



Universidad José Antonio Páez

**LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS QUE
PERMITAN EL MEJORAMIENTO DE LA
RECEPCIÓN DEL PAGO DE NOMINA POR
CONCEPTO DE CESTA TICKETS EN EL
DEPARTAMENTO DE RELACIONES
LABORALES DE INSALUD
EDO. CARABOBO**



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA RELACIONES INDUSTRIALES**

**LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS QUE PERMITAN EL
MEJORAMIENTO DE LA RECEPCIÓN DEL PAGO DE NOMINA POR
CONCEPTO DE CESTA TICKETS EN EL DEPARTAMENTO DE
RELACIONES LABORALES ADSCRITO A LA DIRECCIÓN DE
RECURSOS HUMANOS DE LA FUNDACIÓN INSTITUTO CARABOBEÑO
PARA LA SALUD (INSALUD)**

Institución: FUNDACIÓN INSTITUTO CARABOBEÑO PARA LA SALUD.

**Autora: Nubia Carolina Araujo González.
C.I: V-15.977.985**

San Diego, Junio 2017



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA RELACIONES INDUSTRIALES**

**LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS QUE PERMITAN EL
MEJORAMIENTO DE LA RECEPCIÓN DEL PAGO DE NOMINA POR
CONCEPTO DE CESTA TICKETS EN EL DEPARTAMENTO DE
RELACIONES LABORALES ADSCRITO A LA DIRECCIÓN DE
RECURSOS HUMANOS DE LA FUNDACIÓN INSTITUTO CARABOBEÑO
PARA LA SALUD (INSALUD)**

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**LCDA. SARA JIMENEZ
TUTOR ACADÉMICO**

**T.S.U. CAROLINA LIMA
TUTOR EMPRESARIAL**

Autora: Nubia Carolina Araujo González.
C.I: V-15.977.985

San Diego, Junio 2017

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO		pp.
DEDICATORIA.....		vi
AGRADECIMIENTO.....		vii
INTRODUCCIÓN.....		1
CAPÍTULO		
I LA EMPRESA		
1.1. Ubicación de la Empresa.....		3
1.2. Reseña Histórica		3
1.3. Misión.....		3
1.4. Visión.....		4
1.5. Principios.....		5
1.6. Actividad Principal.....		7
1.7. Organigrama Estructural.....		8
1.8. Organigrama del Departamento.....		7
1.9. Actividades Realizadas.....		10
II EL PROBLEMA		
2.1 Planteamiento del Problema.....		18
2.2 Objetivos de la Investigación.....		22
2.2.1 Objetivo General.....		22
2.2.2 Objetivos Específicos.....		22
III MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL		
3.1. Antecedentes.....		25
3.2. Bases Teóricas		31
3.3. Definición de Términos.....		49

IV	FASES METODOLÓGICAS	
	4.1 Tipo de Investigación.....	51
	4.2. Fases Metodológicas.....	52
	4.2.1 Fase I.....	52
	4.2.2 Fase II.....	55
	4.2.3 Fase III.....	56
V	RESULTADOS	
	5.1 Análisis y Presentación de los Resultados.....	58
	5.2 Cumplimiento de la Fase I.....	58
	5.3 Cumplimiento de la Fase II.....	81
	5.4 Cumplimiento de la Fase III.....	82
	CONCLUSIONES	112
	RECOMENDACIONES	114
	MATERIAL DE REFERENCIA	115
	ANEXOS	117

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO	p.p
1 Estructura del Departamento.....	53
2 Normas y Procedimientos Actuales.....	54
3 Procedimiento para la Selección del Perfil por Competencia.....	55
4 Charlas de Inducciones.....	56
5 Eficiencia en los Procesos.....	57
6 Personal Suficiente.....	58
7 Satisfacción Laboral.....	59
8 Satisfacción en Remuneración.....	60
9 Metas.....	61
10 Importancia de Productividad.....	62
11 Métodos de Trabajo.....	63
12 Reconocimiento de Metas Obtenidas.....	64
13 Promoción dentro de la Institución.....	65
14 Reuniones.....	66
15 Programas Motivacionales.....	67
16 Oportunidades de Capacitación.....	68
17 Esfuerzos Empresariales.....	69
18 Programas Recreacionales.....	70
19 Desempeño Laboral.....	71
20 Implementar Estrategias.....	72

DEDICATORIA

A mis padres, Carlos Araujo y Nubia González por su apoyo incondicional y por la confianza que depositaron en mí, por todos sus consejos y por la fuerza motivadora que me ha dado ánimo para seguir adelante, los amo con toda mi alma.

A mis hijas, Rubí Araujo y Ambar Araujo, mis dos y más preciados tesoros, por ser fuentes de inspiración y superación en la vida a seguir adelante el mejor ejemplo, por ellas y para ellas van dedicados todos mis logros.

A mi hermana Hannah Araujo estar siempre conmigo en todo momento. La quiero con todo mi corazón.

A mis Abuelos José González y María Duran, que aunque no estén físicamente son mi fuente de inspiración para tener fortaleza. Los extraño muchos abuelos.

A todos mil gracias.

Nubia Araujo

AGRADECIMIENTO

A Dios, por estar siempre conmigo y ayudarme en mi lucha por llegar donde estoy ahora. Gracias señor.

A la Profesora y Lcda. Sara Jiménez por haber sido tutor y guía, en todo momento para culminar este proyecto felizmente. Un millón de gracias.

Al Lcdo. Ivo Moreno, por su valiosa colaboración en la parte metodológica de este trabajo y por su oportuno y valioso conocimiento. Gracias Lcdo.

A la Fundación Institución Carabobeño para la Salud (INSALUD), En especial el Departamento de Relaciones Laborales, por permitirme el acceso a la información necesaria para la elaboración de la tesis.

Por último agradezco infinitamente el respaldo de mis compañeros de trabajos: Naybic Lozada, Fabiola García, Yasmira Blanco, Ana Julia Amaro, Miguel Gauna, Alejandra Díaz, Nancy Mora, Norbelys Villanueva. Gracias a todos por sus palabras de seguir adelante y por motivarme y que de una u otra manera colaboraron para el logro de esta etapa profesional, a todos muchas gracias.

Nubia Araujo

INTRODUCCIÓN

La importancia de tener lineamientos estratégicos en las organizaciones se ha venido incrementando con el paso del tiempo, ya que es una herramienta de gran utilidad que comprende el plan de organización en todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio, para proteger y resguardar los activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la administración. Uno de los activos más importantes para las empresas que requiere de un adecuado lineamiento contable es el rubro de los pagos, el cual representa un control en el ciclo normal de operaciones.

Para mantener este dinámico intercambio de desarrollo empresarial, las organizaciones tratan de optimizar sus funciones y procesos administrativos en una forma eficiente, que le permita alcanzar el éxito en este medio económico tan exigente y competitivo que el entorno demanda. En la actualidad es importante contar con procedimientos que estén relacionados a las actividades de lineamientos contables, en donde se establezcan de forma clara procedimientos exclusivos, con el objeto de satisfacer la demanda de sus clientes y mantener la productividad de la empresa.

En este orden de ideas, en la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), ubicada en Valencia Estado Carabobo, se observa que no se aplican lineamientos estratégicos en el área de cesta tickets del departamento de Relaciones Laborales de acuerdo al control interno administrativo del pago de nómina por concepto de cesta tickets, trayendo como consecuencia el desmejoramiento de los procesos contables, como también la carencia de normas y políticas que sirvan de modelo para obtener la información por parte de los empleados que intervienen en los procesos de

contabilidad, así mismo se nota la falta de capacitación al personal que ha llevado al desmejoramiento del control de los procedimientos contables y financieros de la empresa.

La presente investigación fue concebida bajo la modalidad de un trabajo de proyecto factible, en el cual se trata de analizar los lineamientos estratégicos, lo que permitirá llevar un mejor control interno del área bajo estudio, con la finalidad de detectar oportunamente las deficiencias y aplicar los correctivos necesarios para optimizar la gestión; para lo cual se ha estructurado el mismo de la siguiente manera:

El capítulo I la definición de la empresa, se estableció la descripción general de la misma y de cada uno de sus departamentos en el área administrativa.

El capítulo II comprende el Problema, planteamiento del problema, formulación del problema, objetivo general y objetivos específicos, la justificación de la investigación.

El capítulo III, se refiere al marco referencial conceptual, antecedentes de la investigación, bases teóricas, así como también la definición de términos básicos que sirven de apoyo a la ejecución de la investigación.

El capítulo IV, muestra las fases metodológicas, tipo y diseño de la investigación que se utilizara en el desarrollo de la investigación, por lo que se menciona la modalidad en la que se enfoca el proyecto. Igualmente se mencionan las técnicas de recolección de información e instrumentos de datos y cada una de las fases metodológicas.

Y el capítulo V, muestra los resultados, donde se desarrollan cada una de las fases metodológicas que constituyen el presente informe de acreditación, en las cuales se evidencian cuáles son los resultados producto de la aplicación de la encuesta a la muestra considerada, las debilidades y fortalezas producto derivadas del estudio diagnóstico y las estrategias de control interno dirigidas al proceso de almacén-inventario. Para finalizar, se presenta la conclusión, recomendaciones, las referencias bibliográficas y los anexos que recogen la información considerada de interés para la recopilación e interpretación de los datos.

CAPITULO I

LA EMPRESA

1.1 Nombre de la Empresa:

Fundación Instituto Carabobeño para la Salud del Estado Carabobo (INSALUD).

1.2 Datos de la Empresa:

Centro de Valencia, Avenida Carabobo entre Calles Libertad y Colombia, antiguo Ministerio de Asistencia Social SAS.

1.3 Actividad a que se dedica la Empresa:

Servir de órgano operativo y financiero del Sistema Regional de Salud del Estado Carabobo.

Administrar por delegación del Gobierno del Estado Carabobo los recursos humanos y financieros del Sistema Regional de Salud.

Ejecutar todos los programas de salud pública según se describen en el Convenio de Transferencia aprobado y suscrito entre el Ejecutivo Nacional y el Estado Carabobo, en fecha 3 de diciembre de 1993.

Administrar y mantener las instalaciones médico asistenciales del Estado Carabobo, cuidando de su conservación, ampliación y adecuación a los requerimientos de la población.

Promover la participación activa de la comunidad organizada en la elaboración y supervisión del Plan de Salud Regional.

Desarrollar y ejecutar el programa regional de construcción, equipamiento, dotación y mantenimiento de la infraestructura médico –asistencial para atender las necesidades del Sistema Regional de Salud, contratando los servicios correspondientes.

Administrar, conservar y custodiar las dotaciones básicas de los equipos e instalaciones de la estructura médico-asistencial adquiridas y que le sean transferidos.

Su actividad Principal:

Establecer y organizar un sistema de adquisición, control y almacenaje de insumos para garantizar la debida existencia de los mismos en los centros médicos asistenciales del Estado.

Consolidar el sistema de recuperación de costos por los servicios y actividades realizadas.

1.4 Reseña Histórica:

La Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD) fue creado por decreto N° 625-305-A del ciudadano gobernador del estado Carabobo (Enrique Salas Römer) con fecha 27 de diciembre de 1.993; publicado en gaceta oficial del Estado Carabobo, en su edición extraordinaria N° 490, de igual fecha. La misma es una institución sin fines de lucro, con una duración de 50 años, y tiene por objeto servir de órgano operativo y financiero del Sistema Regional de Salud del Estado Carabobo; ejecutar el programa de transferencia aprobado por el Congreso de la República en fecha 30 de marzo de 1993, publicado en Gaceta Oficial N° 35.191, de fecha 15 de abril de 1993; ejecutar lo programas según lo descrito en el Convenio de Transferencia aprobado y suscrito entre el Ejecutivo Nacional y el Estado Carabobo en fecha 03 de diciembre de 1993; administrar

y mantener las instalaciones asistenciales del Estado Carabobo, entre otros.

Esta fundación posee patrimonio y presupuesto propio e independiente y está constituido por los bienes muebles e inmuebles que le sean aportados por el Ejecutivo del Estado Carabobo, por las partidas presupuestarias provenientes de los recursos transferidos por el Ejecutivo Nacional al Gobierno del Estado Carabobo, los aportes, contribuciones o donaciones que hagan personas o entidades de carácter público o privado, los bienes o ingreso provenientes del desarrollo de las actividades de la fundación.

Y por último, la dirección y administración estará a cargo de una Junta Administradora.

Una vez creada la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud; se crean los diferentes departamentos adscritos a dicha fundación y entre ellas se hace mención el Departamento de Relaciones Laborales considerando todas sus funciones la cual se encuentra laborando permanentemente hasta los actuales momentos donde se reciben todas las solicitudes requeridas por los diferentes centros adscritos a esta fundación.

1.5 Misión, Visión y Valores:

Misión:

Ejercer las políticas públicas establecidas dentro del sistema nacional de salud, para contribuir con el bienestar social de los carabobeños, optimizando la atención integral y la promoción de la salud con la participación efectiva de las comunidades, logrando condiciones ambientales saludables que permitan mejorar la calidad de vida y el control de los factores de la salud en la población.

Visión:

Ser la institución que garantice el cumplimiento de las políticas públicas de

salud, ofreciendo al ciudadano carabobeño un servicio eficiente y oportuno, ajustado a las necesidades propias de las comunidades, con instalaciones adecuadas, dotadas y equipadas.

Valores:

- **Universalidad:** La salud debe ser para todos, sin discriminaciones de ninguna naturaleza.
- **Equidad:** Los servicios de salud deben ser de igual calidad para todos los ciudadanos.
- **Integridad:** Los programas deben aplicarse en función de la promoción de salud y prevención de enfermedades.
- **Participación Social:** Las comunidades deben ser protagonistas en la ejecución de los programas de salud.
- **Eficiencia y Eficacia:** El mayor número de objetivos debe alcanzarse en el menor tiempo posible.

1.7 Estructura de la Dirección General de Recursos Humanos



Fuente: Araujo 2017.

1.8 Misión, Visión y Objetivo de la Dirección General de Recursos Humanos

Misión

La Dirección de Recursos Humanos está orientada a aportar los instrumentos necesarios para el establecimiento de un marco adecuado de condiciones de trabajo, que facilite la captación, contratación, desarrollo, administración y mantenimiento del Capital Humano que permita dar cumplimiento a los planes y programas de la Institución en la prestación de los servicios de salud pública.

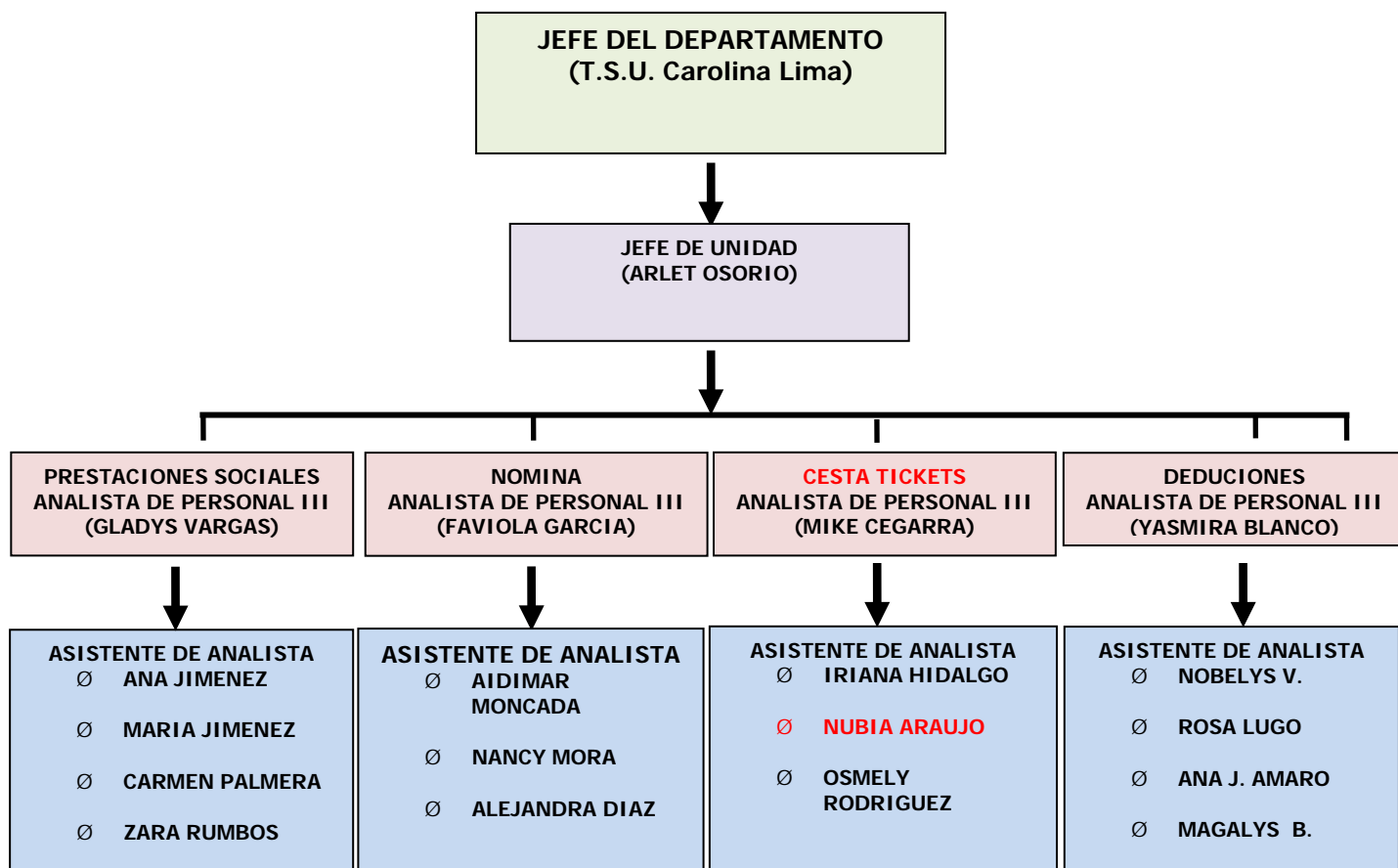
Visión

La Dirección de Recursos Humanos busca ser un instrumento abierto que facilita la definición de la cultura corporativa en administración de personal, permitiendo la implantación de un modelo de organización flexible y funcional para la consecución de los objetivos de la Institución.

Objetivos de la Dirección:

- Establecer las condiciones de trabajo.
- Dotar y mantener personal idóneo de acuerdo a los perfiles ocupacionales.
- Administrar las relaciones laborales.
- Evaluar, capacitar y desarrollar al personal.
- Elaborar y procesar los diferentes pagos que se originan.
- Administrar los fondos y fideicomisos de prestaciones sociales y pensiones.

1.9 Organigrama del Departamento de Relaciones Laborales



Fuente: Araujo 2017.

1.10 Descripción del Departamento:

Departamento de Relaciones Laborales.

El Departamento de Relaciones Laborales es el encargado de recibir por parte de los diferentes centros de salud, adscritos a INSALUD, los documentos necesarios para el proceso de pago de prestaciones sociales (adelantos y liquidaciones), pago de cesta ticket, entre otros, adicionalmente se atiende al público para la búsqueda de las

posibles soluciones a las solicitudes de los mismos, adicionalmente controla todo lo referente a pagos del recurso humano.

Misión:

Evaluar con mística cada norma, cada pauta, con el fin de controlar los resultados de los procedimientos.

La calidad y celeridad de los procesos existentes son prioridad para cubrir las necesidades y llevar a cabo cada meta.

Visión:

Optimizar y maximizar la eficiencia administrativa, a través de procedimientos, en los cuales se destaque la eficacia en cuanto a calidad de respuesta.

Objetivo:

El departamento tiene como finalidad, ejercer controles administrativos los cuales permitan una mejor calidad de respuesta.

Desempeños:

Jefe de Departamento.

Posee la responsabilidad de coordinar dirigir y supervisar al personal que labora en esta área, para dar fiel cumplimiento a los procesos administrativos, seguido de otras actividades inherente al cargo.

Secretaria.

Desempeño claro de las funciones de su cargo, atención a sus supervisores, llamadas telefónicas, elaboración de comunicaciones y manejo del archivo.

Analistas de Recursos Humanos.

Encargados de recibir, revisar y analizar todos los documentos inherentes a los cálculos de Nominas, Mini Expediente de Prestaciones Sociales y Cesta Ticket los cuales son consignados por las diferentes direcciones o distritos sanitarios que dependen de la fundación instituto carabobeño para la salud.

1.11 Descripción del Cargo de Asistente Administrativo III.

- ✓ Implementa métodos y procedimientos de trabajo.
- ✓ Recibe, revisa y analiza las Relaciones Solicitadas.
- ✓ Realiza cálculos para cancelación de sueldos y/o salarios.
- ✓ Participa en la elaboración del anteproyecto de presupuesto del departamento.
- ✓ Redacta correspondencia, informes, circulares y documentos diversos.
- ✓ Presenta informe de las actividades realizadas.
- ✓ Atiende Público en general que acude al departamento en solicitud de información.
- ✓ Lleva el control de los pagos que se realizan por concepto de viáticos y facturas.
- ✓ Distribuye las actividades que se realizan en el departamento.
- ✓ Coordina la preparación de variaciones de nómina.
- ✓ Otras tareas inherentes al cargo.

1.12 Actividades que realiza la Funcionaria (o)

✓ Recibe y analiza las Relaciones por Concepto de Cesta Tickets:

Se reciben las relaciones originales por parte de las coordinaciones de recursos humanos de los diferentes distritos sanitarios, hospitales y Direcciones de salud, dependientes de la institución.

Luego se realiza el análisis de los mismos y constatar que se encuentren debidamente conformados para la posterior selección de los documentos requeridos y lograr la elaboración del pago definitivo.

✓ Suministra información en el sistema para el debido cálculo del pago por Concepto de Cesta Tickets:

Se inserta en el sistema de Cesta Tickets toda la información requerida para el referido cálculo, tales como:

- Nombre y Apellido del Funcionario
- Fecha de Nacimiento
- Fecha de Ingreso
- Cargo
- Ubicación
- Días Hábiles Laborados.
- Días Feriados Laborados.
- Días Adicionales Laborados.

Se verifica que la información insertada este correcta y se procede al cálculo y posterior impresión del mismo.

Si el trabajador posee días feriados y adicionales laborados se realiza la constancia que lo valide.

✓ **Elabora variaciones de Nominas al personal Empleado, Obrero y Suplente:**

Es importante señalar, que se realiza las variaciones de nómina para cancelar conceptos como se describen a continuación:

- **Variación de nómina del personal empleado:**
 - Diferencia de bono vacacional y aguinaldos generados por pagos a destiempo de aumentos de sueldos y/o salarios.
- **Variación de nómina del personal obrero:**
 - Diferencia de bono vacacional y aguinaldos generados por pagos a destiempo de aumentos de sueldos y/o salarios
 - Cancelación de jornadas extras, diurnas y nocturnas.
- **Variación de nómina del personal suplente (Empleados y Obreros):**
 - Diferencia de bono vacacional y aguinaldos generados por pagos a destiempo de aumentos de sueldos y/o salarios.
 - Cancelación de un (01) día adicional únicamente durante los meses de 31 días.

Adicionalmente se realizan las variaciones para cumplir compromisos contractuales como pago por concepto de servicios funerarios, lentes y prótesis, entre otros.

✓ **Dar respuesta a la solicitud de reclamos por los diferentes índoles:**

Luego de recibir los diferentes reclamos, son analizados y posteriormente verificados en la data del sistema para corroborar la veracidad o no del referido reclamo.

- **De ser procedente:** se realizar las correcciones necesarias para la cancelación a través de una variación de nómina.
- **De no proceder:** se emite una comunicación donde se le aclara la situación al solicitante.

✓ **Coopera en los diferentes procesos del Departamento de Relaciones Laborales:**

Brindar el apoyo en el momento que es requerido por los jefes, de los diferentes departamentos adscritos a la Fundación, contribuyendo con los conocimientos obtenidos al logro de las metas propuestas por la Institución.

