



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y
TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA**

CENTRO DE POSGRADOS

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LA CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD

**TRABAJO DE TITULACIÓN 2, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN DE LA CALIDAD Y
PRODUCTIVIDAD**

**PROPUESTA E IMPLEMENTACIÓN DE MEJORA DEL SERVICIO DE
APROBACIÓN DE REGLAMENTOS INTERNOS DEL MINISTERIO
DEL TRABAJO**

AUTOR: BALSECA LOZADA, ALBA NATHALI

DIRECTOR: CADENA ECHEVERRÍA, JAIME LUIS

SANGOLQUÍ

2019



VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y
TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA

CENTRO DE POSGRADOS

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, ***“PROPUESTA E IMPLEMENTACIÓN DE MEJORA DEL SERVICIO DE APROBACIÓN DE REGLAMENTOS INTERNOS DEL MINISTERIO DEL TRABAJO”*** fue realizado por la señorita ***Alba Nathali Balseca Lozada***, ha sido revisado en su totalidad y analizado por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 12 de junio de 2018.


MSc. Cadena Echeverría Jaime Luis
DIRECTOR



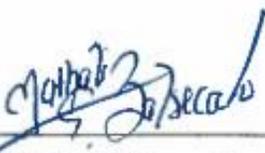
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y
TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA

CENTRO DE POSGRADOS

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Alba Nathali Balseca Lozada**, con cédula de ciudadanía n°1719659714, declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: “**PROPUESTA E IMPLEMENTACIÓN DE MEJORA DEL SERVICIO DE APROBACIÓN DE REGLAMENTOS INTERNOS DEL MINISTERIO DEL TRABAJO**” es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas. Consecuentemente el contenido de la investigación mencionada es veraz.

Sangolquí, 12 de junio de 2018.



Alba Nathali Balseca Lozada
1719659714



VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y
TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA

CENTRO DE POSGRADOS

AUTORIZACIÓN

Yo, **Alba Nathali Balseca Lozada**, con cédula de ciudadanía n°1719659714, , autorizo a la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación **“PROPUESTA E IMPLEMENTACIÓN DE MEJORA DEL SERVICIO DE APROBACIÓN DE REGLAMENTOS INTERNOS DEL MINISTERIO DEL TRABAJO”** en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

Sangolquí, 12 de junio de 2018.



Alba Nathali Balseca Lozada
1719659714

DEDICATORIA

A mis padres y hermanos, que me alientan con sus valores cada día, sus triunfos me inspiran a trabajar más duro y a anhelar la excelencia.

A mis hermanos, que se han convertido en mi ejemplo y modelo a seguir, su influencia y apoyo me ha permitido tomar las mejores decisiones.

Nathali Balseca

AGRADECIMIENTO

No existen palabras para expresar mi gratitud hacia Dios, ya que él es en mi guía, sustento y mayor apoyo. Gracias a sus bendiciones, cada día puedo aprender a ser mejor hija, hermana, profesional y mujer.

“Pero por la gracia de Dios soy lo que soy; y su gracia no ha sido en vano para conmigo, antes he trabajado más que todos ellos; pero no yo, sino la gracia de Dios conmigo.”

(1 Corintios 15:10).

A mi querido profesor Jaime Cadena, que ha concedido su tiempo y apoyo durante mis años de estudio para culminar esta nuevo reto.

Nathali Balseca

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN.....	i
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD	ii
AUTORIZACIÓN	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT	xii
CAPÍTULO I.....	1
GENERALIDADES	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Descripción del servicio de aprobación de reglamentos internos	2
1.3. Planteamiento del problema	2
1.4. Objetivos	3
1.4.1. Objetivo general	3
1.4.2. Objetivos específicos.....	3
1.5. Justificación	4
1.6. Marco Metodológico del Proyecto	5
CAPÍTULO II.....	9
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	9
2.1. Elementos del direccionamiento estratégico institucional	9
2.1.1. Misión del Ministerio del Trabajo	9
2.1.2. Principios y Valores	10
2.1.3. Objetivos Estratégicos del Ministerio del Trabajo	10
2.2. Normativa del servicio de aprobación de reglamentos internos	11

CAPÍTULO III.....	13
MARCO TEÓRICO.....	13
3. Definiciones	13
3.1.1. Satisfacción del cliente	13
3.1.2. Prestación de servicios.....	13
3.1.3. Gestión por Procesos	15
3.1.4. Ventaja de la gestión por procesos	15
3.1.5. Diseño y documentación de procesos.....	16
3.1.6. Medición de los Procesos.....	17
3.1.7. Indicadores.....	17
CAPÍTULO IV	20
SITUACIÓN ACTUAL.....	20
4.1. Documentación de procesos actual	20
4.1.1. Diagrama de procesos simplificado del servicio	20
4.1.2. Análisis estadístico de la prestación de servicios	21
CAPÍTULO V	24
PROPUESTA DE MEJORA E IMPLEMENTACIÓN	24
5.1. Propuesta de mejora del servicio de aprobación	24
5.1.1. Organización para el mejoramiento.....	24
5.1.2. Comprensión del Proceso	25
5.1.3. Caracterización.....	26
5.1.4. Mediciones y Controles	29
5.2. Implementación de Propuesta de Mejora.....	30
5.2.1. Aprobación y respaldo de autoridades	31
5.2.2. Proceso de desarrollo.....	32
5.2.3. Lanzamiento del Sistema	32
5.3. Resultados	36
5.3.1. Análisis de resultados.....	36
5.3.2. Entrevista empleador.....	38
CONCLUSIONES.....	40

RECOMENDACIONES.....	41
BIBLIOGRAFÍA.....	42

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Trámites registrados de aprobación de reglamentos internos por Direcciones Regionales de Trabajo</i>	22
Tabla 2 <i>Trámites registrados de aprobación de reglamentos internos por analista y tiempos de emisión de resolución.....</i>	22
Tabla 3 <i>Trámites registrados de aprobación de reglamentos internos por tipo de resolución.....</i>	22
Tabla 4 <i>Oportunidades de mejora para el servicio de aprobación de reglamentos internos</i>	27
Tabla 5 <i>Indicador de número de trámites registrados</i>	29
Tabla 6 <i>Indicador de porcentaje de trámites aprobados</i>	29
Tabla 7 <i>Indicador de tiempo medio de aprobación o rechazo de un trámite</i>	30
Tabla 8 <i>Reglamentos internos registrados en el sistema.....</i>	37
Tabla 9 <i>Registro de tiempo promedio de aprobación de reglamentos internos por Dirección Regional.....</i>	37
Tabla 10 <i>Cuadro comparativo de la implementación de mejora del servicio de aprobación de reglamentos internos.....</i>	38

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Diagrama simplificado del proceso actual para el servicio de aprobación de reglamentos internos de trabajo.....	21
Figura 2 Diagrama simplificado del proceso mejorado para el servicio de aprobación de reglamentos internos de trabajo.....	25
Figura 3 Diagrama de bloque de la implementación de la mejora del servicio de aprobación de reglamentos internos de Trabajo.....	31
Figura 4 Infografía del proceso de aprobación del reglamento interno - plataforma e-learning Trabajo.....	33
Figura 5 Pantalla del módulo de aprobación del reglamento interno plataforma e-learning Trabajo.....	34
Figura 6 Difusión del servicio de aprobación de reglamentos internos a través de redes sociales.....	35
Figura 7 Imagen de correos masivos enviados a los empleadores.....	36

RESUMEN

El Ministerio de Trabajo se encuentra inmerso en un proceso de mejora continua, al momento se ha priorizado la optimización y automatización del servicio de aprobación del Reglamento Interno de las empresas públicas y privadas, con el objetivo de disminuir el tiempo de entrega, requisitos e interacciones de los ciudadanos; a través de la mejora y automatización de los procesos internos y externos. En este contexto, la Propuesta e Implementación de Mejora del Servicio de Aprobación de Reglamentos Internos del Ministerio del Trabajo pretende disminuir el tiempo de aprobación del reglamento interno de trabajo a dos días laborables, así como minimizar el traslado físico de la documentación y del empleador para la entrega de la documentación. El desarrollo del proceso mencionado permitirá: Seguridad y validación automática de la información (Interconectividad con buses de datos), Gestión dinámica y directa con el usuario (asesoría en línea), Descarga automática del Reglamento Interno y la resolución de aprobación en formato PDF desde el sistema.

