia funcional propia en los términos de la Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro

Es la encargada de la coordinación, regulación, supervisión y vigilancia de los Sistemas de Ahorro para el Retiro (Ley SAR Art 2°)

(Para mayor información dirigirse al anexo 4)

CAPITULO III. ADMINISTRADORA DE FONDOS DE AHORRO PARA EL RETIRO

3.1. ANTECEDENTES DEL SISTEMA

En el esquema anterior las aportaciones eran para pagar un Sistema de jubilación que funcionaba como un ahorro común para el Retiro de todos los trabajadores, ahora funciona como una cuenta de Ahorro individual, donde las aportaciones de cada trabajador son de su propiedad y sólo para su Retiro

Antes se hacía un ahorro común para el retiro de todos. Ahora cada quién ahorra para su propio retiro, cada trabajador elige la Institución que administrará su Fondo de retiro (AFORE), y cómo lo invierte (SIEFORES)

El Sistema de Ahorro para el Retiro está regulado por la Ley del Seguro Social y por la ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro y es un sistema estructurado de manera que permite que cualquier trabajador tenga acceso a instrumentos financieros que contribuirán a mejorar su economía, administrados por instituciones financieras especializadas llamadas AFORES, que a través de SIEFORES (Sociedades de Inversión Especializadas en Fondos para el Retiro) invierten el dinero logrando rendimientos

3.2. ¿QUÉ ES AFORE?

Las Administradoras de Fondos para el Retiro (AFORE), son entidades financieras que se dedican de manera exclusiva, habitual y profesional a administrar las cuentas individuales y canalizar los recursos de las subcuentas que las integran en términos de las leyes de la seguridad social, así como a administrar las sociedades de inversión (LEY SAR Art. 18)

Objeto

- I Abrir, administrar y operar las cuentas individuales, de conformidad con las leyes de Seguridad Social
- II Recibir de los institutos de Seguridad Social las cuotas y aportaciones correspondientes a las cuentas individuales así como recibir de los trabajadores o patrones las aportaciones voluntarias
- III Individualizar las cuotas y aportaciones de Seguridad Social, así como los rendimientos derivados de la inversión de las mismas
- IV Enviar al domicilio que indiquen los trabajadores sus Estados de cuenta y demás información sobre sus cuentas individuales u el Estado de sus Inversiones, por lo menos una vez al año, así como establecer servicios de información y atención al público
- V Prestar servicios de administración a las sociedades de inversión
- VI Prestar servicios de distribución y recompra de acciones representativas del capital de las sociedades de inversión que administren
- VII Pagar los retiros parciales con cargo a las cuentas individuales de los trabajadores en los términos de las leyes de Seguridad Social
- VIII Entregar los recursos a la institución de Seguros que el trabajador o sus beneficiarios hayan elegido, para la contratación de Rentas Vitalicias o del Seguro de Sobrevivencia

LEY SAR

Art # 18, fracciones (I a X)

3.3. CUENTA INDIVIDUAL

Definición

Es un número o clave (Cédula Unica de registro de Población CURP), en la que se registran los montos de los saldos, aportaciones, rendimientos y movimientos de las subcuentas y totales a favor del trabajador, de acuerdo a las disposiciones de las leyes en materia de Seguridad Social y de los Sistemas de Ahorro para el Retiro

Función

Los trabajadores tienen derecho a la apertura de su cuenta individual de conformidad con las leyes de seguridad social, en la administradora de su elección. Para abrir las cuentas individuales, se les asignará un número de Seguridad Social al ser afiliados a los institutos de Seguridad Social

Las administradoras estarán obligadas a abrir la cuenta individual o aceptar el traspaso de dicha cuenta, de aquellos trabajadores que cumpliendo las disposiciones aplicables, soliciten su apertura de cuenta. En ningún caso podrán ejercer discriminación de trabajadores

El traspaso de la cuenta individual de un trabajador a una administradora diferente a la que opera dicha cuenta, sólo podrá ser solicitado una vez en un año calendario contado a partir de la última ocasión en que haya ejercitado este derecho, salvo cuando se modifique el régimen de inversión o de comisiones o la administradora entre en estado de disolución

Asimismo, el derecho de los trabajadores para invertir los recursos de su cuenta individual en otra sociedad de inversión, que sea operada por la misma administradora que se encuentre operando dicha cuenta, podrá ser ejercitado una vez al año (Ley SAR Art. 74)

El saldo de la cuenta individual, una vez deducido el importe de los recursos provenientes de la subcuenta de aportaciones voluntarias, será considerado por el Instituto de Mexicano del Seguro Social para la determinación del monto constitutivo, a fin de calcular la suma asegurada que se entregará a la institución de seguros elegida por el trabajador o sus beneficiarios para la contratación de las rentas vitalicias y seguros de sobrevivencia en los términos previstos en la Ley del Seguro Social. En cada caso, el trabajador o sus beneficiarios decidirán libremente si los recursos de la subcuenta de aportaciones voluntarias los reciben en una sola exhibición o los utilizan para incrementar los beneficios de la renta vitalicia y seguro de sobrevivencia (Ley SAR Art 80)

Integración

La cuenta individual se integra por las siguientes subcuentas

- I La de retiro, cesantía en edad avanzada y vejez, relativa al seguro, en la cual deberán identificarse por separado los recursos correspondientes a las cuotas y aportaciones por los ramos de cesantía en edad avanzada y vejez, así como los de cuota social.
- II La de vivienda, y
- III La de aportaciones voluntarias

(Reglamento de la Ley del SAR Art 23)

ADMINISTRACIÓN DE LA CUENTA INDIVIDUAL

Las administradoras serán responsables de la administración de las cuentas individuales de los trabajadores que tengan registrados, para lo cual, deberán llevar a cabo las siguientes acciones

- I Recibir, por medio de las empresas operadoras, la información relativa a las cuotas y aportaciones del seguro, a las aportaciones al Fondo Nacional de la Vivienda, a las aportaciones voluntarias y, en su caso, a las cuotas del seguro de retiro,
- II Recibir la información y recursos, de las aportaciones voluntarias que se entreguen de manera directa en sus oficinas.
- III Recibir e invertir en las sociedades de inversión que administren, los recursos de la subcuenta de retiro, cesantía en edad avanzada y vejez, relativa al seguro, de la subcuenta de aportaciones voluntarias y, en su caso, de la subcuenta del seguro de retiro, de acuerdo al porcentaje de participación que hayan elegido los trabajadores

(Reglamento de la Ley del SAR art 24, fracciones I a III)

Cuenta individual y subcuentas

Subcuentas

Las siguientes son subcuentas de la cuenta individual

- De retiro, cesantía en edad avanzada y vejez.
- De vivienda.
- De aportaciones voluntarias, y
- Del seguro de retiro

Esta última, de conformidad con los artículos 159 fracción I, decimosexto y decimoséptimo Transitorios de la LSS

Las referidas subcuentas se dividen operativamente de conformidad con lo siguiente

Subcuenta del seguro de RCV

- Retiro,
- Cesantía en edad avanzada y vejez,
- Cuota social

Subcuenta de vivienda se integrará por

- Aportaciones hasta el 6° bimestre de 1996

(Art Tercero Transitorio RLSAR),

- Aportaciones a partir del 1er Bimestre de 1997

(Art Tercero Transitorio RLSAR)

Subcuenta de Aportaciones Voluntarias (Art 79 LSAR y 61 del RLSAR)

Subcuenta del seguro de retiro (Art Decimosexto y decimoséptimo Transitorios de la LSS)

Cuenta Individual y Capitalización

Consiste en que cada trabajador afiliado al sistema de pensiones posee una cuenta individual en la que se depositan las cuotas y aportaciones destinadas a otorgarle una pensión cuando se actualice alguno de los riesgos previstos en las leyes de seguridad social

Las cantidades depositadas en su cuenta individual se van incrementando con las sucesivas contribuciones obligatorias o voluntarias y con los rendimientos que generan las inversiones de estos fondos por parte de las AFORES en las SIEFORES que operan

Al término de la vida activa del trabajador, este capital es devuelto al afiliado o a sus beneficiarios a través del otorgamiento de una pensión o retiro programado. La cuantía de las pensiones depende del monto ahorrado individualmente, existiendo una relación directa entre el esfuerzo personal y la pensión que se obtiene.

En esta relación beneficio – esfuerzo juega un papel fundamental la subcuenta de aportaciones voluntarias de la cuenta individual. Como su nombre lo indica, en esta subcuenta se reciben las aportaciones que de forma voluntaria efectúa el trabajador a cualquier otra persona interesada.

La subcuenta de aportaciones voluntarias puede ofrecer a los trabajadores un régimen de inversión que maximiza los rendimientos de sus fondos incrementando razonablemente el riesgo de las propias inversiones.

Por otra parte, los trabajadores podrán disponer de los recursos de su subcuenta de aportaciones voluntarias cada seis meses, dando para ello aviso a la AFORE con la antelación que se pacte en los contratos tipo previamente aprobados por CONSAR.

3.4. ORGANIZACIÓN Y OPERACIÓN DE UNA AFORE

Las AFORES deben efectuar todas las gestiones que sean necesarias, para la obtención de una adecuada rentabilidad y seguridad en las inversiones de las SIEFORES que administren. En cumplimiento de sus funciones, deben atender exclusivamente al interés de los trabajadores, así como asegurar que todas las operaciones que efectúen para la inversión de los recursos de dichos trabajadores se realicen con ese objetivo.

Para organizarse y operar como AFORE se requiere autorización de la CONSAR, la cual es otorgada discrecionalmente, escuchando previamente la opinión de la SHCP.

La AFORE deberá adoptar la estructura corporativa de sociedad anónima de capital variable y utilizar en su denominación o continuación de esta, la expresión "Administradora de Fondos para el Retiro" o su abreviatura "AFORE".

En principio ninguna persona física o moral puede adquirir directa o indirectamente mediante una o varias operaciones de cualquier naturaleza, simultáneas o sucesivas, el control del 10% de las acciones de la AFORE. No obstante CONSAR puede autorizar, cuando a su juicio de justifique, un porcentaje mayor siempre y cuando esta operación no implique conflicto de intereses.

