

N° de Hallazgo	Descripción	Subproceso	N° de Página en P1
128	Las impresoras s	Procesos Críticos: con el pi	82
127	Del mismo mod	Procesos Críticos: con el pi	82
126	En este proceso	Procesos Críticos: con el pi	82

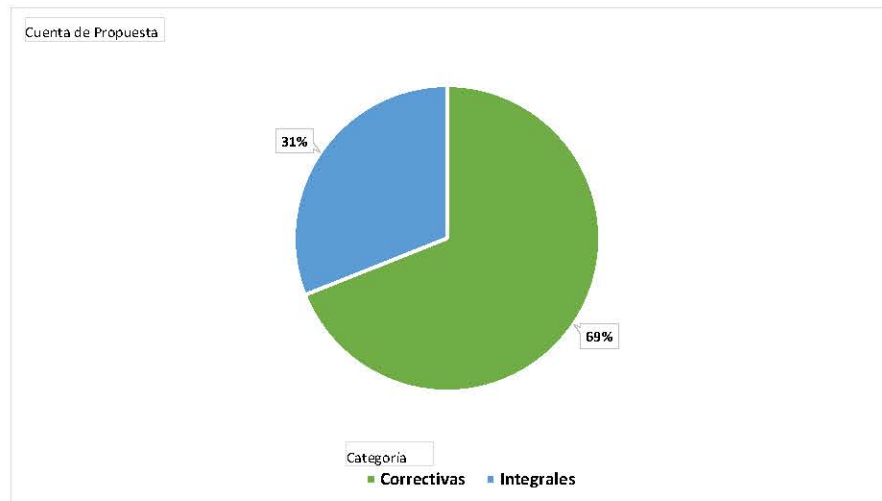
Subproceso	Cantidad de Hallazgos	%
Soporte tecnológico	9	6%
Integración con el proceso de tesorería	6	4%
Integración con el proceso de cuenta individual	10	6%
Integración con el proceso de contabilidad	9	6%
Integración con el proceso de afiliación	3	2%
Emisión de constancia de solvencia	3	2%
Análisis de la recaudación	8	5%
Otros tipos de facturación	7	4%
Cobro judicial	7	4%
Formalización de convenios	13	8%
Conciliación de la deuda del sector público	9	6%
Cobro administrativo	26	16%
Generación de facturas y pago	10	6%
Elaboración de planilla pre-elaborada	7	4%
Suspensión y pasividad	7	4%
Inscripción	18	11%
Marco normativo	10	6%



Nº	TÍTULU	MILLANYS	PROPOSTES CORRECTIVES		PROPOSTES CORRECTIVES		PROPOSTES INTEGRALS	
			PROPOSTES CORRECTIVES	PROPOSTES CORRECTIVES	PROPOSTES INTEGRALS	PROPOSTES INTEGRALS		
1	1	1						
2	2	2						
3	3	3						
4	4	4						
5	5	5						
6	6	6						
7	7	7						
8	8	8						
9	9	9						
10	10	10						
11	11	11						
12	12	12						
13	13	13						
14	14	14						
15	15	15						
16	16	16						
17	17	17						
18	18	18						
19	19	19						
20	20	20						
21	21	21						
22	22	22						
23	23	23						
24	24	24						
25	25	25						
26	26	26						
27	27	27						
28	28	28						
29	29	29						
30	30	30						
31	31	31						
32	32	32						
33	33	33						
34	34	34						
35	35	35						
36	36	36						
37	37	37						
38	38	38						
39	39	39						
40	40	40						
41	41	41						
42	42	42						
43	43	43						
44	44	44						
45	45	45						
46	46	46						
47	47	47						
48	48	48						
49	49	49						
50	50	50						

Código de Propuesta	Propuesta	Categoría	Tipo de alcance						Total general
			Organizacional	Legal/Reglamentario	Estratégico y/o coordinación con entes externos	Procesos operativos	Tecnológica	Imagen institucional	
C-01	Consolidación de la propuesta de reestructuración organizacional	Correctivas	✓						1
C-02	Implementación de una política para la eliminación de saldos menores y cuentas de personas fallecidas	Correctivas		✓	✓	✓	✓		4
C-03	Implementación de la política de incobrabilidad para la suspensión automática de facturas obrero-patronal	Correctivas		✓		✓	✓		3
C-04	Optimización y aceleración del proceso de pasividad patronal	Correctivas				✓	✓		2
C-05	Redefinición del perfil de puesto del Inspector Patronal	Correctivas				✓			1
C-06	Digitalización del expediente patronal	Correctivas				✓	✓		3
C-07	Formalización del proceso de cobro judicial	Correctivas				✓	✓	✓	2
C-08	Depuración de datos de la cartera de cotizaciones obrero patronal	Correctivas				✓	✓		2
C-09	Mejora en el proceso de conciliación de facturas del sector público	Correctivas				✓	✓		2
C-10	Implementación de un mecanismo para el procesamiento de pagos del Estado	Correctivas				✓	✓		2
C-11	Optimización del desempeño de las interfaces entre el sistema LEGADO y SAP	Correctivas					✓		1
C-12	Aplicación de la obligatoriedad del aseguramiento para trabajadores asalariados	Correctivas		✓		✓			2
C-13	Extensión del Régimen de Afiliación Progresiva (REAP) a nivel nacional	Correctivas	✓			✓	✓		3
C-14	Implementación de aplicaciones tecnológicas para mejorar la comunicación con los patronos y derechohabientes	Correctivas				✓	✓		2
C-15	Aplicación del cobro a los patronos de las prestaciones económicas y en salud, debido a las deudas pendientes originadas en reparos y multas	Correctivas		✓		✓	✓		3
C-16	Extensión de la representación legal y responsabilidad para la imposición de multas del IHSS	Correctivas		✓		✓			2
C-17	Extensión de responsabilidades del Gerente Administrativo Financiero para la emisión de títulos ejecutivos y constancia de solvencia	Correctivas		✓		✓			2
C-18	Revisión para reformar el reglamento en lo referente a la aplicación de multas	Correctivas		✓			✓		2
C-19	Estructuración e integración de los registros históricos de la cuenta individual en el sistema de información del Régimen de IVM	Correctivas				✓	✓		2
C-20	Actualización del Plan de Contingencia de TI para los procesos de Recaudación	Correctivas					✓		1
I-01	Rediseño del proceso de Recaudación	Integrales				✓			1
I-02	Asignación permanente de recursos humanos, tecnológicos y logísticos en los procesos de recaudación	Integrales	✓			✓	✓		3
I-03	Formulación de alianzas estratégicas con el sector financiero y comercial	Integrales		✓	✓				2
I-04	Actualizar el plan de promoción y comunicación institucional que incluya aspectos para mejorar la recaudación	Integrales						✓	1
I-05	Implementación de procesos de responsabilidad solidaria patronal en el IHSS	Integrales		✓		✓	✓		3
I-06	Aplicación de nuevas modalidades para suscripción de convenios de pago por cotizaciones obrero-patronal	Integrales		✓		✓	✓		3
I-07	Establecimiento de nuevas estrategias para ejecutar el control patronal	Integrales		✓		✓			2
I-08	Mejoramiento de las estrategias para la recaudación administrativa y legal	Integrales	✓	✓		✓	✓		4
I-09	Innovación en soluciones informáticas para soporte integral de la recaudación del IHSS	Integrales					✓		1
Total general			4	12	2	22	20	2	62