PALABRAS CLAVE:

- **MEJORA CONTINUA**
- **PROCESOS**
- **SERVICIOS**
- **REGLAMENTO INTERNO**

ABSTRACT

The Ministry of Labor is immersed in a process of continuous improvement, at the moment the optimization and automation of the approval service of the Internal Regulation of public and private companies has been prioritized, with the aim of reducing the delivery time, requirements and interactions of the citizen; through the improvement and automation of internal and external processes. The Proposal and Implementation of Improvement of the Service of Approval of Internal Regulations of the Ministry of Labor aims to reduce the time of approval of the internal work regulations to two working days, as well as to minimize the physical transfer of the documentation and of the employer to the delivery of the documentation. The development of the mentioned process will allow: Security and automatic validation of information (Interconnectivity with data buses), Dynamic and direct management with the user (online advice), Automatic download of the Internal Regulation and approval resolution in PDF format from the system.

KEYWORDS:

- **CONTINUOUS IMPROVEMENT**
- **PROCESSES**
- **SERVICES**
- **RULES OF PROCEDURE**

CAPÍTULO I

GENERALIDADES

1.1. Antecedentes

La prestación del servicio de aprobación de reglamentos internos está bajo la responsabilidad del Ministerio del Trabajo de acuerdo al siguiente marco legal:

Según Asamblea Nacional. (2008), en el artículo 227 de la Constitución de la República del Ecuador, señala que la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige, entre otros, por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación y transparencia;

Con base el artículo 326 de la Constitución de la República determina que el derecho al trabajo se sustenta en varios principios, entre ellos, que los derechos laborales son irrenunciables e intangibles, siendo nula toda estipulación en contrario, disposición que guarda concordancia con lo dispuesto en el artículo 4 del Código del Trabajo;

Así mismo, el referido artículo 389, instituye que son funciones principales del Estado, entre otras asegurar que todas las instituciones públicas y privadas incorporen obligatoriamente, y en forma transversal, la gestión de riesgo en su planificación y gestión. Fortalecer en la ciudadanía y en las entidades públicas y privadas capacidades para identificar los riesgos inherentes a sus respectivos ámbitos de acción, informar sobre ellos, e incorporar acciones tendientes a reducirlos; y, articular las instituciones para que coordinen acciones a fin de prevenir y mitigar los riesgos, así como para enfrentarlos, recuperar y mejorar las condiciones anteriores a la ocurrencia de una emergencia o desastre;

Adicional, el Congreso Nacional. (2005), establece en los artículos 3, 4 y 7 del Código del Trabajo que los derechos del trabajador son irrenunciables y que será nula toda estipulación en contrario, la obligación de asegurar la garantía y eficacia de sus derechos; y, la aplicación de las normas en el sentido más favorable al trabajador;

Que, el artículo 64 del Código de Trabajo, establece en Reglamento interno. - Las fábricas y todos los establecimientos de trabajo colectivo elevarán a la Dirección Regional del Trabajo en sus respectivas jurisdicciones, copia legalizada del horario y del reglamento interno para su aprobación.

1.2. Descripción del servicio de aprobación de reglamentos internos

Según Ministerio del Trabajo. (2017), es responsabilidad de las instituciones públicas y privadas que cuenten con más de 10 trabajadores solicitar la aprobación de su reglamento interno de trabajo bajo la normativa establecida en el Código de Trabajo.

La institución receipta el proyecto de reglamento interno de trabajo en formato Word y documentos habilitantes en formato PDF, al correo creado para el efecto. El Ministerio del Trabajo entregará la resolución de aprobación de reglamento interno de trabajo y un ejemplar del reglamento aprobado. El tiempo comprometido de entrega del trámite son 10 días laborables.

1.3. Planteamiento del problema

El Ministerio del Trabajo es la entidad rectora para realizar la aprobación de reglamentos internos de trabajo, siempre que los empleadores superen los 10 trabajadores.

Este proceso se ha llevado a cabo mediante la interacción del empleador con la Subsecretaría de Trabajo del Ministerio, implicando un tiempo excesivo para la aprobación del trámite e incluso el archivo del 45% de los trámites.

Al momento el proceso contempla aspectos como:

- a. La solicitud de aprobación de los reglamentos internos se lo realiza a través de un correo electrónico institucional: reglamentosinternos@trabajo.gob.ec;
- b. Se informa al usuario vía correo electrónico que su solicitud ha sido remitida a la Dirección Regional correspondiente para su aprobación y entrega presencial del reglamento aprobado.
- c. El promedio de tiempo de aprobación de los Reglamentos Internos es de nueve días hábiles con un tiempo máximo de 81 días.
- d. No existe validación de la información del usuario previo

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Realizar la propuesta e implementación de mejora del servicio de Aprobación de Reglamentos Internos del Ministerio del Trabajo, que permita incrementar la satisfacción de los empleadores, mediante la disminución de tiempo de entrega del trámite y eliminación del número de interacciones presenciales.

1.4.2. Objetivos específicos

- Documentar y realizar el diagnóstico de los proceso actuales del servicio de aprobación de reglamentos internos de trabajo;
- Diseñar la propuesta de mejora del servicio;

- Implementar el proceso de mejora del servicio de aprobación de reglamentos internos; y,
- Realizar la evaluación de la implementación de la propuesta de mejora del servicio.

1.5. Justificación

Según la Asamblea Nacional. (2008), a través de la Constitución de la República del Ecuador, manifiesta que “La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación”; además, establece que: “El Estado garantizará que los servicios públicos y su provisión respondan a los principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad...”;

En este contexto, la Propuesta e Implementación de Mejora del Servicio de Aprobación de Reglamentos Internos del Ministerio del Trabajo pretende disminuir el tiempo de aprobación del reglamento interno de trabajo a dos días laborables, así como minimizar el traslado físico de la documentación y del empleador para la entrega de la documentación.

El desarrollo del proceso mencionado permitirá:

- Seguridad y validación automática de la información (Interconectividad con buses de datos)

- Gestión dinámica y directa con el usuario (asesoría en línea)
- Descarga automática del Reglamento Interno y la resolución de aprobación en formato PDF desde el sistema.

1.6. Marco Metodológico del Proyecto

El tipo de investigación que se utilizará en será la investigación descriptiva. Por lo tanto a continuación se explica su definición y aplicación.

1.6.1. Investigación descriptiva

“La metodología descriptiva busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para que así se detalle lo que se investiga.

La mayor importancia de esta metodología es que muestra con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación” (Hernández, Fernández Collado, & Pilar Baptista, 2003)

El método de investigación que se utilizará es la investigación descriptiva para lograr la especificación de las propiedades y características del impacto que ha generado la implementación de metodologías en la institución, cuya finalidad es el mejoramiento de los servicios y satisfacción del usuario.

1.6.2. Método deductivo

“Es el método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones en forma general para explicaciones particulares. Este método inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares” (Bernal Torres, 2006)

La aplicación del método deductivo en este proyecto permitirá generar las conclusiones consecuentes para la determinación de propuestas de mejora del servicio de aprobación de reglamentos internos.

1.6.3. Fuentes y técnicas de recopilación de información y análisis de datos

Un aspecto significativo en el proceso de investigación es el que tiene relación con la obtención de la información, pues de ello dependen la seguridad y eficacia del estudio. El proyecto propuesto presentará de dos tipos de recolección de información: las primarias y las secundarias.

(Bernal Torres, 2006), expresa:

Fuentes primarias son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir de donde se origina la información. Es también conocida como información de primera mano o desde el lugar de los hechos. Estas fuentes son las personas, las organizaciones, los acontecimientos, el ambiente natural, etcétera.