Las AFORES tienen prohibido salvo en los términos dispuestos por la LSAR, lo siguientes:

- I Emitir obligaciones
- II Gravar de cualquier forma su patrimonio
- III Otorgar garantías o avales
- IV Adquirir valores, excepto en los casos previstos en los artículos 27 y 28 de la L

SAR

- V Adquirir acciones representativas del capital social de otras administradoras salvo que obtengan para ello autorización de la comisión
- VI Obtener prestamos o créditos, con excepción de los expresamente autorizados por la comisión
- VII Adquirir el control de empresas, y
- VIII Las demas que señalen las leyes respectivas

3.5. SOCIEDADES DE INVERSIÓN ESPECIALIZADAS DE FONDOS PARA EL RETIRO (SIEFORES)

Definición

La sociedad de inversión Especializada de Fondos para el Retiro (SIEFORE), es una entidad financiera que realiza las inversiones de los recursos depositados en las cuentas individuales de los trabajadores a través de la adquisición de valores y documentos seleccionados de acuerdo al criterio de diversificación de riesgos, con recursos provenientes de la colocación de acciones representativas de su capital social entre los propios trabajadores

Objeto

Las SIEFORES son sociedades anónimas de capital variable, administradas y operadas por las AFORES. Tiene por objeto exclusivo invertir los recursos provenientes de las cuentas individuales que reciban en los términos de las leyes de seguridad social, así como invertir los recursos de las AFORES correspondientes a su capital mínimo exigido y a su reserva especial

Organización y Operación de una SIEFORE

De acuerdo con lo dispuesto por el artículo 40 de la LSAR las SIEFORES para organizarse y operar como tales requieren autorización de CONSAR que será otorgada discrecionalmente, oyendo previamente la opinión de la SHCP

Las SIEFORES deben adoptar la estructura corporativa de sociedades anónimas de capital variable y utilizar en su denominación, o a continuación de esta, la expresión "Sociedad de Inversión Especializada de Fondos para el retiro", o su abreviatura "SIEFORE"

CAPITULO IV. CASO PRÁCTICO

4.1 ANTECEDENTES

El siguiente trabajo busca como objetivo el mostrar la forma de estructurar una organización Siguiendo una serie de pasos, a través de las cuales se puede diseñar una estructura correcta, una vez que se hayan identificado las causas de sus problemas estructurales y propuesto las soluciones más convenientes

Como resultado de la entrada en vigor el primero de Julio de 1997 de la nueva Ley del Seguro Social y que refleja cambios sustanciales en la legislación, se han constituido las Administradoras de Fondos para el Retiro (AFORES), que sustituyen al Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR) y asumen la función del IMSS en lo que se refiere a la administración de los fondos que se utilizarán para pagar las pensiones para los jubilados, aunque esta institución continuará fijando las cuotas y recibiendo de los trabajadores y patrones para después encauzarlas a las distintas AFORES elegidas por cada trabajador de manera individual

NOMBRE: AFORE X, S A DE C V

FUNDADA EN ENERO DE 1997

SOCIOS: SEGUROS X

Y INTERNACIONAL VIDA, S A

EMPLEADOS DE PLANTA: 160 PERSONAS

CUOTA DE MERCADO: DE 1.5 A 3%

350.000 AFILIADOS CON UN NIVEL DE INGRESO PROMEDIO DE 3 SALARIOS
MINIMOS

- AFORE X S A DE C V tiene como socio a SEGUROS X, S.A . que es una de las cinco principales aseguradoras del país, a Y Internacional Vida, S A integrante de la principal aseguradora de España
- Su principio fundamental es la eficiencia, que radica en ofrecer
 - ✓ Solidez
 - ✓ Honestidad
 - ✓ Confianza
 - ✓ Liderazgo

Cabe mencionar que por razones de desarrollo del trabajo, se presenta en primer lugar el organigrama de la empresa en general y posteriormente el del departamento de Recaudación que pertenece al área de operaciones, esto con el fin de analizar detalladamente la estructura organizacional de la empresa desde lo general hasta lo particular

La AFORE como empresa de reciente creación no fue diseñada con una estructura organizacional definida sino que comenzó con una organización básica y solo el personal necesario para comenzar a trabajar, debido en parte a que el trabajo era mínimo y el presupuesto era reducido. En realidad el organigrama de la organización es modificado frecuentemente cada que se presenta la necesidad de un empleado nuevo o crear un puesto nuevo, y esto es con relación al aumento constante de trabajo y de promociones de personal

El jefe de Recaudación solicitó a la dirección que se contratará una persona más con el cargo de analista de trasposos a fin de cubrir con las actividades que requería el nuevo proceso. Este puesto de analista fue ocupado por una persona que fue promovida por parte del área de operaciones.

Posteriormente la dirección decidió colocar en el área un gerente de recaudación, promoviendo para este puesto a una persona que fungía como analista de finanzas. Este hecho causó desagrado en el jefe del área quien por su experiencia y desarrollo en el área de Recaudación pensaba que era la persona adecuada para ocupar el nuevo puesto.

DEFINICIÓN DE LA AFORE

Ofrecer un alto rendimiento, buscando un equilibrio entre la austeridad de la institución y la eficiencia del servicio.

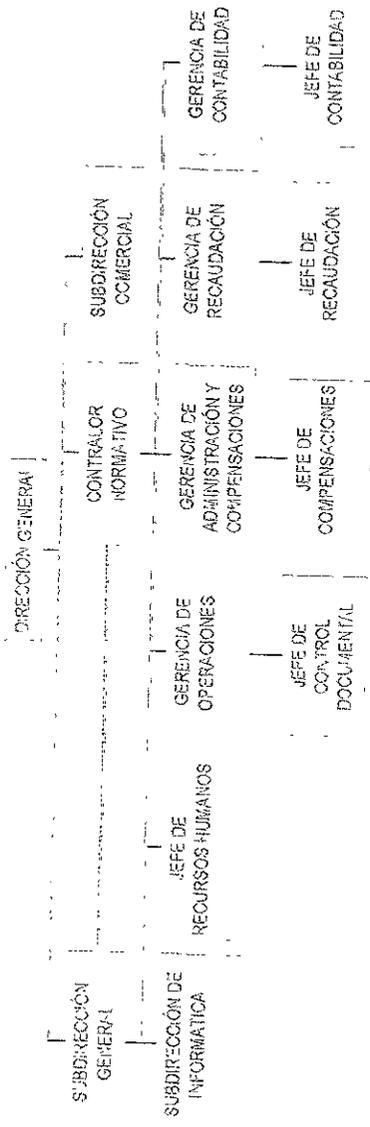
OBJETIVO

Observar de fondo y forma la situación que se presenta en la estructura organizacional de la AFORE, señalando los aspectos problemáticos de mayor importancia que incidan en el buen funcionamiento de la organización, determinando los efectos de estas observaciones y las posibles alternativas de solución que se propongan para lograr una estructura óptima para la organización.

4.2 SITUACIÓN ACTUAL

En la actualidad en el organigrama de la AFORE, el primer nivel jerárquico esta ocupado por el director general quién es informado directamente por las personas que integran el segundo nivel en donde encontramos al contralor normativo y dos subdirecciones que son la subdirección general y la subdirección comercial. Cabe mencionar que entre el contralor normativo y el subdirector general existe una relación de coordinación y colaboración en donde ambos son reportados y ambos reciben toda la información que emite el personal que integra el tercer nivel jerárquico donde encontramos a la subdirección de informática, quién a pesar de ser subdirección no se le ha dado por parte de la alta dirección, la autoridad ni el grado de responsabilidad para pertenecer al segundo nivel a cuyos integrantes reporta, también encontramos en este tercer nivel como más alto nivel jerárquico del departamento, al jefe de recursos humanos a quién la alta dirección no le ha autorizado el cargo de gerente debido a que su trabajo no les ha parecido satisfactorio totalmente. también encontramos la gerencia de operaciones, la gerencia de administración y compensaciones, la gerencia de recaudación y la gerencia de contabilidad. En el cuarto nivel encontramos a las diversas jefaturas que son el jefe de control documental que pertenece al área de operaciones, al jefe de compensaciones que forma parte del área de administración y compensaciones, al jefe de recaudación que pertenece al área del mismo nombre y al jefe del área de contabilidad (FIG 4.1)

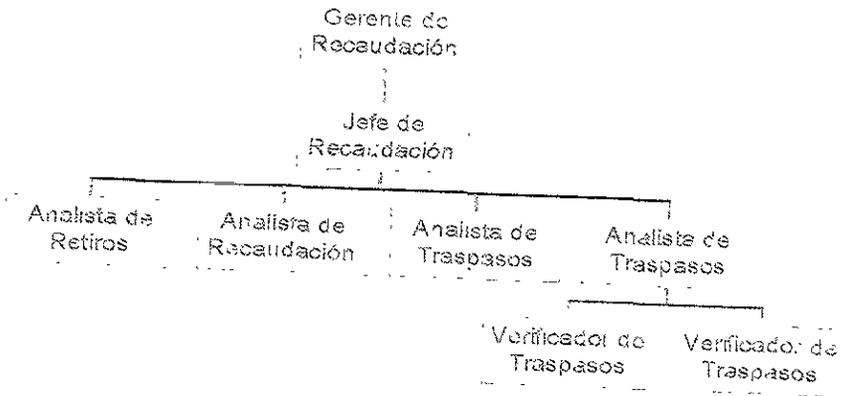
FIG. 4.1. ORGANIGRAMA GENERAL DE LA AFORE



— Relación de autoridad

----- Relación de coordinación y/o colaboración

Fig. 4.2. ORGANIGRAMA DEL ÁREA DE RECAUDACIÓN



El área de recaudación está integrada por un gerente en el primer nivel jerárquico, un jefe de recaudación en el segundo nivel jerárquico y en el tercer nivel jerárquico un analista de retiros, un analista de recaudación y dos analistas de traspasos, en donde debido a sus funciones uno de estos últimos tiene a su cargo dos verificadores de traspasos en el cuarto nivel jerárquico (FIG. 4.2).

DESCRIPCION DE FUNCIONES

Gerente de Recaudación.