Row Labels	Cuenta de Propuesta
Correctivas	20
Integrales	9
Grand Total	29



Hallazgos Por Subprocesos

N° de Hallazgo	Descripción	Subproceso	N° de Página en P1
1	La obligatoriedad del aseguramiento nace a partir de la existencia en la relación laboral de un salario nominal o en especie. Bajo este criterio y otros definidos expresamente en la Ley, el IHSS deja en una situación de exclusión legal de la cobertura a un importante porcentaje de la fuerza de trabajo.	Marco normativo	20
2	En la definición de las categorías laborales del Régimen de Afiliación Progresiva, se incluyen categorías de trabajadores que laboran por cuenta ajena, tal y como es el caso de los trabajadores domésticos, los empleados de actividades temporarias, los deportistas, religiosos. Esta situación no está alineada con las buenas prácticas a nivel mundial y convenios y recomendaciones internacionales en materia laboral y de seguridad social, como por ejemplo el Convenio núm. 189 de la OIT.	Marco normativo	20
3	El Director Ejecutivo del IHSS tiene asignación de funciones muy operativas y que podrían afectar la gestión de recaudación. Se cita por ejemplo la representación legal institucional y la constancia de solvencia para un patrono, así como la expedición de títulos ejecutivos para el cobro de cotizaciones morosas.	Marco normativo	20
4	El establecimiento de bajas tasas de cotización y de topes de cotización-limita la generación de ingresos institucionales y su capacidad para atender las áreas críticas en la gestión financiera de los regímenes.	Marco normativo	20
5	El Banco Central de Honduras por ley, puede retener de la recaudación de los ingresos del Estado, las partes alcuotas mensuales correspondientes a las respectivas partidas presupuestarias, si se aplica esta metodología de deducción de la cuota patronal, no existiría morosidad estatal por este concepto, ya que sería una deducción automática del presupuesto de las instituciones del Estado.	Marco normativo	20
6	La facultad de identificar un caso de mora, la retención de la cuota obrera por parte del patrono y su no pago al IHSS, como una obligación patronal, imposibilita la gestión de una retención indebida y la posibilidad de acudir a la vía penal para recuperar esos aportes.	Marco normativo	20
7	La figura de la Responsabilidad Patronal Solidaria se encuentra tipificada en la Ley, pero en la práctica operativa es poco usual la aplicación de esta medida administrativos.	Marco normativo	20
8	En la práctica real, los inspectores del IHSS no tienen la misma homologación a las facultades del Inspector de Trabajo, lo que limita mucho el accionar operativo de este grupo.	Marco normativo	20
9	Por la vía reglamentaria, se tiene previsto la posibilidad de que funcionario e instituciones públicas, puedan brindar información al IHSS, lo cual es una poderosa oportunidad para lograr llevar a cabo una gestión mucho más efectiva y posibilitar la depuración de datos.	Marco normativo	21
10	Los casos de cobro judicial se tramitan en el Juzgado de Letras de Trabajo. Este despacho no utiliza medios electrónicos para notificar resoluciones, lo cual implica un esfuerzo profesional especial, ya que se debe visitar el Juzgado como mínimo dos veces a la semana para estar revisando si hay notificaciones respecto de los casos que se tramitan en dicha instancia. Esto es tedioso y no se dispone del apoyo logístico requerido para esos actos.	Marco normativo	21
11	El uso de varios sistemas no integrados para registrar los datos maestros del patrono al momento de la Inscripción conlleva un esfuerzo importante por el reproceso. Esto aumenta la probabilidad de errores e inconsistencias entre las distintas fuentes de información, lo que puede afectar la calidad de los datos, el tiempo de resolución y el control interno.	Inscripción	36
12	Los problemas en la calidad de los datos de los patronos registrados en los diferentes sistemas, como valores truncados por el tamaño de los campos o la actualización de datos patronales desincronizada en diferentes trámites, exigen que los actores que intervienen en el proceso de Recaudación realizar gestiones continuas para contrastar información de localización y contacto.	Inscripción	36
13	No existe un verdadero y estructurado Call Center en el IHSS para ejecutar gestiones formales de contacto con el cliente y que mantenga la trazabilidad de estas tareas a nivel nacional, lo que reduce en esfuerzo repetitivos para actualizar datos de contacto en repositorios desintegrados e informales. Además de que los funcionarios designados para esta labor no son especialistas en la atención del cliente.	Inscripción	36

14	<p>Hay esfuerzos de las áreas de Facturación y Recaudación para recolectar y actualizar datos de contacto y localización de los patronos durante las gestiones ordinarias. Para que esta información se actualice en el sistema estas áreas remiten solicitudes a Departamento de Control Patronal para registrarlas en el sistema SICA-Patronal, sin embargo, estas no se atienden porque no cumplen con el requisito de ser una solicitud expresa del patrono.</p>	Inscripción	36
15	<p>El respaldo del trámite de inscripción se conserva en documentos físicos, lo que implica asignar un espacio importante para el archivo y custodia de los expedientes, e invertir recursos en la logística para el traslado de documentos entre las instancias del IHSS participantes. Esta metodología de trabajo tiene un alto costo y tiene riesgos de pérdida por fenómenos naturales (inundación) o actos personales (robo, incendio, etc.). Los controles documentales que se han adoptado a nivel del IHSS para la trazabilidad de los documentos entre las unidades involucradas, tienen un costo significativo en los procedimientos que se realizan.</p>	Inscripción	36
16	<p>Las características tecnológicas de los sistemas de información que apoyan el subproceso de Inscripción son muy limitadas de acuerdo con las exigencias digitales de la actualidad, impactando las formas de trabajo de los funcionarios y convirtiéndose en un obstáculo para incorporar mejoras en el aplicativo.</p>	Inscripción	37
17	<p>Algunas tareas de la inscripción no se encuentren desconcentradas, por ejemplo, es un riesgo inminente la asignación de un solo funcionario en Control Patronal de Tegucigalpa a la tarea de control de calidad de las solicitudes de Inscripción de todo el país que buscan revisar y controlar la doble inscripción de Patronos, tanto por el volumen de trámites como por los tiempos perentorios que deben cumplirse. Así mismo, considerando que, en las regionales se dedican esfuerzos al control de calidad de las solicitudes, resulta redundante la revisión que se hace en Tegucigalpa a los expedientes provenientes de las regiones.</p>	Inscripción	37
18	<p>Existe ambigüedad en la coordinación de los inspectores en el nivel regional, lo que provoca roces en la asignación de tareas y definición de prioridades. Además, al carecer de recursos humanos las distintas dependencias a nivel regional como Recaudación, Cobranza y otros, la atención de requerimientos recae en el mismo responsable, comprometiendo el cumplimiento de las metas y potencialmente la colusión.</p>	Inscripción	37
19	<p>Existe una discrepancia de criterio entre las unidades del IHSS con relación a los criterios que permiten establecer en qué casos un trabajador independiente debe ser inscrito en el Régimen obligatorio bajo la figura de Profesional Independiente, pues algunas solicitudes de REAP que se reciben en Afiliación, al ser enviadas a estudio a Control Patronal, se establece que el trámite que corresponde es el de Régimen Obligatoria bajo la figura Profesional Independiente.</p>	Inscripción	38
20	<p>La escasa cantidad de inspectores y abogados con que cuenta el Departamento de Control Patronal de Tegucigalpa eleva los tiempos para resolver una inscripción patronal o de afiliación progresiva. En el caso de las sedes regionales los problemas se agravan pues no existen mecanismos de comunicación que les indique el porcentaje de avance para la aprobación y registro de los trámites que envían al Departamento de Control Patronal de la sede central. No se ha desarrollado una aplicación para el seguimiento de los casos tramitados. Esto les obliga a realizar consultas al sistema para verificar cuándo se ha atendido una solicitud y puede procederse con el registro de los empleados.</p>	Inscripción	38
21	<p>Es preocupante el estado del registro de los datos del sistema DNP, pues la fecha límite para la construcción de esta base de datos, según orden de la CNBS, está definida para diciembre 2024 y el avance se estima cercano al 12%. Cabe señalar que existe una multa por incumplimiento que eventualmente puede ser aplicada al IHSS.</p>	Inscripción	38
22	<p>El hecho que el REAP solo esté implementado en Tegucigalpa limita la generación de recursos y el acceso de la población a los servicios del Seguro Social, pero para ampliar su disponibilidad, hay que dotar de los recursos al nivel regional para asegurar la calidad del servicio, considerando que existe una molestia en el asegurado, que estima extensos tiempos para inscripción y afiliación en este régimen, así como un sistema de facturación para automatizar la emisión y dar seguimiento a las facturas.</p>	Inscripción	38
23	<p>Resulta llamativo e inconveniente el uso de activos personales de los funcionarios, llámense estos teléfonos celulares o vehículos, para el cumplimiento de las funciones propias de los cargos que desempeñan en el IHSS. Estas situaciones se presentan tanto en el nivel central como en las regionales, por tanto, es apremiante dotar a las unidades que intervienen en el proceso de Recaudación de los recursos financieros, logísticos y de infraestructura requeridos.</p>	Inscripción	38