Información primaria cuando se observan directamente de los hechos, cuando se entrevista directamente a las personas que tienen relación directa con la situación objeto del estudio.

Fuentes secundarias son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema por investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o las situaciones. Sino que sólo los referencian.

Fuentes secundarias para la obtención de información serán los libros, las revistas, documentos escritos (en general, todo medio impreso).

Las fuentes de información para la investigación mencionada será la Subsecretaría de Trabajo del Ministerio del Trabajo y secundarios las Direcciones Regionales de Trabajo a nivel nacional.

En la actualidad, en la investigación científica hay gran variedad de técnicas o instrumentos para la recolección de información en el trabajo de campo de una determinada investigación. Se utilizarán las siguientes técnicas:

Técnica de Entrevista: “En el cuestionario se dijo que la idea central consistía en redactar una serie de preguntas, el encuestado escribía la respuesta. Para el caso de la entrevista se requiere, también, de una formulación de preguntas, pero en este caso el entrevistado no tendrá que escribir las respuestas pues el entrevistador será quien las registre” (Reza Becerril, 1997)

Las entrevistas que se realizarán al equipo de trabajo de la Subsecretaría de Producción Familiar y Campesina serán las siguientes:

“Entrevista dirigida o estructurada: Consiste en elaborar previamente una serie de preguntas, las cuales serán presentadas al entrevistado. Esa serie de preguntas constituye una guía que orientará la entrevista. Para ser entrevista dirigida o estructurada se necesita la elaboración de una guía de entrevista” (Reza Becerril, 1997)

La entrevista, se constituirá uno de los principales métodos de recolección de información para el desarrollo de este proyecto. Se desarrollará entrevistas con las

autoridades del Ministerio para generar las propuestas de mejora que permitirán brindar un mejor servicio a la ciudadanía.

De acuerdo con el método y el tipo de investigación a realizar en el proyecto actual, las herramientas utilizadas en la recolección de datos para determinar la propuesta de mejora del servicio de aprobación de reglamentos internos.

CAPÍTULO II

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

2.1. Elementos del direccionamiento estratégico institucional

Con base al Ministerio del Trabajo. (2017), se expidió la reforma al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio del Trabajo, mediante Acuerdo Ministerial No. 0110-A, de 25 de junio de 2012 y sus correspondientes reformas, que incorporan en su capítulo I el Direccionamiento Estratégico de la Institución.

Según el Ministerio del Trabajo. (2017), establece en el art. 1: “El Ministerio del Trabajo, se alinea con su misión y definirá su estructura organizacional sustentada en su base legal y direccionamiento estratégico institucional determinado en su Matriz de Competencias y Modelo de Gestión”. Así también establece la misión, objetivos estratégicos y principios y valores institucionales.

2.1.1. Misión del Ministerio del Trabajo

De acuerdo al Ministerio del Trabajo. (2017), la misión del Ministerio del Trabajo es: “Somos la Institución rectora de políticas públicas de trabajo, empleo y del talento humano del servicio público, que regula y controla el cumplimiento a las obligaciones laborales mediante la ejecución de procesos eficaces, eficientes, transparentes y democráticos enmarcados en modelos de gestión integral, para conseguir un sistema de trabajo digno, de calidad y solidario para tender hacia la justicia social en igualdad de oportunidades”.

2.1.2. Principios y Valores

De acuerdo al Ministerio del Trabajo. (2017), las y los servidores y obreros del Ministerio del Trabajo, para el desempeño diario de sus competencias, atribuciones y actividades deberán observar los valores y principios detallados a continuación:

- **Transparencia:** Las y los servidores y obreros del Ministerio del Trabajo deberán ajustar su conducta al derecho que tiene la sociedad de estar informados sobre las actividades de la Administración de forma clara, precisa y veraz, a fin de que la ciudadanía ejerza sus derechos y obligaciones, principalmente la contraloría social.
- **Efectividad:** Las y los servidores y obreros del Ministerio del Trabajo deberán lograr resultados con calidad a partir del cumplimiento eficiente y eficaz de los objetivos y metas propuesto en su ámbito laboral.
- **Responsabilidad:** Las y los servidores y obreros del Ministerio del Trabajo deberán garantizar el cumplimiento de las tareas encomendadas de manera oportuna en el tiempo establecido, con empeño y afán, mediante la toma de decisiones de manera consciente, garantizando el bien común y sujetas a los procesos institucionales.
- **Solidaridad:** Las y los servidores y obreros del Ministerio del Trabajo deberán procurar el bienestar de sus compañeros, conciudadanos y, en general de los demás seres humanos.
- **Lealtad:** Las y los servidores y obreros Ministerio del Trabajo deberán actuar en la defensa proactiva de los valores, principios y objetivos de la entidad, garantizando los derechos individuales y colectivos.

2.1.3. Objetivos Estratégicos del Ministerio del Trabajo

De acuerdo al Ministerio del Trabajo. (2017), los objetivos estratégicos son:

- Incrementar la calidad del servicio público que brindan los servidores en el sector público.
- Incrementar la equidad en el sistema remunerativo y de ingresos complementarios en el sector público.
- Incrementar la sinergia entre empleadores y trabajadores.
- Incrementar el control y cumplimiento de derechos, deberes y obligaciones de los empleados y empleadores.
- Incrementar el acceso y la vinculación de la oferta y demanda laboral.
- Incrementar la eficiencia operacional.
- Incrementar el desarrollo del talento humano.
- Incrementar el uso eficiente del presupuesto.

2.2. Normativa del servicio de aprobación de reglamentos internos

Según la Asamblea Nacional. (2008), en la Constitución de la República instituye que son funciones principales del Estado, entre otras asegurar que todas las instituciones públicas y privadas incorporen obligatoriamente, y en forma transversal, la gestión de riesgo en su planificación y gestión. Fortalecer en la ciudadanía y en las entidades públicas y privadas capacidades para identificar los riesgos inherentes a sus respectivos ámbitos de acción, informar sobre ellos, e incorporar acciones tendientes a reducirlos; y, articular las instituciones para que coordinen acciones a fin de prevenir y mitigar los riesgos, así como para enfrentarlos, recuperar y mejorar las condiciones anteriores a la ocurrencia de una emergencia o desastre;

Adicional, los artículos 3, 4, 7 del Código del Trabajo determinan que los derechos del trabajador son irrenunciables y que será nula toda estipulación en contrario, la obligación de asegurar la garantía y eficacia de sus derechos; y, la aplicación de las normas en el sentido más favorable al trabajador;

Finalmente, el artículo 64 del Código de Trabajo, establece en Reglamento interno.- Las fábricas y todos los establecimientos de trabajo colectivo elevarán a la Dirección Regional del Trabajo en sus respectivas jurisdicciones, copia legalizada del horario y del reglamento interno para su aprobación.

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO

3. Definiciones

3.1.1. Satisfacción del cliente

Según (Organization Standardization International, 2015), las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.

Según, (Organization Standardization International, 2015) los clientes necesitan productos con características que satisfagan sus necesidades y expectativas. Estas necesidades y expectativas se expresan en la especificación del producto y son generalmente denominadas como requisitos del cliente. Los requisitos del cliente pueden estar especificados por el cliente de forma contractual o pueden ser determinados por la propia organización. En cualquier caso, es finalmente el cliente quién determina la aceptabilidad del producto. Dado que las necesidades y expectativas de los clientes son cambiantes y debido a las presiones competitivas y a los avances técnicos, las organizaciones deben mejorar continuamente sus productos y procesos.