- Es el encargado de estructurar la organización del área
- Representar al área de recaudación de la AFORE ante otras AFORES
- Establecer una interacción con las autoridades y los organismos que directa e indirectamente se relacionan en la operación
- Reportar a la subdirección general y al contralor normativo todo lo relacionado con los recursos recibidos y cedidos en todas las operaciones realizadas en el área
- Proveer a los integrantes del área de todo el material necesario para realizar sus actividades
- Promover incentivos para los integrantes del área ante la alta dirección por buen desempeño
- Autorizar el cumplimiento de ciertos permisos y prestaciones para los integrantes del área

Jefe de Recaudación

- Representar al área de Recaudación ante todas las demás áreas de la AFORE
- Establecer una interacción con las autoridades y los organismos que directa e indirectamente se relacionan en la operación
- Supervisar el funcionamiento de las actividades realizadas por los integrantes del área
- Proveer a los integrantes del área de todo el material necesario para realizar sus actividades

- Capacitar y adiestrar a los integrantes del área en sus funciones
- Organizar el pago de prestaciones para los integrantes del área
- Apoyar en el desarrollo de los procesos de recaudación a los integrantes del área

Analista de Retiros

- Recibir de los trabajadores sus solicitudes de retiro parcial o total de sus recursos en los supuestos previstos en las leyes de seguridad social
- Mantener un registro de todas las operaciones de retiro realizadas
- Realizar y entregar reportes detallados de todas las transacciones económicas de retiros a todas las áreas involucradas directa e indirectamente en la operación
- Revisar el monto total de recursos de cada subcuenta, el reconocimiento de las semanas cotizadas y, de ser el caso, el resumen de los cálculos actuariales que permiten establecer la modalidad de pensión que proceda
- Cotejar los datos obtenidos en el paso anterior con los proporcionados por PROCESAR y esperar la resolución del IMSS para entregar los recursos al trabajador en los supuestos previstos en las leyes de Seguridad Social
- Emitir los estados de cuenta respectivos de retiro al trabajador, cancelando la cuenta individual del mismo
- Mantenerse actualizado con relación a las modificaciones realizadas en los procesos de retiros, mediante la revisión constante de las circulares emitidas por CONSAR publicadas en el diario oficial

Analista de Recaudación

- Recibir el aviso por parte de la empresa operadora PROCESAR del número de registros y el monto total de recursos que se van a recibir del Banco de Mexico por concepto de recaudación normal
- Cotejar y recibir el archivo que envía PROCESAR y que contiene los registros con los recursos de retiro, cesantía en edad avanzada y vejez, y aportaciones voluntarias de cada trabajador y por medio del sistema distribuirlo en su cuenta individual
- Mantener un registro de todas las operaciones de recaudación realizadas
- Realizar y entregar reportes detallados de todas las transacciones económicas de recaudación a todas las áreas involucradas directa e indirectamente en la operación
- Recibir y procesar el archivo que contiene los intereses que pertenecen a los trabajadores correspondientes a retiro, cesantía en edad avanzada y vejez y las aportaciones voluntarias así como las comisiones que pertenecen a la AFORE, actualizando el saldo de su cuenta individual
- Comprobar que se registraron correctamente todos los recursos recibidos por el sistema
- Mantenerse actualizado con relación a las modificaciones realizadas en los procesos de recaudación, mediante la revisión constante de las circulares emitidas por CONSAR publicadas en el diario oficial

Analista de Traspasos (A)

- Recibir el aviso por parte de la empresa operadora PROCESAR del número de registros y el monto total de recursos que se van a recibir del Banco de México por concepto de traspasos
 - a) Prestadora de servicios - AFORE
 - b) ICEFA - AFORE
 - c) AFORE - AFORE
- Cotejar y recibir el archivo que envía PROCESAR de traspasos de ICEFAS que contiene los registros con los recursos de retiro de cada trabajador que tenía recaudados en el SAR y por medio del sistema distribuirlo en su cuenta individual
- Cotejar y recibir el archivo que envía PROCESAR de traspasos de prestadora de servicios a la AFORE y que contiene los registros con los recursos de retiro, cesantía en edad avanzada y vejez, y aportaciones voluntarias de cada trabajador traspasado y por medio del sistema distribuirlo en su cuenta individual
- Mantener un registro de todas las operaciones de traspasos de ICEFA - AFORE y de prestadora de servicios - AFORE realizadas
- Realizar y entregar reportes detallados de todas las transacciones económicas de traspasos de ICEFA - AFORE y de prestadora de servicios - AFORE realizadas a todas las áreas involucradas directa e indirectamente en la operación
- Comprobar que se registraron correctamente todos los recursos recibidos por el sistema

- Recibir y procesar el archivo que contiene los intereses que pertenecen a los trabajadores correspondientes a retiro, cesantía en edad avanzada y vejez y las aportaciones voluntarias así como las comisiones que pertenecen a la AFORE, actualizando el saldo de su cuenta individual
- Mantenerse actualizado con relación a las modificaciones realizadas en los procesos de traspasos de ICEFA – AFORE y de prestadora de servicios - AFORE, mediante la revisión constante de las circulares emitidas por CONSAR publicadas en el diario oficial

Analista de Traspasos (B)

- Recibir el aviso por parte de la empresa operadora PROCESAR del número de registros y el monto total de recursos que se van a recibir del Banco de México por concepto de traspasos
- a) AFORE – AFORE
- Cotejar y recibir el archivo que envía PROCESAR de traspasos de otra AFORE a la AFORE y que contiene los registros con los recursos de retiro, cesantía en edad avanzada y vejez, y aportaciones voluntarias de cada trabajador traspasado y por medio del sistema distribuirlo en su cuenta individual
 - Mantener un registro de todas las operaciones de traspasos AFORE - AFORE realizadas

- Realizar y entregar reportes detallados de todas las transacciones económicas de trasposos de AFORE – AFORE realizadas a todas las áreas involucradas directa e indirectamente en la operación
- Comprobar que se registraron correctamente todos los recursos recibidos por el sistema
- Recibir y procesar el archivo que contiene los intereses que pertenecen a los trabajadores traspasados correspondientes a retiro, cesantía en edad avanzada y vejez y las aportaciones voluntarias así como las comisiones que pertenecen a la AFORE, actualizando el saldo de su cuenta individual
- Mantenerse actualizado con relación a las modificaciones realizadas en los procesos de trasposos de AFORE – AFORE, mediante la revisión constante de las circulares emitidas por CONSAR publicadas en el diario oficial
- Procesar las solicitudes de traspaso de los trabajadores que desean cambiar de AFORE de acuerdo a lo establecido por las autoridades con el fin de reconocer cuales proceden
- Si proceden, realizar todos los tramites necesarios para realizar el traspaso de los recursos del trabajador de la AFORE a la AFORE que eligio
- Imprimir los estados de cuenta para traspaso de los trabajadores que se van a traspasar

Verificador de traspasos (a)

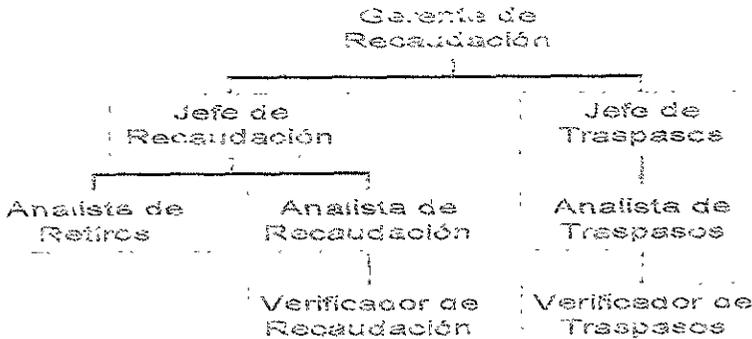
- Recibir las solicitudes de traspaso de los trabajadores que desean cambiar de AFORE
- Obtener del archivo los expedientes de los afiliados que solicitan su traspaso a otra AFORE
- Realizar el análisis de la situación del afiliado que desea traspasarse en la AFORE, con el fin de aceptar o rechazar su solicitud
- Si no procede, notificar por medio de un aviso al trabajador los motivos por los cuales no procedió su traspaso

Verificador de traspasos (b)

- Imprimir fichas de aportación voluntaria para los trabajadores afiliados a la AFORE y solicitar al área de operaciones el envío de los mismos a su domicilio
- Imprimir los estados de cuenta para los trabajadores afiliados a la AFORE y solicitar al área de operaciones el envío de los mismos a su domicilio
- Organización del archivo con los expedientes físicos de los afiliados traspasados, pendientes o rechazados de traspaso

4.3. PROPUESTA

FIG. 4.3. ORGANIGRAMA DEL ÁREA DE RECAUDACIÓN



DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES (Propuestas)

Gerente de Recaudación.

- Es el encargado de estructurar la organización del área.
- Representar al área de recaudación de la AFORE ante otras AFORES.
- Establecer una interacción con las autoridades y los organismos que directa e indirectamente se relaciona en la operación.
- Reportar a la subdirección general y al contralor normativo todo lo relacionado con los recursos recibidos y cedidos en todas las operaciones realizadas en el área.
- Promover incentivos para los integrantes del área ante la alta dirección por buen desempeño.
- Autorizar el cumplimiento de ciertos permisos y prestaciones para los integrantes del área.

Jefe de Recaudación

- Representar al área de Recaudación y Retiros ante todas las demás áreas de la AFORE
- Establecer una interacción con las autoridades y los organismos que directa e indirectamente se relacionan en la operación de Recaudación y Retiros.
- Supervisar el funcionamiento de las actividades realizadas por los integrantes del área en Recaudación y Retiros
- Proveer a los integrantes del área de todo el material necesario para realizar sus actividades
- Capacitar y adiestrar a los integrantes del área en Recaudación y Retiros en sus funciones
- Organizar el pago de prestaciones para los integrantes del área
- Apoyar en el desarrollo de los procesos de Recaudación y Retiros a los integrantes del área

Analista de Retiros

- Recibir de los trabajadores sus solicitudes de retiro parcial o total de sus recursos en los supuestos previstos en las leyes de seguridad social
- Mantener un registro de todas las operaciones de retiro realizadas
- Realizar y entregar reportes detallados de todas las transacciones económicas de retiros a todas las áreas involucradas directa e indirectamente en la operación

- Revisar el monto total de recursos de cada subcuenta, el reconocimiento de las semanas cotizadas y, de ser el caso, el resumen de los cálculos actuariales que permiten establecer la modalidad de pensión que proceda
- Cotejar los datos obtenidos en el paso anterior con los proporcionados por PROCESAR y esperar la resolución del IMSS para entregar los recursos al trabajador en los supuestos previstos en las leyes de Seguridad Social
- Emitir los estados de cuenta respectivos de retiro al trabajador, cancelando la cuenta individual del mismo
- Mantenerse actualizado con relación a las modificaciones realizadas en los procesos de retiros, mediante la revisión constante de las circulares emitidas por CONSAR publicadas en el diario oficial

Analista de Recaudación

- Recibir el aviso por parte de la empresa operadora PROCESAR del número de registros y el monto total de recursos que se van a recibir del Banco de México por concepto de recaudación normal
- Cotejar y recibir el archivo que envía PROCESAR y que contiene los registros con los recursos de retiro, cesantía en edad avanzada y vejez, y aportaciones voluntarias de cada trabajador y por medio del sistema distribuirlo en su cuenta individual
- Mantener un registro de todas las operaciones de recaudación realizadas

- Realizar y entregar reportes detallados de todas las transacciones económicas de recaudación a todas las áreas involucradas directa e indirectamente en la operación
- Recibir y procesar el archivo que contiene los intereses que pertenecen a los trabajadores correspondientes a retiro, cesantía en edad avanzada y vejez y las aportaciones voluntarias así como las comisiones que pertenecen a la AFORE, actualizando el saldo de su cuenta individual
- Comprobar que se registraron correctamente todos los recursos recibidos por el sistema
- Mantenerse actualizado con relación a las modificaciones realizadas en los procesos de recaudación, mediante la revisión constante de las circulares emitidas por CONSAR publicadas en el diario oficial

Verificador de Recaudación.