24	No son suficientes los equipos asignados a los funcionarios para realizar su trabajo o a las unidades como por ejemplo las impresoras; además, tienen poco mantenimiento y ante imprevistos la respuesta de GTIC la consideran deficiente.	Inscripción	38
25	No se identificó el valor agregado que le da la toma de fotografías en el REAP, lo que provoca una mayor duración del trámite y un impedimento para implementar servicios digitales autogestionados por el asegurado.	Inscripción	39
26	De acuerdo al procedimiento vigente, la inscripción patronal puede realizarse visitando las empresas no inscritas o a petición de parte con la visita de patrono a las instalaciones del IHSS, sin embargo por limitaciones de recursos solo se practica el segundo procedimiento.	Inscripción	39
27	Existen una serie de trámites y actividades asociadas al subproceso de Inscripción que pueden simplificarse o replantearse, dado que impactan los tiempos de atención y no resultan atractivos para el patrono y asegurado voluntario, que demanda maneras fáciles y ágiles de completar su inscripción, por ejemplo, la necesidad de acudir a instalaciones del IHSS para retirar los formularios y la entrega de la solicitud en físico.	Inscripción	39
28	Resulta interesante evaluar, como parte del plan piloto en Tegucigalpa, si el plazo para cumplir el requisito de la valoración médica en el REAP ha representado una barrera para que los interesados se aseguren al IHSS por este régimen.	Inscripción	39
29	Este proceso reveló que, al intervenir tres instancias para hacer una revisión jurídica de cada solicitud de pasividad, resultan actividades redundantes en el proceso para dar un dictamen final a los solicitantes.	Suspensión y pasividad	42
30	Debido a decisiones administrativas se ha bloqueado el acceso al sistema de SICA Control Patronal en las instancias regionales. Esto afecta el tiempo de resolución y seguimiento para atender las solicitudes. Además, se observó que los centros regionales tienen la restricción que solamente una vez por semana, envían los documentos físicos a Tegucigalpa y se no aprovechan los medios o servicios digitales. Aunado a que no existe un mecanismo para el control y seguimiento de los casos enviados a Tegucigalpa, lo que implica que los encargados estén consultando constantemente el sistema para saber si el trámite fue resuelto.	Suspensión y pasividad	42
31	Control Patronal presentó a la Dirección Ejecutiva un procedimiento de suspensión del proceso automático de facturación por política de incobrabilidad luego de los 180 días sin interacción con el IHSS, que actualmente está en revisión de Asesoría Legal. Este procedimiento permitiría reprimir el crecimiento de la cartera con facturas que se identifican como morosidad ficticia dado que tienen muy poca certeza de recuperación.	Suspensión y pasividad	42
32	En relación con el sistema SICA Patronal, no hay un módulo o aplicativo para el registro y seguimiento de los trámites relacionados con las inspecciones que se realizan. Tampoco hay un mecanismo automático en el sistema que cambie el estado de los guiones patronales según reglas de negocio que se pudieran establecer con reglamentos o marcos legales	Suspensión y pasividad	42
33	También hay problemas cuando se dan los cambios de razón social en las instituciones públicas debido a cambios de Gobierno, ya que no se pueden fusionar o mancomunar los guiones patronales. Como consecuencia, ante un cambio de razón social se tramita la inscripción de un nuevo patrono en el IHSS. Esto genera un problema porque, si hay moras, las instituciones rara vez quieren hacerse cargo de ellas. Generalmente se intentan hacer arreglos de pago con el guion antiguo, pero esa mora no se asume al cambiar el guion patronal, por lo que esta práctica violenta el principio de la Responsabilidad Patronal Solidaria que se establece en el Artículo 199 del Reglamento de Aplicación de la Ley del Seguro Social	Suspensión y pasividad	42
34	Ocurre que las empresas inscritas en el IHSS que dejan de funcionar o existir, muchas veces no formalizan el cambio de estado en el sistema, lo que afecta directamente a los asegurados al momento de solicitar su pensión, porque es requisito que los patronos den de baja a sus empleados en la planilla para poder pensionarse.	Suspensión y pasividad	43
35	No es conveniente que los inspectores hagan visitas en sus vehículos personales por motivos de inseguridad e imagen institucional.	Suspensión y pasividad	43
36	El personal de Auxiliares de Planilla pre-elaborada a nivel regional tiene muchas funciones asignadas y además debe atender otras actividades del proceso de recaudación que les asignan por falta de personal.	Elaboración de planilla pre-elaborada	46
37	Los ajustes de facturas son riesgosos, ya que pueden resultar en facturas duplicadas si el empleador ya pagó la factura que se debe ajustar. Estos casos requieren la intervención (muy costosa) del Equipo de Integración.	Elaboración de planilla pre-elaborada	46