3.1.2. Prestación de servicios

Según la (Secretaria Nacional de Administración Pública, 2016), manifiesta: para que un servicio sea considerado como tal, debe cumplir las siguientes propiedades fundamentales:

- Agregación de valor.- Un servicio se caracteriza por generar beneficios tangibles y/o intangibles a sus usuarios mejorando continuamente su experiencia durante y después de la prestación.
- Legalidad.- Un servicio debe ser prestado en estricto cumplimiento del marco legal vigente.
- Continuidad.- La prestación de un servicio debe ser permanente, regular e ininterrumpida para favorecer la satisfacción de las necesidades de los usuarios.
- Igualdad.- Un servicio debe ser prestado a todos los usuarios sin discriminación de ningún tipo.
- Estandarización.- Todo servicio debe ser definido y por lo tanto provisto de la misma manera, asegurando el nivel de calidad en cualquier circunstancia.
- Las instituciones dentro del ámbito de esta Norma, deberán cambiar, actualizar o dejar de prestar aquellos servicios que por cualquier circunstancia incumplieren una o varias de las propiedades fundamentales definidas en este artículo.
- Conceptualización y estructuración de un servicio.-Las instituciones deben conceptualizar y estructurar un servicio nuevo o existente, identificando las necesidades de los segmentos de usuarios y otros actores de interés, determinando la tramitología relacionada con el servicio, el marco legal vigente, los canales de atención, los acuerdos de compromisos de calidad y considerando la gestión de capacidades y recursos.

3.1.3. Gestión por Procesos

Para (Secretaría Nacional de Administración Pública, 2016) la gestión por procesos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas, técnicas y sistemas para identificar, priorizar, seleccionar, definir, visualizar, medir, controlar, informar y mejorar los procesos.

Según (Servicio de Salud de Castilla La Mancha, 2002), la gestión por procesos es una forma de organización diferente a la clásica organización funcional y en el que priman la visión del cliente sobre las actividades de la organización. Los procesos así definidos son gestionados de modo estructurado y sobre su mejora se basa la propia organización.

La gestión por procesos aporta una visión y unas herramientas con las que se puede mejorar y rediseñar el flujo del trabajo para hacerlo más eficiente y adaptado a las necesidades del cliente (p. 6).

3.1.4. Ventaja de la gestión por procesos

Para (Servicio de Salud de Castilla La Mancha, 2002) afirma que una gestión por procesos estructurada, con los recursos y coordinación adecuados, permite optimizar de forma significativa la utilización de los recursos (p. 6).

Para Beltran et al. (2002), un sistema de Gestión ayuda a una organización a establecer las metodologías, las responsabilidades, los recursos, las actividades... que le permita una gestión orientada hacia la obtención de esos “buenos resultados” que desea, o lo que es lo mismo, la obtención de los objetivos establecidos (p.10).

3.1.5. Diseño y documentación de procesos

Según la Secretaría Nacional de Administración Pública. (2016), Es el conjunto de actividades mutuamente relacionadas que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. Un proceso está conformado por entradas, salidas, recursos y controles.

Según Cadena. (2016), la Administración desde el punto de vista de Procesos, se ha generalizado a nivel mundial, y están disponibles en el mercado guías y herramientas informáticas para la correcta aplicación de esta nueva forma de administración. En el Ecuador no podríamos estar al margen de estas tendencias y varias instituciones y/o organizaciones han iniciado el diseño y estandarización de sus procesos, no obstante, aún la línea entre departamentos funcionales y procesos es confusa. Bajo las nuevas tendencias de gestión, es necesario contar con una guía para realizar el diseño y estandarización de procesos en cualquier tipo de organización o empresa.

Según Cadena. (2016), la Guía para el diseño y documentación de procesos consta de cinco etapas: Mapeo de procesos, levantamiento de información, diseño de procesos, implementación y medición de los procesos.

Rampi. (2005), menciona lo siguiente: el enfoque basado en procesos es uno de los principios de gestión de calidad, el cual establece que los resultados estratégicamente planificados podrán alcanzarse más eficientemente cuando los recursos y las actividades que permiten obtener un producto o servicio, se gestionan como un proceso (no como un conjunto de áreas y dependencias que cumplen funciones aisladamente).

Según Rampi. (2005), los procesos permiten alcanzar las políticas de la institución (objetivos y misiones). Para ello, al momento de diseñar o rediseñar los procesos, se debe analizar las políticas y planificar estratégicamente la forma en la cual se llevarán a cabo.

3.1.6. Medición de los Procesos

Beltran et al. (2002), El enfoque basado en procesos pone de manifiesto la importancia de llevar a cabo una medición de los procesos con el fin de conocer los resultados que se están obteniendo y si estos resultados cubren los objetivos previstos.

La medición (o sus sinónimos: controlar, evaluar, seguir, monitorizar) constituye la base para saber que se está obteniendo, en que extensión se cumplen los resultados deseados y por donde se deben orientar las mejoras. (p.33).

3.1.7. Indicadores

Según Beltran et al. (2002) un indicador es un soporte de información (habitualmente expresión numérica) que representa una magnitud, de manera que a través del análisis del mismo se permite la toma de decisiones sobre los parámetros de ecuación (variables de control asociados). (p.35).

Los indicadores de procesos constituyen un instrumento que recoge de manera adecuada y representativa la información relevante respecto a la ejecución y los resultados de uno o varios procesos, de forma que se pueda determinar la capacidad y eficacia de los mismos así como la eficiencia.

- **Capacidad:** actitud de una organización, sistema o proceso para realizar un producto que cumple los requisitos para este producto.
- **Eficacia:** extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.
- **Eficiencia:** relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados (p. 34).

Para (Bernal, et al., 2010), los indicadores, según el tipo de información que aporten y la función que desempeñen, pueden ser puntuales, acumulados, de control, de alarma, de planeación, entre otros. (p. 213)

Según (García P., Ráez G., Castro R., Vivar M., & Oyala V., 2003) los indicadores son parámetros utilizados para medir el nivel de cumplimiento de una actividad o un evento. (p. 67)

De acuerdo a (García P., Ráez G., Castro R., Vivar M., & Oyala V., 2003) los indicadores en un entorno organizacional pueden ser:

- **Indicadores Estratégicos:** aquellos que se asocian al cumplimiento de los objetivos fundamentales de la Organización. Estos indicadores se determinan con base en los componentes críticos de éxito, esto es, los resultados finales que garanticen el logro de los objetivos.
- **Indicadores de Servicio:** aquellos que se asocian al cumplimiento de la calidad en la prestación de un servicio y la satisfacción percibida por el usuario y se determinan con base en los estándares definidos para el otorgamiento de los servicios.
- **Indicadores de Proyecto:** aquellos que se asocian a la contribución del proyecto en el cumplimiento de los objetivos y se determinan con base en los factores y componentes críticos de éxito, esto es, el desarrollo de acciones concretas y los resultados finales de los proyectos que garanticen el logro de los objetivos. Los indicadores de proyecto miden el avance y el alcance de los resultados de los proyectos definidos en la organización.
- **Indicadores de Calidad:** aquellos que se asocian a los resultados y operación de los procesos clave de una organización y se determinan con base en los

factores y componentes críticos de éxito, esto es, el desarrollo de acciones concretas y los resultados finales de los procesos que garanticen el logro de los objetivos. Los indicadores de calidad miden si las acciones más relevantes que realiza la organización, contribuyen al logro de los resultados (p. 68).

CAPÍTULO IV

SITUACIÓN ACTUAL

4.1. Documentación de procesos actual

Con base a requerimientos y quejas presentadas por los empleadores al Señor Ministro del Trabajo en diferentes reuniones de trabajo, el 12 de junio de 2017 en el Despacho Ministerial, el señor Ministro del Trabajo solicitó a la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica realice el análisis del servicio de Aprobación de Reglamentos Internos, con la finalidad de simplificar el trámite y disminuir el tiempo de respuesta a las empresas públicas y privadas.

En este contexto la Coordinación General y la Subsecretaría de Trabajo realizaron el análisis de la situación actual de la prestación del servicio.