- Imprimir fichas de aportación voluntaria para los trabajadores afiliados a la AFORE y solicitar al área de operaciones el envío de los mismos a su domicilio
- Imprimir los estados de cuenta para los trabajadores afiliados a la AFORE y solicitar al área de operaciones el envío de los mismos a su domicilio
- Apoyar en la organización del archivo con los expedientes físicos de los afiliados traspasados, pendientes o rechazados de traspaso y a quienes se les ha enviado fichas de aportación voluntaria

Jefe de Traspasos

- Representar al área de traspasos ante todas las demás áreas de la AFORE
 - Establecer una interacción con las autoridades y los organismos que directa e indirectamente se relacionan en la operación de traspasos
 - Supervisar el funcionamiento de las actividades realizadas por los integrantes del área en traspasos
 - Proveer a los integrantes del área de todo el material necesario para realizar sus actividades
 - Capacitar y adiestrar a los integrantes del área de traspasos en sus funciones
 - Organizar el pago de prestaciones para los integrantes del área
 - Apoyar en el desarrollo de los procesos de traspasos a los integrantes del área
 - Recibir el aviso por parte de la empresa operadora PROCESAR del número de registros y el monto total de recursos que se van a recibir del Banco de México por concepto de traspasos
- a) Prestadora de servicios - AFORE
 - b) ICEFA - AFORE
 - c) AFORE - AFORE
 - d) AFORE - AFORE
- Comprobar que se registraron correctamente todos los recursos recibidos por el sistema

Analista de Traspasos

- Cotejar y recibir el archivo que envía PROCESAR de traspasos de ICEFAS que contiene los registros con los recursos de retiro de cada trabajador que tenía recaudados en el SAR y por medio del sistema distribuirlo en su cuenta individual.
- Cotejar y recibir el archivo que envía PROCESAR de traspasos de prestadora de servicios a la AFORE y de traspasos de otra AFORE a la AFORE que contiene los registros con los recursos de retiro, cesantía en edad avanzada y vejez, y aportaciones voluntarias de cada trabajador traspasado y por medio del sistema distribuirlo en su cuenta individual
- Mantener un registro de todas las operaciones de traspasos de ICEFA – AFORE, de prestadora de servicios - AFORE y de traspasos AFORE – AFORE realizadas
- Realizar y entregar reportes detallados de todas las transacciones económicas de traspasos de ICEFA – AFORE, de prestadora de servicios – AFORE y de traspasos AFORE – AFORE realizadas a todas las áreas involucradas directa e indirectamente en la operación
- Mantenerse actualizado con relación a las modificaciones realizadas en los procesos de traspasos de ICEFA – AFORE, de prestadora de servicios – AFORE y de traspasos AFORE – AFORE mediante la revisión constante de las circulares emitidas por CONSAR publicadas en el diario oficial

- Recibir y procesar el archivo que contiene los intereses que pertenecen a los trabajadores traspasados correspondientes a retiro, cesantía en edad avanzada y vejez y las aportaciones voluntarias así como las comisiones que pertenecen a la AFORE, actualizando el saldo de su cuenta individual.
- Procesar las solicitudes de traspaso de los trabajadores que desean cambiar de AFORE de acuerdo a lo establecido por las autoridades con el fin de reconocer cuales proceden
- Si proceden, realizar todos los tramites necesarios para realizar el traspaso de los recursos del trabajador de la AFORE a la AFORE que eligió

Verificador de traspasos

- Recibir las solicitudes de traspaso de los trabajadores que desean cambiar de AFORE
- Obtener del archivo los expedientes de los afiliados que solicitan su traspaso a otra AFORE
- Realizar el análisis de la situación del afiliado que desea traspasarse en la AFORE, con el fin de aceptar o rechazar su solicitud
- Si no procede, notificar por medio de un aviso al trabajador los motivos por los cuales no procedió su traspaso
- Imprimir los estados de cuenta para traspaso de los trabajadores que se van a traspasar

4.3. PROPUUESTA (FIG. 4.3)

Dirección General

- Cumplir los acuerdos de la junta administrativa
- Vigilar el cumplimiento de los programas
- Coordinar a las direcciones
- Formular el proyecto del programa general
- Buscar el equilibrio adecuado en todas las funciones de la empresa

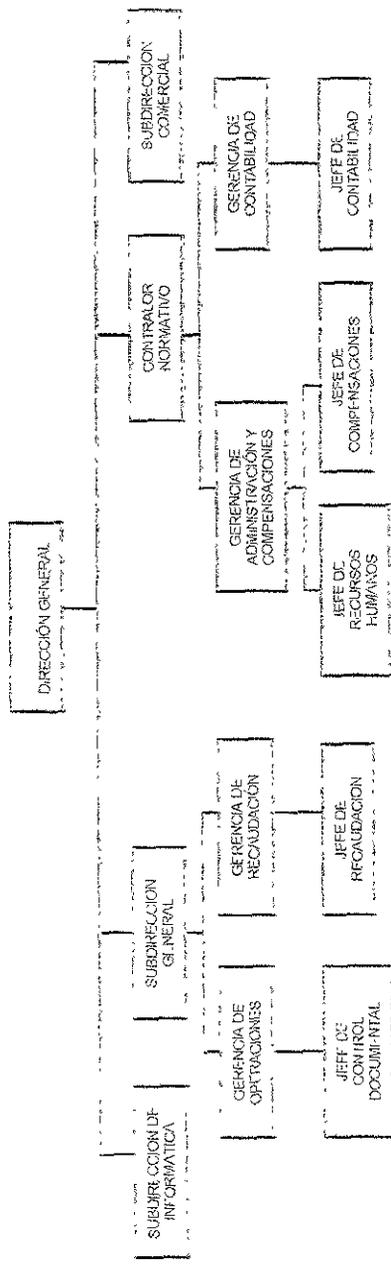
Subdirección General

- Fijar los objetivos, estrategias, políticas, etc para la gerencia de operaciones y la gerencia de recaudación
- Autorizar el cumplimiento de prestaciones para los integrantes del área de operaciones y de recaudación
- Recibir y analizar los reportes de las áreas a su cargo, reportando a su vez a la dirección general
- Dirigir las labores administrativas de las áreas a su cargo

Gerencia de Operaciones

- Es el encargado de estructurar la organización del área
- Representar al área de operaciones y control documental de la AFORE ante otras AFORES
- Establecer una interacción con las autoridades y los organismos que directa e indirectamente se relacionan en la operación

FIG. 4.3. ORGANIGRAMA GENERAL DE LA AFORE



- Reportar a la subdirección general todo lo relacionado con el número de trabajadores afiliados recibidos por afiliación normal y por vía traspasos de otra AFORE a la AFORE
- Promover incentivos para los integrantes del área ante la alta dirección por buen desempeño
- Autorizar el cumplimiento de ciertos permisos y prestaciones para los integrantes del área

Jefe de Control Documental

- Representar al área de Operaciones y Control Documental ante todas las demás áreas de la AFORE
- Establecer una interacción con las autoridades y los organismos que directa e indirectamente se relacionan con las Operaciones y Control Documental
- Supervisar el funcionamiento de las actividades realizadas por los integrantes del área en Operaciones y Control Documental
- Proveer a los integrantes del área de Operaciones y Control Documental de todo el material necesario para realizar sus actividades
- Capacitar y adiestrar a los integrantes del área en sus funciones
- Organizar el pago de prestaciones para los integrantes del área
- Apoyar en el desarrollo de los procesos de Operaciones y Control Documental a los integrantes del área

- Realizar y entregar reportes detallados de todo lo relacionado con el número de trabajadores afiliados recibidos por afiliación normal y vía traspasos de otra AFORE a la AFORE
- Comprobar que se capturaron y registraron vía sistema de información correctamente todos los datos necesarios para el registro de los trabajadores afiliados a la AFORE
- Mantenerse actualizado con relación a las modificaciones realizadas en los procesos de afiliación, de traspasos AFORE – AFORE y de operaciones en general de la AFORE, mediante la revisión constante de las circulares emitidas por CONSAR publicadas en el diario oficial
- Organizar el archivo con los expedientes físicos de los afiliados recibidos por la AFORE

Contralor Normativo

- Verificar que se cumpla el programa de autorregulación de la administradora
- Proponer en el programa de autorregulación medidas para prevenir conflictos de interés y evitar el uso indebido de la información
- Informar a la Comisión mensualmente del cumplimiento de las obligaciones a su cargo, así como en cualquier momento de las irregularidades de que tenga conocimiento en el ejercicio de sus funciones
- Recibir los informes del comisario y los dictámenes de los auditores externos para su conocimiento para su conocimiento o análisis
- Vigilar que se cumpla la normatividad y que no haya desviaciones de recursos

- Fijar los objetivos, estrategias, políticas, etc para la gerencia de administración y compensaciones, la gerencia de contabilidad y la jefatura de recursos humanos
- Autorizar el cumplimiento de prestaciones para los integrantes del área de administración y compensaciones, de contabilidad y de recursos humanos
- Recibir y analizar los reportes de las áreas a su cargo, reportando a su vez a la dirección general
- Dirigir las labores administrativas de las áreas a su cargo

Gerencia de Administración y Compensaciones

- Es el encargado de estructurar la organización del área
- Representar al área de Administración y Compensaciones de la AFORE ante otras AFORES
- Establecer una interacción con las autoridades y los organismos que directa e indirectamente se relacionan en la Administración y Compensaciones
- Reportar al Contralor Normativo todo lo relacionado con los aspectos administrativos, de recursos humanos, compras, mantenimiento y el pago de compensaciones realizadas por el área
- Promover incentivos para los integrantes del área ante la alta dirección por buen desempeño
- Autorizar el cumplimiento de ciertos permisos y prestaciones para los integrantes del área

Jefe de Recursos Humanos

- Representar al area de Recursos Humanos ante todas las demás áreas de la AFORE
- Realizar la contratación y empleo de personal
- Manejo de los Sueldos y salarios
- Establecimiento de Relaciones laborales
- Planeación de recursos humanos
- Supervisar el funcionamiento de las actividades realizadas por los integrantes del área de Recursos Humanos
- Proveer a los integrantes del área de todo el material necesario para realizar sus actividades
- Capacitar y adiestrar a los integrantes del área de Recursos Humanos en sus funciones
- Organizar el pago de prestaciones para los integrantes del área
- Apoyar en el desarrollo de los procesos de Recursos Humanos a los integrantes del área

Jefe de Compensaciones

- Representar al area de Compensaciones ante todas las demás áreas de la AFORE
- Establecer una interaccion con las autoridades y los organismos que directa e indirectamente se relacionan en la operación de Compensaciones
- Supervisar el funcionamiento de las actividades realizadas por los integrantes del área en Compensaciones