38	Los usuarios consideran que la plataforma tecnológica SICA-Facturación es estable y cumple con los requerimientos básicos. Sin embargo, existe una alta dependencia de GTIC y la resolución de imprevistos es lenta. Esta dependencia incluye funciones que van desde reparar una impresora hasta intervenir para comunicar avisos de cobro.	Elaboración de planilla pre-elaborada	46
39	El personal del IHSS digita cerca del 35% de las planillas que reportan los patronos cada mes. Esto limita y hace costoso el crecimiento del IHSS, porque a mayor cantidad de patronos y afiliados, más recursos humanos son requeridos para digitar las planillas a tiempo.	Elaboración de planilla pre-elaborada	46
40	Los sistemas SICA-Facturación y SICA-Control Patronal no tienen integraciones con sistemas externos para validar los datos. Tampoco tienen una buena integración entre ellos.	Elaboración de planilla pre-elaborada	46
41	Cuando se dan cambios de gobierno a menudo ello conlleva a cambios en las personas responsables de las planillas del IHSS en las entidades públicas. Esto puede provocar una pérdida de contacto para la gestión de la planilla pre-elaborada, lo que posteriormente genera costos elevados de revisión, actualización o reparación de datos.	Elaboración de planilla pre-elaborada	47
42	El IHSS utiliza correos electrónicos de funcionarios específicos para recibir las planillas patronales, en lugar de tener una cuenta genérica con un nombre más intuitivo para los patronos. Además, del inconveniente que representan las reiteradas interrupciones en el servicio de correos y conectividad institucional.	Elaboración de planilla pre-elaborada	47
43	Este proceso reveló que cuando se presentan errores de digitación al calcular y revisar las facturas, estas deben ser anuladas para recalcularlas. El proceso está muy centralizado, pues solo en Tegucigalpa y en San Pedro Sula se puede hacer la anulación de facturas y solo puede ser realizada durante el período de ajuste. Si por algún motivo el patrono realiza el pago de la factura errónea antes de su corrección, se pueden generar dobles facturaciones para un patrono en un periodo,	Generación de facturas y pago	51
44	Existen otros casos aislados en los que el mismo proceso de facturación genera dos facturas para el mismo período a un patrono, el motivo de este error no ha podido ser identificado por los encargados del sistema.	Generación de facturas y pago	51
45	La emisión de facturas para Afiliación Progresiva es manual por cada inscrito, al igual que el envío de los correos electrónicos con las facturas, lo que afecta el tiempo de realización de las tareas y el costo. Asimismo, el uso de una base de datos en Excel para verificar los contratos vigentes y la revisión de facturas pagadas retrasa significativamente el proceso e introduce riesgos diversos por tratarse de un archivo muy manipulable y sin controles de bitacorización como los que se tienen disponibles en una base de datos. Para este proceso hay aproximadamente cuatro personas asignadas que se dividen entre ellos la base de datos, lo que puede ser una limitación para un eventual aumento en el número de asegurados.	Generación de facturas y pago	51
46	En cuanto a los sistemas informáticos utilizados en el proceso, existe una alta dependencia de GTIC con el agravante que solo existe un especialista en el sistema de facturación, el cual debe estar disponible para atender cualquier incidente que pueda presentarse mes a mes.	Generación de facturas y pago	51
47	Para el pago de las facturas, el sistema no permite que se hagan pagos parciales o por conceptos, solo se puede cancelar el total de la factura emitida.	Generación de facturas y pago	52
48	La búsqueda para el pago en los bancos recaudadores se realiza únicamente por número de factura, sin la opción de buscar por guion patronal o por nombre del patrono, limitando las posibilidades para tramitar el pago del patrono de una forma ágil, eficiente y eficaz.	Generación de facturas y pago	52
49	Durante la etapa de certificación de pagos del sector público por parte del Departamento de Tesorería, se depende de que el patrono se presente a las instalaciones del IHSS para poder certificar los pagos; de lo contrario, el pago no se aplica en el sistema. Esto eleva los costos de transacción del patrono y recarga los procesos internos del IHSS pues genera intervención humana adicional	Generación de facturas y pago	52
50	Actualmente el Departamento de Afiliación no tiene un plan de contingencia en los casos de falta de energía eléctrica o fallas de equipos. Por lo general cuando ocurren estos tipos de inconvenientes en el proceso de generación de facturas, se debe empezar el proceso de nuevo, lo que eleva los costos. La relación costo/beneficio por no invertir en un plan de contingencia, le resulta más costosa al IHSS.	Generación de facturas y pago	52
51	Se dan errores frecuentes, sin causa documentada, en el proceso de lanzamiento de facturas a SAP, convirtiéndose en uno de los principales problemas cuando la interfaz de bancos hace el descargo automáticamente.	Generación de facturas y pago	52
52	El instituto emite otros tipos de factura que son emitidas por Control Patronal. Estas se refieren a conceptos de multas sustentadas por el Artículo 84 de la Ley del IHSS y facturas de reparos originadas por omisiones de reportes hechos por los patronos.	Generación de facturas y pago	52

53	El proceso manual de elaboración de cartera morosa toma, en promedio, un día laboral. Es un procedimiento lento que no aprovecha las aplicaciones informáticas existentes hoy en día, que podrían generar fácilmente esos cortes de morosidad a una fecha específica.	Cobro administrativo	54
54	No se cuenta a nivel de sistema informático en IHSS con una opción de Control de Mora, para visualizar sus incrementos o reducciones. Para obtener ese dato debe revisarse cuenta por cuenta. No se puede hacer un análisis periódico de cómo evoluciona la cartera.	Cobro administrativo	54
55	La reportería a nivel del Portal de Cobranzas es insuficiente para realizar un seguimiento adecuado de las cuentas y el control de cambios.	Cobro administrativo	54
56	La supervisión a los “gestores de cobros” es limitada debido a que no disponen de herramientas tecnológicas adecuadas que permitan dar seguimiento a las actividades que realizan.	Cobro administrativo	55
57	Se ha solicitado a GTIC la elaboración de reportería en el sistema para articular los esfuerzos de cobranza, pero a la fecha no ha sido posible disponer de ese aplicativo.	Cobro administrativo	55
58	Exceso de trabajo manual a lo largo del proceso de Cobro Administrativo, lo que genera costos elevados, errores, procesos vulnerables con pocos controles (etc.).	Cobro administrativo	55
59	Cuando los montos a pagar no coinciden, se recurre a la práctica de recibir los pagos en la cuenta de depósito “Otros Ingresos”, lo que implica la intervención del área de Tesorería. La aplicación de esos fondos en los ingresos institucionales corrientes demanda un costoso esfuerzo administrativo.	Cobro administrativo	55
60	Según la normativa vigente, las empresas tienen 30 días para presentarse al IHSS y solicitar la declaración de pasividad patronal. Si no lo hacen, se sigue facturando la planilla de forma oficiosa. Se estima que no hay una formalidad establecida por parte del gremio empresarial para hacer esta solicitud de pasividad patronal. No se puede suspender una cuenta con mora a menos que presente los documentos de cierre de operaciones.	Cobro administrativo	55
61	En el sector público, existe un guión patronal para funcionarios de contrato fijo y otro guión patronal para funcionario no permanentes.	Cobro administrativo	55
62	En el sistema bancario nacional, no se pueden ejecutar pagos por convenios de pago suscritos con la Seguridad Social. Por lo tanto, los gestores de cobro deben visitar a los patronos para verificar los comprobantes, ingresarlos al sistema y registrar el pago correspondiente, lo cual es una práctica sumamente ineficiente.	Cobro administrativo	55
63	En la cartera de cuentas por cobrar hay un gran cúmulo de cuentas por cobrar inexistentes o ficticias, originadas porque no se aplican oportunamente los pagos del sector público. Esto resulta en la generación continua de cargos por intereses en el sistema, así como en la activación de numerosos patronos inactivos, que figuran como activos en el sistema de SICA Patronal.	Cobro administrativo	55
64	La Jefatura de Recaudación tiene la facultad de habilitar el otorgamiento de servicios médicos cuando el patrono tiene en trámite negociaciones para formalizar convenios de pago. Esto se realiza únicamente solicitando autorización a la Subgerencia de Recaudación. Cabe señalar, que durante el plazo que se debe realizar el pago del convenio, es posible que esta medida deba aplicarse mes a mes para no afectar la prestación de servicios.	Cobro administrativo	55
65	Según lo señalado por la Jefatura del Departamento Nacional de Recaudación Administrativa, los gestores de cobro carecen del perfil profesional requerido para desempeñar las funciones.	Cobro administrativo	56
66	Para realizar la visita domiciliar, los gestores de cobros solicitan apoyo de los inspectores del Departamento de Control Patronal; sin embargo, la posibilidad de contar con este apoyo depende de la disponibilidad de los inspectores.	Cobro administrativo	56
67	El departamento de Recaudación Administrativa dispone de gestores de cobro tanto en nivel central como regional. En los centros regionales sucede que los gestores trabajan a tiempo parcial y dependen administrativamente de la Dirección Médica. Asimismo, se observó que generalmente son personas muy adultas, con conocimiento limitado de tecnologías y en ocasiones estos mismos gestores de cobros son médicos que prestan sus servicios en las regionales. Así, se evidencia un traslape entre la función de aseguramiento del IHSS y la función de provisión de servicios, una práctica que genera ineficiencia en el cumplimiento de la misión del seguro social.	Cobro administrativo	56
68	Se requiere estructurar el servicio de llamadas telefónicas a patronos, actualmente no se cuenta con protocolos de atención, ni programas de capacitación permanente, ni acceso a bases de datos institucionales, para ofrecer una efectiva interacción con los patronos.	Cobro administrativo	56