De los cuales se mencionan:

- Recepción y Devolución de documentos para solicitud de fideicomiso.
- Revisión de documentos suministrados por los diferentes centros para ser consignados ante el Ministerio del Poder Popular para la Salud.
- Entrega de expedientes ante la Dirección General de Recursos Humanos del Ministerio del Poder Popular para la Salud.
- Cargas masivas en el sistema de Selección y Contratación.
- Cambios de Cuentas bancarias en el sistema.
- Ingreso de personal en el sistema.
- Apoyo en la entrega de los cheques de viáticos y de reembolso al personal.

1.13 Descripción de los conocimientos y experiencias adquiridas de la funcionaria en el Departamento de Relaciones Laborales durante sus Siete (07) años de servicios en la institución:

Durante este largo periodo, la funcionaria ha obtenido conocimientos y experiencias en esta fundación, en cuanto a las funciones administrativas desempeñadas en las diferentes áreas del departamento tales como: Selección y Contratación, Nomina, Relaciones Laborales y Prestaciones Sociales, ya que la misma tiene conocimiento previo de todos los servicios que ofrece dicha fundación, por lo tanto realiza trabajos acordes con sus estudios, también obtiene experiencia de tratar con diferentes tipos de personalidades las cuales maneja con gran madurez y responsabilidad, para satisfacer las necesidades de cada una de ellas.

Por otra parte, desarrolla a través de la práctica el manejo confiable de los

números, siendo esto una herramienta fundamental dentro de los procesos de selección, ya que sus cálculos se basan mayormente en números y cuadros exactos.

Obtiene gran habilidad de comunicación oral y escrita; ya que en este departamento se debe expresar con gran facilidad la información que la funcionaria suministra, sea esta oral (facilidad de expresión), o escrita; a través de (carta, trípticos, memorándum entre otros).

Es de hacer notar, que la funcionaria mantiene aprendizaje rápidamente y maneja los sistemas y programas del departamento, con el fin de otorgar con facilidad información al personal que allí labora. Por otro lado, mantiene aprendizaje referente a todo tipo de funciones administrativas, es decir; la funcionaria tiene un buen conocimiento cómo manejar efectivamente las operaciones que en el departamento se desempeñan.

Es importante destacar, que la funcionaria adquiere gran experiencia en cuanto al manejo de todos los equipos de la oficina tales como: fax, fotocopidora, computadora (todos los programas), impresoras entre otros, y demuestra tener conocimiento en cuanto a la facilidad y rapidez de análisis y solución de problemas.

Todo lo anterior estuvo orientado, a dar un servicio integral, impecable, ágil, y confiable dentro de la institución o fuera de ésta.

Aportes de la funcionaria a la Fundación.

Se elaboran nuevos formatos en Excel y Word distinto al que usaba anteriormente para las rendiciones, clasificación de los datos de una manera menos compleja, confiable, rápida y precisa; dichos formatos son los siguientes:

- ✓ Registros de Control de Pagos por días laborados.
- ✓ Registros de Ingreso de Nuevo Personal.
- ✓ Formato de Conformación de Relaciones Diarias.
- ✓ Entre otros.

1.14 Recomendaciones.

Durante el tiempo de desarrollo del presente informe se sostuvieron relaciones no sólo con la institución, sino con la Universidad José Antonio Páez, y todas aquellas personas que dirigen las actividades de pasantía, por lo que se recomienda:

A la Empresa.

Se debe tomar en cuenta la opinión del Acreditado en el Departamento de Relaciones Laborales, a la hora que plantee soluciones a problemas que se encuentran en el mismo, porque al no tomarse en cuenta su opinión y no brindarle las herramientas para cumplir a cabalidad sus funciones, la funcionaria va perdiendo el interés en presentar ideas innovadoras que beneficien a la fundación.

Al Instituto.

Conservar a los profesionales que allí se encuentran, ya que gracias a la calidad humana y la ética con la que imparten sus conocimientos se pueden obtener y/o reforzar las herramientas adquiridas, y por ende una mejor preparación para que el futuro profesional se desenvuelva con facilidad y responsabilidad en el campo de trabajo.

CAPITULO II

EL PROBLEMA

2.1 Planteamiento del Problema

El mundo económico y empresarial está sometido a constantes cambios administrativos, debido a que cada día surgen nuevas tecnologías, procesos y métodos de trabajo, dejándole muy poco tiempo al personal poder adaptarse a tales condiciones; las organizaciones de hoy en día deben afrontar grandes retos y para superarlos han de fijarse metas factibles, contando solo con sus recursos, por eso las organizaciones luchan constantemente por una buena adaptación, ya que esto garantiza su permanencia en el mercado. Cuando una empresa logra adaptarse favorablemente a los cambios puede fijar metas u objetivos para innovar en el mismo, además de mantener la alta calidad de sus productos o servicios y por ende consolidarse; conservando el entusiasmo y armonía de los empleados con el objetivo común de tener una empresa productiva y prospera.

El recurso humano es el factor primordial en una institución, deben adoptar una nueva conducta que permita lograr el crecimiento continuo en la empresa. Esta a su vez está obligada a fundamentar las bases de su éxito futuro, en herramientas claves como, el personal calificado, el financiamiento de sus operaciones y la ejecución de las estrategias administrativas. Es por ello que actualmente, todas las organizaciones deben contar con un excelente personal de recursos humanos que les permitan, disponer de buenos procedimientos administrativos, financieros y contables, además estos deben ser confiables y eficientes para así lograr el aprovechamiento máximo de todos los recursos con que cuenta la institución. La existencia de tal personal, es de vital importancia, por cuanto suministran orientaciones sobre la manera más fácil y

rápida de ejecutar las tareas dentro de las instituciones. Y todos los procedimientos y estrategias administrativas también son para toda empresa, debido a que allí se encuentran implícitos todas las normas y principios que generan el desenvolvimiento eficaz de las actividades y de los objetivos propuestos por la misma.

El sector privado que se contrapone al sector público, es aquella parte de la economía que busca el ánimo de lucro en su actividad y que no está controlada por el Estado. Por contraste, las empresas que pertenecen al Estado son parte del sector público. Las organizaciones privadas sin ánimo de lucro están incluidas como parte del sector voluntario. La forma jurídica en la que se puede desarrollar el sector privado es muy variada y va desde el ejercicio individual por una persona de una actividad empresarial, hasta el uso de una gran variedad de formas jurídicas dependiendo de cada país.

Al sector privado le está permitido constituir y desarrollar cualquier tipo de actividad excepto algún sector público. Del sector privado se espera que diversifique la producción industrial siempre y cuando exista un excelente procedimiento administrativo, financiero, contable y que haga grandes inversiones, su papel también es atraer la inversión y la tecnología procedente del exterior contribuyendo al desarrollo y a la creación de empleo. Pero lo pueden conformar también empresas pequeñas tanto puede ser como un puesto ambulante o una empresa pequeña porque allí trabajan para sí mismos y solos por su propia cuenta y todos los ingresos son personales y para su ganancia.

Es por eso que el sector público ha sufrido una serie de transformaciones, como resultado de los debates en torno al grado de participación del Estado en las economías. El perfil de la administración pública tiene un matiz peculiar desde la década de los 80. El cambio y la innovación de las prácticas administrativas en el aparato público, son los ejes rectores de la nueva visión de la administración pública la cual va más allá de la propia estructura, abarcando el proceso como parte muy importante no sólo para la correcta gestión y aprovechamiento sino para tener una

seguridad real de cómo puede ayudar a crecer y a tener controlada la capacidad de este sector.

Es de hacer notar que dentro de las leyes, se debe obligar a las administraciones públicas a impulsar el empleo y la aplicación de nuevas técnicas, procedimientos y medios electrónicos, informáticos y telemáticos, para el desarrollo de su actividad y el ejercicio de sus competencias con el personal de recursos humanos. La administración será efectiva en función del grado de desarrollo de los medios técnicos de que dispongan, así la administración debe disponer de registros informatizados e incentivar a los empleados a relacionarse con el departamento, a través de técnicas y medios electrónicos, para ejercer sus derechos y garantías previstos en los buenos procedimientos administrativos.

El inadecuado manejo de los procesos y el tiempo puede originar trabajo extra dentro de la administración pública. Un punto clave que desea la organización del sector público es que crezca de forma realista, constante las formas controladas de los procesos que se realizan.

Es en esta fase de los procesos donde La Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), específicamente en la Dirección de Recursos Humanos, en el Departamento de Relaciones Laborales el cual se encarga de recibir todos los documentos y recaudos para realizar los respectivos ingresos de los cálculos para los pagos de las Nóminas por concepto de Cesta Tickets de todo el personal de las 14 Dependencias adscritas a dicha fundación, existe una diversidad al momento de ser recibido y verificados, ya que estos no cumplen con los parámetros exigidos por los centros para tal fin.

Otras de las causas que genera este tipo de diversidad es que los analistas de los diferentes centros al recibir instrucciones y charlas por parte del Jefe de Relaciones Laborales para la preparación de las Pre-Nominas de los pagos por concepto de Cesta Tickets, los mismos no toman en cuenta y en consideración las pautas planteadas y por lo tanto se generan retrasos en la elaboración de la Nómina Definitiva, errores en los cálculos y pagos por no tener sus días laborables completos, no aparecen

registrados el personal que ingreso como nuevo y no justifican al personal egresado. Las mismas hacen que los cálculos salgan incompletos a la hora de procesar el pago del mes correspondiente. Los procedimientos de preparación de pre-nóminas son prácticas eminentemente dirigidas a ellos para que tomen una buena acción futura, porque la misma consiste en predecir y pronosticar más que en explicar el contenido, está dirigida al logro de todos los objetivos, es una buena planificación racional tomar siempre en cuenta las pautas de cada uno de los procesos a la cual se va a ejecutar dicho trabajo para tal fin.

Por consiguiente, se sugiere corregir esta situación centrando los esfuerzos de mejoramiento en los procesos de organización, reconocer que todas las actividades que se realizan dentro de la organización están dirigidas a cada uno de los funcionarios que allí laboran y que cada uno de ellos está involucrado en el logro de sus objetivos.

Por tales circunstancias, se propone el desarrollo de Lineamientos Estratégicos que permitan el Mejoramiento de la Recepción del Pago de Nómina por concepto de Cesta Tickets en el Departamento de Relaciones Laborales Adscrita a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD) propiciando la eficiencia y eficacia en los diferentes procesos.

2.1.1 Formulación del Problema

¿Cuáles serían los Lineamientos Estratégicos que permitan el Mejoramiento de la Recepción del Pago de Nómina por concepto de Cesta Tickets en el Departamento de Relaciones Laborales Adscrita a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD)?

2.2. Objetivos de la Investigación

2.2.1 Objetivo General

Proponer Lineamientos Estratégicos que permitan el Mejoramiento de la Recepción del Pago de Nómina por concepto de Cesta Tickets en el Departamento de Relaciones Laborales Adscrita a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD).

2.2.2 Objetivos Específicos

- Ø Diagnosticar la situación actual que presenta el Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD).
- Ø Determinar las debilidades y fortalezas en los procedimientos administrativos en el Departamento de Relaciones Laborales, de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD).
- Ø Diseñar Lineamientos Estratégicos que permitan el Mejoramiento de la Recepción del Pago de Nómina por concepto de Cesta Tickets en el Departamento de Relaciones Laborales Adscrita a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD).

2.3 Justificación

Debido a la complejidad, pluralidad y el permanente cambio que enfrenta los sistemas de la administración pública, estos deben orientarse por cambios que apunten hacia una nueva dirección y sobre todo si representan instituciones encargadas de satisfacer los servicios de la comunidad. El presente estudio podría tener alcances favorables, dentro de la institución lo cual facilitaría el adecuado lineamientos estratégicos logrado a través del esfuerzo cooperativo, planificado y

coordinado para que cada uno de los miembros que participan en el conozcan de antemano las tareas, responsabilidades y derechos que le corresponden, logrando así un eficiente y eficaz servicio a la ciudadanía.

Por consiguiente, este proporciona un beneficio a la institución, caso de estudio, porque a través de ella puede hacer uso adecuado de la organización administrativa, con la finalidad de distribuir el trabajo en tareas o funciones apropiadas y específicas para alcanzar los objetivos, reconociendo la importancia de administrar los recursos materiales, humanos entre otros; que no han sido operados debidamente, lo que debilita la gestión general que está llevando a cabo la institución.

Una buena organización administrativa ofrece como ventajas la clasificación y manejo de las nóminas y facilita de forma rápida la preparación de los mismos, a su vez permite un mejor manejo organizacional en todo los sentidos por ello es necesario aplicar procedimientos que garanticen el logro de los objetivos.

Por tal motivo el Departamento de Relaciones Laborales es considerado una unidad de Servicio en la estructura orgánica y funcional de la empresa, por el cual requiere de un plan de Organización que se base en la planificación minuciosa y objetiva, por lo que se solicita evaluar la unidad objetivo de estudio.

La presente investigación plasma alternativas que podrán mejorar las relaciones interpersonales a la hora de efectuar los lineamientos estratégicos de la institución, minimizar el problema departamental, permitirá a la organización tomar en cuenta al recurso humano a su cargo, lograría crear y mantener entre los individuos relaciones cordiales a la hora de realizar las pre-nominas basadas en las reglas aceptadas por todos y por ultimo servirá de ayuda para concienciar y ofrecer la posibilidad de enriquecer el campo profesional en lo que respecta a la organización del departamento, todo esto se llevara a cabo por medio de lineamientos estratégicos que permitan la excelente recepción de los pagos de nóminas por concepto de Cesta Tickets, a su vez obtener un mecanismo que permita alcanzar en condiciones optima de tal manera que pueda ser realizados y cancelados en forma rápida.

Por lo tanto trae como consecuencia mejores niveles de efectividad, la cual dará a

la misma la posibilidad de contar con un buen departamento organizado, permitiendo al personal desarrollar sus actividades con mayor fluidez, lo cual contribuirá a minimizar el tiempo de preparar dichas nóminas.

Sin embargo de cumplirse los objetivos que se plantean en este proyecto se estima que el Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD) mantenga un alto nivel de eficiencia en el control organizacional.

En este sentido el mismo significará una contribución para futuros trabajos relacionados con el tema.

2.4 Alcance de la Investigación

Este trabajo de investigación se aplica a la Empresa Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), en el área de Recursos Humanos, específicamente en el Departamento de Relaciones Laborales; implementando lineamientos estratégicos que permitan el mejoramiento de la recepción de las nóminas por concepto de pagos de cesta tickets a todo el personal y así evitar pérdida de tiempo y salvaguardar los mismos.

CAPITULO III

MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL

Dentro del Marco Referencial Conceptual se presenta la información más resaltante sobre el tema en estudio, basándose en investigaciones realizadas con anterioridad las cuales lograron establecer una relación entre estas y la investigación de este trabajo brindando la posibilidad de desarrollar el tema de forma oportuna y con un enfoque muy acertado.

A partir de la comprensión de que el logro de un servicio de calidad es una exigencia para la supervivencia del propio servicio, se consultaron manuales donde se elaboraron programas que abarcan a varias empresas con el fin de hacer los lineamientos estratégicos sean de mayor relevancia para la dirección, haciendo énfasis en los procesos claves y en las funciones.

En el Departamento de Relaciones Laborales adscrito a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), no se han realizado investigaciones alusivas al tema objeto de estudio. No obstante, se localizaron diferentes trabajos de grado los cuales se detallan más adelante, y que ayudarán a proveer un marco de referencia para interpretar los resultados del tema en estudio.

3.1 Antecedentes de la Investigación

Toda investigación necesita sustentarse en una serie de trabajos realizados con anterioridad a la que actualmente se proyecta, con el fin de conocer los límites de la misma y analizar de manera eficiente los avances que se han tenido en la materia objeto de estudio, así como las teorías que han servido para controlar y manejar los

diversos enfoques, métodos y/o instrumentos en el área de operaciones.

En este aspecto de la investigación se hace necesario consultar fuentes de información que se relacione con el tema investigado y que provengan de otros investigadores, a fin de analizar e interpretar los problemas y las soluciones expuestas por estos, dando como resultado una mejor concepción de cómo se puede analizar el problema que se está estudiando y que soluciones se deben plantear para resolverlo.

El conocimiento obtenido permite al investigador comprender el problema u objeto de estudio en su justa medida, en función de proceder con las actividades que permitan corregir las fallas existentes en el modelo estudiado y para el desarrollo de la investigación se consultaron varios Trabajos Especiales de Grado, los cuales se mencionan a continuación:

Ruíz R. y María C. (2016), en su trabajo especial de grado **“Estrategia Administrativa para el Mejoramiento del Control Efectivo en el Departamento de Tesorería de la empresa de Vigilancia Privada Centinelas C.A”**, realizado en la Universidad de Carabobo, Dicha investigación tuvo como objetivo el de una propuesta de estrategia administrativa para el Mejoramiento del Control Efectivo en el Departamento de Tesorería de la empresa de Vigilancia Privada Centinelas C.A. Con el presente estudio se estudiaron las funciones administrativas y contables de la institución teniendo como base indicadores de control interno que permitiese la optimización de dichos procesos, para lo cual se propuso una estrategia para mejorar los procedimientos administrativos y contables de la unidad de estudio.

En ese sentido, se desarrolló esta investigación de tipo descriptivo enmarcada en la modalidad de proyecto factible con el objetivo de establecer estrategias administrativas que pudieran ser implementadas en la empresa de vigilancia privada Centinelas C.A. Para la recolección de la información necesaria para el desarrollo del estudio, se utilizaron las técnicas de la revisión documental, la observación directa no participante y una encuesta, a través de un cuestionario tipo escala de Likert, que fue validado mediante el juicio de expertos y su confiabilidad determinada a través del cálculo del Coeficiente Alpha de Cronbach. Los datos recolectados revelaron que los

miembros de la empresa de vigilancia carecen de los conocimientos y habilidades gerenciales para llevar a cabo las funciones de administrativas necesarias para asegurar la transparencia en el manejo del efectivo.

Es de resaltar que el presente trabajo de investigación aporta desde su enfoque una estrategia de modo sistemático que puede ser utilizada para optimizar los procesos administrativos y contables. Dichas estrategias sirven de referencia para el desarrollo de lineamientos estratégicos para la optimización de los procesos contables.

Blanco I., Castellano I. y Rodríguez M. (2015), en su trabajo especial de grado **“Análisis para la optimización de los procesos de control interno en el departamento de administración de la empresa Automatismo Ametrade Venezuela, C.A. Valencia Estado Carabobo”**, realizado en la Universidad de Carabobo los autores hacen mención que se deben analizar los procesos para la optimización de control interno en el departamento de administración de la empresa Automatismo Ametrade Venezuela, C.A. Con el presente trabajo se estudiaron los procesos administrativos y contables teniendo las debilidades y fortalezas de la organización. La presente investigaciones es de tipo mixta, es decir, documental por la característica de la búsqueda y análisis de fuentes, documentos y normas, y de campo por la recolección de datos que se realizó a través de fuentes vivas o directas para el cual se contó con la participación de tres (3) personas pertenecientes al área del departamento de Contabilidad que laboran en la entidad estudiada. En cuanto a la recolección de la información se realizó a través de un cuestionario, que permitió obtener un diagnóstico de la entidad estudiada y así poder analizar el reconocimiento, la valoración y el control interno del rubro antes mencionado. Con los resultados obtenidos se concluyó que es necesario que la entidad proponga mejores estrategias de planificación operativa, que dirija a las empresas hacia un nuevo ámbito de planificación de controles internos a través de la aplicación de la auditoría

Asimismo, Arias L. y Tortolero J. (2014), en su trabajo especial de grado **“Propuestas de lineamientos estratégicos que permitan el cumplimiento de los P.C.G.A, en la elaboración de los estados financieros de la pequeña y mediana**

empresa del sector plástico del Municipio Valencia del estado Carabobo”, llevada a cabo en la Universidad de Carabobo los autores hacen mención que desde el punto de vista metodológico es una investigación de campo, sustentada bajo la metodología del tipo descriptivo, permitiendo de esta manera el logro de los objetivos específicos de la investigación. Para el logro de los mismos fue necesaria la revisión de los diversos estudios realizados sobre estados financieros, de este modo se pudo aplicar la encuesta como técnica de recolección de datos y el cuestionario como instrumento, el cual fue aplicado al personal del sector plástico para determinar de qué manera se lleva a cabo el cumplimiento de los P.C.G.A dentro de este, y cual es papel que juegan los trabajadores en este proceso, por otra parte se aplicó a los requerimientos de la investigación un cuestionario para los clientes, el mismo indicó cómo se debería elaborar los estados financieros, la cual influye en la prestación del servicio, además de identificar los factores internos y externos que influyen en el sector plástico para lograr su eficiencia.

La encuesta en forma de cuestionario realizada al sector plástico fue de gran apoyo, ya que permitió al investigador determinar, qué si se pueden aplicar lineamientos estratégicos pero de forma empírica, observándose una gran debilidad que no permite que esta pequeña y mediana empresa se proyecte en el tiempo. Se concluye el presente estudio con el aprendizaje de los fundamentos teóricos sobre la trayectoria de la pequeña y mediana empresa (PyME), la teoría contable y la clasificación de los principios.

Los investigadores aportan desde su enfoque teórico una serie de estrategias que pueden ser utilizadas por las pymes para aplicar los principios contables dentro de sus estados financieros, de manera que puedan lograr una armonización a las normas internacionales de contabilidad.

Por otro lado, Machado y Torres (2014) en su trabajo de grado **“Estrategias Motivacionales para Elevar el Nivel de Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Empresa Privada Dedicada a la Exportación y Distribución de Artículos Escolares y de Oficina Ubicada en Valencia Edo. Carabobo”** realizado en la

Universidad de Carabobo este trabajo está basado en buscar nuevas estrategias motivacionales para elevar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada dedicada a la exportación y distribución de artículos escolares y de oficina, para así mejorar el desempeño laboral de sus trabajadores, el estudio se realizó bajo la modalidad de investigación de campo, con apoyo de investigación documental, y proyecto factible porque se hizo una propuesta basada en estrategias. Para recaudar la información necesaria se utilizó la entrevista y el cuestionario, para tener un acercamiento a la situación y poder plantear unos objetivos y darle cumplimiento. Para recopilar información, luego de planteados los objetivos, se utilizó nuevamente el instrumento del cuestionario para cerciorarnos que lo que manifestaban en un principio era su realidad, se tomó la medida de la actitud, la cual se mostró positiva pero a un grado menor, se hizo el análisis e interpretación de datos y se notó que el personal se siente desmotivado para efectuar sus labores ya que la empresa no mantiene un plan de incentivos y beneficios sociales que le permitan tener una mejor calidad de vida y así lograr tener mejor motivación y mejorar el desempeño del personal que trabaja en el área de almacén de la empresa ya descrita. Se pudo conocer que los trabajadores desconocían lo que eran evaluaciones de desempeño y la mayor parte que este sistema no exista en su departamento. Las relaciones con los jefes de manera vertical, no existe una comunicación directa y efectiva con sus jefes directos. Manifestaron ser responsables en sus puestos de trabajo, es por ello que los autores proponen el plan mencionado para que exista un equilibrio entre la organización y sus empleados.

De igual forma, Castellanos y Gaglione (2014) en su trabajo de grado titulado; **“Diseño de Estrategias para el Fortalecimiento de los Procesos Administrativos de la Unidad Educativa Colegio Nuestra Sra. de Lourdes”** llevado a cabo en la Universidad Arturo Michelena los autores mencionan que la presente investigación surgió por la necesidad de fortalecer los procesos administrativos de la Unidad Educativa Colegio Nuestra Sra. de Lourdes ubicado en Valencia, Estado Carabobo, la investigación se realizó bajo una metodología de nivel descriptivo, con un diseño no

experimental y un tipo de investigación de campo por cuanto la información fue recolectada del contexto real. Se utilizaron tres poblaciones para recabar información de la situación actual de la institución. La primera es el personal del departamento de administración que está conformado por cinco empleados, la segunda población son los proveedores y la tercera los clientes o representantes del colegio. A la primera se encuestó en su totalidad y las dos últimas una muestra representativa de 17 y 42 personas respectivamente. De igual manera, se les aplicó una encuesta bajo la modalidad de cuestionario, el cual fue estructurado para las tres poblaciones utilizando escala de lickert. También se aplicó el análisis DOFA. todos los resultados obtenidos fueron analizados, concluyendo que la empresa en estudio presenta oportunidades de mejoras, por lo cual se recomienda aplicar las estrategias funcionales propuestas en el análisis estratégico, al mismo tiempo se recomienda actualizar el actual programa de administración para que permita emitir mejores reportes y facilitar la información entre los diferentes departamentos. Se recomendó utilizar estrategias que permitan mejorar los cobros utilizando tecnologías de información, Así como realizar una serie de talleres para los clientes donde se analice la nueva Ley de Educación ya que se tiende a malinterpretar la ley por falta de información y realizar un benchmarking con la competencia.