- Reportar a la gerencia de administración y compensaciones de todo lo relacionado con el pago de compensaciones a los afiliadores que pertenecen a la AFORE
- Proveer a los integrantes del área de todo el material necesario para realizar sus actividades
- Capacitar y adiestrar a los integrantes del área de Compensaciones en sus funciones
- Organizar el pago de prestaciones para los integrantes del área
- Apoyar en el desarrollo de los procesos de Compensaciones a los integrantes del área
- Realizar y entregar reportes detallados a la gerencia de administración y compensaciones de todo lo relacionado con el pago de compensaciones a los afiliadores que pertenecen a la AFORE
- Comprobar que se capturaron y registraron vía sistema de información correctamente todos los datos necesarios para el pago de compensaciones a los afiliadores
- Establecer junto con el jefe de Recursos Humanos el proceso de pago a afiliadores de acuerdo con fechas y cotizaciones de pago
- Organizar el archivo con los expedientes físicos de los afiliadores que pertenecen a la AFORE

Gerencia de Contabilidad

- Es el encargado de estructurar la organización del área
 - Representar al área de Contabilidad de la AFORE ante otras AFORES
 - Establecer una interacción con las autoridades y los organismos que directa e indirectamente se relacionan en la operación
 - Reportar al Contralor Normativo todo lo relacionado con las operaciones contables
-

- Promover incentivos para los integrantes del área ante la alta dirección por buen desempeño
- Autorizar el cumplimiento de ciertos permisos y prestaciones para los integrantes del área

Jefe de Contabilidad

- Representar al área de Contabilidad ante todas las demás áreas de la AFORE
- Establecer una interacción con las autoridades y los organismos que directa e indirectamente se relacionan en la operación de Contabilidad
- Supervisar el funcionamiento de las actividades realizadas por los integrantes del área de Contabilidad
- Proveer a los integrantes del área de todo el material necesario para realizar sus actividades
- Capacitar y adiestrar a los integrantes del área de Contabilidad en sus funciones
- Organizar el pago de prestaciones para los integrantes del área
- Apoyar en el desarrollo de los procesos de Contabilidad a los integrantes del área

3.6. PROCESO DE RECAUDACIÓN.

El proceso de recaudación de las cuotas y aportaciones SAR, se realiza a través de entidades receptoras, previo convenio con los institutos de Seguridad Social

En general, las entidades receptoras son instituciones de crédito, en caso de que no tengan este carácter, la entidad receptora debe celebrar un contrato con una institución de crédito para llevar a cabo el proceso de recaudación

Las entidades receptoras, una vez recibidos los recursos correspondientes al seguro de RCV y las aportaciones voluntarias, en su caso, deben depositarlos en la cuenta concentradora del IMSS en el banco de México, dentro del plazo que determine CONSAR

Tratándose de los recursos provenientes de las aportaciones de vivienda y de los descuentos a los trabajadores por concepto de créditos otorgados por el INFONAVIT, deben transferirlos al Banco de México para ser destinados en los términos de la Ley del mencionado Instituto

Sin perjuicio de lo anterior, las entidades receptoras deben avisar al Banco de México y a las empresas operadoras, en el día hábil anterior a realizar el depósito, el monto total de los recursos a depositar

Asimismo, deben informar a las empresas Operadoras las transacciones correspondientes, ajustándose a los formatos y características que defina CONSAR mediante reglas de carácter general (Art 49 Ley SAR)

Con la información recibida por las entidades receptoras y la información de las cédulas de determinación emitidas por el IMSS las empresas operadoras llevan a cabo un proceso de conciliación para verificar que las cuentas y aportaciones pagadas coinciden con los depósitos efectivamente realizados en el Banco de México

Hecho lo anterior, la empresa operadora realiza el proceso de individualización de las cuotas y aportaciones y ordena al Banco de México la transferencia de los recursos de la cuenta concertadora a las instituciones de crédito liquidadoras, a quienes a su vez ordena la transferencia de dichos recursos a la AFORE correspondiente

CONCLUSIONES

Mediante el presente trabajo se responden las preguntas de investigación establecidas como parametros con el fin de conocer la situación organizacional existente en la AFORE y así iniciar un analisis el cual arrojó las siguientes conclusiones

Al identificarse problemas de desarrollo y coordinación entre el personal y sus actividades, lo que ocasionaba anomalías operativas internas en lo que respecta al registro de los recursos recibidos y por consecuencia en la emisión oportuna de documentos informativos a los afiliados a la AFORE se propuso el diseño de una estructura organizacional para el área de Recaudación de la Administradora de Ahorro para el Retiro que promueve la coordinación y el desarrollo del personal en sus actividades elevando así, sus niveles de eficiencia operativa interna en los procesos operativos de manejo de aportaciones de los trabajadores a su cuenta individual y su debida presentación informativa al afiliado

Por medio del análisis organizacional aplicado al área de Recaudación se obtuvieron los elementos suficientes para tomar la decisión de aplicar dicha investigación a la Administradora de Ahorro para el Retiro en general debido a que también se encontraron problemas organizacionales en toda su estructura provocando una baja sensible de productividad

Con esta investigación se establecieron las bases para obtener una disposición y correlación de las funciones, jerarquias y actividades necesarias en el personal del área de Recaudación y de la Administradora de Ahorro para el Retiro en general para lograr sus objetivos y promover su desarrollo, facilitando su trabajo y eficiencia, mediante una especialización de funciones estableciendo correctamente los niveles de autoridad y responsabilidad

Se obtuvieron representaciones graficas que muestran una estructura orgánica con una división ordenada y sistemática de sus unidades de trabajo atendiendo al objeto de su creación

BIBLIOGRAFÍA

- 1) CHIAVENATO, Idalberto Introducción a la Teoría General de la Administración
Mexico, 1985 Ed Mac graw hill
- 2) E PORTER, Michael Estrategia Competitiva Técnicas para el Análisis de los Sectores
Industriales y de la Competencia México, 1986 Cía Ed Continental
Ed Limusa
- 3) FERNÁNDEZ Arena, José Antonio Introducción a la administración Cap II México
UNAM
- 4) FRANKLIN Fincowsky, Enrique Benjamin Organización de empresas, la Edición
Cap I México, 1997 Ed Mac graw hill
- 5) MERCADO, Salvador. Administración Aplicada Teoría y Práctica Primera Parte
Mexico, 1998 Ed Limusa
- 6) R PONCE Agustín Administración de empresas Primera Parte. Cap I - II México
- 7) R HAMPTON, David Administración Contemporánea México. 1983 Ed Mac graw
hill

GLOSARIO

Diseño.

Concepto

Descripción o representación gráfica de un tema para dar una noción de lo que se ha de realizar o de sus características más relevantes (Enrique Benjamín Franklin, 1997)

Estructura.

Concepto

La organización implica el establecimiento del marco fundamental en el que habrá de operar el grupo social, ya que establece la disposición y la correlación de las funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos (Lourdes Munch G , 1982)

Proceso.

Concepto

Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad (Lourdes Munch G . 1982)

Administración.

Concepto

Es conveniente analizar diferentes definiciones de la administración, a fin de concluir con una definición propia. para tener un concepto más formal de la misma

✓ Broom

La administración consiste en todas las actividades que se emprenden para conseguir que se haga un trabajo mediante los esfuerzos de otros. Por lo tanto, es un arte, aún cuando hace uso considerable del método científico en el análisis de los problemas corrientes y en la planeación del futuro del negocio.

El proceso de administrar consiste en el desempeño de ciertas funciones esenciales. Estas son, planeación, dotación de personal, organización, la ejecución del desempeño del trabajo y el control.

✓ F. Morstein Marx

Administración es “toda acción encaminada a convertir un propósito en realidad positiva”
“es un ordenamiento sistemático de medios y el uso calculado de recursos aplicados a la realización de un propósito”

✓ Harold Koontz y Cyril O' Donnell

Es la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes.

✓ Isaac Guzmán Valdivia

Es la dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas para obtener determinados resultados.

✓ George R. Terry

Administración "es un proceso distintivo que consiste en la planeación, organización, ejecución y control, ejecutado para determinar y lograr los objetivos, mediante el uso de gente y recursos"

✓ A. Reyes Ponce

Administración "es un conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social"

✓ V. Clushkov

Administración "es un dispositivo que organiza y realiza la transformación ordenada de la información, recibe la información del objeto de dirección, la procesa y la transmite bajo la forma necesaria para la gestión, realizando este proceso continuamente"

✓ F. M. Fernández Escalante

Administración "es un conjunto de principios y técnicas, con autonomía propia, que permiten dirigir y coordinar la actividad de grupos humanos hacia objetivos comunes"

✓ J. Antonio Fernández Arena

Administración "es una ciencia social, ya que tienen principios de aplicación universal" "es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado"

✓ Joseph L. Massie

Método por el cual un grupo en cooperación dirige sus acciones hacia metas comunes. Este método implica técnicas mediante las cuales un grupo principal de personas (los gerentes) coordinan las actividades de otras

Al analizar los anteriores conceptos, se puede observar que todos los autores concuerdan, en cierta manera, en que el concepto de administración está formado por los siguientes elementos

(a) Objetivo

Es decir, que la administración siempre está enfocada a lograr fines o resultados

(b) Eficacia

Consiste en lograr los objetivos satisfaciendo los requerimientos del producto o servicio en términos de cantidad y tiempo

(c) Eficiencia

Se refiere a “hacer las cosas bien” Es lograr los objetivos garantizando los recursos disponibles al mínimo costo y con la máxima calidad

(d) Grupo Social

Para la administración exista, es necesario que se dé siempre dentro de un grupo social

(e) Coordinación de Recursos

Para administrar se requiere combinar, sistematizar y analizar los diferentes recursos que intervienen en el logro de un fin común

(f) Productividad

Es la relación entre la cantidad de insumos necesarios para producir un determinado bien o servicio. Es la obtención de los máximos resultados con el mínimo de recursos, en términos de la eficiencia y eficacia

Con los anteriores elementos es posible emitir un concepto integral de la administración

Es una ciencia social cuyo objeto es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad.

Proceso Administrativo.

Concepto

El conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral (Lourdes Munch G . 1982)

Cuando se administra cualquier empresa existen dos fases

- ✓ Estructural
- ✓ Operativa

Estructural o mecánica.