69	En el sector privado, una porción importante de la morosidad proviene de las empresas de limpieza y seguridad, posiblemente como consecuencia de las condiciones comerciales, de contratación y reclutamiento que practican las empresas dedicadas a estas actividades. De forma muy frecuente se observa que inscriben gran cantidad de altas y reportan gran cantidad de bajas. Se percibe un posible fraude en el esquema de registro para aprovechar los periodos de cobertura adicional posterior a la exclusión del asegurado en el sistema.	Cobro administrativo	56
70	El sector gobierno posee el monto de mayor morosidad acumulada con el IHSS, esta situación se debe a la no aplicación oportuna de los pagos del sector gobierno.	Cobro administrativo	56
71	No se cuenta con canales de servicio/comunicación con los patronos: WhatsApp, App o líneas telefónicas.	Cobro administrativo	56
72	Aunque el área de trabajo del Departamento de Recaudación Administrativa actualiza datos de los patronos, esa información no queda actualizada a nivel de base de datos en el sistema de SICA Patronal. Esa facultad la tiene solamente el Departamento de Control Patronal y estas gestiones únicamente se pueden realizar por parte del patrono mediante una solicitud escrita a dicho departamento. Como consecuencia se producen reprocesos en la búsqueda de información, ya que, aunque los datos estén actualizados localmente estos no se ven reflejados en las bases de datos de los otros sistemas.	Cobro administrativo	56
73	Con frecuencia los patronos solo cancelan las facturas de cuota obrero-patronal y dejan pendiente facturas por multas u otros conceptos. Es notable que esta práctica se ha vuelto habitual entre los patronos que esperan el periodo de amnistía para solicitar la anulación de esas facturas pendientes.	Cobro administrativo	57
74	No se dispone de apoyo logístico para la gestión de Cobro Administrativo, en particular vehículos institucionales. En algunos casos las gestiones de visita domiciliar se realizan con los medios de transporte de los gestores de cobro, lo que resta seriedad a la gestión institucional y genera dudas y falta de confianza en los patronos y afiliados en cuanto a la veracidad de que efectivamente el que está haciendo el trámite sea una persona funcionaria del IHSS.	Cobro administrativo	57
75	La efectividad de la visita domiciliar a patronos es baja. Con mucha frecuencia no es posible localizarlos en el sitio de trabajo. El personal del IHSS considera que es más efectiva la llamada telefónica.	Cobro administrativo	57
76	El personal no cuenta con metas asignadas de gestión cobratoria, de modo que no es posible aplicar controles de productividad	Cobro administrativo	57
77	La Subgerencia de Recaudación ha planteado la necesidad de contar con una política para trasladar contablemente las cuentas de difícil recuperación como un gasto; sin embargo, la Subgerencia de Contabilidad no ha dado una respuesta positiva.	Cobro administrativo	57
78	Se cuenta con un componente desarrollado a la medida de SAP para el registro de las notas de débito y crédito que surgen de la gestión de la cartera de morosidad, sin embargo, para utilizarlo se requiere de conocimiento contable porque la interface es compleja y requiere muchos pasos para lograr el registro. A pesar de que se ha propuesto a la GTIC mejorar este componente, se ha indicado que no hay presupuesto, ni recursos disponibles para llevar a cabo la mejora.	Cobro administrativo	57
79	Los pagos de las facturas de las instituciones los realiza la SEFIN y no hay una aplicación que permita el descargo automático por parte de las instituciones, por eso se necesita hacer la conciliación.	Conciliación de la deuda del sector público	63
80	No debe ser necesario que las instituciones tengan que visitar presencialmente las Oficinas del IHSS cada mes para conciliar sus pagos.	Conciliación de la deuda del sector público	63
81	En los casos donde el sector público solo paga la cotización obrera retenida por SIAFI a la planilla de los empleados de las instituciones y no la patronal, el sistema bancario no acepta pagos parciales. Por tanto, es necesario transferir estos fondos a las cuentas de "Otros ingresos" y luego realizar la conciliación y descargo de la deuda de la institución. Este proceso de conciliación implica numerosas labores manuales y la interacción de varias unidades, lo que lo hace lento.	Conciliación de la deuda del sector público	63
82	La unidad de Recaudación piensa que migrar todas sus aplicaciones a SAP es difícil, porque se requieren muchas más personas y con perfiles diferentes, más orientados a la contabilidad. Emitir una nota de crédito en SAP implica muchas más líneas de registro y pasos que hacerlo en el Legado, por eso puede haber resistencia para adoptar esta nueva plataforma.	Conciliación de la deuda del sector público	63