4.1.1. Diagrama de procesos simplificado del servicio

Se realizó el levantamiento del proceso actual del servicio de aprobación de reglamentos internos (ver anexo 1), a continuación se plasma de forma simplificada el proceso que mantenía la Subsecretaría de Trabajo para la aprobación de los reglamentos internos de trabajo (Ver figura 1)

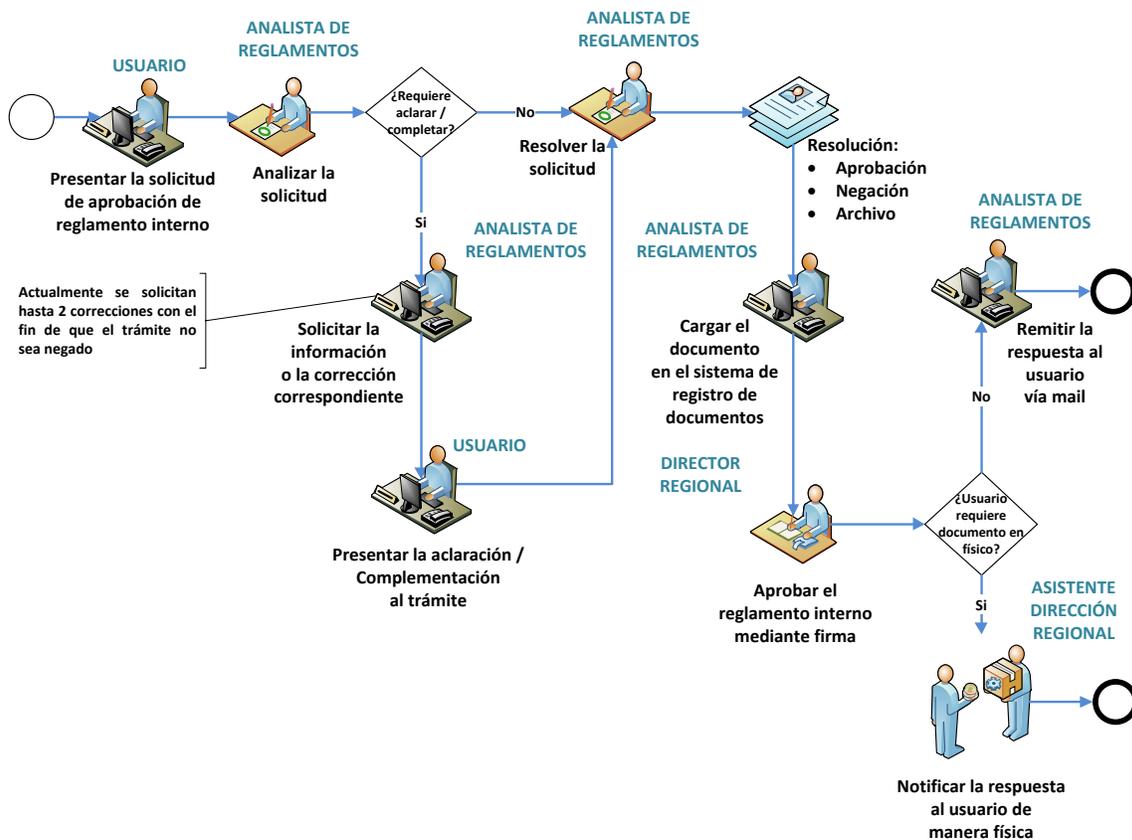


Figura 1 Diagrama simplificado del proceso actual para el servicio de aprobación de reglamentos internos de trabajo.

4.1.2. Análisis estadístico de la prestación de servicios

Al realizar el análisis de los trámites que han ingresado a partir del mes de enero al mes abril del 2017, se observó lo siguiente:

- El 81% de los reglamentos ingresan por las Direcciones Regionales de Quito, Guayaquil, Loja y Cuenca (Ver tabla 1)
- Se evidencia que el tiempo máximo en la aprobación del documento son 81 días hábiles (Ver tabla 2); y,
- El 44.74% de los trámites terminan en un estado de archivo (Ver tabla 3).

Tabla 1

Trámites registrados de aprobación de reglamentos internos por Direcciones Regionales de Trabajo

Etiquetas de fila	Suma de N°	%	% Acum
Quito	706	35%	35%
Guayaquil	541	26%	61%
Loja	265	13%	74%
Cuenca	140	7%	81%
Ambato	129	6%	87%
Ibarra	109	5%	93%
Portoviejo	109	5%	98%
N/A	44	2%	100%
Total General	2043		

Fuente: (Reporte – Portal SUT, 2017)

Tabla 2

Trámites registrados de aprobación de reglamentos internos por analista y tiempos de emisión de resolución

Etiquetas de fila	Servidor público asignado	n° de trámites	%	Días hábiles		
				Media	Min	Max
Esolorzano		459	22%	15,04	3,00	28,00
Gunda		363	18%	18,91	1,00	81,00
Jmoya		371	18%	7,64	1,00	15,00
Lrodriguez		439	21%	13,40	1,00	29,00
Vperez		411	20%	11,43	1,00	29,00
Total general		2043				

Fuente: (Reporte – Portal SUT, 2017)

Tabla 3

Trámites registrados de aprobación de reglamentos internos por tipo de resolución

Etiquetas de fila	Tipo de resolución	
	Suma de N°	Porcentaje
Resolución de aprobación	1.129	55,26%
Resolución de archivo	794	44,74%
Total general	2.043	100%

Fuente: (Reporte – Portal SUT, 2017)

4.1.3. Entrevista a empleador

Con fecha 21 de diciembre de 2017 se realizó una entrevista con la empresa Cisneros Interactive para conocer la opinión de la prestación del servicio de aprobación de reglamentos internos de trabajo bajo la modalidad presencial y manifestó que el proceso era complicado y se demoraba hasta 6 meses en su aprobación.

4.2. Diagnóstico del servicio actual

Con base al análisis realizado se puede evidenciar lo siguiente:

- La solicitud de aprobación de los reglamentos internos se lo realiza a través de un correo electrónico institucional: reglamentosinternos@trabajo.gob.ec;
- No se evidencia la validación de información presentada por el empleador;
- El proceso cuenta con dos revisiones minuciosas por parte del personal técnico a fin de evitar incumplimientos legales en el documento y una revisión adicional por parte del Director Regional de Trabajo y Servicio Público para su aprobación;
- Se informa al usuario vía correo electrónico que su solicitud ha sido remitida a la Dirección Regional correspondiente para su aprobación y entrega presencial del reglamento aprobado o rechazo en caso de incumplimiento
- El promedio de tiempo de aprobación de los Reglamentos Internos es de nueve días hábiles con un tiempo máximo de 81 días.

CAPÍTULO V

PROPUESTA DE MEJORA E IMPLEMENTACIÓN

5.1. Propuesta de mejora del servicio de aprobación

5.1.1. Organización para el mejoramiento

Con el propósito de asegurar el éxito mediante el establecimiento de liderazgo, comprensión y compromiso se realizarán las siguientes actividades:

- Comunicar el compromiso del Despacho Ministerial para el mejoramiento del servicio de aprobación de reglamentos internos de trabajo;
- Socializar los objetivos de la mejora del servicio de aprobación de reglamentos internos de trabajo a la Subsecretaría de Trabajo (autoridades, coordinador y analistas); y,
- Establecer un equipo técnico de la Subsecretaría de Trabajo y Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica.

Es importante mencionar que la responsabilidad funcional de este proceso recae sobre la Dirección de Inspecciones de la Subsecretaría de Trabajo, así también la responsabilidad técnica por parte de la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicación de la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica del Ministerio del Trabajo.

5.1.2. Comprensión del Proceso

La Dirección de Servicios, Procesos y Cambio y Cultura realizó el levantamiento del proceso mejorado con base a la disposición del Señor Ministro, el análisis del proceso actual y en consideración a las propuestas técnicas de la Subsecretaría de Trabajo (Ver anexo 8), así también realizó la caracterización del proceso (ver anexo 2) con el objetivo de “implementar un proceso automático que permita la aprobación de los reglamentos internos de trabajo en un tiempo máximo de 2 días laborables” y considerando un alcance para el desarrollo del sistema desde la solicitud de aprobación en el portal SUT, hasta la notificación de respuesta generada al usuario para el trámite ingresado.