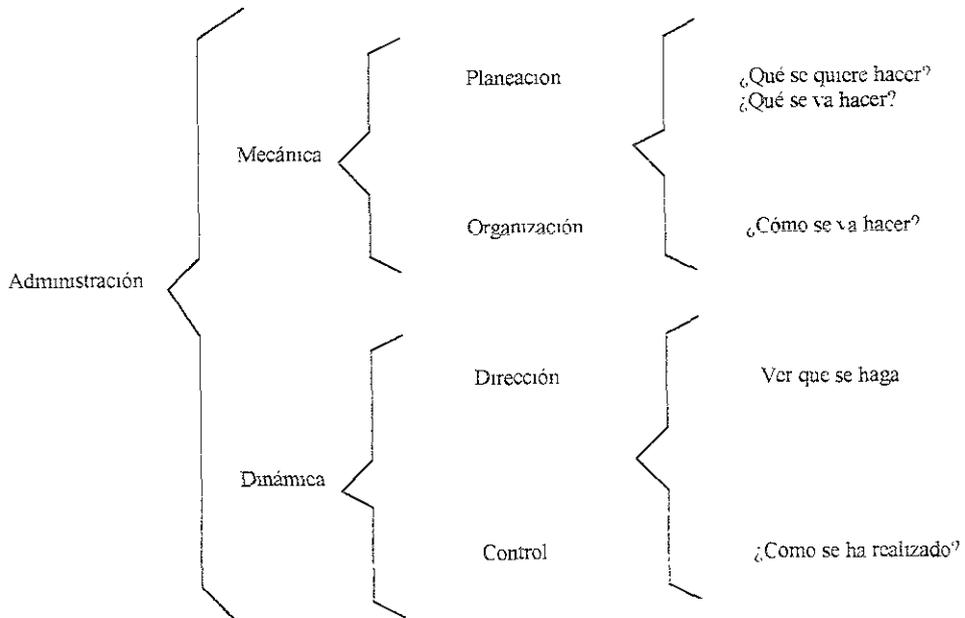
Es la primer fase en la que a partir de uno o mas fines se determina la mejor forma de obtenerlos

Operativa o dinámica.

Es la segunda donde se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración

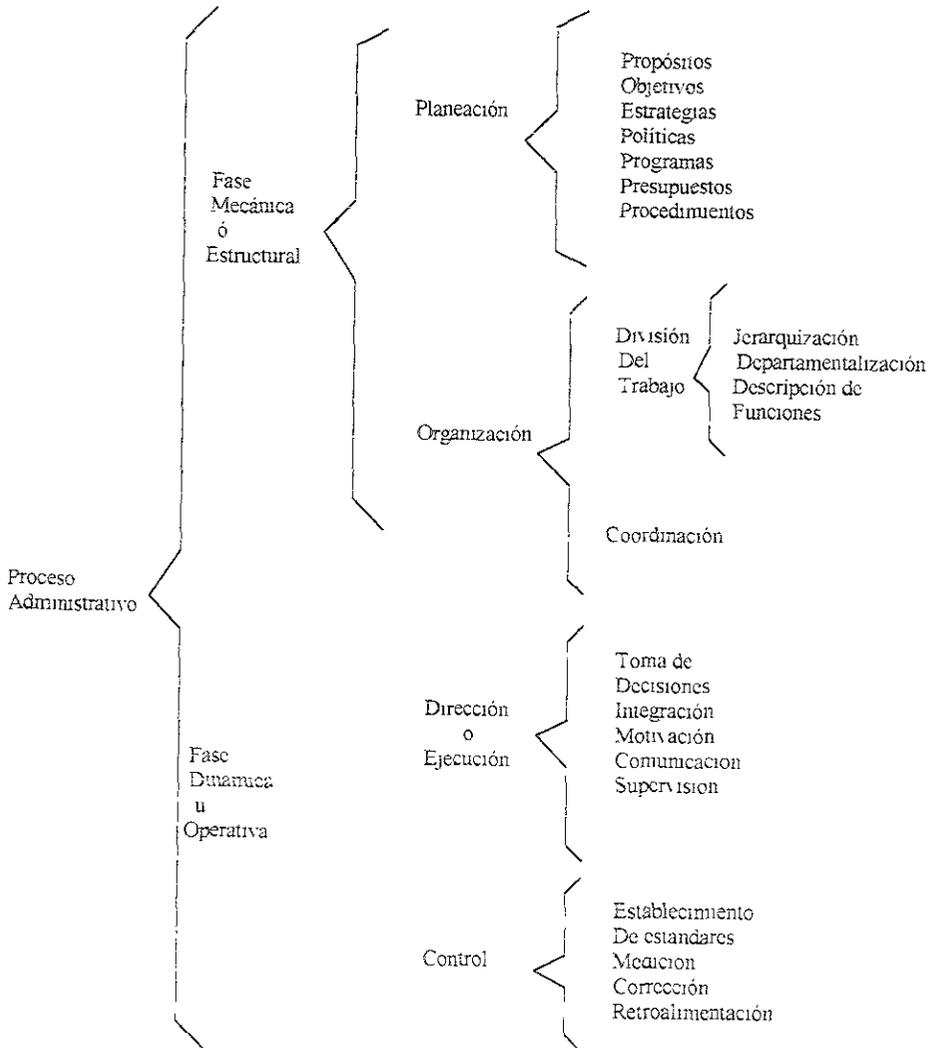
A estas dos fases, Lyndall F Urwick les llama Mecánica y Dinámica de la administración para este autor la mecanica administrativa es la parte teórica de la administración en la que se establece lo que DEBE HACERSE. es decir, se dirige siempre hacia el futuro

Mientras que la dinámica se refiere a **COMO MANEJAR DE HECHO** el organismo social



Diversos criterios del proceso administrativo.

Existen diversas opciones en cuanto al número de etapas que constituye el proceso administrativo aunque, de hecho, para los autores los elementos esenciales sean los mismos (Lourdes Munch G , 1982)



Valores institucionales de la administración

Los valores institucionales de la administración son

✓ Sociales

Estos son los de mayor importancia debido a que contribuyen al bienestar de la sociedad por medio de

- Mejoramiento de la calidad y precio del producto y/o servicio para satisfacer adecuadamente las necesidades reales del ser humano
- Mejoramiento de la situación socioeconómica de la población
- Promoción del desarrollo a través de la creación de fuentes de trabajo
- Incrementar y preservar las riquezas naturales y culturales de la sociedad
- Cumplimiento de obligaciones fiscales que permiten sostener a los gobiernos locales y federales
- Evitar la competencia

✓ Organizacionales

Aquellos que tienden a mejorar la organización de los recursos con que cuenta el grupo social

- Impulsar la innovación, investigación y desarrollo tecnológicos
- Optimizar la coordinación de recursos
- Conciliar intereses entre los miembros de la entidad
- Maximizar la eficiencia en métodos, sistemas y procedimientos

✓ Económicos

Son los que se orientan a la obtención de beneficios económicos

- Generar riqueza
- Manejo adecuado de recursos financieros
- Desarrollo económico de la entidad
- Maxima obtención de utilidades
- Promover la inversión

(Lourdes Munch G , 1982)

LA EMPRESA

Las empresas son actualmente parte importante del desarrollo económico y social de toda nación. Tienen gran influencia en la transformación y avance tanto en general como en la persona que en ellas trabajan y su familia.

Todas las empresas deberían estar conscientes de su importancia social, por lo que deben esforzarse para alcanzar sus objetivos con eficiencia y eficacia.

Concepto de Empresa

A continuación se menciona el concepto de empresa que dan diversos autores:

Joaquín Rodríguez Valencia

“La empresa es una entidad económica destinada a producir bienes, venderlos y obtener un beneficio. La ley la reconoce y autoriza para realizar determinada actividad productiva que de algún modo satisface las necesidades del hombre en la sociedad de consumo actual.”

Salvador Mercado H

“Es la unidad económica - social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en la que la propia empresa actúa”

Isaac Guzmán Valdivia

“Unidad económica social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio en que actúa”

Agustín Reyes Ponce

“La empresa es la unidad productiva o de servicio que constituida según aspectos prácticos o legales y se vale de la Administración para lograr sus objetivos”

Antonio y Javier Méndez Villanueva.

“Es la unidad socioeconómica en la que combinan y coordinan los factores de la producción con el fin de comprar y vender o transformar satisfactores”

Henry Fayol

“ La organización es una entidad abstracta que es dirigida por un sistema racional, de autoridad, y que la organización justifica su existencia a través del logro de sus objetivos”

Con los anteriores elementos es posible emitir un concepto integral de la empresa

Empresa es un sistema complejo, en donde los factores emplean los recursos para lograr diversos objetivos. Tanto individuales como organizacionales.

importancia de las empresas

En las empresas se concentra un conjunto de factores y recursos tales como capacidad intelectual, responsabilidad, organización, condiciones, materia prima, etc., que conjuntados son indispensables para la producción

Las empresas son promotoras directas de crecimiento y desarrollo, ya que existe oferta y demanda, de bienes y servicios necesarios para la satisfacción de diversos tipos de necesidades que van desde las básicas para la supervivencia del hombre, hasta las que se pueden considerar como necesidades de comodidad y lujos

Las empresas son creadoras de un gran porcentaje de empleos, ya que toda empresa es compradora de materias primas, muebles, equipo, para llevar a cabo la producción y después vender los resultados de dicha actividad, esto genera empleo, tanto al interior de la misma como a todas las organizaciones que la proveen de los suficientes para lograr sus objetivos

Objetivo de las empresas

Para llevar a cabo sus fines y metas las empresas establecen objetivos, los que les permiten tener una clara visión de los que quieren lograr y son la base para establecer los factores necesarios para cumplir con lo planeado. Los objetivos básicos son los siguientes:

- Objetivos de servicio

- Con los consumidores establecer buenas ofertas que cumplan con satisfacer las necesidades de sus clientes

- Objetivos Sociales

- Con sus colaboradores buen trato económico y motivacional a empleados y personal operativo que prestan sus servicios, así mismo con las familias de sus empleados o los que dependen de éstos

- Objetivos económicos

- Con los accionistas reparto de dividendos razonables, que sean proporcionales al riesgo asumido
- Con los acreedores liquidación de intereses y todo aquello que complementa la estructura financiera de la compañía
- Con la propia empresa reinversión de una cifra proporcional de la utilidad y que garantice el buen crecimiento de la institución

Características de las empresas

Cada es empresa es diferente de las demás, por lo que sus características básicas son las siguientes

- Las empresas son personas jurídicas, ya que se trata de una entidad con derechos y obligaciones establecidas por la ley.
- Son entidades económicas, persiguen un fin de lucro, es decir, buscan el factor económico, protección de los intereses económicos de la compañía, de los acreedores, de los dueños o accionistas, para la satisfacción de todos con la obtención de utilidades.
- Ejercen una acción mercantil, ya que compra para producir y produce para vender.