3.2 Bases teóricas.

Cuando se desarrolla una investigación, sin importar el área en la cual se ubique la misma, quienes la llevan a cabo deben tener plenos conocimientos sobre los fundamentos teóricos lo cual resulta imprescindible a fin de adquirir una visión lo más aproximada posible sobre las relaciones que se desprenden de cada uno de los elementos que intervienen en la problemática objeto de dicha investigación , en este sentido es importante mencionar que las bases teóricas constituyen una parte fundamental, pues sirve para sustentar el estudio que se está realizando por lo que las teorías y principios reconocidos en el área organizacional permiten apreciar los

diversos elementos del tema en referencia susceptible de conocer, en función de comprender la trama de interrelaciones que se presentan en el entorno y evaluar las posibilidades de solución de la problemática que se plantea.

Administración Estratégica.

Las tareas básicas para determinar la dirección de una empresa son el desarrollo de una visión y una misión estratégicas, el establecimiento de objetivos y la decisión acerca de una estrategia.

Según Stoner, (1996) “Una organización es un patrón de relaciones, por medio de las cuales las personas, están sujetas de manera estructurada, para alcanzar una meta concreta o un conjunto de estas” (p. 344), las cuales se logran a través de la debida planeación de las actividades que se deben realizar para materializar los objetos generales de la organización.

La consecución de las metas y objetivos de la organización solo serán posible si se encuentra con el personal capacitado, es por ello que las organizaciones modernas consideran que todos los trabajadores son gente pensante, capaz de solucionar problemas utilizando la creatividad, inteligencia, el conocimiento, elementos que aseguran la calidad en los procesos. Esta situación permite a las organizaciones ser competitivas y por ende alcanzar el éxito organizacional, el cual se relaciona con el éxito personal ya que están ligados a lo que las personas hacen.

De igual forma, Kaufman y Stone (1987) afirma que, “Las organizaciones deben tener éxito para perdurar” (p. 18), tal como sucede con los individuos, el éxito de una organización depende del logro de sus metas, las cuales el mismo autor son “Un enunciado general acerca del lugar adonde queremos ir” (p. 19), estas se logran a través de la debida formulación de la Misión, Visión y políticas quienes representan los lineamientos que encaminan las acciones a seguir para alcanzar el éxito, lo que permite planear, evaluar y revisar las actividades de tal manera que los resultados obtenidos concuerden con los resultados deseados, esto se puede verificar revisando

el concepto de Planeación Estratégica la cual según Serna (1999), se define como:

El proceso mediante el cual quienes toman decisiones en unas organizaciones que obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como el nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre la direccionalidad de la institución hacia el futuro (p. 17).

Lo antes expuesto permite resaltar que la Planeación Estratégica ayuda en la toma de decisiones, así como también a controlar hoy, los resultados futuros de la gestión.

Gestión Estratégica

Betancourt (2006) “Gestión Estratégica, Navegando Hacia el Cuarto Paradigma”

Es importante señalar que la gestión estratégica es realmente una habilidad y una responsabilidad que debe poseer cada miembro de la organización en función gerencial. Ya no es un grupo de elegidos (planificadores), quienes deciden el camino a seguir por la organización, sino que éste debe ser producto de un trabajo del equipo gerencial en el ámbito corporativo, que permitirá generar una guía para las decisiones de cada uno de los procesos o negocios funcionales de la empresa.....

Para quienes deseen ser competitivos hoy en día, estos son:

EXCELENCIA: Es la base mínima departida para competir, sin ella, la organización no tiene futuro, es el fundamento básico de las organizaciones para el siglo XXI, porque simplemente ya hay quienes lo están haciendo y para poder estar en el mundo competitivo del mañana, hay que hacer, por lo menos, lo que ellos están haciendo; si no, estaremos fuera del mercado.

INNOVACION: Tiene que convertirse en una forma de vida para todos los miembros de la organización, establece que todos los días se tiene que mejorar algo y que estas mejoras permanentes, se convierten, a la larga, en una estrategia.

ANTICIPACION: Con esto estamos hablando de la organización proactiva. La organización proactiva es la que no espera que ocurran las cosas para responder, sino que permanentemente está identificando los elementos que la van a llevar a ser competitiva en el futuro, adelantándose a los acontecimientos o forzando situaciones para que lo que ocurra en el futuro le favorezca.

Gestión Administrativa

Se refiere al grado de eficiencia y de eficacia con el cual según Volpentesta (2000:145) “se están cumpliendo la planificación, la organización, la dirección, la coordinación, la ejecución del control de los objetivos trazados por la institución”.

- Planificar: determinar qué se va a hacer. Decisiones que incluyen el esclarecimiento de objetivos, establecimiento de políticas, fijación de programas y campañas, determinación de métodos y procedimientos específicos y fijación de previsiones día a día.
- Organizar: agrupar las actividades necesarias para desarrollar los planes en unidades directivas y definir las relaciones entre los ejecutivos y los empleados en tales unidades operativas.
- Coordinar los recursos: obtener, para su empleo en la organización, el personal ejecutivo, el capital, el crédito y los demás elementos necesarios para realizar los programas.
- Dirigir: emitir instrucciones. Incluye el punto vital de asignar los programas a los responsables de llevarlos a cabo y también las relaciones diarias entre el superior y sus subordinados.
- Controlar: vigilar si los resultados prácticos se conforman lo más exactamente posible a los programas. Implica estándares, conocer la motivación del personal a alcanzar estos estándares, comparar los resultados actuales con los estándares y poner en práctica la acción correctiva cuando la realidad se desvía de la previsión.

La Eficacia puede valorarse por el grado hasta que la organización alcanza los objetivos. Una organización será más eficaz en cuanto más cerca se encuentre de

la consecución de sus objetivos. Eficiencia se refiere a hacer las cosas bien. Es lograr los objetivos con menos recursos disponibles al mínimo costo y con la máxima calidad. En el plano de la teoría de la organización, Volpentesta (2000:167) describe la estructura organizacional eficaz “si permite la contribución de cada individuo a la obtención de los objetivos de la organización”, y eficiente “si facilita la obtención de los objetivos deseados con el coste mínimo o con el menor número de imprevistos”.

El Pensamiento Estratégico

En la historia de la humanidad la facultad estratégica ha distinguido, entre otros, a gobernantes, guerreros, dirigentes, comerciantes y gerentes. La estrategia puede ser intuitiva, no planificada, lo que no la hace menos acertada, o planificada, ejercicio requerido para situaciones complejas, como las de las organizaciones modernas.

Un elemento importante en la formulación estratégica es la “intuición”, habilidad que se asimila con los conceptos “visión”, “olfato”, “percepción”, “clarividencia”, “pálpito” ó “instinto”, que suelen complementar el pensamiento estratégico para la definición de la estrategia, que en la disciplina corporativa involucra los siguientes conceptos:

Misión: La razón de ser de la empresa; el código genético de la organización.

Visión: Una idea clara de la situación futura con objetivos específicos de corto, mediano y largo plazo.

Valores: Los principios y elementos de valor que rigen la operación general y el proceso estratégico.

Estilo: Tiene relación con la identidad corporativa. La forma particular, táctica, de adelantar el proceso empresarial, la manera de enfrentar las fuerzas del entorno y de los competidores.

Estrategia

Según Quinn (1991) lo define como:

Una estrategia es un patrón o plan que integra las metas mayores de una organización, las políticas y acciones secuenciales hacia un todo cohesionado. Una estrategia bien formulada ayuda a coordinar los recursos de la organización hacia una posición "Única y Viable", basada en sus competencias relativas internas, anticipando los cambios en el entorno y los movimientos contingentes de los oponentes inteligentes. Koontz 2003, señaló que las estrategias son:

Programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada. (p. 79).

Atendiendo a las ideas antes señaladas, la estrategia es usada como herramienta de dirección para facilitar procedimientos y técnicas, que empleadas de manera interactiva y funcional, contribuyen a lograr una interacción proactiva de la organización con su entorno, coadyuvando a lograr efectividad en la satisfacción de las necesidades del público objetivo a quien está dirigida la actividad de la misma.

Componentes de las estrategias

- Objetivos claramente definidos
- Plan de acción a todo nivel
- Programas funcionales (consecuencias del plan)
- Recursos requeridos

Criterios

- Claridad en el planteamiento
- Impacto motivacional
- Consistencia Interna
- Compatibilidad con el entorno
- Disponibilidad de recursos
- Grado de riesgo
- Congruencia con los valores personales de los directivos claves.
- Horizonte temporal adecuado y aplicabilidad. (p. 303).

Finalidad de la Estrategia.

Según. Stoner, J., Freeman, G. y Gilbert J. (2006:314) “las estrategias deben traducirse a políticas, procedimientos y reglas concretas que le sirvan de guía a gerentes y empleados para la planificación y toma de decisiones”. Una estrategia es catalogada de buena si se consigue con ella alcanzar los objetivos previstos por la política y si en ella ha habido economía de esfuerzos.

Los objetivos pueden ser ofensivos, defensivos o simplemente de mantener el status quo. El alcanzar o mantener los objetivos, implica doblegar la voluntad del adversario, esto es una decisión. La decisión es pues la consecución de los objetivos a costa de la voluntad del adversario y de los factores exógenos y endógenos que intervienen en dicha decisión.

Direccionamiento Estratégico

El objetivo del Direccionamiento estratégico del plan es el de concebirlas como herramienta estratégica para fortalecer la planificación, a partir de la reconsideración

del carácter de la formulación de los planes, su interacción con los enfoques y niveles, tal estrategia para la formulación de planes estratégicos.

La falta de relevancia en los factores comunes que como parte de la planificación contiene los planes estratégicos, dificultan la acción en los niveles administrativos, la falta de mecanismos de difusión resta posibilidades exitosas a la gestión, la participación, el consenso, establecen un camino que conduce a la promoción del desarrollo en función de sus objetivos.

Los objetivos contenidos en los planes, el modelo de crecimiento, su estructura, redes, las normas y las áreas estructurantes del plan, contienen directrices estratégicas, en la medida que demandan para su concreción, mecanismos participativos de definición, seguimiento, evaluación de resultados y observancia de los procesos que fortalecen o debilitan al plan, directrices que deberán condicionar planes estratégicos, o que deberán ser reconsideradas por un plan estratégico.

La globalización y las nuevas formas de economía han afectado los procesos productivos y los modos de producción, originando economías basada en la generalización, la especialización y la mayor calificación del trabajo sumado la mayor relevancia del poder local en la economía del territorio, están dando paso a un lento proceso de recuperación del desarrollo que demanda nuevas reglas en la economía, pactos sociales imprescindibles, gestión participativa, estrategias institucionales, sin desconocer que en los procesos nuevos, los detalles parecerían opacar el proceso global.

El trabajo, sus nuevos modos de ocupación y el protagonismo del territorio para concretar nuevas formas de economía a partir de recursos institucionales; son generadas por la globalización de la economía y la descentralización. La informática y el desarrollo de los servicios y las finanzas han modificado el carácter y la localización de los centros de producción, formas de distribución y sistemas de comercialización que afectan los modelos territoriales respecto a los usos de suelo, su infraestructura, formas de utilización del territorio y morfología urbana, exigiendo estrategias concordantes con estos cambios para cumplir con los fines y objetivos, por

ello la revisión de planes directores y la formulación de planes estratégicos son procesos imperativos emergentes de una realidad nueva.

Lineamientos Estratégicos

Están constituidos por mecanismos que persiguen el logro de uno o varios objetivos. Los lineamientos estratégicos sirven a cualquier organización para guiarla en la implementación, ejecución y evaluación de estrategias aplicadas a un área específica de la misma.

Formulación de Estrategias

Según David, F. (1994), señala que:

Es el proceso conducente a la fijación de la misión de la firma, llevando a cabo una investigación con el objeto de establecer las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas externas que comparen factores internos y externos y fijando objetivos y estrategias para la empresa. (p.12).

El mismo autor refiere que se requieren tres actividades importantes para el logro de la formulación de estrategias: investigación, análisis y toma de decisiones. La investigación debe llevarse a cabo en dos frentes: Interno y Externo, se requiere una investigación a nivel interno con el objeto de identificar debilidades y fortalezas claves en áreas tales como la gerencia, el mercadeo, las finanzas y producción, la investigación y desarrollo; y se requiere una investigación externa con el objeto de verificar o explotar la cantidad de información estratégica que pueda publicar semanalmente.

El análisis, es la segunda actividad que se requiere en la formulación de una estrategia la comparación de las debilidades y fortalezas internas de un organización con las oportunidades y amenazas externas es esencial para la formulación de una

estrategia. La tercera actividad que se requiere en la formulación de estrategias es la toma de decisiones. Se deben realizar decisiones con respecto a los objetivos por fijar y las estrategias por seguir.

De acuerdo con este conjunto de señalamientos, se toma como referencia los planteamientos de este autor, para sentar las bases que conducen a la construcción de los respectivos lineamientos estratégicos señalados como propuesta de esta investigación.

Planificación Estratégica

Para Matus, C (1982:48) planificar significa “El cálculo que procede y preside la acción en la coyuntura”. Donde el preceder significa antes de actuar y presidir la acción en medio de circunstancias.

Mientras que Idalberto, Chiavenato (1999:76) "La planificación es una técnica para minimizar la incertidumbre y dar más consistencia al desempeño de la empresa". En este orden de ideas, se planifica para sintetizar los objetivos, estrategias institucionales con la finalidad de que sirva de guía para orientar las acciones y tomar decisiones.

Para la mayoría de las empresas, según Ansoff (1980:61) la planeación estratégica representa una serie de planes producidos después de un periodo de tiempo específico, durante el cual se elaboraron los planes. También debería entenderse como un proceso continuo, especialmente en cuanto a la formulación de estrategias, ya que los cambios en el ambiente del negocio son continuos. La idea no es que los planes deberían cambiarse a diario, sino que la planeación debe efectuarse en forma continua y ser apoyada por acciones apropiadas cuando sea necesario.

La planeación estratégica es una actitud, una forma de vida.

Un sistema de planeación estratégica formal une tres tipos de planes fundamentales, que son: planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos.

Proceso de Diagnostico Estratégico

Para la realización del diagnóstico organizacional se requiere, según Ansoff (1980:127) partir desde el origen mismo de la empresa, de su misión, visión, objetivos y propósitos. Con base a ellos se fijan las estrategias necesarias para lograrlos. Cada estrategia ira encaminada hacia la consecución de cada uno de los objetivos y lineamientos de la empresa. Las estrategias hacen referencia a cómo lograr un objetivo, y estas deberán ser lo más eficiente posible. No se debe olvidar que casi toda organización dispone de unos recursos limitados los que deben ser correctamente administrados con el fin de maximizar sus utilidades, lo que hace imperativo diseñar unas estrategias con base en la situación real de la empresa.

Esto quiere decir que se debe realizar un estudio y un análisis interno de la organización que permita conocer a fondo tanto las debilidades como las fortalezas, las oportunidades y amenazas de la empresa, y es esta herramienta la que va a permitir hacer un diagnóstico de la empresa, del cual se partirá para rediseñar las estrategias o para crearlas desde cero si es que estas no existen. Cuando se inicia una organización las estrategias se fundamentan en la misión y visión de la empresa, pero cuando las estrategias se van a diseñar en una organización en marcha, se debe partir de la situación real de la empresa con el objetivo de llegar a un punto ideal el cual surgirá se fundamentara igualmente en la misión y visión de la empresa. En el caso de diseñar estrategias para una empresa en marcha, en la que ya se conoce

Partiendo de la matriz DOFA se hace un diagnóstico de la empresa de su parte interna y externa, lo que permite identificar con exactitud las necesidades y las posibilidades que se tienen y que se deben aprovechar. La matriz DOFA permite

identificar las diferentes situaciones posibles en la empresa que requieren de una atención especial ya sea para corregir una situación o falencia, o para sacar provecho de una oportunidad. Cualquiera sea el objetivo, se requiere del diseño de unas estrategias para lograrlo.

Identificado el objetivo y diseñada la estrategia, se procede a elegir el vehículo o medio para llevarla a cabo, por ejemplo si se trata de la ampliación de planta mediante qué forma existirá el financiamiento, ya sea capitalizando o recurriendo al mercado financiero. Ahora, si de lo que se habla es del diagnóstico estratégico organizacional, se analizara la estructura organizacional de la empresa, la cual debe corresponder a lo que se quiere lograr de ella.

Procedimientos Administrativos

Según el autor Arias, (2008) menciona que los procedimiento administrativo es uno de los ejes fundamentales del Derecho Administrativo; gracias a él los ciudadanos de una determinada comunidad tienen la seguridad de que los trámites administrativos desarrollados frente a un organismo público se realizarán de forma rigurosa en base a las leyes pactadas por dicha comunidad, y no de forma aleatoria. Consiste en una serie de pasos que permitirán que los ciudadanos puedan sentirse al amparo de la ley de su país y ante cualquier duda puedan reclamar al organismo del Estado. Es decir que un procedimiento administrativo implica el desarrollo formal de las acciones que se requieren para concretar la intervención administrativa necesaria para la realización de un determinado objetivo. Su propósito es la concreción de un acto de carácter administrativo.

Para garantizar a todos los ciudadanos los mismos derechos, los principios que regular el procedimiento administrativo son idénticos para todas las administraciones públicas.

Fases del Procedimiento en la Administración Pública

- Quienes lo inicien como titulares de derechos o intereses legítimos. Los titulares de derechos pueden ser individuales.
- Los que sin haber iniciado tengan derechos que puedan resultar afectados por la decisión que en el mismo se adopte.

Se realizara las siguientes fases;

1.- Iniciación

El procedimiento puede iniciarse de oficio, es decir, por iniciativa de la propia administración o a instancia del interesado.

Si el procedimiento se inicia a instancia del interesado, éste deberá presentar a la Administración un escrito en el que consten los siguientes datos:

- Nombre, apellidos, DNI y domicilio del interesado.
- Hecho en que se apoya la petición y razones jurídicas en que se basa.
- Lugar, fecha y firma del interesado.
- Órgano o unidad administrativa a la que se dirige.

Una vez presentado este escrito, se inicia el procedimiento administrativo:

- **Oficialidad.** La administración sin necesidad de solicitarlo el dará paso a los trámites siguientes una vez concluidos los anteriores.
- **Igualdad.** Se guardará riguroso orden en la tramitación de los expedientes según su fecha de inicio.
- **Celeridad y eficacia.** Para dar mayor agilidad al procedimiento, se acordará

realizar de una sola vez todos aquellos actos que puedan realizarse juntos.

- **Responsabilidad.** Los funcionarios serán responsables de la tramitación de los expedientes que tuvieran cargo y adoptarán las medidas necesarias para que no sufran retrasos.
- **Garantía de los particulares.** Los interesados podrán alegar antes la autoridad competente todos los fallos o defectos que se produzcan durante el procedimiento.

2. Instrucción

Esta fase es fundamental, puesto que en ella se realizan todos los actos y trámites necesarios para conocer y comprobar los datos en los que se basa la petición del interesado. En esta, se realizan las siguientes actuaciones:

- **Alegaciones de los interesados.** En cualquier momento antes del trámite de audiencia, , los interesados podrán presentar alegaciones.
- **Prueba.** La instrucción se tienen que justificar y demostrar todos los hechos y circunstancias alegados por los interesados. El instructor del procedimiento sólo podrá rechazar las pruebas propuestas por el interesado cuando sean manifiestamente improcedentes o innecesarias.
- **Informes.** Son opiniones emitidas por órganos cualificados distintos a los que tienen que dictar la resolución o propuesta de resolución. Salvo que una norma establezca lo contrario, los informes son facultativos y no vinculantes. Deben emitirse en el plazo de 10 días.
- **Audiencia a los interesados.** Es el trámite inmediatamente anterior a dictar la

propuesta de resolución después de darse por finalizada totalmente la instrucción del expediente.

- **Información pública.** Si la administración lo considera necesario, puede anunciar en el boletín oficial correspondiente la iniciación del procedimiento administrativo.

3. Terminación

Los procedimientos administrativos pueden finalizar de las siguientes maneras:

- **Resolución.** Pone fin al procedimiento y en ella se debe dar expresa respuesta a todas las cuestiones planteadas por los interesados. Las resoluciones deberán ser motivadas.
- **Desistimiento.** Se produce cuando el interesado renuncia a continuar con el procedimiento. El desistimiento no implica la pérdida del derecho, ya que el interesado puede solicitar el reconocimiento de ese mismo derecho por otro procedimiento.
- **Renuncia.** Se produce cuando el interesado abandona su derecho. La renuncia implica que el interesado no podrá ejercitar ese mismo derecho en otro procedimiento.
- **Caducidad.** Cuando se paraliza un procedimiento por culpa del interesado la administración da por finalizada la instrucción y archiva todas las actuaciones.
- **Terminación convencional.** Cuando existe un acuerdo o pacto entre la administración y el interesado dando por finalizado el procedimiento.

Principios de los Procedimientos Administrativos en la Administración Pública

Según la página web, <http://www.monografias.com/trabajos37> nos dice que el procedimiento administrativo se encuentra apoyado en una serie de principios fundamentales a los cuales debe responder de forma indeleble, los mismos influyen y condicionan todo el procedimiento administrativo. Se llaman: **principio de unidad, principio de contradicción, principio de imparcialidad y principio de oficialidad**, los mismos se explican a continuación:

Principio de Unidad: Asegura que cada procedimiento está formado por un comienzo y un final; esto significa que existe un único proceso que debe ser resuelto independientemente de la forma en la que comenzó.

Principio de Contradicción: Señala que el procedimiento se resuelve en base a los acontecimientos y fundamentos del derecho, lo que se logra mediante la confirmación y evaluación tanto de los hechos como de las pruebas.

Principio de Imparcialidad: Explica que no existen los favoritismos o enemistades, la administración debe realizarse de forma clara y respetando la ley a raja tabla y los funcionarios deben mantenerse al margen si poseen interés personal en el asunto, son familiares o tienen un vínculo de amistad/enemistad manifiesta, o por ser testigos del procedimiento en cuestión.

Principio de Oficialidad: Indica que el procedimiento debe realizarse íntegramente tal cual lo dicta la ley, gestionándose los trámites pertinentes con suma responsabilidad, es decir que debe ser iniciado de oficio en todas sus etapas.

Funciones Administrativas

Para nuestros fines, la misma consideramos las fases de planeación, organización, dirección y control para establecer la necesidad de la capacidad administrativa de

quienes participan activamente dentro del aspecto práctico de cada una de esas funciones. Revisemos cada una de ellas para establecer y reaccionar esa necesidad:

Planear: Es predeterminar un curso de acción a seguir para lograr los objetivos establecidos. Este proceso desde luego que implica contar con los elementos siguientes:

- * Pronosticar los volúmenes de ventas que se puedan alcanzar en determinados periodos.
- * Fijar los resultados finales deseados u objetivos.
- * Desarrollar estrategias que señalen cómo y cuándo alcanzar las metas establecidas.
- * Formular presupuestos.
- * Establecer procedimientos.
- * Determinar políticas que orientan los gerentes en la toma de decisiones.