83	Como el descargo de pagos del sector público no está actualizado, los informes de la morosidad no reflejan la realidad. Aproximadamente el 50% de la cartera está "realmente" en mora, el otro 50% no lo está. Sin embargo, al no estar al día la aplicación de pagos, se genera una mora ficticia.	Conciliación de la deuda del sector público	63
84	La interfaz de integración del sistema Legado y SAP tiene muchos errores, y las conciliaciones se deben hacer manualmente.	Conciliación de la deuda del sector público	63
85	Hay un problema cuando se concilia, porque si después de conciliar y emitir un oficio de que una institución ya está al día, y se detecta que hay una planilla complementaria o reparo, se debe conciliar nuevamente. Actualmente se intenta de conciliar por institución, en lugar por guion patronal para llevar el seguimiento de las deudas totales de las instituciones.	Conciliación de la deuda del sector público	63
86	Se calcula que, con treinta (30) personas, se tardaría unos 12 años en conciliar todas las cuentas del sector público.	Conciliación de la deuda del sector público	63
87	Los funcionarios del área que apoyan al equipo de conciliación e integración no pueden realizar las funciones propias de sus cargos por trabajar en este tipo de tareas muy operativas y de poco valor agregado como es la conciliación de pagos que no se aplican automáticamente al realizar el pagos.	Conciliación de la deuda del sector público	63
88	No se ofrece una variedad amplia de los tipos de convenios que el cliente puede escoger, por ejemplo, tipos de garantías fiduciarias o reales, cotizaciones escalonadas y pago temporal de intereses.	Formalización de convenios	66
89	El registro de los nuevos convenios requiere un análisis cuidadoso y profundo para verificar si no hay obstáculos técnicos para emitir las facturas en el Legado y SAP. Esta limitación técnica implica establecer estrategias para el establecimiento de los convenios.	Formalización de convenios	66
90	De la misma manera, por una limitación técnica el convenio que no se migró a SAP, genera intereses en las facturas pendientes de pago mientras no se haga el abono de la factura manualmente, lo cual redundo en que no se puede tener acceso a los servicios por los derechohabientes. Esto supone que la unidad de recaudación debe llevar un control con el instrumento "Listas Blancas".	Formalización de convenios	66
91	La formalización de convenios de pago es un proceso totalmente manual.	Formalización de convenios	67
92	En procesos de amnistía anteriores se ha identificado el comportamiento que las empresas solo se presentaban a realizar una readecuación del convenio que tienen vigente para así contar con nuevas condiciones.	Formalización de convenios	67
93	El sistema Legado tiene limitaciones para gestionar los convenios, por ejemplo, existe una política aprobada para ejecutar "pagos bomba" o pagos extraordinarios, pero en la realidad no funcionan porque el sistema no permite dichas transacciones. Si el patrono hace pagos adelantados, no puede disminuir los intereses porque el sistema no lo permite.	Formalización de convenios	67
94	Actualmente no se tiene una herramienta para llevar el control de los convenios que esté integrado al sistema de facturación, control patronal y SAP.	Formalización de convenios	67
95	SAP no cuenta con una aplicación para el manejo de convenios de acuerdo con los requerimientos del IHSS.	Formalización de convenios	67
96	Para el desarrollo de una nueva herramienta que apoye la Gestión de Convenios, la GTIC ha solicitado a la Subgerencia de Recaudación levantar el requerimiento tecnológico. Sin embargo, estos usuarios indican que no cuentan con los recursos ni con el conocimiento para hacer esta tarea. La GTIC deberá considerar la necesidad de acompañar este proceso con el o los especialistas técnicos en el procedimiento, para formular las nuevas necesidades de manera completa y correcta.	Formalización de convenios	67
97	Existe solo un recurso de GTIC que tiene el conocimiento de los sistemas Legado. Este recurso es el único que realiza los ajustes cuando se presenta problemas en la interfaz que integra el Sistema Legado y SAP. La disponibilidad de esta persona es crucial para realizar las labores del equipo de conciliaciones e integraciones.	Formalización de convenios	67
98	El proceso de amnistía se está convirtiendo en una práctica frecuente y esto ha ocasionado que los patronos esperen la amnistía como una oportunidad para evitar pagar las multas, intereses y recargos.	Formalización de convenios	67
99	Uno de los retos del Departamento de Evaluación y Seguimiento de la Gestión de Recaudación de cara a la amnistía es el poco personal. Se requiere contratación de personal para llegar a la meta de descargar los 2,100 convenios, en tanto este refuerzo se da, se tomó la medida de no realizar las conciliaciones del Sector Público.	Formalización de convenios	67

100	La contratación de recursos es lenta, debido a los procesos de aprobación por parte de las autoridades del IHSS y la disponibilidad del presupuesto. En algunas ocasiones envían recurso humano de otras áreas, pero muchas veces no tienen el perfil o el conocimiento requerido.	Formalización de convenios	68
101	Este proceso reveló que el equipo es muy pequeño, pues solo se tienen dos abogados de planta en Tegucigalpa que pertenecen a la Subgerencia de Recaudación Legal y que se encargan de la recuperación de la mora obrero-patronal a nivel nacional. Esto afecta los procesos de recaudación generando un cuello de botella porque, según las visitas con las oficinas regionales, hay muchos casos que se enviaron a Tegucigalpa para procesarlos judicialmente y que aún no tienen respuesta. Hasta el momento solamente se tienen 27 demandas presentadas del sector privado, ninguna con sentencia.	Cobro judicial	70
102	En términos de normativa, actualmente no se tiene un procedimiento para el proceso de cobro judicial.	Cobro judicial	70
103	Las visitas prejudiciales las realizan los mismos abogados de esta área y usan su propio transporte porque la institución no tiene los recursos para proporcionarles un medio de transporte oficial.	Cobro judicial	70
104	Una de las limitaciones del proceso y que el Código de Trabajo establece, es tramitarlos por medio del Juzgado de Letras de Trabajo y es lento por la saturación de casos en proceso y se requiere que la notificación sea personal.	Cobro judicial	70
105	Hoy en día, no se han presentado demandas al sector público, lo que impide al instituto tener medidas de presión con este sector y poder recuperar los recursos en mora. Una de las razones es que los datos de los sistemas Legado y SAP no coinciden, lo que dificulta tener un respaldo sólido para proceder formalmente para certificar la deuda.	Cobro judicial	70
106	No se puede saber antes de la Gestión judicial si el patrono tiene Bienes Inmuebles o Muebles para tramitar el Cobro Judicial.	Cobro judicial	70
107	Tomando en cuenta la cantidad de patronos morosos que maneja el IHSS y que podrían calificar para iniciar un proceso de cobro judicial, se aprecia muy limitado el número de profesionales en derecho que atiende este proceso para atender oportunamente esta gestión.	Cobro judicial	71
108	El artículo 84 de la Ley del Instituto Hondureño de Seguro Social establece un sistema de multas que podría no ser equitativo según el tipo de empresa. La multa para las empresas pequeñas es alta, considerando su volumen de operaciones y su gestión financiera, mientras que para las empresas grandes es proporcionalmente baja.	Otros tipos de facturación	74
109	En el sistema SAP no se contabilizan recargos ni multas, solo se contabiliza la deuda principal. El registro contable se hace cuando se pagan.	Otros tipos de facturación	74
110	Las multas no causan que el patrono esté en situación de mora, y los trabajadores pueden acceder a prestaciones de salud y económicas.	Otros tipos de facturación	74
111	Desde hace dos años se emiten facturas por multas por retraso excesivo en la presentación y pagos de planilla mayor de 90 días: por ejemplo, en el mes de enero de 2024 estas sumaban 4 millones de Lempiras para el sector público y 126 millones de Lempiras para el sector privado. La fórmula que se usa para calcular las multas genera una diferencia muy notable entre los montos facturados por concepto de cotizaciones obrero-patronales y los montos de las multas, lo que provoca quejas de los patronos que dicen que, si no pudieron pagar la planilla, menos podrán pagar las multas.	Otros tipos de facturación	74
112	Se ha convertido en una práctica adoptada por los patronos, la no cancelación de las facturas por multas al IHSS, a la espera de los períodos de amnistía donde se autoriza la eliminación de estas facturas.	Otros tipos de facturación	74
113	Las prioridades establecidas para tramitar las facturaciones por reparo, ha generado una acumulación de expedientes pendientes de procesar muy importante, que corresponde a un rezago de aproximadamente 10 años, en el nivel regional.	Otros tipos de facturación	74
114	En la visita a las regionales se observó la cantidad de expedientes de reparos constituidos generados desde hace años y que no se procesaron. Esto se dio por una instrucción de que no se levantaran más reparos, debido a que se implementaría un nuevo aplicativo. Uno de los problemas más graves de este subregistro es el riesgo de que al haber pasado tanto tiempo, el patrono ya no esté activo y que no sea posible la recuperación de las cotizaciones en perjuicio del asegurado para optar por una posible pensión.	Otros tipos de facturación	74