-
- Asumen la responsabilidad total de riesgo de pérdida, esta característica es muy importante, porque a través de su administración es la única responsable de la buena o mala marcha de la entidad, ya que puede haber pérdidas o ganancias, éxitos o fracasos, desarrollo o estancamiento, todo esto es cuestión de riesgo que asume única y exclusivamente la empresa, la cual debe afrontar estas contingencias, incluso la pérdida total de sus bienes.

El concepto holístico es aquel en el que se considera a la empresa y sus actos como una entidad con comportamiento homogéneo. Tiene características fundamentales

- Acciones de colectividad, más que solo actores individuales en grupo,
- Patrones determinados de conducta racional,
- Clara y definida orientación de metas generales,
- Acciones reactivas generadas por el ambiente externo y el mercado

El concepto colectivista enfoca a la empresa como un conjunto de diversas corrientes interrelacionadas. Sus características son

- Suposición básica de que son en sí misma, quiénes actúan,
- El comportamiento del actor dentro de la empresa,
- Los procesos de comportamiento que suelen encontrarse en una empresa incluyen entre otros aspectos conocimientos, percepción, convicciones y la personalidad de los actores individuales, y
- Las recompensas o metas son en la mayoría de las ocasiones, muy complejas y no pueden ser trazadas simple e inequívocamente

Factores y recursos de las empresas

Todas las empresas poseen elementos que sirven a la consecución de sus objetivos y el alcance de sus fines. éstos son los siguientes factores y recursos

Factor Humano

Son las personas que laboran en toda organización, son un factor muy importante, ya que éstos son los que llevan a cabo todos los planes y procedimientos necesarios para el funcionamiento de toda la entidad, de ellos depende en gran medida el éxito o fracaso de toda la empresa

Recursos materiales

Son los bienes tangibles de propiedad de la empresa, tales como edificios, mobiliario, equipo, materias primas, etc , que son los que ayudan en la transformación de la fuerza de trabajo en bienes o servicios efectivos

Recursos técnicos

Son auxiliares de la coordinación de otros elementos, como los sistemas, planes, procedimientos, fórmulas, patentes, programas, etc , sin los cuales no habría guías a seguir para cumplir los objetivos

Recursos Financieros

El elemento monetario con que cuenta la empresa, ya sea propios o ajenos, de éstos depende la existencia de la empresa

Funciones básicas de las empresas

Las funciones básicas de toda empresa son conocidas como unidades orgánicas, áreas de responsabilidad, departamentos o divisiones, en las que se han repartido o especializado las tareas de toda organización, las cuales son

- Producción o manufacturera.
- Ventas o mercadotecnia.
- Finanzas o administración.
- Administración de factor humano ó relaciones industriales

Clasificación de las empresas

Para poder determinar los hechos y operaciones de las empresas, se establece una clasificación dentro del grupo genérico, con el fin de precisar en que estriban sus semejanzas y cuáles son sus diferencias, y sobre todo de acuerdo a su complejidad contable, que es un aspecto importante de la planeación

Las empresas se clasifican con respecto a

El número de personas que la integran	{ Individuales Colectivas
La procedencia del capital	{ Privadas Públicas
La actividad que desarrollan	{ Industriales Comerciales De servicio
La finalidad que persiguen	{ Lucrativas Sin fines de lucro
Así mismo pueden clasificarse	{ Por el giro Por el tamaño

Las empresas se han clasificado tradicionalmente por la actividad que desarrollan en tres grandes ramas (Nota según una notificación de Nacional Financiera NAFIN)

- De servicios.
- Comerciales,
- Industriales

Se especifican a continuación

a) De servicios

Son aquellas en las que el esfuerzo de trabajo produce un servicio (intangibles) para una colectividad en determinado lugar

Dentro de esta clasificación se encuentra la siguiente

- 1 Sin concesión son aquellas que no requieren más que en algunos casos, licencia de funcionamiento especial por parte de la autoridades para funcionar como, escuelas, centros deportivos, hoteles, restaurantes, etc
- 2 Concesionados por el Estado son aquellos cuya índole es de carácter financiero, tales como bancos, aseguradoras, afianzadoras, fiduciarias, bolsas de valores, emisoras de tarjetas de crédito, etc
- 3 Concesionadas no financieras son aquellas autorizadas por el Estado, pero sus servicios no son de carácter financiero, tales como empresas de transporte terrestre y aéreo, empresas de suministro de gas y gasolina, empresas de suministro de agua, de luz, etc

b) Comerciales

Son empresas dedicadas a adquirir cierta clase de bienes y/o productos, con el fin de venderlos posteriormente en el mismo estado físico en el que fueron adquiridos, aumentando al precio de costo ó adquisición, un porcentaje llamado “margen de utilidad”

c) Industriales

Las empresas industriales son las dedicadas a la transformación de materia prima en un bien de consumo, estas empresas pueden ser

1 Industrias extractivas se dedican a la explotación de la riqueza natural de la nación

Estos recursos pueden ser

- Recursos renovables agricultura, ganadería y pesca
- Recursos no renovables minería y petróleo

2 Industrias de transformación adquieren materia prima que someten a un proceso de transformación o manufactura que al final obtendrá un producto con características diferentes a las adquiridas originalmente

Clasificación de las empresas

Por su giro o actividad	{ De servicio Comerciales Industriales
Por su magnitud	{ Pequeñas Medianas Grandes
Por su proposito	{ Públicas Privadas Mixtas

Todas las empresas son importantes, ya que cada una realiza una labor específica para la satisfacción de necesidades también específicas y claras en el ámbito social y económico de nuestro país

Respecto a su giro:

- a) Industrias primarias que abastecen a otras industrias
 - Energía eléctrica.
 - Petróleo,
 - Carbón,
 - Extracción de minerales metálicos
 - Extracción de minerales no metálicos
 - Explotación de madera.
 - Agropecuario
- b) Industrias de producción intermedia que crean demanda de múltiples industrias
 - Productos procesados.
 - Productos del carbón.
 - Hierro y acero.
 - Productos químicos.
 - Papel y derivados.
 - Materiales de construcción,
 - Textiles

- c) Servicios necesarios para el desarrollo industrial
 - Comunicaciones y transportes,
 - Servicios públicos,
 - Bancos e instituciones financieras,
 - Servicios varios
- d) Industrias de bienes terminados que crean demanda para consumo particular
 - Productos alimenticios,
 - Bebidas,
 - Tabaco,
 - Calzado, prendas de vestir,
 - Muebles y accesorios,
 - Madera y corcho,
 - Productos de caucho,
 - Productos minerales no metálicos,
 - Productos metálicos,
 - Maquinaria,
 - Aparatos y accesorios eléctricos,
 - Equipo de transporte,
 - Industrias manufactureras diversas

SEGURIDAD SOCIAL

La Ley Federal del Trabajo (LFT) regula la relación obrero – patronal y establece, entre otras cosas, los conceptos a los que tienen derecho los trabajadores, los cuales, en gran medida, son cubiertos por el Instituto mexicano del Seguro social (IMSS) en el caso de trabajadores de empresas privadas y por el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE) cuando se trata de trabajadores que prestan sus servicios en dependencias gubernamentales

La seguridad social está conformada por todos los programas públicos que protegen al trabajador y a su familia, ya sea de las enfermedades o accidentes, el desempleo, la vejez, la cesantía en edad avanzada y la muerte. En algunas empresas se han establecido planes privados que se adecuan a los programas de seguridad social a fin de hacer frente a las obligaciones laborales establecidas en la LFT que no son transferibles al IMSS y ampliar las prestaciones o servicios que estas empresas otorgan a sus trabajadores, mismos que tienen un tratamiento fiscal deducible en la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR)

Introducción

Mientras una persona es apta para trabajar y tiene empleo, se puede valer por sí misma, pero cuando estas condiciones varían, la persona en cuestión necesita ayuda. En el pasado, los familiares del trabajador se encargaban de ofrecérsela de acuerdo con sus posibilidades, pero actualmente es el Estado quien brinda esta protección dependiendo de los alcances de los programas de seguridad social

Así, el Estado crea un sistema público bajo la gestión de una secretaria o ministerio que protege a los individuos y sus familias del deterioro o la pérdida de su ingreso como consecuencia del desempleo, la vejez, la enfermedad o la muerte y, además, cuida la salud de sus afiliados y sus dependientes económicos dándoles atención médica y otros servicios indispensables sin importar cuál sea su salario

Un programa amplio de seguridad social incluye 1) asistencia médica en clínicas y hospitales tanto para el trabajador como para su familia, 2) prestaciones económicas

- proporcionales al salario y que dependen del tiempo de cotización – cuando el trabajador está incapacitado para desempeñar sus labores; 3) protección a la familia cuando el trabajador muere, ampara a la viuda y a los hijos menores de cierta edad (normalmente 18 años o 24 si son estudiantes) y en algunos casos a los padres. 4) jubilación, es decir la pensión – asignada según el salario y la cantidad de años de cotización – que recibe el trabajador para seguir viviendo cuando ha llegado a la edad de retirarse, casi siempre al cumplir 65 años, 5) subsidio de desempleo, generalmente temporal y para cuya determinación se toma en cuenta el último sueldo, y 6) protección a minusválidos, ya sea en centros especiales o en forma de ayuda económica para los padres

Los riesgos tomados en cuenta para su cobertura en los programas de seguridad social son diferentes en cada país, ya que dependen de las prioridades económicas, sociales y políticas de cada gobierno

*- ANEXO I -*Ley del Seguro Social (LSS)*Definición*

Ley de observancia general en toda la República en la forma y términos que la misma establece, sus disposiciones son de orden público y de interés social (LSS, art. 1º)

Estructura de la LSS

	<i>Artículos</i>
Titulo Primero Disposiciones generales	
Capitulo Unico	1 a 10
Titulo segundo Del régimen obligatorio	
Capitulo I Generalidades	11 a 26
Capitulo II De las bases de cotización y de las cuotas	27 a 40
Capitulo III Del seguro de riesgos de trabajo	
Sección primera Generalidades	41 a 55
Sección segunda De las prestaciones en especie	56 a 57
Sección tercera De las prestaciones en dinero	58 a 67
Sección cuarta Del incremento periódico de las pensiones	68 a 69
Sección quinta Del régimen financiero	70 a 79
Sección sexta De la previsión de riesgos de trabajo	80 a 83

Capítulo IV Del seguro de enfermedades y maternidad

Sección primera Generalidades	84 a 90
Sección segunda De las prestaciones en especie	91 a 95
Sección tercera De las prestaciones en dinero	96 a 104
Sección cuarta Del régimen financiero	105 a 108
Sección quinta De la conservación de derechos	109
Sección sexta De la medicina preventiva	110 a 111

Capítulo V Del seguro de invalidez y vida

Sección primera Generalidades	112 a 118
Sección segunda Del ramo de invalidez	119 a 126
Sección tercera Del ramo de vida	127 a 137
Sección cuarta De las asignaciones familiares y ayuda asistencial	138 a 140
Sección quinta De la cuantía de las pensiones de invalidez y vida	141 a 145
Sección sexta Del régimen financiero	146 a 149
Sección séptima De la conservación y reconocimiento de derechos	150 a 151