Organización: Tiene por objeto asignar y relacionar a la gente en la organización para el logro de los objetivos establecidos. Ésta fase posee aspectos tales como:

- * Definir las funciones y actividades necesarias para el logro de los objetivos, integrarlas en unidades orgánicas y coordinadas entre sí.
- * Jerarquizar la autoridad a cada jefe de cada una de esas unidades orgánicas.
- * Definir cada puesto en cuanto a sus requerimientos, tareas y relaciones con los demás elementos de la organización.

Estos aspectos no son rígidos e inflexibles sino deben estar acorde con cambios tecnológicos que afecten a la organización.

Dirección: por medio de esta función se busca hacer que la gente emprenda

acciones efectivas hacia el logro de los objetivos establecidos. Ésta función requiere:

- * Delegar autoridad, o sea dar facultades para que otros decidan.
- * Motivar y persuadir al personal para que colabore y tome acciones efectivas.
- * Poner en práctica buenas relaciones humanas entre todo el personal.

Esta fase se refiere sólo a problemas humanos. Una de las características es que cuento con ciertos atributos y capacidades personales, tales como "don de mando", "saber motivar" etc.

Control: es una función que busca asegurar que las realizaciones se conformen a los planes o normas establecidas. Requiere tener en cuenta lo siguiente:

- * Fijar normas o estándares que sirvan de base para evaluar las realizaciones.
- * Medir las realizaciones y compararse con las normas establecidas a fin de determinar cualquier posible desviación.
- * Tomar las medidas necesarias para evitar que se vuelva a incurrir en las mismas desviaciones.
- * Vigilar constantemente todo sistemas de control para que se evalúe su propio cumplimiento y mejoramiento.

La Matriz DOFA

El método DOFA es un análisis de vulnerabilidad que se utiliza para determinar el desempeño de la organización ante una situación crítica específica que está afectando la empresa. El análisis DOFA en conjunto con otros estudios complementarios como son el perfil de amenazas y oportunidades en el medio (POAM), el perfil de competitivo (PC), el perfil de capacidades y fortalezas internas (PCI), y si es posible, una base de referencia del medio (Benchmarking), entre otros métodos de diagnóstico

empresarial, permiten presentar un panorama general de la empresa dentro del medio en el cual se debe mover.

Vale recordar que hoy por hoy, debido a la facilidad de aplicación del análisis DOFA, este también se utiliza ampliamente para estudiar problemas técnicos críticos en áreas muy distintas para la cual fue diseñado inicialmente. Es así como se aplica con éxito en procesos de planta, logística, penetración de mercados, preparación de portafolios de inversión, estructuración empresarial, aplicación de políticas internas, planeación estratégica, nuevas inversiones, implementación de procesos, evaluación de nuevas tecnologías y muchos temas más.

Es de vital importancia reconocer que estos tipos de métodos preparados, desarrollados y analizados adecuadamente le presenta a la empresa una poderosa herramienta de información para la toma de decisiones en temas de elevado impacto.

En el método DOFA no se puede olvidar en ningún momento lo que dice Ansoff (1980: 169) que la “verdadera finalidad de la planeación estratégica es llevar a la empresa a integrar procesos”, que se anticipen o minimicen las amenazas del medio, el fortalecimiento de las debilidades de la empresa, el potenciamiento de las fortalezas internas y el real aprovechamiento de las oportunidades. El resultado es un plan de trabajo conjunto e integrado a todo nivel de la empresa, de tal manera que todas las actividades y compromisos se complementen para que todos los esfuerzos de la compañía vayan en un solo sentido. Así las cosas, llegar solo hasta la parte de diagnóstico (matriz DOFA) es solo quedarse a mitad de camino para tomar una decisión sin alternativas posibles, o con alternativas sin evaluar.

3.3 Definición de términos básicos

Costos: valor cedido por una entidad para la obtención de bienes ó servicios, cantidad que se da ó se paga por algunas cosas.

Control: es el conjunto de actividades puesta en práctica en una empresa u

organización para que sustentada en métodos sistemáticos, se logre alcanzar los objetivos propuestos por la dirección.

Debilidades: son las actividades o atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa.

Distribución: conjunto de tareas necesarias para trasladar los documentos desde su realización hasta su culminación.

Efectividad: es la relación entre los resultados logrados y los resultados que se habían propuesto, y da cuenta del grado de cumplimiento de los objetivos planificados.

Eficiencia: se define como la cantidad de recursos que una organización debe usar para producir una unidad de producto, bajo condiciones normales.

Fortalezas: son las actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan el logro de los objetivos de una institución.

Impulsos Estratégicos: Son acciones que, en su conjunto, capturan la totalidad de las tareas necesarias para implementar la misión y la posición estratégica deseada de los negocios.

Normas: regla que se debe seguir o a la que deben ajustarse los actos u operaciones.

Oportunidades: son los eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de ésta, si se aprovechan en forma oportuna y adecuada.

Organización: arreglo, orden, conjunto de método y procedimiento que reporten funcionalmente la fabricación y manipulación de los productos de modo de obtener el

mejor rendimiento.

Procedimientos: son una serie de labores enlazadas que se ejecutan en sección cronológica, además es el método de ejecutar las diferentes actividades que se llevan a cabo en la empresa.

Productividad: La productividad total de los factores en relación entre la producción con base en todos los insumos.

Toma de decisiones: es la selección de un curso de acción entre varias alternativas, y constituye por lo tanto la esencia de la planificación.

Valores: encierran el conjunto de principios, creencias y reglas que regulan la gestión de la organización. Constituyen la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional así como las conductas y actitudes consideradas correctas o indispensables en la organización.

Visión: Es un conjunto de ideas generales, algunas abstracta, que proveen al marco referencial de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro.

CAPITULO IV

FASES METODOLÓGICAS

4.1 Tipo de Investigación

En atención a las características que presenta esta investigación y los objetivos que persigue, la misma es considerada un Proyecto Factible que se interpreta de la siguiente manera: Es la obtención de los datos para lograr identificar el problema y de esta manera resolverlo y satisfacer las necesidades de la empresa o institución en donde se efectúa la investigación, se apoyará en una investigación de campo descriptivo, ya que la información se obtendrá en el sitio donde se estudia el proceso, la ventaja de este tipo de investigación, según a un proyecto de campo descriptivo es que facilita asegurarse de las verdaderas condiciones en que se han obtenido los datos, posibilitando su revisión o modificación, en caso de que susciten dudas en cuanto a ellos, en este sentido, cabe destacar que los datos serán recolectados en el sitio donde ocurren los hechos, es decir en el Departamento de Relaciones Laborales adscrito a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), Ubicada en la Avenida Carabobo, entre las calles Libertad y Colombia Antigua Sanidad Asistencia Social (SAS) del Estado Carabobo, conformado por una población de veinte (20) Empleados, a continuación se detalla: un (01) Jefe de Departamento, (01) Jefe de Unidad, cuatro (04) Analistas de Personal y (14) Asistentes de Analistas.

Al respecto, el instructivo para la Elaboración del Trabajo Especial de Grado del Instituto Universitario de Tecnología Pascal (2003), dispone que este tipo de investigación “reúne técnicas orientadas a la identificación de un problema particular de desarrollo e instrumentación del estudio conducente a la evaluación del fenómeno

caso estudio, la situación y/o realización de servicios o programas de actividades concretas”.

Por lo antes expuesto, desde el punto de vista estadístico, de acuerdo con Balestrini (1999), la población o universo puede estar referido a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características, o una de ellas, y para el cual serán válidas las conclusiones obtenidas en la investigación. Es el conjunto finito o infinito de personas, casos o elementos que presentan características comunes.

En lo que respecta Murray S. (1994), define la población como la recolección de datos que atañen a las características de un grupo de individuos u objeto, tal como las alturas y pesos de los estudiantes de la universidad. Con relación a lo antes mencionado, la población utilizada es finita, es decir, limitada la cantidad con la que se cuenta para la realización del informe.

Según Gómez (1991), en los estudios estadísticos en vez de analizar la totalidad de la población o universo, se acude al recurso de considerar solamente una parte de ella, la cual se llama muestra.

Por último, la estructura metodológica de este informe constituye la médula del plan; se refiere a la descripción de las unidades de análisis, o de investigación, las técnicas de observación y recolección de datos, los instrumentos, los procedimientos y las técnicas de análisis; se basan en tres fases metodológicas, con la finalidad de dar respuesta al objetivo general y los objetivos específicos anteriormente planteados; en este sentido se tienen las siguientes fases:

4.2 Fases Metodológicas

4.2.1 Fase I. Diagnosticar la situación actual que presenta el Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD).

Una vez que se han planteado los objetivos de la investigación, comienza una fase de contacto directo con la realidad de estudio, donde se diagnosticaran los lineamientos estratégicos y contables llevados a cabo actualmente por el Departamento de Relaciones Laborales en cuanto a su desempeño operativo y capacidad para la carga en Nómina del pago por concepto de Cesta Ticket al personal que labora en la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD).

De acuerdo a las características del informe, se considera necesaria la utilización de:

Técnicas de recolección de datos.

Según Pineda y Rodríguez (2001), son todas las técnicas desplegadas por el investigador para recolectar la información necesaria acerca del problema o necesidad en estudio, estas a su vez, contribuirán a la obtención de resultados que permitirán el planteamiento de las soluciones idóneas ante la situación, problemática o vacío de necesidad.

En el caso de este informe se desea saber el conocimiento que tienen las personas del Área de Relaciones Laborales, acerca de las tareas, objetivos y metas que prestan a los demás departamentos, y el manejo eficiente de la entrega y recepción de las Nóminas por concepto de Cesta Tickets junto con la opinión del jefe del departamento, como técnica de recolección de datos, porque permite obtener directamente de las personas, datos, puntos de vista o aspectos relevantes de un tema objeto a estudio. (Sierra 2004).

Es así que, en cuanto a la observación directa Tamayo (1998), opina que es aquella en la cual el investigador puede observar y recolectar datos mediante su propia observación de cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad en función de los objetivos de investigación preestablecidos.

En otro orden de ideas, Pineda y Rodríguez (2001), exponen que la encuesta se trata por tanto de requerir información a un grupo socialmente significativa de personas acerca de los problemas en estudio para luego, mediante un análisis de tipo cuantitativo sacar las conclusiones que correspondan con los datos recopilados (p.43).

Instrumento de Recolección de Datos.

Cuando se habla de recolección de datos se refiere a información empírica abstraída en conceptos. En el proceso de recolección de datos la medición es una precondition para obtener conocimiento científico. El instrumento de recolección de datos está orientado a crear las condiciones para la medición según Nurio (2001). En esta investigación se recolectarán los datos por medio de lista de control o de cotejo como instrumento de la observación directa y el cuestionario para la encuestas, que es el método que utiliza un formulario impreso, destinado a obtener respuesta sobre el problema en estudio y que el investigador o consultador llena por sí mismo. Este además puede aplicarse a grupos, individuos por igual.

Así, Palella y Martins (2003), opinan que la lista de control o de cotejo es un instrumento que consiste en la confrontación de una serie de características previamente seleccionadas en un contexto también preestablecido, que permiten al observador anotar si esa característica está o no presente. (p.111). Es de hacer notar que este instrumento es diseñado con la finalidad de diagnosticar los puntos de vista de cada persona del Departamento de Relaciones Laborales adscrito a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD).

De igual forma, el cuestionario según Gonzalo (2001), lo refiere como su formato elaborado en forma escrita que contiene una serie de preguntas a función de la información que el investigador necesita para la investigación a realizar y que responde por escrito.

Es así que, para diagnosticar realmente cual es la problemática existente acerca del Departamento de Relaciones Laborales, se diseñó un cuestionario, donde el mismo

estuvo estructurado por veinte (20) preguntas de orden cerradas (SI – NO), dirigido al personal que labora en el Departamento de Relaciones Laborales.

Cabe destacar que con la finalidad de aplicar las técnicas e instrumentos de recolección de datos, se hace necesario seleccionar la población y la muestra.

Sobre lo establecido por Arias (2000), se define la población como el universo de las investigaciones sobre el cual pretende generalizar los resultados, están constituidos por características que permiten distinguir los sujetos uno del otro. Es por esto que la población seleccionada para este trabajo, está conformado por veinte (20) personas que laboran en el Área de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD).

El autor antes mencionado, considera que la Muestra “es una porción representativa de la población que permite generalizar sobre los resultados”. Por lo anteriormente citado, y tomando en cuenta que la población es pequeña y finita se tomara como muestra la totalidad de números de personas que allí laboran, es decir todas están al tanto de la situación que se presenta en el Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD).

4.2.2 Fase II. Determinar las debilidades y fortalezas en los procedimientos administrativos en el Departamento de Relaciones Laborales, de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD).

Una vez que se ha recaudado la información acerca del problema en estudio, a través de las técnicas e instrumentos seleccionados para tal fin; se hace necesario analizar los datos recabados y convertirlos en conclusiones.

Es por ello que Palella y Martins (2003) explican que el análisis de datos “permite hacer suposiciones e interpretaciones sobre la naturaleza y significación de aquellos, en atención a los distintos tipos de información que pueden proporcionar (p.16).

Por consiguiente, para lograr un eficiente análisis e interpretación de los resultados, se hace necesario representar a los mismos; para eso se utiliza los gráficos circulares, en los cuales cada una de las opciones de respuesta del cuestionario diseñado estará representada en arcos de círculos proporcionales a su frecuencia.

4.2.3 Fase III. Diseñar Lineamientos Estratégicos que permitan el Mejoramiento de la Recepción del Pago de Nómina por concepto de Cesta Tickets en el Departamento de Relaciones Laborales Adscrita a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD).

Para el diseño de los lineamientos estratégicos como propuesta de solución para el presente estudio se utilizó el autor, Hurtado J. (2003); la organización, la ejecución, el control, la supervisión y la evaluación, los cuales son aplicados como fases o pasos a implementar en función de lograr los resultados esperados en cualquier actividad a realizar” (p.35).

Según el autor mencionado las cinco (5) fases son:

1. La organización: Es aquella parte que establece una estructura intencional de roles que deben cumplir las personas en una empresa.
2. La ejecución: Es el desempeño de las funciones asignadas que cumplen los ejecutivos y pueden determinarse en término de los objetivos y el estándar para su división o departamento.
3. La función de control: Incluye todas las actividades que aseguren que los resultados reales concuerden con lo planificado.
4. La supervisión: La cual es la actividad de apoyar y vigilar la coordinación de actividades de tal manera que se realicen en forma satisfactoria.

5. La evaluación: Consiste en apreciación formal de rendimiento de un individuo en su trabajo y toma en cuenta a retroalimentación que se le brinda y la determinación de la posibilidad de mejorar o no su rendimiento.

En esta etapa, se creó los Lineamientos Estratégicos que permitan el Mejoramiento de la Recepción del Pago de Nómina por concepto de Cesta Tickets en el Departamento de Relaciones Laborales Adscrita a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), donde se determinaron los factores que justifican la implantación del mismo, además permitirá controlar el funcionamiento y manejo de los documentos, expedientes y mini expedientes, a su vez elaborar los formatos necesarios a utilizar en los movimientos diarios de recepción y entrega de los mismos.

CAPITULO V

RESULTADOS

5.1 Presentación de los Resultados

En función de interpretar el problema presentado en la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), resulta necesario desarrollar las fases metodológicas antes planteadas mediante la presentación y análisis de los resultados arrojados por los instrumentos de recolección de datos diseñados y aplicados, tomando en cuenta los señalamientos de Balestrini (1999) el cual señala:

La representación escrita y la gráfica, consiste en incorporar los datos estadísticos recolectados, en forma textual a partir de una descripción de los mismos. Para lo cual, se recomienda que cuando se incorpora una determinada técnica gráfica, inmediatamente después de su presentación, se debe incorporar un texto expositivo donde se describa el hecho o la variable aludida en la misma (p.181).

En tal sentido, para la representación gráfica se diseñan tablas de frecuencia y gráficos con sus porcentajes tipo torta y en cuanto a la representación escrita se expone un breve análisis de cada ítem. De estos análisis surgen las estrategias a seguir para elaborar los Lineamientos Estratégicos que permitan el Mejoramiento de la Recepción del Pago de Nómina por concepto de Cesta Tickets en el Departamento de Relaciones Laborales de la empresa en estudio.

Fase I. Diagnosticar la situación actual de la problemática que se presenta en el Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), a través de la observación directa y técnicas de recolección de datos.

A continuación se exponen los resultados arrojados por la encuesta aplicada al personal del departamento de Relaciones Laborales en función de diagnosticar la situación operativa actualmente llevada a cabo para la elaboración de las nóminas por concepto de pago de cesta ticket del personal de la institución:

1.- ¿En el área de Prestaciones Sociales del Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), existe una adecuada distribución de la nómina por concepto del pago de cesta tickets?

Tabla N° 1 Distribución de la Nómina

Categoría	Personas Entrevistadas	%
Si	1	05
No	19	95
Total	20	100

Fuente: Los Entrevistados (2017)

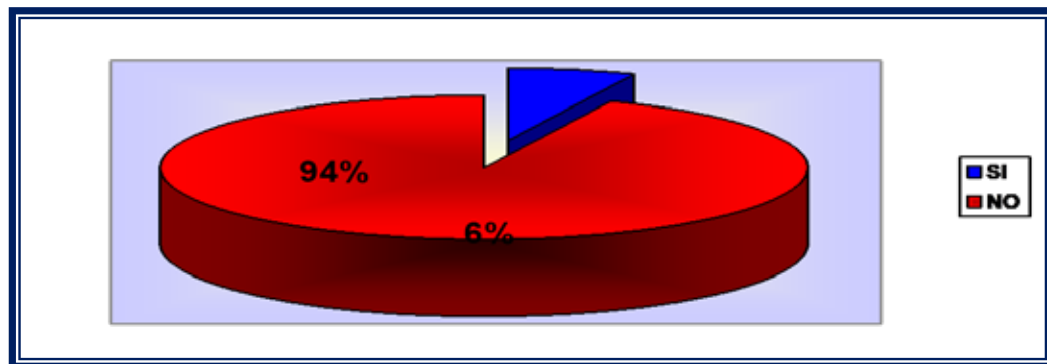


Gráfico N° 1 Distribución de la Nómina

Análisis: El 95% de los trabajadores respondieron que NO existe la apropiada distribución de la nómina, ya que se evidencia que el espacio utilizado para la entrega y recepción de los mismos es inapropiado para el alto volumen de las documentaciones que se reciben a diario en el área. Mientras el 125% respondió que SI existe una adecuada distribución de los mismos.

2.- ¿Se presenta atraso al momento de buscar la relación de la nómina por concepto del pago de cesta tickets al ser solicitados por el Jefe Inmediato del Departamento de Relaciones Labores de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD)?

Tabla N° 2 Atraso de la Nómina

Categoría	Personas Entrevistadas	%
Si	19	95
No	1	05
Total	20	100

Fuente: Los Entrevistados (2017)

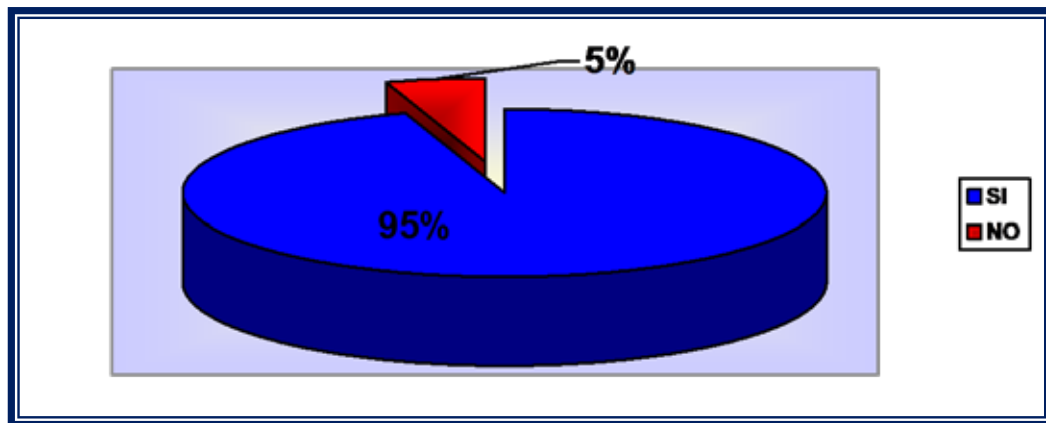


Gráfico N° 2 Atraso de la Nómina

Análisis: El 95% de los encuestados respondieron que SI existe atraso en el momento de buscar las nóminas por concepto de pago de cesta tickets al ser solicitados por el Jefe Inmediato del Departamento de Relaciones Labores ya que no existe una adecuada identificación y organización de los mismos, lo cual genera que se desaproveche el tiempo para ser ubicados, mientras que el 5% respondió que NO existe atraso en el momento de ubicarlos.

3.- ¿Considera usted que el área de cesta tickets del Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), se encuentra debidamente organizado?

Tabla N° 3 Organización del Área

Categoría	Personas Entrevistadas	%
Si	05	25
No	15	75
Total	20	100

Fuente: Los Entrevistados (2017)

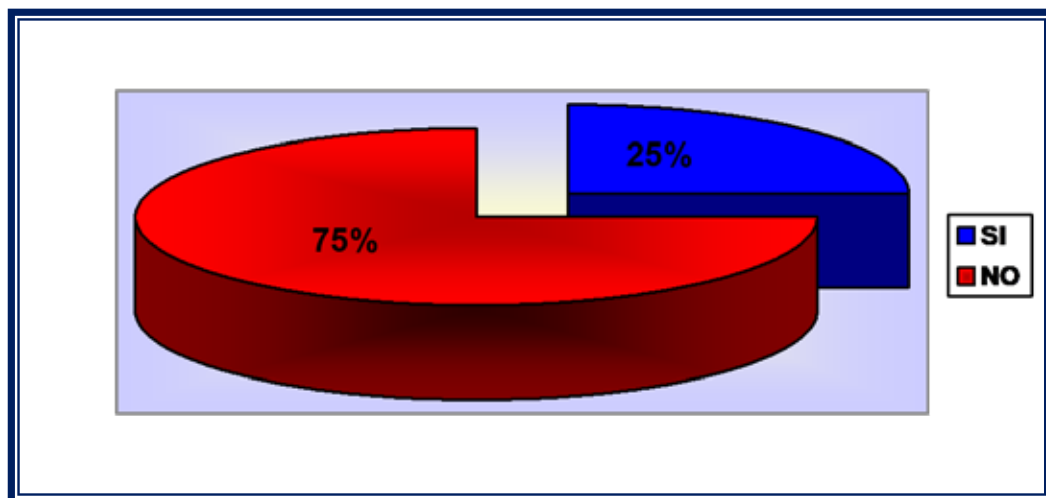


Grafico N° 3 Organización del Área

Análisis: El 75% de los entrevistados respondieron que NO existe una adecuada organización en el área de cesta tickets del Departamento de Relaciones Laborales, ya que presenta problemas que está asociado con el inadecuado manejo de los procesos administrativos, mientras que el 25% respondió que SI se encuentra debidamente organizado el área de cesta tickets del Departamento de Relaciones Laborales

4.- ¿Existe pérdida de tiempo en la entrega de las relaciones de asistencia para el cálculo del pago por concepto de cesta tickets por parte de los analistas de las diferentes coordinaciones de recursos humanos adscritas a la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD)?