115	La creación del Comité de Recaudación y Recuperación ha sido una decisión estratégica y beneficiosa para el Instituto Hondureño de Seguridad Social (IHSS). Este órgano interno permite fortalecer los mecanismos de recaudación y recuperación de ingresos, promoviendo mejores prácticas y una gestión más eficiente de las contribuciones y deudas pendientes. Sin embargo, se observan limitaciones de personal y recursos financieros para ejecutar las acciones recomendadas que son conocidas por el Comité de Recaudación y Recuperación.	Análisis de la recaudación	77
116	En los años 2023 y 2024 el Comité de Recaudación y Recuperación solo ha tenido una sesión extraordinaria en febrero, sin sesiones ordinarias, lo que implica que no se cumple con lo establecido en su Reglamento y compromete ser el canal cercano de la Junta Directiva para conocer las estrategias de recaudación y recuperación. De igual forma se observa que debido a la conformación de este Comité, su operacionalización se dificulta.	Análisis de la recaudación	77
117	Otra limitante es la cultura organizacional, que incluye resistencia al cambio, es decir, resistencia interna a adoptar nuevas prácticas y métodos propuestos por el Comité de Recaudación y Recuperación, e inercia organizacional, la tendencia a mantener prácticas y procedimientos antiguos en lugar de implementar nuevas estrategias.	Análisis de la recaudación	77
118	En cuanto a la recomendación de la CNBS de actualizar los datos patronales mediante el sistema de Datos Normativos Patronales (DNP), que se encuentra coordinado por la Sección de Cumplimiento. A la fecha de la entrevista en el mes de mayo se habían actualizado 5,016 de 41 000 registros patronales, que representan solo el 12% del total por actualizar.	Análisis de la recaudación	77
119	De no poder cumplir la recomendación de la CNBS, instruida a la Sección de Cumplimiento, podría acarrear sanciones administrativas o monetarias. Esto lo decide el ente regulador.	Análisis de la recaudación	78
120	En la Sección de Cumplimiento se establecen procesos de prevención y alertas que pueden ser de ayuda a los entes reguladores.	Análisis de la recaudación	78
121	Como parte de las funciones del Departamento de Evaluación y Seguimiento, se incluye la elaboración y análisis de KPIs o indicadores de desempeño, los cuáles se realizan de manera muy reservada debido a limitaciones en los sistemas. La única forma de obtener estos indicadores es realizar actividades y filtros manuales en el sistema, lo que es contraproducente por la alta carga operativa.	Análisis de la recaudación	78
122	Además, el Departamento de Evaluación y Seguimiento tiene entre sus funciones realizar auditorías internas a las áreas relacionadas con los procesos de recaudación, pero no se puede realizar ya que el Departamento de Evaluación y Seguimiento se enfoca en otros temas operativos que le imposibilitan cumplir con estas funciones.	Análisis de la recaudación	78
123	Para conseguir una Constancia de Solvencia, el patrono debe ir al IHSS dos veces.	Emisión de constancia de solvencia	80
124	Ya que hay saldos por aplicar en las cuentas por cobrar de cotizaciones obrero-patronales, el proceso de constancia de solvencia que se podría hacer totalmente automático necesita la intervención humana para detectar los casos que salen morosos en las BBDD debido a problemas en la gestión administrativa del IHSS.	Emisión de constancia de solvencia	80
125	Llama la atención la necesidad de participación de dos instancias administrativas para emitir una certificación.	Emisión de constancia de solvencia	80
126	En este proceso se detectó que la regional del IHSS de San Pedro Sula tiene una escasez de personal y de equipo para realizar la afiliación de los asegurados. Solo hay 4 Auxiliares de Afiliación, lo que es insuficiente para la demanda de servicios en esa zona. Además, las computadoras disponibles para esta función son pocas. Tampoco se dispone de un horario de trabajo ampliado ni se brinda el servicio de afiliación empresarial, lo que afecta la cobertura y calidad del servicio, siendo esta una de las regiones con más asegurados a nivel nacional.	Procesos Críticos: con el proceso de afiliación	82
127	Del mismo modo, el proceso actual requiere que el asegurado primero se afilie y luego acuda al IHSS en persona (en el caso de las regionales) para afiliarse a sus beneficiarios y compañeros de hogar, ya que no hay una plataforma para hacerlo de forma virtual. Esto genera un proceso engorroso y una pérdida de tiempo y recursos tanto para el asegurado como para el IHSS.	Procesos Críticos: con el proceso de afiliación	82
128	Las impresoras son un recurso vital para las áreas de afiliación, así como los equipos para tomar la fotografía. En el caso de los menores de 11 años, a quienes se les debe emitir el carné, se identificaron problemas como, por ejemplo, que se cobra el costo, pero no se puede expedir debido a que no cuentan con los insumos. Sobre este punto, cabe indicar que se identificaron diferentes posturas de los funcionarios encargados.	Procesos Críticos: con el proceso de afiliación	82

129	La cuenta individual está depurada solo en un 60 %, y no en su totalidad, esto incide en los tiempos estimados para resolver una solicitud de pensión, de más de 8 meses.	Procesos Críticos: con el proceso de cuenta individual	83
130	Los trámites de pensiones implican un riesgo operativo y una alta carga laboral, ya que se requiere revisar documentos en papel e incluso planillas microfilmadas.	Procesos Críticos: con el proceso de cuenta individual	83
131	La disponibilidad de la información concerniente a la cuenta individual es adecuada, debido a la metodología de cálculo de los subsidios, que considera los periodos de pago que sí están depurados	Procesos Críticos: con el proceso de cuenta individual	83
132	Los usuarios no tienen conocimiento del historial de las cotizaciones que han realizado al sistema del IHSS, ni tampoco cuentan con una forma de validar que sus patronos hayan cancelado oportunamente las cotizaciones obrero-patronales.	Procesos Críticos: con el proceso de cuenta individual	84
133	Es urgente desarrollar aplicaciones que utilicen tecnología de reconocimiento de patronos como Inteligencia Artificial para agilizar el proceso de depurar completamente la cuenta individual.	Procesos Críticos: con el proceso de cuenta individual	84
134	Solo los trabajadores del sector público cuentan con la ventaja que se les otorgan subsidios y servicios médicos, aunque su empleador esté en mora.	Procesos Críticos: con el proceso de cuenta individual	84
135	RNP no proporciona información de hijos, por confidencialidad. Actualmente registro nacional no informa sobre vínculos familiares.	Procesos Críticos: con el proceso de cuenta individual	84
136	Bajo la Subgerencia de Pensiones, están subordinadas las unidades encargadas de gestionar los subsidios y afiliación de trabajadores, esto puede generar ineficiencia en la gestión por involucrar a una gerencia que no está especializada en la materia.	Procesos Críticos: con el proceso de cuenta individual	84
137	Cada regional calcula los subsidios y los envía a Tegucigalpa, donde se consolidan las planillas regionales y se tramita un solo desembolso a nivel nacional. El personal que trabaja en la gestión de subsidios se dedica exclusivamente a esa tarea. En Tegucigalpa se administran los usuarios y accesos. Solo el personal autorizado de la Subgerencia puede acceder al sistema de pensiones.	Procesos Críticos: con el proceso de cuenta individual	84
138	La Subgerencia de Afiliación depende organizativamente de la Gerencia del Régimen de IVM. El fondo de pensiones asume presupuestariamente los salarios que eventualmente podrían corresponder al Régimen de Enfermedad y Maternidad y al régimen de Riesgos Profesionales. Afiliación debería ser una entidad separada, pero por circunstancias y conveniencia se encuentra vinculada organizativamente al Régimen de IVM.	Procesos Críticos: con el proceso de cuenta individual	84
139	En la recaudación bancaria del Sector Privado hay problemas con las interfaces de los sistemas Legados y SAP, sobre todo con las letras de los convenios, que no están todas en SAP y dificultan el pago. También el sistema rechaza facturas con montos parecidos.	Procesos Críticos: con el proceso de tesorería	87
140	Los procesos están definidos para resolver lo que pasa en SAP, pero no lo que pasa con el banco recaudador con los pagos de empresa privada.	Procesos Críticos: con el proceso de tesorería	87
141	A veces el banco no registra el pago, aunque el patrono de sector privado lo realice exitosamente.	Procesos Críticos: con el proceso de tesorería	87
142	Como Tesorería certifica todos los pagos, el patrono debe mostrar un comprobante de pago y Tesorería emitir un memorándum.	Procesos Críticos: con el proceso de tesorería	87
143	En la recaudación bancaria del Sector Público el problema más grande es que los patronos no van a tiempo a Tesorería para certificar los pagos, lo que hace que el tiempo varíe. A veces llegan patronos con documentación de hace más de 3 años, de meses distintos y el proceso se alarga.	Procesos Críticos: con el proceso de tesorería	87
144	Para la certificación hay dos analistas que revisan la documentación del sector público. La revisión es manual y el almacenamiento es físico, lo que puede causar pérdida de información si no se guarda bien o digitalmente.	Procesos Críticos: con el proceso de tesorería	87
145	Los ajustes y conciliaciones que se han hecho no han logrado que se mejore la morosidad en los estados financieros, sino que, por el contrario, la morosidad ha aumentado en los últimos años.	Procesos Críticos: con el proceso de contabilidad	94
146	Para limpiar y conciliar una cuenta se hacen muchas actividades de recopilación y análisis de forma manual, lo que requiere mucho tiempo. Para ello se generan reportes de cada sistema y en Excel se integran los datos para hacer el análisis. No se dispone de herramientas informáticas que permitan extraer datos de ambos sistemas de forma integrada y según los diferentes escenarios que se han detectado que tienen problemas en la interfaz.	Procesos Críticos: con el proceso de contabilidad	94
147	La aplicación de los pagos de las facturas del Sector Público (descargo) es un proceso que requiere mucho esfuerzo manual y completa lentamente.	Procesos Críticos: con el proceso de contabilidad	94