Capítulo VI Del seguro de retiro, cesantía en edad avanzada y vejez

Sección primera Generalidades	152 a 153
Sección segunda Del ramo de cesantía en edad avanzada	154 a 160
Sección tercera Del ramo de vejez	161 a 164
Sección cuarta De la ayuda para gastos de matrimonio	165 a 166
Sección quinta Del régimen financiero	167 a 169

Capítulo VI De los órganos regionales y delegacionales	270 a 277
Capítulo VII De las inversiones de las reservas	278 a 286
Titulo quinto De los procedimientos de la caducidad y prescripción	
Capítulo I Generalidades	287 a 290
Capítulo II De los procedimientos	291 a 296
Capítulo III De la caducidad y prescripción	297 a 302
Titulo sexto De las responsabilidades y sanciones	
Capítulo único	303 a 305
Transitorios	

- ANEXO 2 -

Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro

Concepto y objeto

Concepto

Es la Ley de orden público e interés social, que tiene por objeto regular el funcionamiento de los sistemas de ahorro para el retiro y sus participantes previstos en esta ley y las del IMSS, INFONAVIT E ISSSTE (Ley SAR art 1°)

Objeto

La LSAR tiene por objeto regular el funcionamiento de los sistemas de ahorro para el retiro y de sus participantes, encargando la coordinación, regulación, supervisión y vigilancia de dichos sistemas a la Comisión nacional del Sistema de Ahorro para el retiro (CONSAR)

La LSAR detalla, entre otras cosas, la estructura y facultades de CONSAR, las sanciones administrativas y delitos en que pueden incurrir los participantes, así como los procedimientos para la resolución de controversias. Así mismo establece los requisitos para la constitución, operación y funcionamiento de las AFORES, SIEFORES y Empresas Operadoras de la BDNSAR. De igual forma señala, las características de la participación de instituciones de crédito, instituciones de seguros y empresas de servicios complementarios o auxiliares directamente relacionados con los sistemas

Estructura

	<u>Artículos</u>
Capítulo I. Disposiciones preliminares	1 a 4
Capítulo II De la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para El Retiro	5
<u>Sección I</u> De la comisión	5
<u>Sección II</u> De los órganos de gobierno	6 a 17
Capítulo III De los participantes en los Sistemas de Ahorro para El Retiro.	18 a 38
<u>Sección I</u> De las Administradoras de Fondos para el Retiro	18 a 38
<u>Sección II</u> De las Sociedades de Inversión especializadas de Fondos para el Retiro	39 a 48
<u>Sección III</u> Disposiciones Comunes	49 a 56
<u>Sección IV</u> De las Empresas Operadoras de la Base de datos Nacional SAR	57 a 63
<u>Sección V</u> De las relaciones entre las Administradoras y los Grupos y entidades Financieras y de los Conflictos de interés	64 a 73
Capítulo IV De la Cuenta Individual y de los planes de Pensiones establecidos por patrones o derivados de contratación Colectiva	74 a 81
<u>Sección I</u> De la Cuenta Individual	74 a 81

<u>Sección II</u>	Del registro de planes de pensiones establecidos por patronos o derivados de Contratación Colectiva	82 a 83
Capítulo V	De la supervisión de los participantes en los Sistemas de Ahorro para el retiro	84 a 88
<u>Sección I</u>	De la contabilidad	84 a 88
<u>Sección II</u>	De la supervisión	89 a 95
<u>Sección III</u>	De la intervención Administrativa y Gerencial	96 a 98
Capítulo VI	De las sanciones administrativas	99 a 102
Capítulo VII	De los delitos	103 a 108
Capítulo VIII	Del procedimiento de Conciliación y Arbitraje	109 a 110
Capítulo IX	De las disposiciones generales	111 a 118
Transitorios		1° a 19

- ANEXO 3 -

Leyes del Sistema Financiero mexicano

Ley para regular las Agrupaciones Financieras: promulgada en 1990 para adecuar el marco legal con la tendencia mostrada en el Sistema financiero

Ley General de Instituciones y Sociedades Mutualistas de Seguros y Ley sobre el Contrato de seguro: regulan la actividad aseguradora y reaseguradora

Ley Federal de Instituciones de Fianzas: regula la actividad afianzadora

Ley de Instituciones de crédito y Ley Orgánica del Banco de México: regula la actividad de la banca comercial y la banca de desarrollo y la concerniente a casa de bolsa y sociedades de inversión

Leves Orgánicas de los Bancos de desarrollo: específicas a cada banco de desarrollo

Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito: para casas de cambio, almacenes generales de depósito, arrendadoras financieras, sociedades de ahorro y préstamo, uniones de crédito, empresas de factoraje financiero y otras actividades auxiliares de crédito

Ley del mercado de Valores y ley de Sociedades de Inversión: para casas de bolsa, sociedades de inversión, sociedades operadoras de sociedades de inversión y otras entidades financieras

Ley de los Sistemas de Ahorro para el retiro: Para administradoras de fondos para el retiro, sociedades de inversión especializadas de fondos para el retiro y otras entidades relacionadas directa o colateralmente con la operación

*- ANEXO 4 -**Objeto y facultades*

La CONSAR tiene como objeto y facultades:

- I Regular, mediante la expedición de disposiciones de carácter general, lo relativo a la operación de los SAR, la recepción, depósito, transmisión y administración de las cuotas y aportaciones correspondientes a dichos sistemas, así como la transmisión, manejo e intercambio de información entre las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, los Institutos de seguridad social y los participantes en los referidos sistemas, determinando los procedimientos para su buen funcionamiento
- II Expedir las disposiciones de carácter general a las que habrán de sujetarse los participantes en los SAR, en cuanto a su constitución, organización, funcionamiento, operaciones y participación en los SAR, tratándose de las instituciones de crédito e instituciones de seguros, esta facultad se aplicará en lo conducente.
- III Emitir en el ámbito de su competencia, la regulación prudencial a que se sujetarán los participantes en los SAR.
- IV Emitir reglas de carácter general para la operación y pago de los retiros programados.
- V Establecer las bases de colaboración entre las dependencias y entidades públicas participantes en la operación de los SAR.

-
- VI Otorgar, modificar, o revocar las autorizaciones y concesiones a que se refiere esta ley, a las AFORES, SIEFORES y a las empresas operadoras
- VII Realizar la supervisión de los participantes en los SAR. Tratándose de las instituciones de crédito, la supervisión se realizará exclusivamente en relación con su participación en los SAR.
- La CNBV, CNSF y CONSAR, de común acuerdo, establecen las bases de colaboración para el ejercicio de sus funciones de supervisión.
- VIII Administrar y operar, en su caso, la Base de Datos Nacional SAR,
- IX Imponer multas y sanciones, así como emitir opinión a la autoridad competente en materia de los delitos previstos en la Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro,
- X Actuar como órgano de consulta de las dependencias y entidades públicas, en todo lo relativo a los SAR, con excepción de la materia fiscal,
- XI Celebrar convenios de asistencia técnica:
- XII Recibir y tramitar las reclamaciones que formulen los trabajadores o sus beneficiarios y patrones en contra de las instituciones de crédito y AFORES conforme al procedimiento de conciliación y arbitraje establecido en la LSAR y su reglamento.
- XIII Rendir un informe semestral al Congreso de la Unión sobre la situación que guardan los SAR.
-

- XIV Dar a conocer a la opinión pública, reportes sobre comisiones, número de afiliados, estado de situación financiera, estado de resultados, composición de cartera y rentabilidad de las SIEFORES, cuando menos en forma trimestral, así como previa opinión del Comité Consultivo y de Vigilancia, publicar información relacionada con las reclamaciones presentadas en contra de las instituciones de crédito o AFORES,
- XV Elaborar y publicar estadísticas y documentos relacionados con los SAR, y
- XVI Las demás que le otorguen la Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro u otras leyes

- ANEXO 5 -

I. Reglamento de la Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro (RLSAR)

Concepto

De acuerdo a las facultades conferidas a la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro y dando cumplimiento al artículo 5° de la LSAR, se expide el reglamento de la Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro

Estructura

	Artículos
Capítulo I Definiciones	1
Capítulo II De las entidades que intervienen en los Sistemas de Ahorro Para el retiro	2 a 10
<u>Sección I</u> De las Administradoras de Fondos para el Retiro	2 a 10
<u>Sección II</u> De las Sociedades de Inversión Especializadas de Fondos para el Retiro	11 a 13
<u>Sección III</u> De las Empresas Operadoras de la Base de Datos Nacional SAR	14 a 15
<u>Sección IV</u> De las Entidades Receptoras	16 a 18
<u>Sección V</u> De las instituciones de Crédito Liquidadoras	19 a 20
<u>Sección VI</u> De los Institutos de Seguridad Social	21 a 22

Capítulo III	De la Administración de la Cuenta Individual	
<u>Sección I</u>	De la integración de la Cuenta Individual	23
<u>Sección II</u>	De la individualización, estados de cuenta y comisiones	24 a 27
<u>Sección III</u>	Del Proceso de elección de las Administradoras de Fondos para el Retiro por los trabajadores	28 a 35
<u>Sección IV</u>	Del traspaso de cuentas	36 a 39
<u>Sección V</u>	De la recepción de aportaciones obrero-patronales	40 a 43
<u>Sección VI</u>	De la intermediación realizada por las Administradoras De Fondos para el Retiro	44
<u>Sección VII</u>	De la Recepción de las aportaciones a cargo del Gobierno federal	45 a 46
<u>Sección VIII</u>	De la entrega de las cuotas y aportaciones a las administradoras	47 a 50
<u>Sección IX</u>	De las aportaciones voluntarias	51
<u>Sección X</u>	De los retiros	52 a 55
<u>Sección XI</u>	De las pensiones en curso de pago	56
Capítulo IV	Del registro de actuarios	57 a 60
Capítulo V	De la contabilidad y automatización	61 a 67
<u>Sección I</u>	De la contabilidad	61 a 63
<u>Sección II</u>	De la automatización	64 a 67

Capítulo VI	De la supervisión de los participantes en los Sistemas de Ahorro para el Retiro	68 a 94
<u>Sección I</u>	De la inspección	68 a 81
<u>Sección II</u>	De la vigilancia	82 a 85
<u>Sección III</u>	De la intervención administrativa y gerencial	86 a 92
<u>Sección IV</u>	De la disolución y liquidación de las administradoras	93 a 94
Capítulo VII	Del procedimiento de conciliación y arbitraje	95 a 97
Capítulo VIII	Disposiciones generales.	98 a 100
Transitorios		1 a 7