Tabla N° 4 Perdida de Tiempo

Categoría	Personas Entrevistadas	%
Si	15	75
No	05	25
Total	20	100

Fuente: Los Entrevistados (2017)

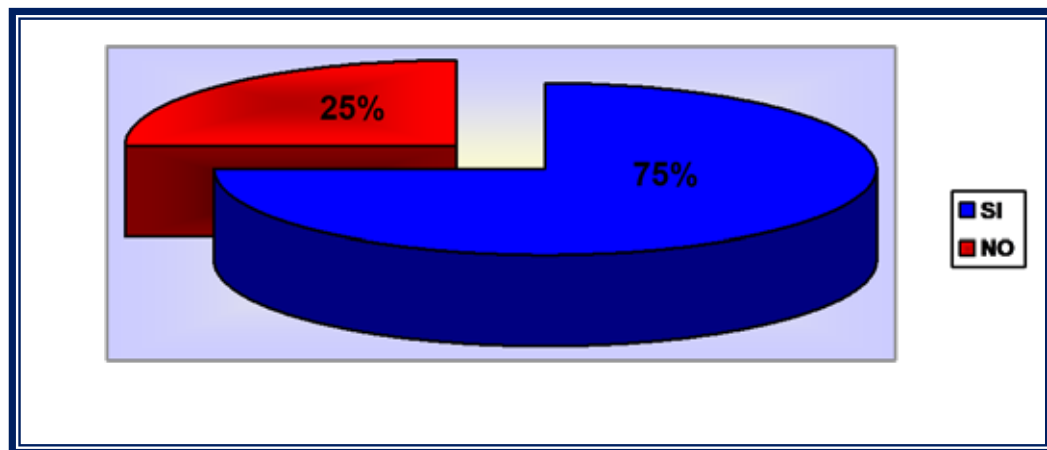


Gráfico N° 4 Perdida de Tiempo

Análisis: El 75% de los encuestados responden que SI, mientras que el 25% respondió que NO, por lo tanto, si existe pérdida de tiempo en la entrega de las relaciones de asistencias para el cálculo del pago de cesta tickets por parte de los analistas de las diferentes coordinaciones de recursos humanos, por tal motivo es necesario establecer normas y procedimientos que le permita al Departamento de Relaciones Laborales el control de la entrega y recepción de los mismo de forma eficiente, sin retraso.

5.- ¿La recepción y control de las nóminas en el área de cesta tickets es el adecuado para el Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD)?

Tabla N° 5 Recepción y Control

Categoría	Personas Entrevistadas	%
Si	01	05
No	19	95
Total	20	100

Fuente: Los Entrevistados (2017)

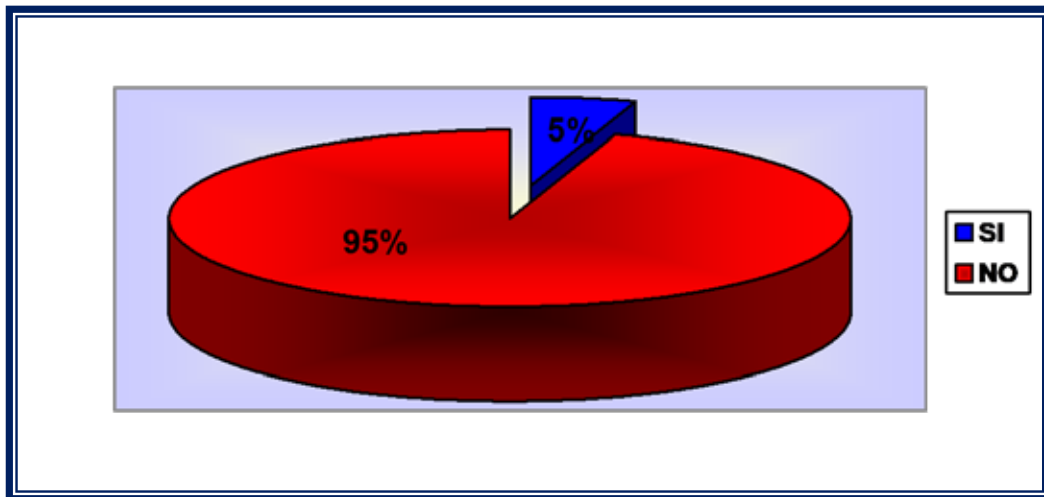


Gráfico N° 5 Recepción y Control

Análisis: El 95% de los entrevistados opinaron que en el área de cesta tickets, NO maneja adecuadamente la recepción y el control de las nóminas y el resto el 5% considero que si se maneja.

6.- ¿Cree usted que dentro del Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la salud (INSALUD) existan condiciones inseguras por falta de orden y ubicación para el resguardo de las nóminas por concepto del pago de cesta tickets?

Tabla N° 6 Orden y Ubicación

Categoría	Personas Entrevistadas	%
Si	18	90
No	2	10
Total	20	100

Fuente: Los Entrevistados (2017)

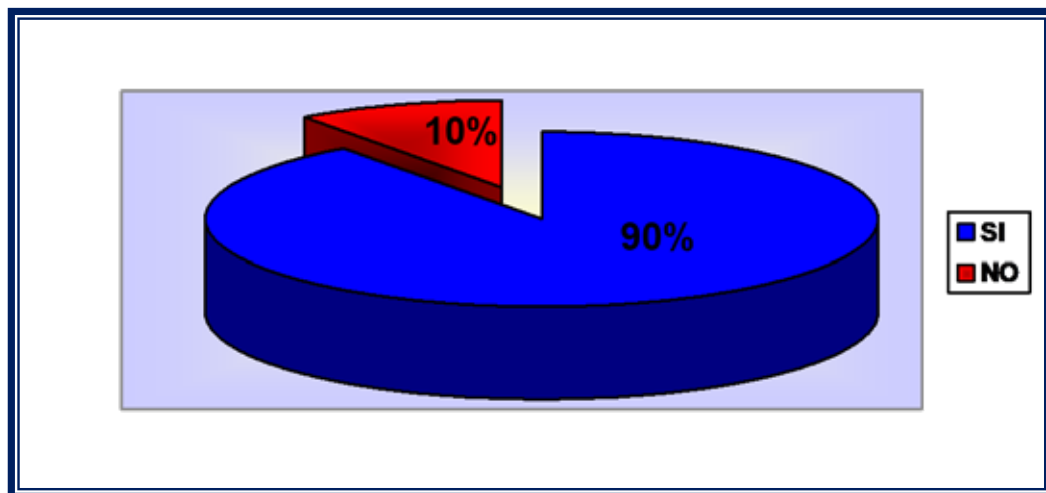


Grafico N° 6 Orden y Ubicación

Análisis: El 90% de los trabajadores respondieron que SI existen condiciones inseguras dentro del Departamento de Relaciones Laborales, ya que no se cuenta con una debida organización y ubicación para el resguardo de nóminas por concepto de pago de cesta tickets, presentándose la factibilidad de que se pueda extraviar la documentación a procesar, mientras que el 5% respondieron que NO existen dichas condiciones

7.- ¿Considera usted que en el Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la salud (INSALUD) mantiene un debido registro y control de las nóminas que se reciben en el área de cesta tickets?

Tabla N° 7 Registro y Control

Categoría	Personas Entrevistadas	%
Si	2	10
No	18	90
Total	20	100

Fuente: Los Entrevistados (2017)

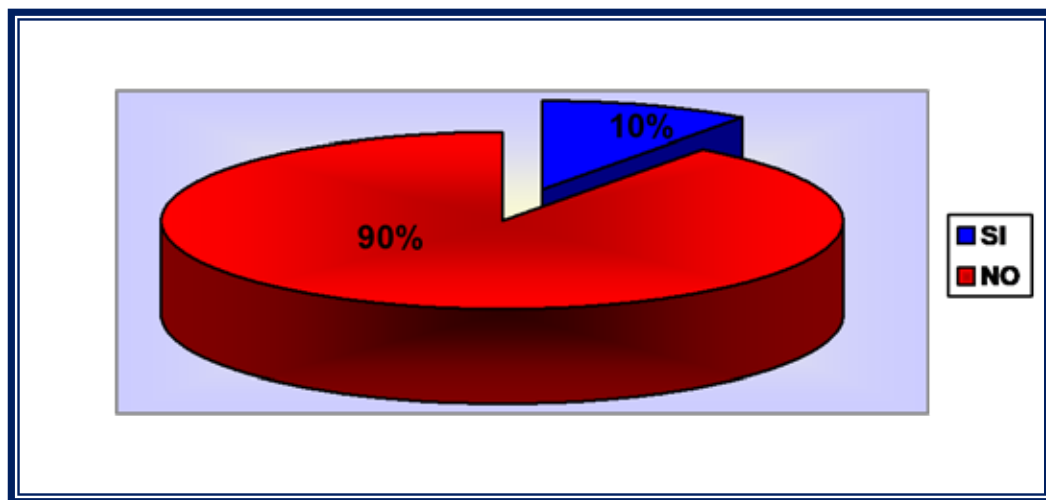


Grafico N° 7 Registro y Control

Análisis: El 90% de los encuestados respondió en forma negativa, lo cual indica que las nóminas que son recibidos en el área cesta tickets, no tienen un debido registro y control, y el 10% manifiestan que si son registrados y controlados-.

8.- ¿Considera usted que en el departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la salud (INSALUD), se rigen por normas y procedimientos para ejecutar las operaciones de entrega y recepción de las nóminas por concepto de cesta tickets?

Tabla N° 8 Normas y Procedimientos

Categoría	Personas Entrevistadas	%
Si	2	10
No	18	90
Total	20	100

Fuente: Los Entrevistados (2017)

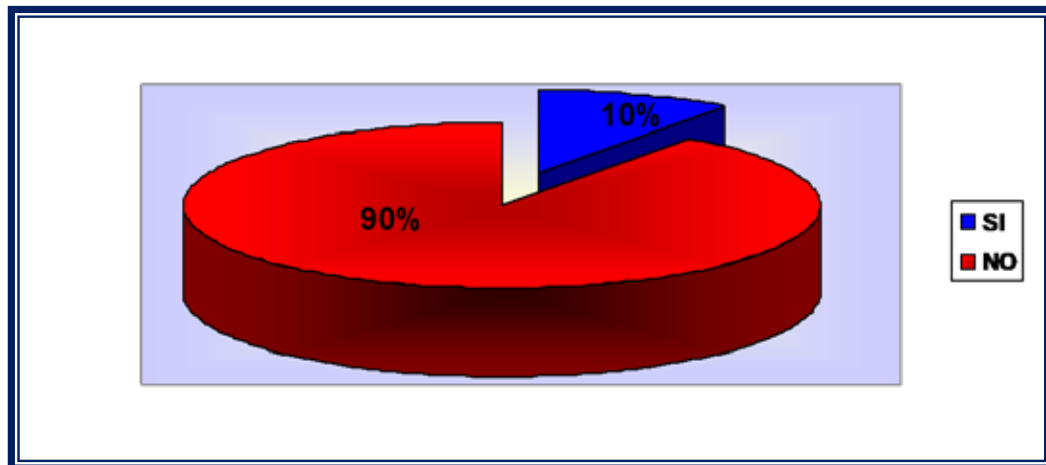


Grafico N° 8 Normas y Procedimientos

Análisis: El 10% de la muestra respondió que SI se rigen por normas y procedimientos para ejecutar las operaciones de entrega y recepción las nóminas, mientras que el 90% respondió que NO. Y entre ambas muestra concuerdan que aunque exista o no en el Departamento de Relaciones Laborales normas y procedimientos que describan los pasos a seguir para realizar de una forma organizada las tareas de entrega y recepción de las nóminas por concepto de cesta tickets, no se implementan.

9.- ¿Considera usted que existe retraso en la recepción y entrega de nóminas en el área de cesta tickets del Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD)?

Tabla N° 9 Retraso en la Recepción

Categoría	Personas Entrevistadas	%
Si	17	85
No	3	15
Total	20	100

Fuente: Los Entrevistados (2017)

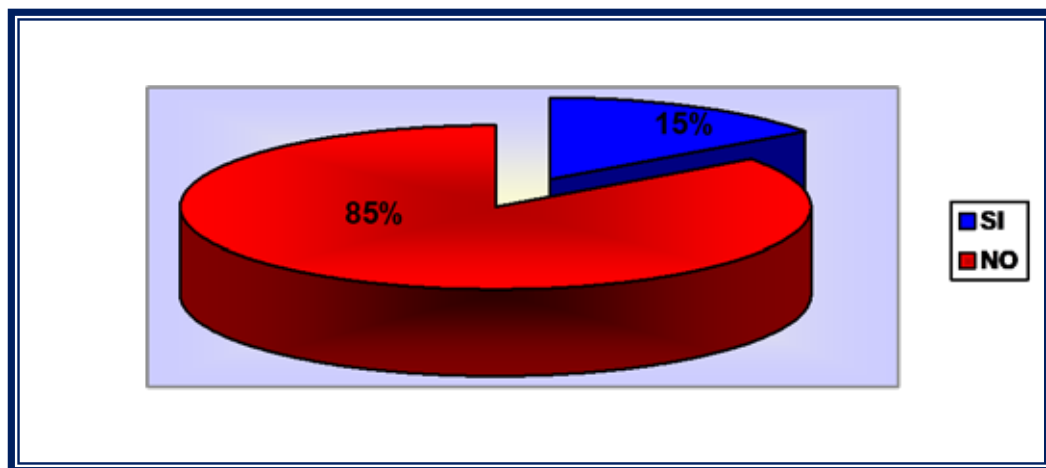


Gráfico N° 9 Retraso en la Recepción

Análisis: El 85% de las personas encuestadas afirman que si existen retrasos en la recepción y entrega de las nóminas en el área de cesta tickets, debido a la falta de compromiso por parte de los analistas, y el 15% de los encuestados manifiestan que no hay ningún tipo de retraso en las mismas.

10.- ¿La falta de lineamientos estratégicos en el Departamento de Relaciones Laborales adscrito a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), dificulta el cumplimiento de las metas del Jefe inmediato?

Tabla N° 10 Lineamientos Estratégicos

Categoría	Personas Entrevistadas	%
Si	20	100
No	0	0
Total	20	100

Fuente: Los Entrevistados (2017)

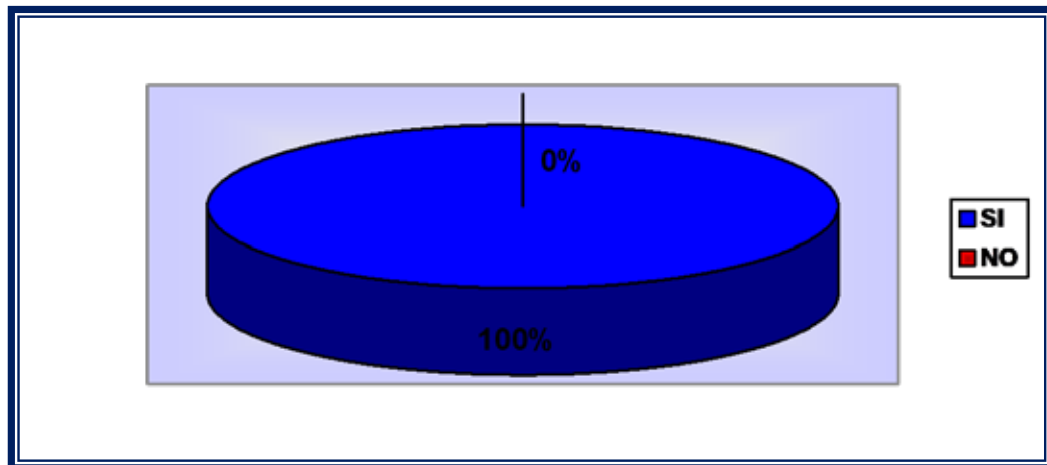


Grafico N° 10 Lineamientos Estratégicos

Análisis: El 100% de la muestra considera que la falta de lineamientos estratégicos en el Departamento de Relaciones Laborales adscrito a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), dificulta el cumplimiento de las metas del Jefe inmediato, lo que origina que la institución no cumpla con la programación establecida para sus actividades, por lo tanto se debe aplicar soluciones inmediata a través de la normalización de los pasos que se deben seguir para la ejecución de sus tareas.

11.- ¿Estaría usted de acuerdo con implementar lineamientos estratégicos que permitan mejorar el área de cesta tickets en el Departamento de Relaciones Laborales adscrito a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD)?

Tabla N° 11 Implementación de Lineamientos Estratégicos

Categoría	Personas Entrevistadas	%
Si	20	100
No	0	0
Total	20	100

Fuente: Los Entrevistados (2017)

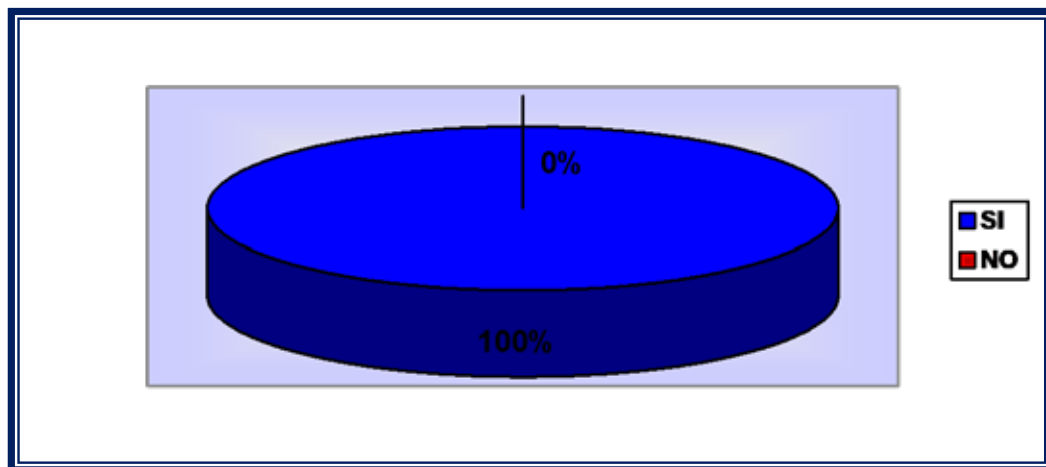


Grafico N° 11 Implementación de Lineamientos Estratégicos

Análisis: En este ítem el 100% de los encuestados estuvo de acuerdo que la institución realice y desarrolle Lineamientos Estratégicos en el área de cesta tickets del Departamento de Relaciones Laborales, con miras de que se realicen cambios positivos y que a su vez exista una efectividad en la recepción y entrega de nóminas.

12.- ¿Estaría usted de acuerdo en participar en charlas que traten sobre elaboración de lineamientos estratégicos para el área de cesta tickets del Departamento de Relaciones Laborales adscrito a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD)?

Tabla N° 12 Asistencia a Charlas

Categoría	Personas Entrevistadas	%
Si	20	100
No	0	0
Total	20	100

Fuente: Los Entrevistados (2017)

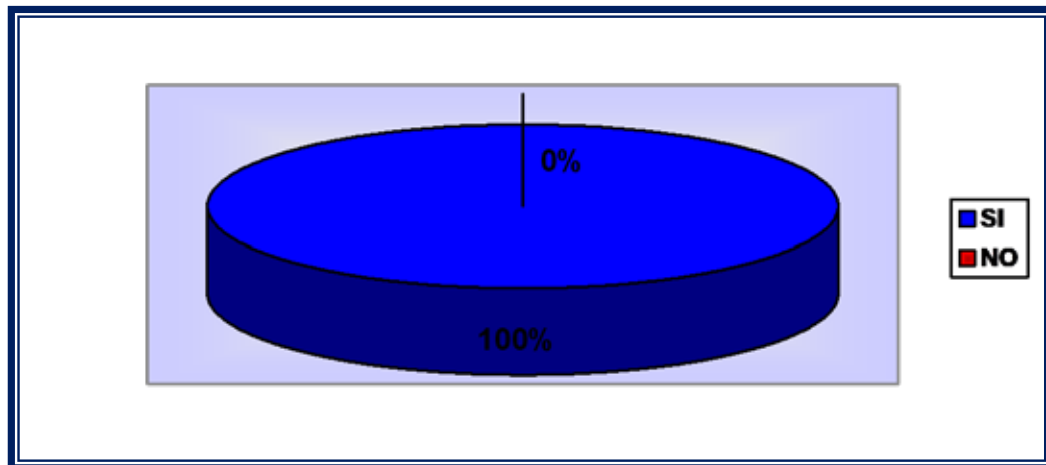


Grafico N° 12 Asistencia a Charlas

Análisis: El 100% de la muestra, es decir, la totalidad de los encuestados respondieron estar de acuerdo con asistir a charlas que traten sobre lineamientos estratégicos para el área de cesta tickets del Departamento de Relaciones Laborales.

13.- ¿Existe una respuesta oportuna de parte de los analistas de los diferentes centros al momento de solicitar las correcciones en los documentos que conforman las nóminas para el cálculo del pago de la cesta tickets?

Tabla N° 13 Asistencia a Charlas

Categoría	Personas Entrevistadas	%
Si	2	10
No	18	90
Total	20	100

Fuente: Los Entrevistados (2017)

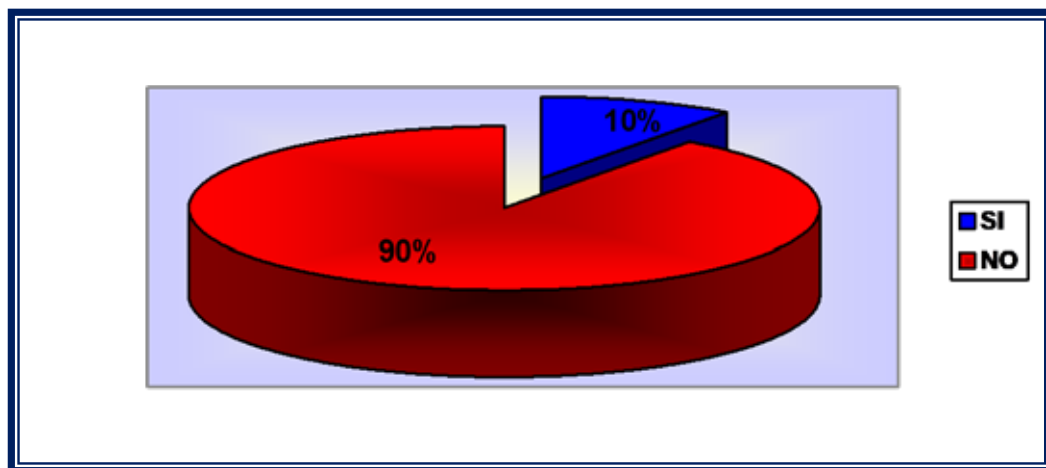


Gráfico N° 13 Asistencia a Charlas

Análisis: Aunque el 10% de los encuestados responden afirmativamente el otro 90% responden de forma negativa, ya que los analistas de los diferentes centros no dan respuesta oportuna al momento de solicitar dichas correcciones.

14.- ¿Está usted de acuerdo en la implementación de un registro sistemático de recepción y entrega de las nóminas en el área de cesta tickets para el logro de los objetivos del Departamento de Relaciones Laborales adscrito a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD)?

Tabla N° 14 Registro Sistemático

Categoría	Personas Entrevistadas	%
Si	17	85
No	3	15
Total	20	100

Fuente: Los Entrevistados (2017)

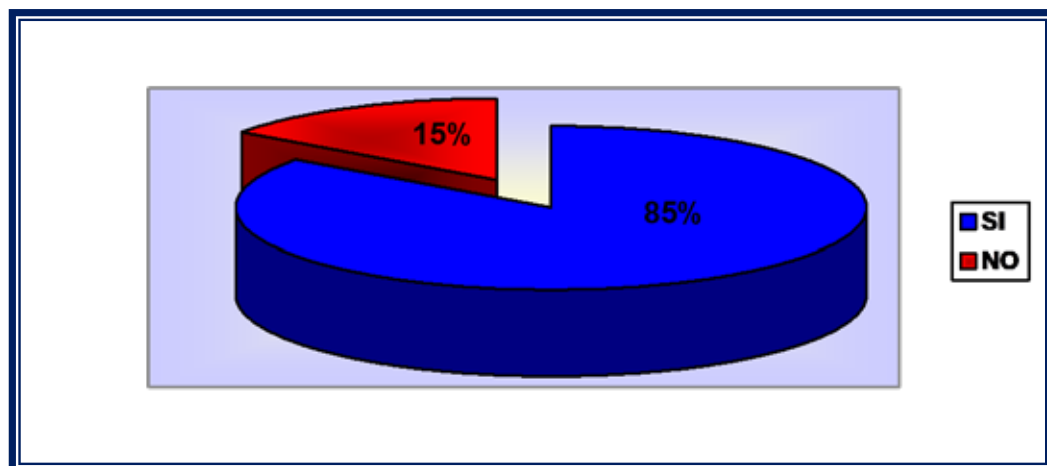


Grafico N° 14 Registro Sistemático

Análisis: El 85% de las personas SI están acuerdo en la implementación de un registro sistemático de recepción y entrega las nóminas en el área de cesta tickets para el logro de los objetivos del departamento de Relaciones Laborales, y el 15% mencionan que NO están de acuerdo debido a que no están capacitados para manejar un sistema.