148	No se tiene un plan detallado para limpiar la cuenta por cobrar y conciliar las cuentas entre los sistemas, que permita hacer un seguimiento adecuado del avance.	Procesos Críticos: con el proceso de contabilidad	94
149	El reporte de conciliación mensual ha permitido identificar las diferencias mensuales, y con base en esto se hacen los ajustes correspondientes. Pero no se conoce algún plan para ajustar las aplicaciones para corregir en las aplicaciones la causa del desfase.	Procesos Críticos: con el proceso de contabilidad	94
150	Los miembros del equipo son multifuncionales, además de cumplir con sus funciones asignadas según su puesto, revisan las interfaces de integración, limpieza de la cartera y conciliación de cuentas. Esto ha ocasionado que, debido a la ausencia de algún miembro a causa de su carga de trabajo, no se puedan realizar las tareas del Equipo de Integración.	Procesos Críticos: con el proceso de contabilidad	94
151	Hay una gran dependencia de funcionarios clave para hacer los ajustes que el Equipo de Integración identifica. Como es el caso del único analista de la GTIC que conoce el sistema Legado.	Procesos Críticos: con el proceso de contabilidad	94
152	Para lanzar las facturas y pagos debe coordinarse el momento para ejecutar el procedimiento desde el OAS, ya que este procedimiento es muy pesado y necesita mucho tiempo, hasta todo un día.	Procesos Críticos: con el proceso de contabilidad	94
153	En cuanto al informe final de la primera etapa de la consultoría DES, no se sabe cuándo se aprobará el informe ni el alcance de las recomendaciones para la implementación.	Procesos Críticos: con el proceso de contabilidad	94
154	El área de Tecnología enfrenta limitaciones de recursos humanos, financieros y técnicos que afectan el nivel de servicio que se ofrece a las unidades involucradas en el Proceso de Recaudación y que dificultan la atención rápida de nuevos requerimientos del Instituto en este ámbito. Asimismo, impiden que GTIC pueda proponer e implementar iniciativas para mejorar los sistemas de información que utiliza el usuario para el proceso en estudio.	Soporte tecnológico	99
155	Tanto en el nivel central como en las regiones se presentan de forma cotidiana y reiterada dificultades para contar con los equipos informáticos críticos que son necesarios en el proceso de Recaudación. Debido a las limitaciones señaladas, los tiempos de respuesta por parte de GTIC resultan demasiado comprometedores ante los plazos establecidos en el calendario mensual.	Soporte tecnológico	99
156	La elaboración y transferencia de documentos físicos entre las diferentes unidades del IHSS para que los funcionarios realicen las gestiones de los asegurados y patronos, requiere mucho tiempo, materiales y tiene un alto costo de oportunidad, lo que afecta los plazos del trámite. No se promueve a nivel institucional el uso de plataformas ya desarrolladas por GTIC para el trasiego digital de documentos.	Soporte tecnológico	99
157	Ante las urgencias que vive a diario el Instituto, GTIC recibe y atiende solicitudes de carácter urgente (operaciones tipo "apaga fuegos") sin la debida rigurosidad en cuanto a la definición del problema y el pliego de necesidades a satisfacer, junto con la documentación oficial que respalde la necesidad (procedimientos, reglamentos, etc.). La gestión de tales solicitudes vagas limita la posibilidad para el encargado de proyecto de aplicar con rigor la gestión de cambios durante la ejecución. Esta situación fomenta proyectos interminables, proyectos fallidos porque el usuario no los acepta y obviamente el incumplimiento de plazos, costos y alcance.	Soporte tecnológico	99
158	El soporte a las tareas del Equipo de Integración consume un tiempo muy considerable del recurso especializado de la GTIC.	Soporte tecnológico	100
159	El sistema de información que sustenta gran parte de los subprocesos del proceso de recaudación, data del 2001, por lo que es evidente su desfase, obsolescencia y riesgos implícitos. Como un ejemplo, el procesamiento de la Planilla pre-elaborada y la Facturación dependen del correcto funcionamiento del sistema SICA, que utiliza la base de datos Oracle, la cual opera con la licencia vencida. Esta situación representa un riesgo muy grave, pues si se produce una imposibilidad técnica para acceder a la base de datos, no sería posible facturar, lo que afectaría el registro de cotizaciones en la cuenta individual, la recuperación de las aportaciones y la generación de recursos frescos para el IHSS.	Soporte tecnológico	100
160	Ante las restricciones en la dotación de recursos que han sufrido históricamente la GTIC y la Unidad de Informática de IVM, se podría concluir que hace falta insistir con la alta dirección sobre las exigencias en la inversión de recursos (humano, logística, económicos) que se requieren para instaurar y mantener un stack tecnológico moderno que asegure la operación continua del Instituto.	Soporte tecnológico	100

161	SAP es una plataforma que técnicamente exige un amplio conocimiento y dominio por parte de los desarrolladores, la contratación de consultores experimentados y certificados en su uso demanda que el IHSS tome conciencia de los recursos que debe destinar para esta dotación de personal, de modo que se resguarde la inversión realizada en una solución de clase mundial.	Soporte tecnológico	100
162	En algunas ocasiones la operación del IHSS se ha visto impactada por los vencimientos de las licencias de los sistemas de misión crítica como es el SAP; a lo cual se suma el riesgo significativo asociado con el uso de una versión de Oracle que ya no cuenta con soporte por parte del fabricante.	Soporte tecnológico	100