A continuación se puede observar un diagrama simplificado del proceso mejorado para el servicio de aprobación de reglamentos internos de trabajo (Ver figura 1).

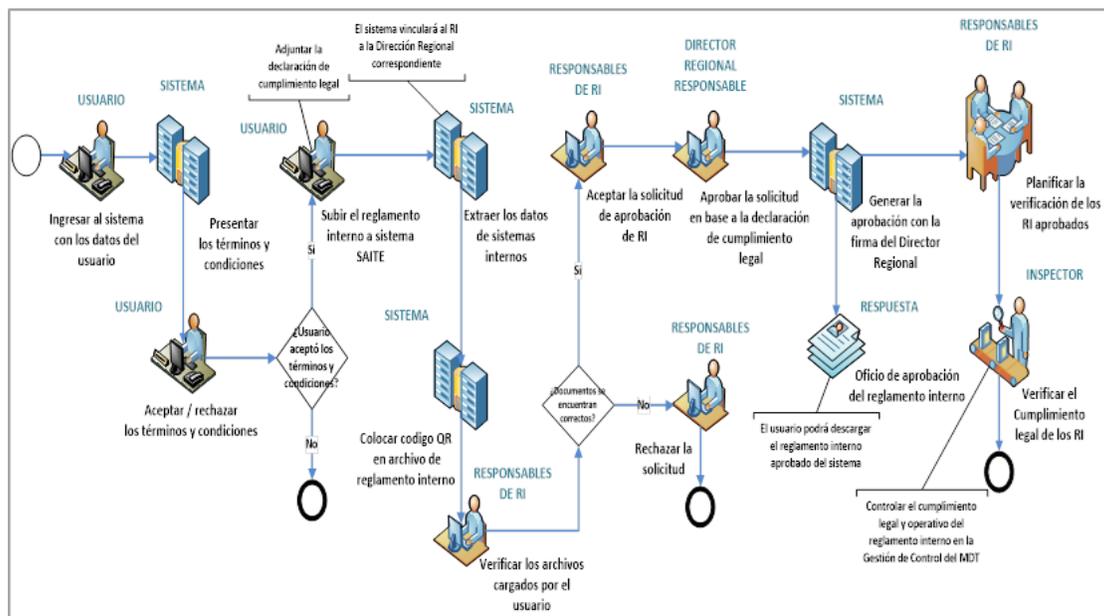


Figura 2 Diagrama simplificado del proceso mejorado para el servicio de aprobación de reglamentos internos de trabajo

5.1.3. Caracterización

Con base al análisis del proceso actual y las propuestas de mejora, se realizó la caracterización del proceso mejorado para la aprobación del reglamento interno de trabajo (ver anexo 2), así también se proponen las siguientes oportunidades de mejora (ver tabla 4).

Tabla 4*Oportunidades de mejora para el servicio de aprobación de reglamentos internos*

Qué	Por qué	Quién	Cuándo	Dónde	Cómo
Reducir tiempos de gestión en la revisión y aprobación de los reglamentos internos de trabajo presentados por los empleadores.	Para cumplir el tiempo establecido por la Subsecretaría de Trabajo	Analistas de la Subsecretaría de Trabajo	Permanente (Desde el ingreso de un trámite para aprobación hasta el envío de la resolución de aprobación o rechazo al empleador). Fecha de Producción del Sistema: 04 de septiembre de 2017.	Oficinas de la Subsecretaría de Trabajo	Mediante la implementación de un sistema que disminuya el tiempo del proceso interno
Transferir la responsabilidad sobre el contenido del reglamento interno al empleador, en pleno cumplimiento de la normativa legal vigente.	Para comprometer al empleador con el cumplimiento del marco legal que respalda sus actividades y las de sus trabajadores	Direcciones Regionales de Trabajo y empleadores	Permanente (Con la implementación del sistema de aprobación de reglamentos). Fecha de Producción del Sistema: 04 de septiembre de 2017.	Dentro del sistema de aprobación de reglamentos	Mediante la emisión de una declaración de cumplimiento legal (ver anexo 3) a través del sistema de aprobación de reglamentos

Continuación

Qué	Por qué	Quién	Cuándo	Dónde	Cómo
Eliminar todas las interacciones presenciales del usuario en la gestión de aprobación de reglamentos internos.	Disminuir los tiempos de traslado de los empleadores para la subsanación de la documentación	Sistema de aprobación de reglamentos	Permanente (Con la implementación del sistema de aprobación de reglamentos). Fecha de Producción del Sistema: 04 de septiembre de 2017.	El proceso solo contemplará el ingreso del reglamento y emisión de la resolución por parte de la Subsecretaría de Trabajo	Mediante la implementación del sistema que omita interacciones adicionales a las establecidas
Tener un instrumento de consulta permanente de información acerca de la gestión de aprobación de los reglamentos internos.	Generar asesoría a los empleadores para la elaboración de sus reglamentos	Analistas de la Subsecretaría de Trabajo	Permanente (Con la implementación del sistema de aprobación de reglamentos). Fecha de Producción del Sistema: 04 de septiembre de 2017.	Dentro del sistema de aprobación de reglamentos	Mediante la implementación de un chat de asesoría en línea
Trazabilidad de la gestión que realiza en el proceso de aprobación de reglamentos internos.	Para que los empleadores puedan revisar el estado de aprobación de su reglamento desde el ingreso, revisión y aprobación.	Empleadores	Permanente (Con la implementación del sistema de aprobación de reglamentos). Fecha de Producción del Sistema: 04 de septiembre de 2017.	Dentro del sistema de aprobación de reglamentos	Mediante la opción de seguimiento de trámite desarrollado dentro del sistema

Fuente: (Ministerio del Trabajo, 2017)

5.1.4. Mediciones y Controles

Se propone la implementación de los siguientes indicadores que permitirán poner en práctica un sistema para controlar el proceso y generar un mejoramiento progresivo.

Tabla 5

Indicador de número de trámites registrados

 MINISTERIO DEL TRABAJO		INDICADOR PROPUESTO	
		APROBACIÓN DE REGLAMENTOS INTERNOS	
Unidad Orgánica:	Subsecretaría de Trabajo	Fecha:	
Proceso	Aprobación de reglamentos Internos	Pág:	
Nombre: Número de trámites registrados			
Definición: Número estimado de trámites de aprobación de reglamentos internos ingresados a partir del lanzamiento del sistema			
Unidad de Medida: Unidad			
Unidad de Operación: [Suma de reglamentos internos ingresados diariamente]			
Meta: 300 mensuales			
Fuente: (Nathali Balseca, 2017)			

Tabla 6

Indicador de porcentaje de trámites aprobados

 MINISTERIO DEL TRABAJO		INDICADOR PROPUESTO	
		APROBACIÓN DE REGLAMENTOS INTERNOS	
Unidad Orgánica:	Subsecretaría de Trabajo	Fecha:	
Proceso	Aprobación de reglamentos Internos	Pág:	
Nombre: Porcentaje de trámites aprobados			
Definición: Porcentaje estimado de trámites ingresados a través del sistema y aprobados por parte de las Direcciones Regionales			
Unidad de Medida: Porcentaje			
Unidad de Operación: [(Número de trámites aprobados) / (Total de Trámites ingresados)]* 100			
Meta: 50%			
Fuente: (Nathali Balseca, 2017)			

Tabla 7

Indicador de tiempo medio de aprobación o rechazo de un trámite

 MINISTERIO DEL TRABAJO		INDICADOR PROPUESTO
APROBACIÓN DE REGLAMENTOS INTERNOS		
Unidad Orgánica:	Subsecretaría de Trabajo	Fecha:
Proceso	Aprobación de reglamentos Internos	Pág:
Nombre: Tiempo medio de aprobación o rechazo de un trámite		
Definición: Tiempo promedio de aprobación o rechazo de un trámite a partir del ingreso por parte del empleador hasta la emisión de la resolución por parte del Ministerio del Trabajo.		
Unidad de Medida: Tiempo		
Unidad de Operación: $[\text{Sumatoria total (Fecha de resolución - Fecha de ingreso de trámite)} / (\text{Total de Trámites ingresados})] * 100$		
Meta: 2 días laborables		

Fuente: (Nathali Balseca, 2017)

5.2. Implementación de Propuesta de Mejora

Con el propósito de facilitar la comprensión de las fases de implementación de la propuesta de mejora señalada anteriormente para el servicio de aprobación de reglamentos internos de trabajo, se realizó el siguiente diagrama de bloques (ver figura 2).