15.- ¿Cree usted que en el área de cesta tickets del Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), se encuentra con una infraestructura adecuada para el resguardo de todos las por nóminas?

Tabla N° 15 Infraestructura Adecuada

Categoría	Personas Entrevistadas	%
Si	0	0
No	20	100
Total	20	100

Fuente: Los Entrevistados (2017)

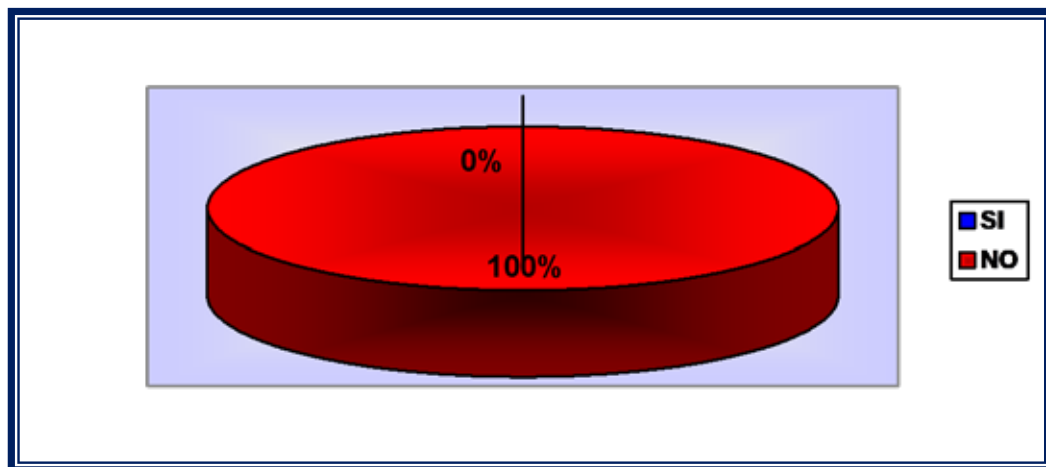


Grafico N° 15 Infraestructura Adecuada

Análisis: La respuesta negativa fue del 100%, ya que NO cuentan con una buena estructura adecuada para su debido funcionamiento tales como; espacio físico, archimovil, sistema operativo, recurso humano, mobiliarios y entre otros, y el mismo necesita ser acondicionado.

16.- ¿Considera usted que el personal que labora en el área de cesta tickets del Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), posee los conocimientos y la formación necesaria que permitan el registro y eficiente control de nóminas de pagos?

Tabla N° 16 Infraestructura Adecuada

Categoría	Personas Entrevistadas	%
Si	0	0
No	20	100
Total	20	100

Fuente: Los Entrevistados (2017)

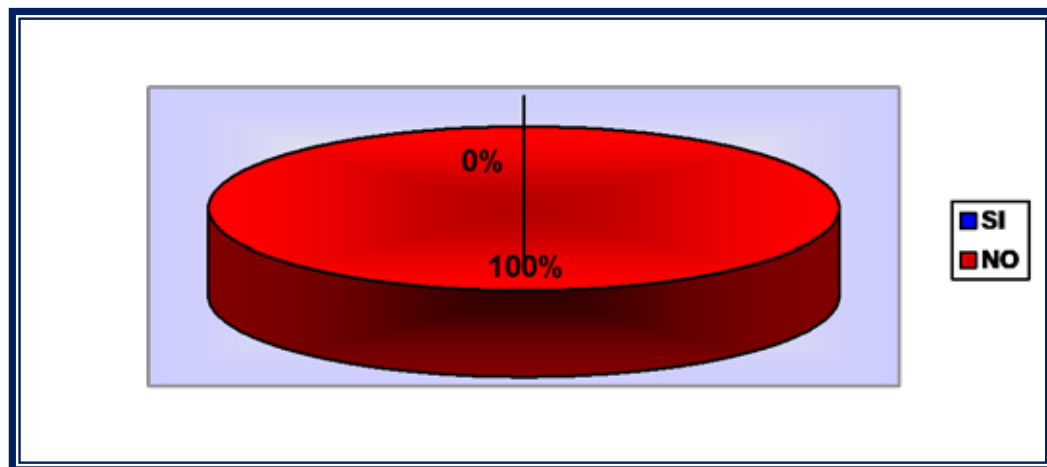


Grafico N° 16 Infraestructura Adecuada

Análisis: Los encuestados en un 100% consideran que NO poseen conocimientos y la formación necesaria que permitan el registro y eficiente control de las nóminas para el pago de cesta tickets, ya que existe mucha rotación interna del personal debido al incumplimiento de las tareas asignadas.

17.- ¿En la actualidad existen controles para la supervisión y realización de las operaciones administrativas en el área de cesta tickets del Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD)?

Tabla N° 17 Control y Supervisión

Categoría	Personas Entrevistadas	%
Si	3	15
No	17	85
Total	20	100

Fuente: Los Entrevistados (2017)

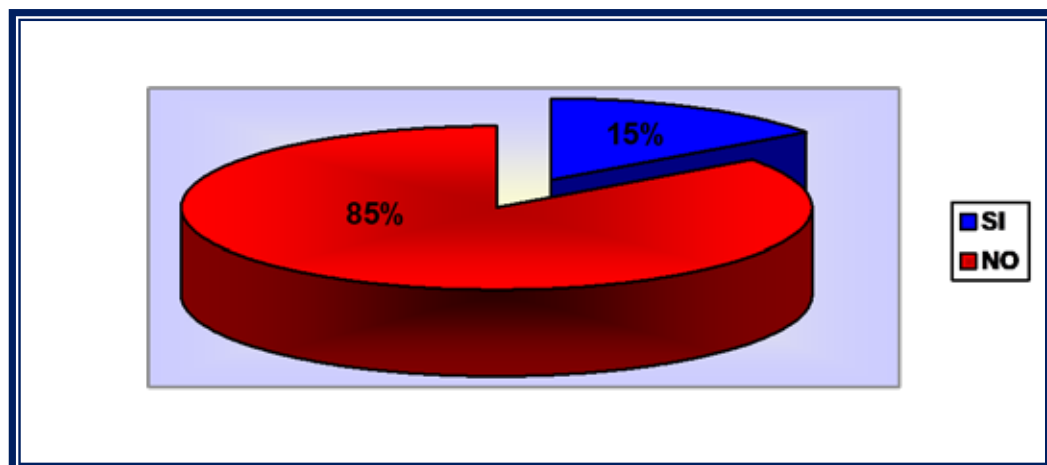


Gráfico N° 17 Control y Supervisión

Análisis: El 85% de los consultados afirman que NO existen controles para la supervisión y la realización de todos los procesos administrativas en el área de cesta tickets, ya que en dicha área se manejan muchas actividades donde no son verificados de manera oportuna por el supervisor inmediato, lo que origina pérdida de tiempo y a su vez más oportunidad de cometer errores a la hora de procesar la información, por lo tanto el 15% confirman que SI mantienen un control administrativo.

18.- ¿Cree usted que la inexistencia de lineamientos estratégicos dificulta el logro de los objetivos en el área de cesta tickets del Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD)?

Tabla N° 18 Control y Supervisión

Categoría	Personas Entrevistadas	%
Si	20	100
No	0	0
Total	20	100

Fuente: Los Entrevistados (2017)

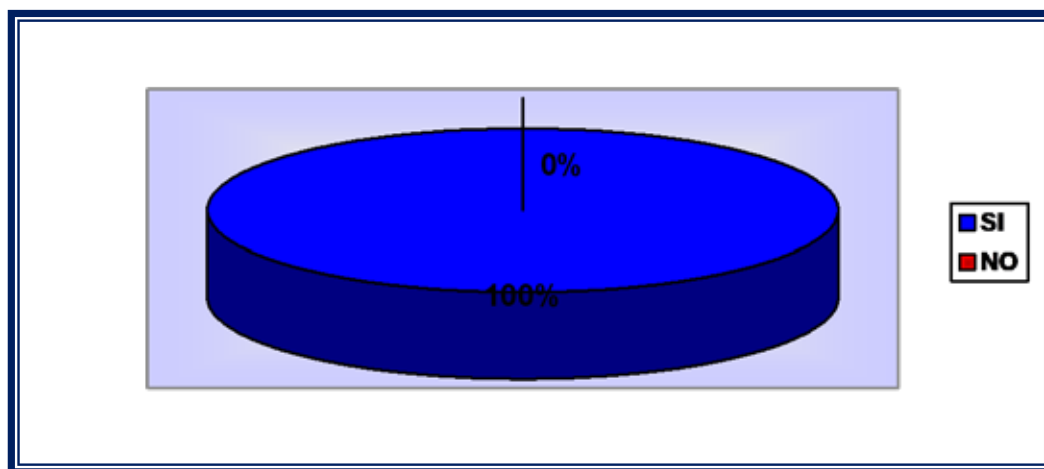


Grafico N° 18 Control y Supervisión

Análisis: El 100% de los encuestados confirman que SI se dificulta el logro de los objetivos en el área de cesta tickets del Departamento de Relaciones Laborales, esto indica que en toda organización es esencial tener lineamientos estratégicos para el buen funcionamiento y el logro de los objetivos trazados.

19.- ¿Cree usted que el área de cesta tickets debería funcionar fuera del Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD)?

Tabla N° 19 Control y Supervisión

Categoría	Personas Entrevistadas	%
Si	20	100
No	0	0
Total	20	100

Fuente: Los Entrevistados (2017)

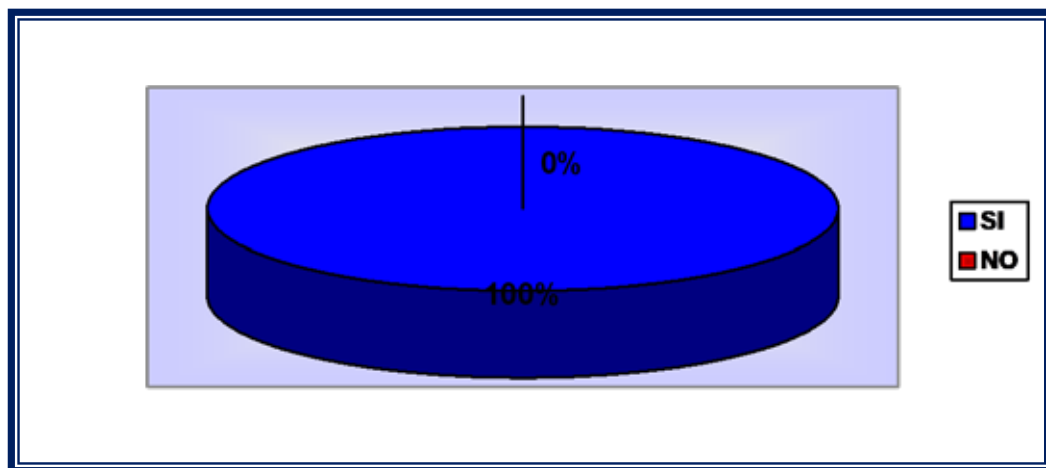


Gráfico N° 19 Control y Supervisión

Análisis: De los trabajadores encuestados el 100% afirma que el área de cesta tickets debería funcionar fuera del Departamento de Relaciones Laborales, a fin de que pueda existir mayor supervisión en los procesos administrativos que en ella se llevan a cabo

20.- ¿Está usted de acuerdo que los procesos administrativos actuales de registro y control de las nóminas, en el área de cesta tickets del Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), se llevan de manera confiable?

Tabla N° 20 Funcionamiento del Área

Categoría	Personas Entrevistadas	%
Si	3	15
No	17	85
Total	20	100

Fuente: Los Entrevistados (2017)

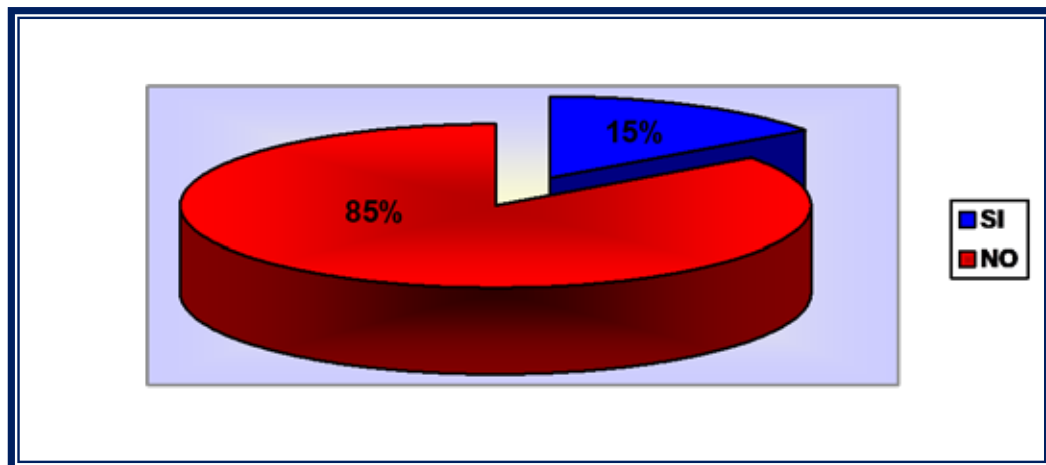


Gráfico N° 20 Funcionamiento del Área

Análisis: El 85% de los entrevistados coinciden que NO están de acuerdo que los procesos administrativos actuales de registro y control de las nóminas por concepto de cesta tickets se llevan de manera confiable, mientras que el 15% de los encuestados confirmaron que SI, opinando que se sienten inconformes con dichos procesos, pues se observan irregularidades en la conformación de los mismos al momento de la recepción y todas las nóminas de los diferentes centros, por tal motivo se hace necesario aplicar correctivos pertinentes con los lineamientos estratégicos.

Cuadro N° 01**Ficha de observación directa**

Aspectos a Observar	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
Ambiente laboral			X	
Cumplimiento de las normas y procedimientos.				X
Desempeño laboral			X	
Comunicación entre los trabajadores /jefe			X	
Organización del Departamento				X
Espacio físico para el desarrollo de las actividades				X
Capacitación del personal				X

Fuente: Araujo (2017).

Análisis:

A continuación se presenta de manera detallada la realización de una ficha de observación, la cual fue aplicada en el área de cesta tickets del Departamento de Relaciones Laborales, adscrito a la Dirección General de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), cabe resaltar que los aspectos y resultados obtenidos fueron asociados en una sola ficha, tomando en cuenta los valores más representativos.

Se pudo observar que el ambiente laboral en el departamento, es regular debido a que existe una comunicación no tan efectiva entre el personal que labora en el departamento y los diferentes centros de salud, lo cual conlleva a un clima organizacional deficiente, entre los trabajadores.

De igual manera, se pudo visualizar que el cumplimiento de las normas y procedimientos es deficiente, ya que pocos de ellos acatan los reglamentos establecidos, la cual puede ocasionar descontrol en las actividades administrativas, esto quiere decir que los empleados ejecutan a su manera sus funciones, lo que puede originar fallas en la parte administrativa y a su vez ocasionar que el departamento pueda cumplir de manera lenta sus procesos administrativos.

Así mismo, el desempeño laboral y la comunicación entre los trabajadores se aprecia que es regular, motivado a que no cumplen con las instrucciones proporcionadas por el departamento para el cumplimiento de los objetivos y así lograr el ejecución de la meta establecida, lo cual conlleva a un clima de tensión y preocupación por parte de los integrantes del mismo departamento, tomando en cuenta que su desempeño en el trabajo siempre será desfavorable en la ejecución de las tareas asignadas.

En cuanto a la organización del departamento y el espacio físico para el desarrollo de las actividades son deficientes, ya que la misma no cuenta en los actuales momentos con un proyecto de reubicación que permita la implementación de estrategias del referido departamento.

Con respecto a la capacidad del personal, se observa también que es deficiente, ya que la institución no ofrece adiestramiento a través de cursos al personal que constantemente son rotados en los diferentes procesos que se ejecutan en el departamento y tampoco son tomados en cuenta para su debida actualización en el área asignada.

Fase II. Determinar las debilidades y fortalezas en los procedimientos administrativos en el Departamento de Relaciones Laborales, de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD).

Se pudo observar después realizar el análisis e interpretación de cada uno de los resultados obtenidos en la encuestas aplicadas, mediante variables directas y a su vez en el cuestionario, se pudo diagnosticar la situación actual del departamento de Relaciones Laborales adscrito a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), se procede a revelar las fortalezas y debilidades encontradas en la misma.

Fortalezas

1. La institución posee un recurso humano dispuesto a adoptar cambios que le proporcionen para mejorar su lugar de trabajo.
2. La comunicación que existe entre el personal de los diferentes centros y el personal del departamento es abierta, lo que facilita a la institución conocer con exactitud cuáles son las necesidades tanto personales como laborales que puedan influir en el desempeño de los trabajadores.
3. El ambiente laboral en el departamento de relaciones laborales es armónico, entusiasta, colaborativo, lo cual conlleva a un clima organizacional de seguridad por parte de los integrantes del mismo.
4. El departamento de relaciones laborales tiene conexiones para un sistema computarizado más amplio.
5. En el departamento el personal que lo conforman están dispuesto a realizar trabajos en equipos.

Debilidades

1. El control para la distribución y ubicación de las nóminas en el área de cesta tickets es deficiente.
2. Pérdida de tiempo en la búsqueda de documentos, expedientes o mini expedientes solicitados por el Jefe inmediato.
3. El manejo inadecuado de los lineamientos estratégicos se debe a la desorganización del departamento.
4. Ausencia de adiestramiento y capacitación del personal en el manejo de la recepción, entrega y control de los documentos, expedientes y mini expedientes.
5. Inexistencia de manuales de políticas norma y procedimientos sistemáticos orientados a mejorar el desarrollo y control de las actividades del departamento.

Fase III. Diseñar Lineamientos Estratégicos que permitan el Mejoramiento de la Recepción del Pago de Nómina por concepto de Cesta Tickets en el Departamento de Relaciones Laborales Adscrita a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD),.

Una vez determinadas las debilidades y fortalezas, es necesario interrelacionarlos a fin de obtener el diseño de un plan de mejoras de los lineamientos estratégicos en el Departamento de Relaciones Laborales de la fundación instituto carabobeño para la salud (INSALUD), que a continuación se presenta:

**LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS QUE PERMITAN EL
MEJORAMIENTO DE LA RECEPCIÓN DEL PAGO DE NOMINA POR
CONCEPTO DE CESTA TICKETS EN EL DEPARTAMENTO DE
RELACIONES LABORALES ADSCRITO A LA DIRECCIÓN DE
RECURSOS HUMANOS DE LA FUNDACIÓN INSTITUTO CARABOBEÑO
PARA LA SALUD (INSALUD)**

**LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS QUE PERMITAN EL
MEJORAMIENTO DE LA RECEPCIÓN DEL PAGO DE NOMINA POR
CONCEPTO DE CESTA TICKETS EN EL DEPARTAMENTO DE
RELACIONES LABORALES ADSCRITO A LA DIRECCIÓN DE
RECURSOS HUMANOS DE LA FUNDACIÓN INSTITUTO CARABOBEÑO
PARA LA SALUD (INSALUD)**

Realizado por: Nubia Carolina Araujo González.
C.I: V-15.977.985

INDICE GENERAL

Portada

Índice

Introducción

CAPÍTULO I

Lineamientos Estratégicos que permitan el Mejoramiento de la Recepción del Pago de Nómina por concepto de Cesta Tickets en el Departamento de Relaciones Laborales Adscrita a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD).

CAPÍTULO II

Estructura Organizacional del Departamento de Relaciones Laborales

Descripción del Departamento de Relaciones Laborales

Objetivo General del Departamento de Relaciones Laborales

Misión y Visión del Departamento de Relaciones Laborales

Cargos en el Departamento de Relaciones Laborales

Funciones de los Cargos del Departamento de Relaciones Laborales

Crear lineamientos estratégicos para el área de cestatickets del departamento de Relaciones Laborales adscrito a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud INSALUD.

Flujogramas

Adiestrar al personal que labora en el área de Relaciones Laborales, mediante cursos de capacitación.

Aplicar las herramientas de las 5 “S” en el área de Relaciones Laborales adscrita a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud INSALUD.

INTRODUCCION

Los Lineamientos Estratégicos permitirán el Mejoramiento de la Recepción del Pago de Nómina por concepto de Cesta Tickets en el Departamento de Relaciones Laborales Adscrita a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), este es producto de un trabajo minucioso, organizado y realizado con la finalidad de investigar, indagar y definir lineamientos y estándares de documentación o formatos a ser aplicados para la elaboración del mismo.

La importancia de estos lineamientos estratégicos está en el Departamento de Relaciones Laborales, con el fin de que esté realice el debido control de recepción y entrega de los documentos, expedientes y nóminas por concepto del pago de cesta tickets. Estos lineamientos reflejaran los procesos y actividades que debe realizar cada uno de los integrantes del departamento de Relaciones Laborales para estandarizar, documentar los mismos y controlar su respectivo cumplimiento e implementación.

Estos lineamientos están estructurados de la siguiente manera:

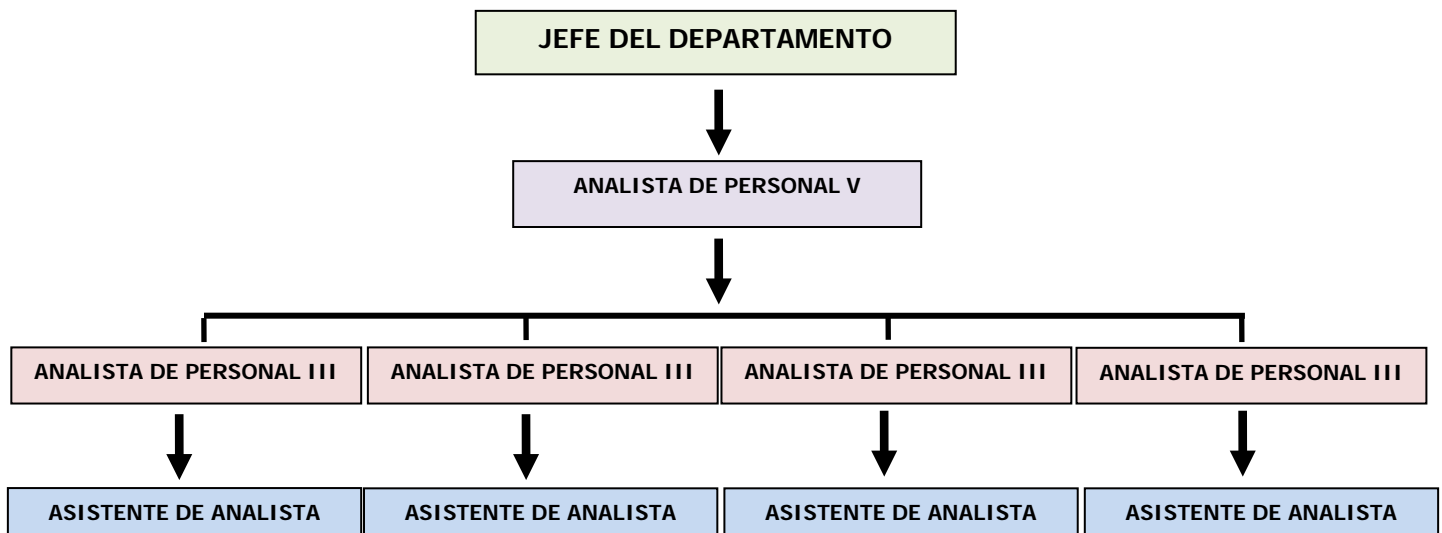
En el Capítulo I se muestra un cuadro donde se explica Los Lineamientos Estratégicos que permitirán el Mejoramiento de la Recepción del Pago de Nómina por concepto de Cesta Tickets en el Departamento de Relaciones Laborales Adscrita a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD).

En el Capítulo II se hará mención sobre la estructura organizacional del Departamento de Relaciones Laborales, objetivo general, misión, visión, cargos, funciones de los cargos, procedimientos y formatos en el departamento.

Estos lineamientos estarán estructurado de forma clara y fácil de comprender para el usuario, en dado caso de existir alguna duda, consultar con su jefe inmediato, también incluye una parte de formatos y para sus anexos.

LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS QUE PERMITAN EL MEJORAMIENTO DE LA RECEPCIÓN DEL PAGO DE NOMINA POR CONCEPTO DE CESTA TICKETS EN EL DEPARTAMENTO DE RELACIONES LABORALES ADSCRITO A LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LA FUNDACIÓN INSTITUTO CARABOBEÑO PARA LA SALUD (INSALUD)

Estructura Organizacional del Departamento de Relaciones Laborales



Fuente: Araujo 2017.

Descripción del Departamento de Relaciones Laborales.

El Departamento de Relaciones Laborales es el encargado de recibir por parte de los diferentes centros de salud, adscritos a INSALUD, los documentos necesarios para el proceso de todos los pagos como lo es el de cesta ticket, entre otros, adicionalmente se atiende al público para la búsqueda de las posibles soluciones a las solicitudes de los mismos, adicionalmente controla todo lo referente a pagos del

recurso humano.

Objetivo General del Departamento:

El departamento tiene como finalidad, ejercer controles administrativos los cuales permitan una mejor calidad de respuesta.

Misión:

Evaluar con mística cada norma, cada pauta, con el fin de controlar los resultados de los procedimientos.

La calidad y celeridad de los procesos existentes son prioridad para cubrir las necesidades y llevar a cabo cada meta.

Visión:

Optimizar y maximizar la eficiencia administrativa, a través de procedimientos, en los cuales se destaque la eficacia en cuanto a calidad de respuesta.

Cargos del Departamento de Relaciones Laborales

Jefe de Departamento

Propósito General: Poseer la responsabilidad de coordinar dirigir y supervisar al personal que labora en esta área, para dar fiel cumplimiento a los procesos administrativos, seguido de otras actividades inherente al cargo.

Perfil: Lcdo (a) en Relaciones Industriales o el equivalente.

Funciones Específicas: Dirigir, Coordina y supervisa los procesos de recepción,

registro, clasificación, codificación, control y entrega de expedientes y todo tipo de documentación.

Experiencia: 2 años de experiencia en Relaciones Industriales o en administración de Personal o Técnico Superior. 3 años de estudios en Relaciones Industriales o de administración de Personal o de Recurso Humano. 3 años de servicios como Jefe de Departamento.

Analistas de Personal V

Propósito General: Bajo supervisión del Jefe del Departamento coordinar, dirigir y supervisar al personal de analistas de esta área, para dar fiel cumplimiento a los procesos administrativos, seguido de otras actividades inherentes al cargo

Funciones Específicas: Coordina y supervisa los procesos de recepción, registro, clasificación, codificación, control y entrega de expedientes y todo tipo de documentación.

Perfil: Lcdo (a) en Relaciones Industriales o el equivalente

Experiencia: Lcdo (a) en Relaciones Industriales, en administración de Personal, Técnico Superior o 4 años en el area.

Analistas de Personal III

Propósito General: Bajo supervisión, realiza trabajo de dificultad promedio supervisando las actividades y tareas afines según sea necesario, que se realizan en el departamento.

Funciones Específicas: supervisa los procesos de recepción, registro, clasificación, codificación, control y entrega de expedientes y todo tipo de documentación.

Experiencia: Lcdo (a) en Relaciones Industriales, en administración de Personal, Técnico Superior o 2 años en el área

Asistente de Analista

Propósito General: Bajo supervisión, realiza trabajo de dificultad promedio supervisando las actividades y tareas afines según sea necesario, que se realizan en el departamento.

Funciones Específicas: Recepción, registro, clasificación, codificación, análisis, control y entrega de expedientes y todo tipo de documentación, realiza cálculos.

Perfil: T.S.U en Relaciones Industriales, en administración de Personal

Destrezas: Conocimientos considerable de Selección de Personal, entrega y recepción de expedientes y registro de los mismos. Habilidad para planificar sistemas de registros y para mantener registros detallados del departamento. Habilidad para supervisar personal. Habilidad para elaborar informes.

Experiencia: en administración de Personal, Técnico Superior o 2 años en el área.

Crear lineamientos estratégicos en el área de cesta tickets del departamento de Relaciones Laborales adscrito a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud INSALUD.

La aplicación de los lineamientos dentro de una empresa es imprescindible, ya que por medio de las mismas se puede constatar y asegurar que las actividades que se realicen dentro de la organización sean eficaces, cumplimiento con los requisitos de la institución.

En este sentido, cada una de estos lineamientos, que sean estructurados de una forma sencilla y de fácil entendimiento los cuales contengan la información necesaria para un mayor funcionamiento de las actividades que se ejecuten dentro de la empresa, todas estas, orientadas a la planificación, organización y manejo del control interno administrativo del departamento de relaciones laborales.

A continuación, se presenta los posibles lineamientos a utilizar en el área de cesta tickets del departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud INSALUD, estas serán aplicadas a las actividades realizadas dentro de la institución, a fin de asegurar un mayor funcionamiento de las mismas.

Esos lineamientos serán estructurados principalmente para el mejoramiento de los procesos administrativos en el departamento de relaciones laborales, ya que representa una parte muy importante dentro del desarrollo del día a día de la institución, así mismo se aplicará a el proceso para la realización de la recepción de los expedientes y mini expedientes a fin de llevar un control del mismo, también se aplicará el resguardo de los mismos.

LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS PARA LA RECEPCIÓN Y ENTREGA DE LAS NORMINAS POR CONCEPTO DE PAGO DE CESTA TICKETS.

Lineamiento:

Para dar el debido inicio a la recepción de documentos, nóminas y pagos se debe llevar a cabo una buena organización en los procesos de clasificación de los mismos en el departamento para todos y cada uno de los expedientes que se reciban a diario, semanal, quincenal u mensual.

Los expedientes que se reciban deberán ser archivados siempre y cuando se mantengan a mano la documentación completa con sus respectivos soportes solicitados a los diferentes centros.

Luego se realizara la revisión de cada uno de las nóminas, tomando en cuenta el control de los mismos, para así poder detectar si la documentación se encuentra incompleta para así realizar nuevamente dicha solicitud correspondiente al mismo y ser entregados en la semana siguiente.

LINEAMIENTO PARA PROGRAMAR LA RECEPCION DE LOS DOCUMENTOS Y LAS NOMINAS POR CONCEPTO DE PAGO DE CESTA TICKETS.

Objetivo: Establecer los pasos a seguir para la realización de procedimiento de recepción de documentos y nominas para el pago de la cesta tickets al departamento de relaciones laborales.

Alcance: Aplica al Asistente de Analista del Departamento de Relaciones Laborales.

Documentos Relacionados:

- Manual de políticas, norma y procedimientos del departamento de relaciones laborales.
- Procedimiento para Recibir las documentaciones y nóminas.

Condiciones Generales:

- Verifica que los documentos y las nóminas estén destinados al departamento, puede constatarse aun con mayor exactitud si se tiene la hoja de recepción, identificándola con el número.
- Al tener los documentos y las nóminas se procede a contar y registrar cada una de las hojas que contienen los mismos para ver si están completos.
- Si observa que algunos de los documentos y las nóminas se ve incompleto o en mal estado proceda a devolverlo inmediatamente.
- No se debe aceptar documentos y ni nóminas que no venga relacionado en la hoja de recepción de dicha documentación.

LINEAMIENTO PARA PROGRAMAR LA RECEPCION DE LOS DOCUMENTOS Y LAS NOMINAS POR CONCEPTO DE PAGO DE CESTA TICKETS.

Procedimiento:

**PERSONA
INVOLUCRADA**

ACTIVIDAD

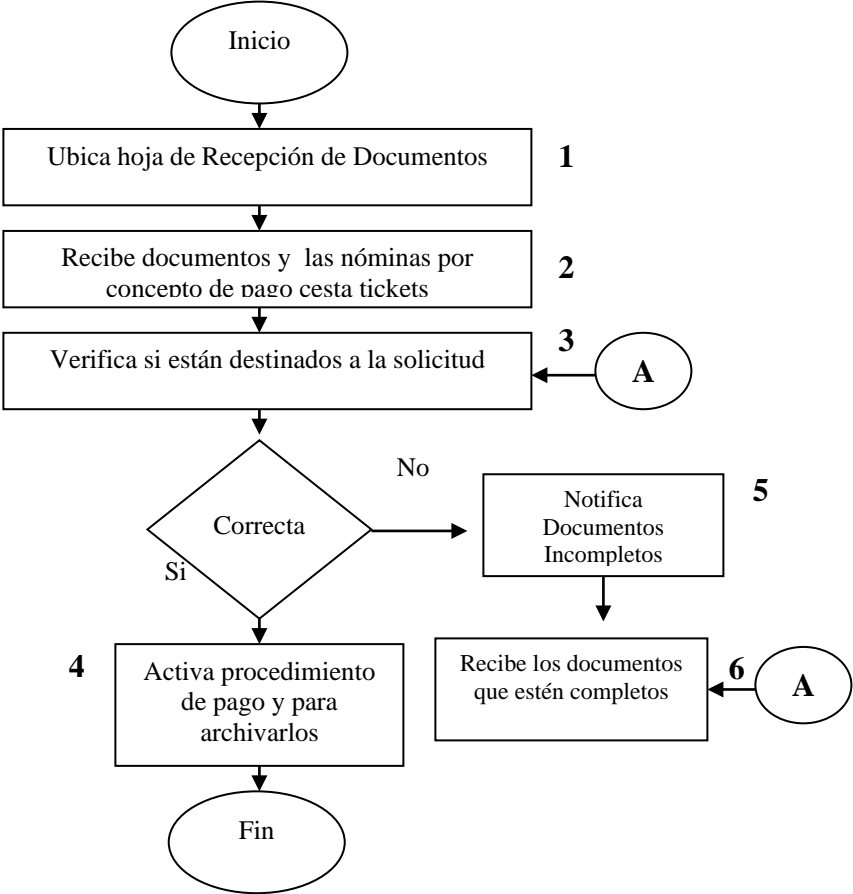
Asistente de Analista

1. Ubica la Hoja de Recepción de documentos,
2. Recibe la documentación y la nómina por concepto de pago de cesta tickets.
3. Verifica si están destinados a lo solicitado.
4. Si es correcto ir tarea N 4, si no ir tarea N 5.
5. Activa el procedimiento de archivar los Documentos, y la nómina por concepto de pago de cesta tickets.
6. Fin de la Actividad.
7. Notifica que la documentación está incompleta.
8. Recibe solo los documentos que estén completos
9. Fin de la Actividad

LINEAMIENTO PARA PROGRAMAR LA ENTREGA DE LOS DOCUMENTOS Y LAS NOMINAS POR CONCEPTO DE PAGO DE CESTA TICKETS.

Flujograma:

Asistente de Analista



LINEAMIENTO PARA PROGRAMAR LA ENTREGA DE LOS DOCUMENTOS Y LAS NOMINAS POR CONCEPTO DE PAGO DE CESTA TICKETS.

Procedimiento:

**PERSONA
INVOLUCRADA**

ACTIVIDAD

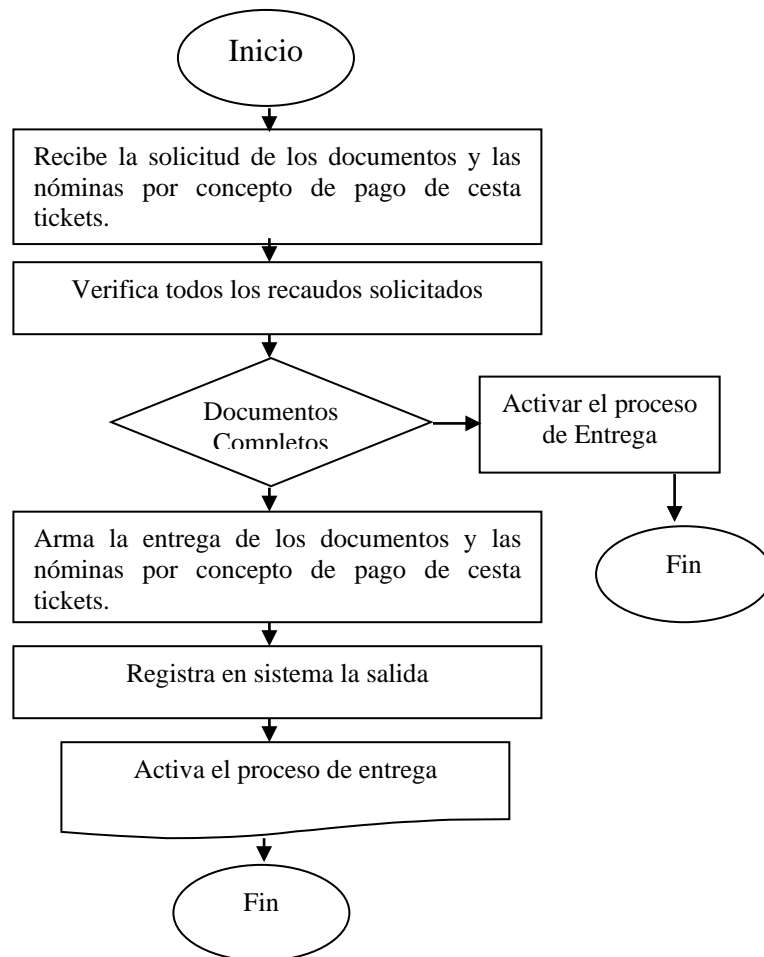
Asistente de Analista

1. Recibe la documentación y la nómina por concepto de pago de cesta tickets.
2. Verifica que todos los recaudos estén en orden.
3. Arma la Entrega de la Documentación.
4. Entrega los documentos solicitados
5. Registra en sistema la salida de documentos.
6. Fin de la Actividad.
7. Activar el Proceso de Entrega.
8. Fin de la Actividad.

LINEAMIENTO PARA PROGRAMAR LA ENTREGA DE LOS DOCUMENTOS Y LAS NOMINAS POR CONCEPTO DE PAGO DE CESTA TICKETS.

Flujograma:

Asistente de Analista



LINEAMIENTO PARA LA SOLICITUD DE LOS DOCUMENTOS Y LAS NOMINAS POR CONCEPTO DE PAGO DE CESTA TICKETS.

Objetivo:

Establecer el procedimiento a seguir para la solicitud de los documentos y las nóminas por concepto de pagos de cesta tickets a los diferentes centros por parte del departamento de relaciones laborales.

Alcance:

Aplica al Departamento de Relaciones Laborales.

Documentos Relacionados:

- Informe de la Solicitud de la Documentación y las nóminas por concepto de pagos de cesta tickets Formato para la entrega de la solicitud.
- Proceso del departamento.

Condiciones Generales:

- Toda solicitud de documentos y las nóminas por concepto de pagos de cesta tickets debe estar firmada por el responsable del centro.
- Toda documentación y las nóminas por concepto de pagos de cesta tickets requeridas deberá estar detallada en la hoja de solicitud.
- La solicitud debe ser en original y tres copias.

LINEAMIENTO PARA LA SOLICITUD DE LOS DOCUMENTOS Y LAS NOMINAS POR CONCEPTO DE PAGO DE CESTA TICKETS.

Procedimiento:

**PERSONA
INVOLUCRADA**

ACTIVIDAD

Unidad Solicitante

1. Completa los datos de la solicitud de documentos y la nómina por concepto de pago de cesta tickets.

2. Hacer firmar la solicitud por el responsable del Centro.

3. Entrega la solicitud al departamento de relaciones Laborales.

**Departamento de
Relaciones Laborales**

4. Recibe y firma la solicitud de documentos y la nómina por concepto de pago de cesta tickets.

5. Verifica las especificaciones. (Si están correctas ir a tarea N° 6, y si no ir a tarea N° 1.

6. Entrega al centro solicitante una copia.

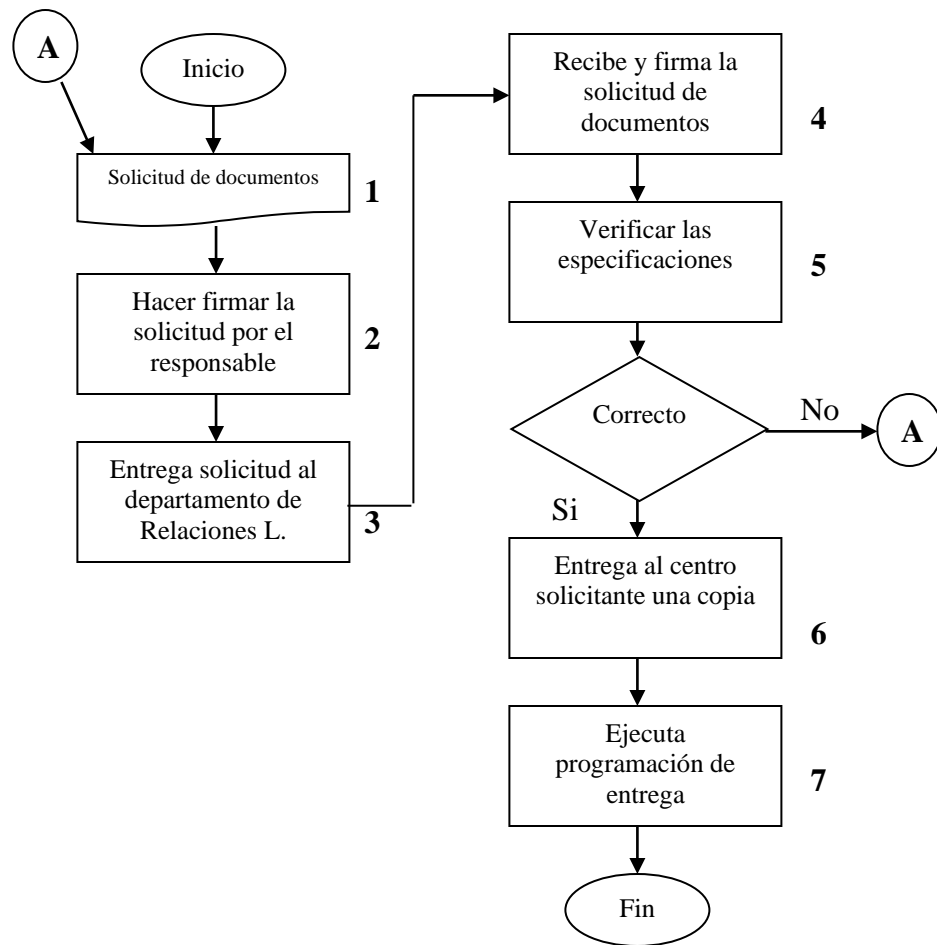
7. Ejecuta el procedimiento para la programación del pago.

8. Fin de la Actividad.

LINEAMIENTO PARA LA SOLICITUD DE LOS DOCUMENTOS Y LAS NOMINAS POR CONCEPTO DE PAGO DE CESTA TICKETS.

Flujograma:

Asistente de Analista



Adiestrar al personal que labora en el área de Cesta Tickets del Departamento de Relaciones Laborales, mediante cursos de capacitación.

Este punto trata de la capacitación del personal del área de Cesta Tickets del Departamento de Relaciones Laborales, en cuanto a la actualización de cursos sobre los lineamientos estratégicos del departamento.

El curso se denominará “Pautas para establecer nuevos lineamientos estratégicos para los controles internos de la recepción del pago de cesta tickets en el Departamento de Relaciones Laborales”.

Este curso capacitará a las personas que laboran en la institución, mediante la conceptualización y explicación llevada a la práctica con los formatos y el deber ser, se realizara en las instalaciones de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud INSALUD, seleccionando un sábado durante ocho horas, usando como recurso un video beem.

Para realizar un curso eficiente y que pueda en verdad ayudar al personal a captar la información se preparó una parte conceptual de las partes fundamentales para los lineamientos estratégicos donde se expondrá de manera breve pero precisa la teoría que hay que conocer para manejar el tema y se pretende realizar con el apoyo del Lcda. Palacios, quien brindará su apoyo en la parte práctica en la institución, ya que cuenta con la experiencia en este campo. En el desarrollo del mismo se abarcarán los siguientes aspectos:

1.- Estudio y evaluación de los Lineamientos Estratégicos.

- Definición de la palabra Lineamientos y su relación con el proceso.
- Definición de lineamiento estratégico.
- Estructura de los lineamientos estratégicos.
- Objetivos de los lineamientos estratégicos.
- Elementos de los lineamientos estratégicos.

2.- Estudio y evaluación de los lineamientos estratégicos en el área de cesta tickets del Departamento de Relaciones Laborales.

- Objetivos específicos de los lineamientos estratégicos en el área de cesta tickets del Departamento de Relaciones Laborales.
- Identificación de objetivos y técnicas en el área de cesta tickets en los riesgos de incumplimiento en el Departamento de Relaciones Laborales.

3.- Estudio y evaluación de los lineamientos estratégicos en el área de cesta tickets por la solicitud del pago.

- Objetivos específicos de los lineamientos estratégicos en la Recepción y Entrega de las nóminas por concepto de pago de cesta tickets.
- Identificación de objetivos y técnicas de los lineamientos estratégicos en los riesgos de incumplimiento la Recepción y Entrega de las nóminas solicitadas para el pago de cesta tickets.

4.- Estudio y evaluación de los lineamientos estratégicos del ciclo de registros en la Recepción y Entrega de los documentos y nóminas Solicitadas para el pago de cesta tickets.

- Objetivos específicos de los lineamientos estratégicos del ciclo de registros en la Recepción y Entrega de los documentos y nóminas solicitadas para el pago de cesta tickets.
- Identificación de objetivos y técnicas de los lineamientos estratégicos en los riesgos de incumplimiento en el ciclo de registros en la Recepción y Entrega de los documentos y nóminas Solicitadas para el pago de cesta tickets.

5.- Estudio y evaluación de los lineamientos estratégicos del ciclo de Resguardo de los de los documentos y nóminas solicitadas para el pago de cesta tickets.

- Objetivos específicos de los lineamientos estratégicos del ciclo de Resguardo de los documentos y nóminas solicitadas para el pago de cesta tickets.
- Identificación de objetivos y técnicas de los lineamientos estratégicos en los riesgos de incumplimiento en el ciclo de Resguardo de los de los documentos y nóminas solicitadas para el pago de cesta tickets.

Aplicar las herramientas de las 5 “S” en el área de Cesta Tickets del Departamento de Relaciones Laborales adscrita a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud INSALUD.

El objetivo de esta técnica es la sencillez y la efectividad para mejorar el entorno y su concientización hacia los procesos, teniendo el respecto a la condición humana y el puesto donde se realizara las actividades el cual debe poseer óptimas condiciones en cuanto a los siguientes aspectos.

Para lograr el mejor desempeño:

- Clasificación. 1 (“S”).
- Organización. 2 (“S”).
- Limpieza. 3 (“S”).
- Higiene y Visualización. 4 (“S”).
- Compromiso y Disciplina. 5 (“S”).

Principales estrategias para la implementación de las 5 “S”:

- Despliegue de información.
- Planificación previa a la implantación.
- Formación previa de equipos de trabajos.
- Metodología (Pasos).
- Proyección de videos de las 5 “S”.

Clasificación: 1 (“ S ”)

“Ten solo lo necesario en la cantidad correcta”.

La clasificación y descarte significa separar las cosas que son necesarias para nuestro trabajo de aquellos que no son y mantener solamente esas cosas necesarias en lugar conveniente y en su número adecuado.

Cada persona debe saber diferenciar lo útil de lo inútil solo debe estar disponible aquello que tiene una cantidad clara. Descartando lo inútil podemos concretarnos en lo útil.

Las ventajas de clasificación y descarte son:

- Reduce las necesidades de espacios, resguardo, y seguros.
- Facilita la recepción interna, la disposición física de los elementos, ejecución del trabajo en el tiempo previsto.
- Evita la pérdida de documentación, componentes por duplicado y también los daños a los documentos y nóminas por concepto de pago de la cesta tickets. Provoca un mayor sentido de clasificación y la economía menor cansancio físico y mayor facilidad de operación.