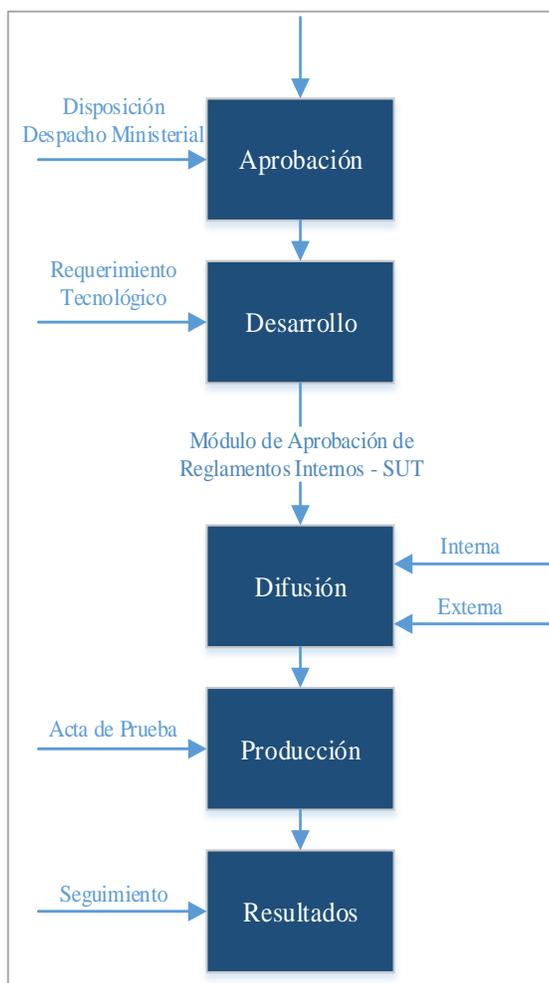


Figura 3 Diagrama de bloque de la implementación de la mejora del servicio de aprobación de reglamentos internos de Trabajo

5.2.1. Aprobación y respaldo de autoridades

Mediante memorando Nro. MDT-CGPGE-2017-0149 del 10 de julio de 2017 (ver anexo 4), se pone en conocimiento de la Subsecretaría de Trabajo que, con base al requerimiento realizado por el señor Ministro, la Coordinación conjuntamente con las áreas responsables, realizó el análisis del servicio de aprobación de Reglamentos Internos de Instituciones Pública y Empresas Privadas, con la finalidad de simplificar y optimizar el proceso.

En consideración al requerimiento mencionado la Subsecretaría de Trabajo pone a disposición de la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica un equipo de trabajo para analizar la propuesta de mejora y continuar con el proceso de aprobación.

A través de memorando Nro. MDT-STQ-2017-0128 del 12 de julio de 2017, la Subsecretaría de Trabajo manifiesta: Una vez revisado el requerimiento tecnológico sobre la sistematización de aprobación de Reglamentos Internos de Instituciones Pública y Empresas Privadas se desprende que no tiene observaciones por lo tanto queda validado y aprobado para la puesta en marcha del desarrollo del sistema.

5.2.2. Proceso de desarrollo

Una vez que la Subsecretaría de Trabajo aprobó la implementación de la propuesta de mejora del servicio de aprobación de reglamentos internos se remitió el requerimiento tecnológico (Ver anexo 5) y la asignación de usuarios mediante memorando Nro. MDT-CGPGE-2017-0163 del 13 de julio de 2017 (Ver anexo 6), para continuar con el proceso de automatización por parte de la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicación inicio el proceso de desarrollo, generó las pruebas del módulo con las unidades involucradas y paso a producción el sistema el día lunes 04 de septiembre de 2017.

5.2.3. Lanzamiento del Sistema

a. Difusión interna

Para dar a conocer este proceso a los funcionarios del Ministerio del Trabajo se realizó el envío de correos internos con la infografía del proceso mejorado (Ver figura 3) y la implementación de un módulo de capacitación en la plataforma e-learning Trabajo (Ver figura 4) de acceso libre con el material de difusión y apoyo para la aprobación de reglamentos internos de trabajo.

Así también, el Señor Ministro de Trabajo dispuso la aprobación del módulo implementado en la plataforma e-learning, por parte de todos los Directores Regionales de Trabajo.



Figura 4 Infografía del proceso de aprobación del reglamento interno - plataforma e-learning Trabajo



Figura 5 Pantalla del módulo de aprobación del reglamento interno - plataforma e-learning Trabajo

b. Difusión Externa

Con el propósito de realizar el lanzamiento de la mejora del servicio de aprobación de reglamentos internos se realizó una rueda de prensa con medios de comunicación nacional el día martes 29 de agosto de 2017, en la que se comunicó los beneficios del nuevo sistema:

- Disminución del tiempo de aprobación a 2 días laborables;
- Cero Interacciones presenciales; y,
- Documentación física (requisitos) nula.

A partir del lanzamiento del módulo de aprobación de reglamentos internos a través de la rueda de prensa, se realizaron las siguientes actividades:

- Presentación de un vídeo promocional del módulo de aprobación de reglamentos internos;
- Expedición del Acuerdo Ministerial No. 135 que emite el “Instructivo de Cumplimiento de Obligaciones de los Empleadores Públicos y Privados” (Ver anexo 7);
- Presentación de la plataforma de capacitación e-learning Trabajo que contempla un módulo de aprobación de reglamentos internos de trabajo con video tutoriales, material de apoyo y una evaluación de cumplimiento del módulo;
- Difusión de artes y vídeos a través de Redes Sociales (Ver Figura 5); y,
- Envío de correos masivos a todos los empleadores (Ver Figura 6).



Figura 6 Difusión del servicio de aprobación de reglamentos internos a través de redes sociales



Figura 7 Imagen de correos masivos enviados a los empleadores

5.3. Resultados

5.3.1. Análisis de resultados

A partir de la implementación del sistema el 04 de septiembre de 2017 se observó un registro de 12.376 reglamentos internos hasta el 09 de enero de 2018, de los cuales 4.710 han sido aprobados (Ver tabla 8) y 7.134 rechazados en un tiempo promedio de 2.33 días laborables (Ver tabla 9).

Tabla 8

Reglamentos internos registrados en el sistema, al 09 de enero de 2018

Dirección Regional	Aceptado	Rechazado	Total General
Ambato	302	452	805
Cuenca	334	484	841
Guayaquil	1.376	2.172	3.769
Ibarra	214	287	516
Loja	420	465	923
Portoviejo	427	585	1.069
Quito	1.638	2.689	4.453
Total General	4.711	7.134	12.376

Fuente: (Portal SUT, 2018)

Así también, se realizó el análisis del tiempo que incurren los analistas y los Directores Regionales de Trabajo para realizar la aprobación o negación del reglamento interno de trabajo y se obtuvo un tiempo promedio de 1,82 y 0,61 días respectivamente (Ver tabla 9).

Se observa que la Dirección Regional de Quito es la que menor tiempo incurre en la aprobación del reglamento (1,90 días), por el contrario la Dirección Regional de Ambato sobrepasa el tiempo establecido de aprobación (2,90 días).