Para poner en práctica esta 1 (“S”) debemos hacer las siguientes preguntas:

- ¿Qué desechar?
- ¿Qué debemos guardar?
- ¿Qué puede ser útil para la otra persona?
- ¿Qué entregar?

Otra buena práctica sería tras colocar en un lugar determinado todo aquello que va a ser descartado invitar al resto de los trabajadores para que elijan, de entre los objetos disponibles aquellos que les pudieran interesar. Y el último punto importante es el de la clasificación de documentos. Se generan residuos de muy diversa

naturaleza; papel, plástico, metales, vidrios, etc. Otro compromiso es asumir el respeto al medio ambiente, ya que nadie desea vivir en un pueblo o zona contaminada por las instituciones que allí se encuentran y para ello es necesario un programa para la selección de dichos residuos.

Cada vez que se tenga que desechar algo a la basura se dispondrá de distintos contenedores para otros tantos tipos de residuos. De esta manera, podemos reciclarlos y se podrá decir que se actúa responsablemente.

Organización: 2 (“S”)

“Un sitio para cada cosa y cada cosa en su sitio”.

La organización es el estudio continuo de la eficacia es una cuestión de cuan rápido uno puede conseguir lo que necesita y cuan rápido puede devolverla a su sitio de nuevo. Decidir arbitrariamente, donde colocar las cosas no nos hace funcionar más rápido. Es necesario pensar y estudiar detenidamente antes de decidir. Hay que pensar en todas las personas que pueden utilizar una determinada cosa. En quien la utiliza de vez en cuando y quien la usa constantemente.

Cada cosa debe tener un único y exclusivo lugar donde encontrarse antes de su uso, después de utilizarlo debe volver a él todo debe estar disponible y próximo en el lugar de uso tener lo necesario, en su justa cantidad con la calidad requerida, en el momento y lugar adecuado nos puede brindar estas ventajas:

- Menor tiempo de búsqueda de aquello que nos hace falta.
- Menor necesidad de controles de stock y trabajo.
- Facilita la recepción interna, la disposición física de los elementos, ejecución del trabajo en el tiempo previsto.
- Evita la perdida de documentación, componentes por duplicado y también los daños de las nóminas por concepto de pago de la cesta tickets.

- Aumenta el retorno del capital.
- Provoca una mayor racionalización del trabajo, menor cansancio físico y mental y mejor ambiente.

Para tener claros los criterios de colocación de cada cosa en su lugar adecuado debe responder las siguientes preguntas:

- ¿Esto es necesario que este a mano?
- ¿Cuál es el mejor lugar para cada archivo o expediente?

Y por último hay que tener claro que:

- Todas las cosas han de tener un nombre y todos deben conocerlo.
- Todos los documentos y las nóminas por concepto de pago de la cesta tickets deben tener un espacio definido para su respectivo resguardo, indicado con exactitud y corregirlos por todos.

Limpieza: 3 (“S”)

“Los trabajadores se merecen el mejor ambiente y entorno”.

La limpieza debe hacerla todo el mundo en la institución desde el auxiliar del departamento hasta el Jefe de Recursos Humanos, esto es algo que en la institución tiene igualmente claro de hecho en muchas zonas residenciales no necesitan barrendero, ya que cada familia es responsable de limpiar las acera y la parte que esta frente a su casa. Lo único que necesitan son contenedores de basura y residuos además es corriente de que mientras uno se dedica limpiar también está limpiando y despejando su mente.

Es importante que cada trabajador tenga asignado una pequeña zona de lugar de trabajo que deberá tener siempre limpia bajo su responsabilidad. No debe haber ninguna parte de la institución sin asignar. Si todas las personas no asumen este compromiso la limpieza nunca será real.

Toda persona debe conocer la importancia de estar en un ambiente limpio. Cada trabajador de la institución debe antes y después de cada trabajo realizado, retirar cualquier tipo de suciedad generada.

Un ambiente limpio proporciona calidad, seguridad, además:

- Mejorar el trabajo del personal, los equipos y materiales evitando hacer las cosas dos veces.
- Facilita la entrega de los documentos y nóminas por concepto de pago de la cesta tickets.
- Evita la pérdida y daños de los documentos y nóminas por concepto de pago de la cesta tickets.
- Es fundamental para la imagen interna y externa de la institución.

Para conseguir que la limpieza sea un hábito bien fijado hay que tener en cuenta lo siguiente:

- Todos deben limpiar las áreas a las cuales hacen la recepción y entrega los documentos y nóminas por concepto de pago de la cesta tickets.
- Los escritorios, armarios y muebles deben estar limpios y en condiciones de uso.
- No debe lanzarse nada al suelo.
- Diariamente retirar polvo y suciedad de los pisos, paredes, techos, puertas, ventanas, armarios, mesas, cortinas, sillas, entre otros.

- No existe ninguna excepción cuando se trata. El objetivo no es impresionar a las visitas sino tener el ambiente para trabajar a gusto y obtener la calidad total.

Higiene y Visualización: 4 (“S”)

“Todos queremos calidad de vida en el trabajo”.

Esta “S” envuelve ambos significados: higiene y visualización.

La higiene es el mantenimiento de la limpieza, del orden quien exige y hace calidad cuida mucho la apariencia en un ambiente limpio siempre habrá mayor seguridad. Quien no cuida de sí mismo no puede hacer o vender productos o servicios de calidad. Tener el departamento limpio y aseado requiere gastos de sistema y utensilios de limpieza, requiere mantenimiento del orden de la limpieza y de la disciplina.

La visualización es, más o menos lo mismo pero con mayor énfasis en la gestión continua de la higiene de este modo el interés nunca decaerá y habrá manera de actuar rápidamente siempre. Una técnica muy utilizada es “Visual management” o gestión visual demostrando sumamente útil en el proceso de mejora continua. Se usa en producción, calidad, seguridad y servicio al cliente.

Consiste en un grupo de responsables (no necesariamente jefes) realizar periódicamente una serie de visitas por todo el departamento y detecta aquellos puntos que necesitan de mejora. Lo comunican a la institución encargada de aplicar las 5 “S” en esa zona y este se pone manos a la obra.

Una variación mejor si cabe, y es más moderna “Color management” o gestión por colores. Ese mismo grupo, en vez de tomar nota sobre la situación coloca una especie de etiqueta o “Tarjetas rojas” en aquellas zonas del departamento que necesitan mejorar y colocar “Tarjetas verdes” en aquellas zonas específicamente cuidadas, con

muchas tarjetas verdes rápidamente se apreciara como un entorno cuidado y de calidad, en una zona en la que se vea algo de color rojo delatará una situación que necesita mejorar, normalmente el departamento que aplica estos códigos de colores nunca tienen tarjetas rojas porque en cuanto se coloca una el trabajador responsable de esta área actúa rápidamente para poder quitarla.

Como anécdota se puede relatar que en muchos departamentos que implantan las 5 “S” solicitan uniformes de colores claros (blancos, azules, beige y verde claro), ya que así se detecta la suciedad más rápidamente y son un buen indicador de la limpieza e higiene de ese lugar de trabajo.

Las ventajas de estas 4 “S” son entre otras:

- Facilita la seguridad y el desempeño de los trabajadores.
- Evita daño a la salud de los trabajadores.
- Mejora la imagen del departamento en la parte interna y externamente.
- Eleva el nivel de satisfacción y motivación del personal hacia el trabajo.

En el establecimiento de un sistema que asegure las 4 “S” en el departamento son útiles algunos recursos visuales, como ya hemos visto antes:

- Avisos que ayuden a las personas a evitar errores en las operaciones de sus lugares de trabajo.
- Aviso de peligro, advertencias, limitaciones de velocidad entre otros.
- Recordatorio sobre requisitos de limpieza.
- Instrucciones y procedimientos de trabajo.

Pero hay que recordar que todos estos avisos y recordatorios:

- Deben ser visibles a cierta distancia.
- Deben colocarse en los sitios adecuados.
- Deben ser claros, objetivos y de rápido entendimiento.
- Deben contribuir a la creación de un local de trabajo motivador y confortante.

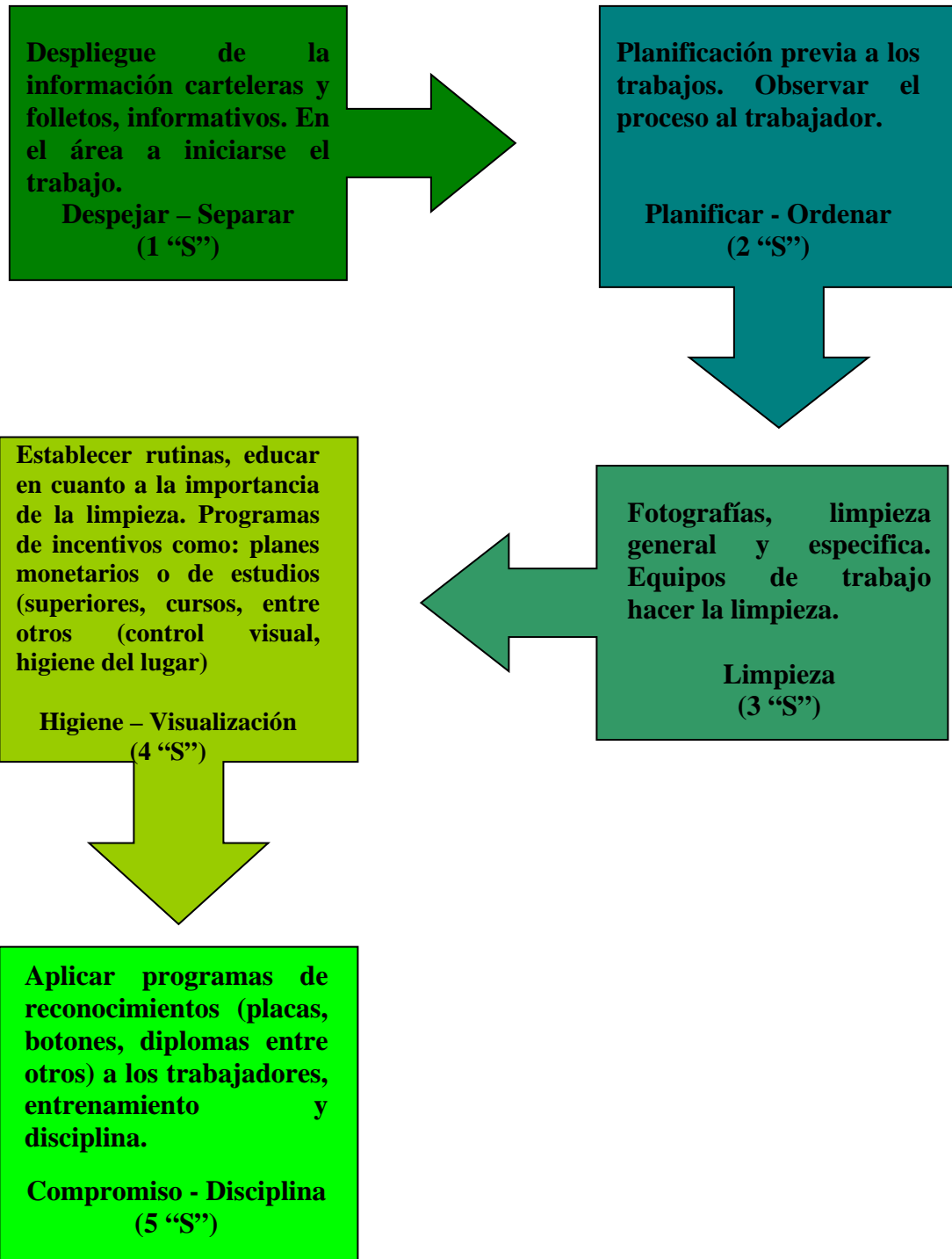
Compromiso y Disciplina: 5 (“S”)

“Orden, rutina y perfeccionamiento constante”.

Disciplina no significa que habrá personas pendientes de los empleados preparados para castigar cuando lo consideren oportunos. Disciplina quiere decir voluntad de hacer las cosas como se supone que se deben hacer. Es el deseo de crear un entorno de trabajo en base a buenos hábitos.

Mediante el entrenamiento y la formación para todos (¿Qué hacer?), y la puesta en práctica de estos conceptos (¡Va hacerlo!), es como se consigue romper con los malos hábitos pesados y poner en práctica los buenos. En concreto, se trata de que la mejora alcance las 4 “S” anteriores se conviertan en una rutina, en una parte más de los quehaceres. Además ellos revierten en un crecimiento a nivel humano y personal a un nivel de autodisciplina y autosatisfacción.

Pasos estratégicos de las 5 “S”



CONCLUSIONES

Una vez concluido este informe de pasantías producto del análisis e interpretación del autor, y al finalizar el desarrollo de las fases metodológicas relativas a los Lineamientos Estratégicos que permitan el Mejoramiento de la Recepción del Pago de Nómina por concepto de Cesta Tickets en el Departamento de Relaciones Laborales Adscrita a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD). Se llegan a las siguientes conclusiones:

1. El personal desconoce cuál es la cantidad de documentos que se deben recibir por la nómina de la cesta tickets por lo que se infiere que no hay un control de seguimientos en el departamento.
2. Además no todas las personas conocen de lineamientos estratégicos en la institución lo que ha facilitado el descontrol en las entradas y salidas de los documentos y nóminas de cesta tickets.
3. La nómina no está codificada, ni mantiene una ubicada en sistema dentro del área de cesta tickets, esto ha ocasionado tardanzas en la entrega del pago a los trabajadores de la empresa.
4. Existen debilidades en el control de la documentación inherente a la gestión que se realiza en el área de cesta tickets.
5. Desde el punto de vista contable, se encontró que no existe el conocimiento por parte de todo el personal inherente a la gestión del pago de cesta tickets sobre la actualización del personal que ingresa y egresa a diario.
6. No todo el personal interviene en la elaboración de la nómina por concepto del pago de cesta tickets en el departamento.
7. Además desde el punto de vista de gestión de la documentación, se pudo indicar que existen discrepancias en las nóminas con respecto al software

contable y las que se encuentran físicamente en el departamento.

8. Se encontraron debilidades en el control de las salidas de las nóminas, tales como registros de personas que no laboran a la fecha y personal que no han sido asignados.
9. Por lo anterior expuesto, no existe un sistema de lineamientos estratégicos permitiera controlar las actividades que se desarrollan en el área de cesta tickets.
10. Estos lineamientos estratégicos se desarrollaron nuevas actividades de control dirigidas al registro de los documentos para corregir las nóminas por concepto de pago de cesta tickets.

RECOMENDACIONES

Con la finalidad de llevar a cabo de forma exitosa las actividades de control inherentes a los lineamientos estratégicos, se recomiendan las siguientes acciones:

1. Realizar conteo y revisión mensual de todo el personal adscrito a la fundación instituto carabobeño para la salud en cuanto a su asignación de pago por concepto de cesta tickets y verificar si el trabajador se encuentra físicamente laborando.
2. Implementar un programa de orden y limpieza en el área de cesta tickets que posee la institución a fin de procurar que cada documento y nómina este organizado y en su lugar que correspondiente para tal fin.
4. Mantener un control estricto de la documentación inherente a la gestión del pago por concepto de cesta tickets.
5. Mantener una comunicación directa, constante y efectiva con el personal que labora en el departamento de contabilidad, con la finalidad de mantener al día los registros contables de los pagos.
6. Involucrar a todo el personal del área de cesta tickets y de relaciones laborales en el chequeo de las rendiciones por el respectivo pago correspondiente.
7. Semanalmente cotejar la información que se encuentra en el software del área de cesta tickets, con la información física evidenciada a través de las documentaciones recibidas por cada centro.
8. Crear la cultura que toda la salida de documentos y nóminas sea registrada en los formatos destinados para tal fin, formatos que debe tener la firma del jefe del área, el sello y la fecha de salida de esa información.
9. Implementar todas las actividades de control propuestas en este informe de pasantías.

REFERENCIAS

Bibliográficas

Ansoff, Igor (1980). Estrategia de las Empresas. Editorial Eunsa.

Arias L. y Tortolero J. (2014). **“Propuestas de lineamientos estratégicos que permitan el cumplimiento de los P.C.G.A, en la elaboración de los estados financieros de la pequeña y mediana empresa del sector plástico del Municipio Valencia del estado Carabobo”**, Trabajo de Grado. Universidad de Carabobo (UC).

Arias F. (2008) **El Proyecto de Investigación, guía para su elaboración**, 2da edición, Caracas Editorial Episteme C.A. Oriol Ediciones.

Baldwin, (2004) **Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación**. Caracas: BL Consultores Asociados, Servicio Editorial

Baldwin F. (2004) **Introducción General a la Contabilidad**. Editorial Playor, S.A.

Barvaresco A. (2009). **Proceso Metodológico de Investigación**, Academia Nacional de Ciencias Económicas, Maracaibo Venezuela.

Beckard A. (2008). **Técnicas de Documentación e investigación**. UNA, Caracas Venezuela.

Besle y Brigham (2008) **La Estrategia de la Empresa desde una perspectiva basada en los recurso (Vol. 5)**. España. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa.

Betancourt, J. (2009). **Gestión Estratégica, Navegando Hacia el Cuarto Paradigma**. Editorial T. G. RED. Porlamar. Venezuela.

Brito J. (2003) **Contabilidad Básica e Internacional Venezuela**.

- Chiavenato I. (2004). **Administración de Recursos Humanos**. Quinta edición. McGraw Hill. Bogotá-Colombia.
- Chiavenato I. (1998). **Introducción a la Teoría de la Administración**. Cuarta edición. Editorial McGraw Hill. Bogotá-Colombia.
- Harrington H. James. (1997) **Administración Total del Mejoramiento Continuo**. La Nueva Generación. Editorial McGraw Hill Interamericana S.A. Colombia.
- Hernández R., Fernández C., Baptista P. (1998). **Metodología de la Investigación**. Segunda edición. McGraw Hill Interamericana Editores, S.A de C.V. México.
- Montero M. (2004). **Introducción a la Psicología Comunitaria**. Editorial Paidós. México.
- Rosenbaum B. (1992). **Como Motivar a los Empleados de Hoy**. Editorial McGraw Hill Interamericana Editores, S.A de C.V. México.
- Sabino, C. (2002). **El Diseño de Investigación. El Proceso de Investigación**. Editorial Panapo.
- Tamayo y Tamayo. (1999). **El proceso de la investigación científica**”. Editorial Limusa. México.
- Universidad José Antonio Páez (2011).”**Normas para la elaboración de los anteproyectos, proyectos y trabajos de grado**”. Valencia.
- Universidad Pedagógica y Experimental Libertador (2005). Manual de trabajos de grado de especialización, maestría y tesis doctorales. Caracas.

Electrónicas

- Wilmer Salazar (2004). **Antecedentes de la Investigación**. Documento en Línea, disponible en <http://www2.uah.es>, consulta Enero, 2014
- Microsoft Encarta (2009). **Diccionario** (Documento en Línea), consulta Febrero 2014

ANEXOS

ANEXO I

Ficha de observación directa

Aspectos a Observar	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
Ambiente laboral				
Cumplimiento de las normas y procedimientos.				
Desempeño laboral				
Comunicación entre los trabajadores /jefe				
Organización del Departamento				
Espacio físico para el desarrollo de las actividades				
Capacitación del personal				

Fuente: Araujo (2017).

ANEXO 2



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA RELACIONES INDUSTRIALES**

INTRODUCCIÓN

El cuestionario tiene como objeto recolectar información necesaria para el estudio denominado “Lineamientos Estratégicos que permitan el Mejoramiento de la Recepción del Pago de Nómina por concepto de Cesta Tickets en el Departamento de Relaciones Laborales Adscrita a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD).”, con el único fin de presentar el informe de grado para optar al Título de Licenciada en Relaciones Industriales. Las respuestas que Usted aporte serán tratadas bajo estricta confidencialidad y serán utilizadas para fines académicos.

INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente cada una de las preguntas.
- Marque con una (X) la alternativa que considere correcta. Según la siguiente leyenda:

SI ()

NO ()

- No consulte a los demás.
- Conteste el cuestionario con la mayor sinceridad e imparcialidad posible.

CUESTIONARIO

1.- ¿En el área de Prestaciones Sociales del Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), existe una adecuada distribución de la nómina por concepto del pago de cesta tickets?

SI_____ **NO**_____

2.- ¿Se presenta atraso al momento de buscar la relación de la nómina por concepto del pago de cesta tickets al ser solicitados por el Jefe Inmediato del Departamento de Relaciones Labores de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD)?

SI_____ **NO**_____

3.- ¿Considera usted que el área de cesta tickets del Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), se encuentra debidamente organizado?

SI_____ **NO**_____

4.- ¿Existe pérdida de tiempo en la entrega de las relaciones de asistencia para el cálculo del pago por concepto de cesta tickets por parte de los analistas de las diferentes coordinaciones de recursos humanos adscritas a la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD)?

SI_____ **NO**_____

5.- ¿La recepción y control de las nóminas en el área de cesta tickets es el adecuado para el Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD)?

SI_____ **NO**_____

6.- ¿Cree usted que dentro del Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la salud (INSALUD) existan condiciones inseguras por falta de orden y ubicación para el resguardo de las nóminas por concepto del pago de cesta tickets?

SI_____ NO_____

7.- ¿Considera usted que en el Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la salud (INSALUD) mantiene un debido registro y control de las nóminas que se reciben en el área de cesta tickets?

SI_____ NO_____

8.- ¿Considera usted que en el departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la salud (INSALUD), se rigen por normas y procedimientos para ejecutar las operaciones de entrega y recepción de las nóminas por concepto de cesta tickets?

SI_____ NO_____

9.- ¿Considera usted que existe retraso en la recepción y entrega de nóminas en el área de cesta tickets del Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD)?

SI_____ NO_____

10.- ¿La falta de lineamientos estratégicos en el Departamento de Relaciones Laborales adscrito a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), dificulta el cumplimiento de las metas del Jefe inmediato?

SI_____ NO_____

11.- ¿Estaría usted de acuerdo con implementar lineamientos estratégicos que permitan mejorar el área de cesta tickets en el Departamento de Relaciones Laborales adscrito a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD)?

SI_____ NO_____

12.- ¿Estaría usted de acuerdo en participar en charlas que traten sobre elaboración de lineamientos estratégicos para el área de cesta tickets del Departamento de Relaciones

Laborales adscrito a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD)?

SI_____ **NO**_____

13.- ¿Existe una respuesta oportuna de parte de los analistas de los diferentes centros al momento de solicitar las correcciones en los documentos que conforman las nóminas para el cálculo del pago de la cesta tickets?

SI_____ **NO**_____

14.- ¿Está usted de acuerdo en la implementación de un registro sistemático de recepción y entrega de las nóminas en el área de cesta tickets para el logro de los objetivos del Departamento de Relaciones Laborales adscrito a la Dirección de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD)?

SI_____ **NO**_____

15.- ¿Cree usted que en el área de cesta tickets del Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), se encuentra con una infraestructura adecuada para el resguardo de todos las por nóminas?

SI_____ **NO**_____

16.- ¿Considera usted que el personal que labora en el área de cesta tickets del Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), posee los conocimientos y la formación necesaria que permitan el registro y eficiente control de nóminas de pagos?

SI_____ **NO**_____

17.- ¿En la actualidad existen controles para la supervisión y realización de las operaciones administrativas en el área de cesta tickets del Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD)?

SI_____ **NO**_____

18.- ¿Cree usted que la inexistencia de lineamientos estratégicos dificulta el logro de los objetivos en el área de cesta tickets del Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD)?

SI_____ **NO**_____

19.- ¿Cree usted que el área de cesta tickets debería funcionar fuera del Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD)?

SI_____ **NO**_____

20.- ¿Está usted de acuerdo que los procesos administrativos actuales de registro y control de las nóminas, en el área de cesta tickets del Departamento de Relaciones Laborales de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), se llevan de manera confiable?

SI_____ **NO**_____