Tabla 9

Registro de tiempo promedio de aprobación de reglamentos internos por Dirección Regional, al 09 de enero de 2018

Dirección Regional	Analistas	Director	General
Ambato	2,02	1,05	2,90
Cuenca	1,91	0,57	2,35
Guayaquil	1,88	0,71	2,44
Ibarra	1,66	0,56	2,23
Loja	1,61	1,21	2,84
Portoviejo	1,89	0,99	2,70
Quito	1,75	0,18	1,90
Total General	1,82	0,61	2,33

Fuente: (Portal SUT, 2018)

Tabla 10

Cuadro comparativo de la implementación de mejora del servicio de aprobación de reglamentos internos

Antes	Ahora
Aprobación de los reglamentos internos se lo realiza a través de un correo electrónico institucional, de forma presencial	Aprobación de los reglamentos internos se lo realiza a través del Portal SUT, de forma automática
No se evidencia la validación de información presentada por el empleador	Validación automática de información a través del bus gubernamental de datos (web services)
El proceso cuenta con dos revisiones minuciosas por parte del personal técnico a fin de evitar incumplimientos legales en el documento y una revisión adicional por parte del Director Regional de Trabajo y Servicio Público para su aprobación;	Implementación de declaración de cumplimiento legal, con el objetivo de responsabilizar al empleador por incumplimiento de la normativa.
Se informa al usuario vía correo electrónico que su solicitud ha sido remitida a la Dirección Regional correspondiente para su aprobación y entrega presencial del reglamento aprobado o rechazo en caso de incumplimiento, al menos dos interacciones presenciales.	No existe interacciones presenciales, el sistema notifica al usuario cada estado (Ingreso, revisión y aprobación)
El promedio de tiempo de aprobación de los Reglamentos Internos es de nueve días hábiles con un tiempo máximo de 81 días.	El tiempo máximo de aprobación de un reglamento son 2 días laborables.

Fuente: (Portal SUT, 2018)

5.3.2. Entrevista empleador

Con el objetivo de determinar la perspectiva de los empleadores con la implementación del nuevo módulo de aprobación de reglamentos se realizaron entrevistas a los siguientes empleadores:

Con fecha 20 de diciembre de 2017 se realizó una entrevista a la Jefe de Salud, Seguridad y Medio Ambiente de la empresa Eternit Ecuador quien mencionó su

satisfacción con el nuevo proceso, manifestó que “antes el proceso duraba hasta 6 meses, ahora tan sólo dos días”.

Con fecha 21 de diciembre de 2017 se realizó una entrevista con una especialista Senior de la empresa Cisneros Interactive quien manifestó su complacencia con el sistema por la disminución de visitas a las instalaciones de la Cartera de Estado y la disminución del tiempo de aprobación de los documentos.

Con fecha 21 de diciembre de 2017 se realizó una entrevista con la jefa de Talento Humano de la empresa Autolider (Mercedes Benz) quien mencionó su satisfacción con el sistema implementado e impulsó al Ministerio a continuar con estas iniciativas que facilitan la gestión de los empleadores.

En las tres entrevistas realizadas, las empresas se mostraron satisfechas con el nuevo sistema y reconocieron la gestión de la actual administración para la implementación de un proceso de mejora continua.

CONCLUSIONES

- La documentación y análisis de los procesos actuales del servicio de aprobación de reglamentos internos de trabajo permitió determinar que el tiempo máximo en la aprobación del documento eran 81 días hábiles; el 44.74% de los trámites terminaban en un estado de archivo; no se evidenció la validación de información presentada por el empleador y además las interacciones presenciales eran al menos 2.
- Diseñar la propuesta de mejora del servicio de aprobación de reglamentos internos de trabajo contempló la automatización de los procesos internos y externos para realizar la aprobación del reglamento interno de trabajo, adicional de la implementación de un chat de asesoría en línea que permite a los empleadores solventar sus dudas en relación al reglamento.
- Con la implementación de la propuesta de mejora del servicio de aprobación de reglamentos internos y a través del seguimiento se observó la disminución del tiempo medio de entrega a 2,33 días laborables, la disminución del número de reprocesos a cero, adicional a la seguridad y validación automática de la información (Interconectividad con buses de datos).
- La implementación de la propuesta de mejora del servicio de Aprobación de Reglamentos Internos del Trabajo del Ministerio del Trabajo ha permitido incrementar la satisfacción de los empleadores, mediante la disminución de tiempo de entrega del trámite y eliminación del número de interacciones presenciales.
- El desarrollo de esta iniciativa ha generado en el Ministerio del Trabajo una cultura de mejora continua, ya que este es el primer trámite que ha sido mejorado en la actual administración; según lo mencionado por la Coordinación General de

Planificación y Gestión Estratégica, la institución se encuentra trabajando en 10 procesos de mejora adicionales.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda mantener el seguimiento del cumplimiento de los parámetros establecidos (tiempo y asesoría) para la aprobación de reglamentos internos, así como implementar un proceso de mejora continua con base a los requerimientos de los empleadores para la aprobación de reglamentos.
- Se recomienda continuar con el análisis y mejora de otros servicios a favor de la ciudadanía, con base a quejas presentadas, volumen de demanda, facilidad de mejora y otros criterios que la institución considere.

BIBLIOGRAFÍA

- Asamblea Nacional. (20 de octubre de 2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Recuperado el 3 de octubre de 2017, de <http://www.oas.org>: http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.PDF
- Beltran, J., Carmona, M., Carrasco, R., Rivas, M., & Tejedor, F. (2002). *Guía para una gestión basada en procesos* (1a ed.). Malaga, España: Instituto Andaluz de Tecnología.
- Bernal Torres, C. A. (2006). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Editorial Pearson Prentice Hall.
- Bernal, C., Aldana, L., Álvarez, M., Díaz, M., Galindo, O., González, C., & Villegas, A. (2010). *Administración por calidad* (1a ed.). Bogotá, Colombia: Alfaomega.
- Cadena, J. (junio de 2016). Guía para el diseño y documentación de procesos. *Revista Yura-ESPE*, 1(6), 57-83. Recuperado el 01 de junio de 2017, de <http://www.tecnologicoitca.edu.ec/web/images/complexivomayo2017/ADE/Articulo-6.4-Gua-de-Diseo-de-Procesos.pdf>
- Congreso Nacional. (16 de diciembre de 2005). *Código del Trabajo*. Recuperado el 1 de junio de 2017, de <http://www.trabajo.gob.ec>: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- García P., M., Ráez G., L., Castro R., M., Vivar M., L., & Oyala V., L. (2003). *Sistema de Indicadores de Calidad I*. Industrial Data.
- Hernández, S. R., Fernández Collado, C., & Pilar Baptista, L. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill Interamericana. Tercera edición.
- Ministerio del Trabajo. (18 de abril de 2017). *Estatuto Orgánico por Procesos del Ministerio del Trabajo*. Recuperado el 1 de junio de 2017, de <http://www.trabajo.gob.ec>: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2017/09/Estatuto-Organico-de-Gestion-Organizacional-por-Procesos-MDT-2017.pdf>

- Ministerio del Trabajo. (10 de julio de 2017). *Módulo de servicios*. Recuperado el 1 de junio de 2017, de <http://www.trabajo.gob.ec>: <http://www.trabajo.gob.ec/comunicado-4/>
- Organization Standardization International. (2015). *Norma Internacional ISO 9000* (1a ed.). Ginebra: Secretaría Central de ISO.
- Rampi, N. (2005). *Metodología para la realización de manuales de procedimientos Pública y Servicios* (1a ed.). Buenos Aires, Argentina: Ministerio de Planificación Federal Inversión.
- Reza Becerril, F. (1997). *Ciencia, Metodología e Investigación*. México: Editorial Pearson Prentice Hall. Primera Edición.
- Secretaria Nacional de Administración Pública. (22 de abril de 2016). *Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos*. Recuperado el 1 de junio de 2017, de <http://www.controlhidrocarburos.gob.ec>: <http://www.controlhidrocarburos.gob.ec/wp-content/uploads/MARCO-LEGAL-2016/Registro-Oficial-739-Acuerdo-Ministerial-1573.pdf>
- Servicio de Salud de Castilla La Mancha. (21 de Octubre de 2002). *Complejo Hospitalario Universitario de Albacete*. Recuperado el 1 de junio de 2017, de <http://www.chospab.es>: <http://www.chospab.es/calidad/archivos/Documentos/Gestiondeprocesos.pdf>