



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION
MATURÍN-MONAGAS**

**ANÁLISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA
ELABORACIÓN DE NÓMINAS EN EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS
HUMANOS AMBULATORIO TIPO III Dr. JOSÉ MARIA VARGAS,
PARROQUIA ALTO DE LOS GODOS, EN EL PERIODO COMPRENDIDO
ENTRE JUNIO-DICIEMBRE DE 2009**

Asesor Académico:
Prof. Luis centeno

Autor:
Br. Antonio José Guevara Carrasquel
C.I 14.619.748

**Proyecto de Grado, Modalidad Pasantías, Presentado como Requisito Parcial
para Optar al Título de Licenciado en Administración**

Maturín, Julio del 2012.



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION
MATURÍN-MONAGAS**

**ANÁLISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA
ELABORACIÓN DE NÓMINAS EN EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS
HUMANOS AMBULATORIO TIPO III Dr. JOSÉ MARIA VARGAS,
PARROQUIA ALTO DE LOS GODOS, EN EL PERIODO COMPRENDIDO
ENTRE JUNIO-DICIEMBRE DE 2009**

**Autor:
Br. Antonio José Guevara Carrasquel
C.I 14.619.748**

Aprobado por:



Prof. Yennis Martínez



**Prof. Luis Centeno
Asesor**



Prof. Euclides Mata

Maturin, Noviembre del 2010.

DEDICATORIA

A dios todo poderoso por cubrirme siempre con su manto y abrigo protector.

A la memoria de mi padre Antonio quien siempre ha estado conmigo en mente y corazón, vaya este homenaje para ti desde el fondo de mi corazón.

A la memoria de mi abuela Felicia, gracias por cuidarme siempre.

A mi madre a quien no puedo si no agradecerle cada día por guiarme a esta meta. A pesar de nuestras diferencias supiste siempre estar allí para llevarme de la mano hasta el final. Este pequeño triunfo es para ti.

A mi princesa CAMILA, has llegado a mi vida para inspirarme y darme el motivo más hermoso de luchar día a día. Tu sonrisa. Espero ser digno de ti. Te quiero mucho princesa.

A mi esposa, has sabido ser mi mano derecha. Sirva para ti como inspiración a nunca decaer. Mi amor y apoyo para ti.

A Omar quien con su paciencia y sabiduría ha sabido siempre darme el consejo correcto. Más que un padre gracias por ser siempre mi mejor amigo.

A mis hermanas LOUDI y LENNY. Que este pequeño paso sea motivo de orgullo e inspiración para ustedes como lo son para mí.

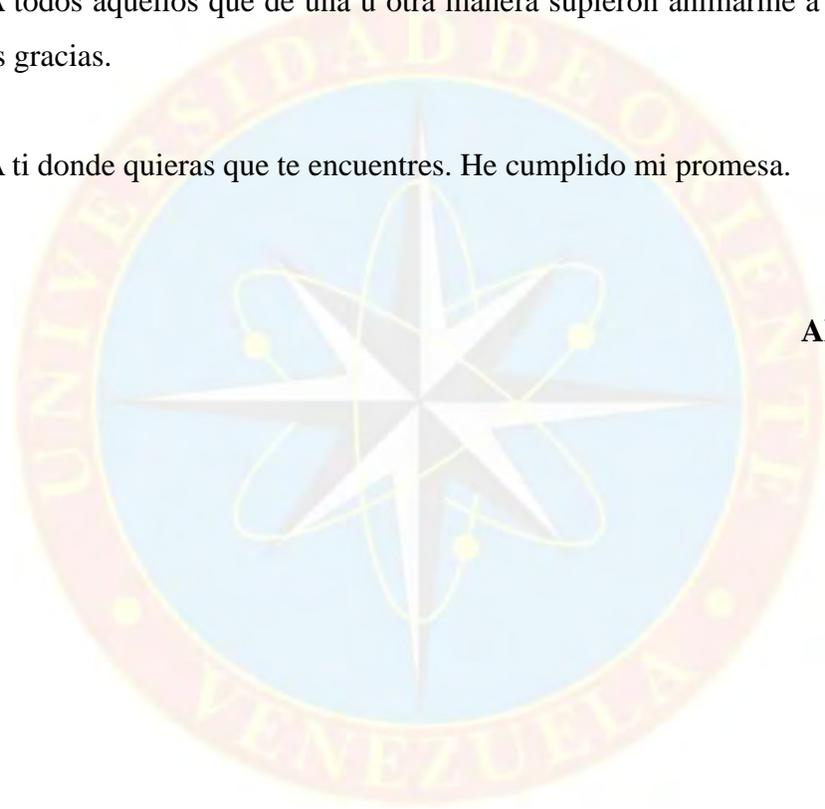
A mis abuelos, tíos, tíos políticos. A todos y cada uno gracias por compartir gratos momentos a mi lado.

A mis primos, que este paso sea ejemplo de constancia y dedicación para que logren sus sueños.

A mis amigos y amigas. Parte importante de este triunfo. Mi respeto para ustedes.

A todos aquellos que de una u otra manera supieron animarme a nunca decaer.
A todos gracias.

A ti donde quieras que te encuentres. He cumplido mi promesa.



ANTONIO

AGRADECIMIENTO

A la **UNIVERSIDAD DE ORIENTE NUCLEO MONAGAS** y su personal docente. Ustedes quienes con su guía y conocimientos fueron el pilar de mi formación. Gracias por aceptarme en su seno y aportar los conocimientos y herramientas del saber para completar mi educación.

A mis compañeros de armas de la **7303 CIA. De Transporte “Tcnel. Juan Pablo Ibarra”**. Hermanos a ustedes por enseñarme el valor de la amistad y la perseverancia. “algún día estaré orgulloso de lo que fui”. Este es el día.

A mis compañeros de la **Policía del Estado**. Por su apoyo siempre.

Al personal residente, obrero y administrativo del Ambulatorio” **Dr. José María Vargas**” por brindarme la oportunidad de ser parte de su familia y el brindar su colaboración en el desarrollo de este trabajo.

Al **Abg. Hernán Rodríguez** por su Tutoría Empresarial.

Abg. Luis Orsini La Paz por su tutoría académica.

Al Profesor **Luis Centeno** por aceptar guiarme con su Tutoría al logro alcanzado, excelente compañero y amigo.

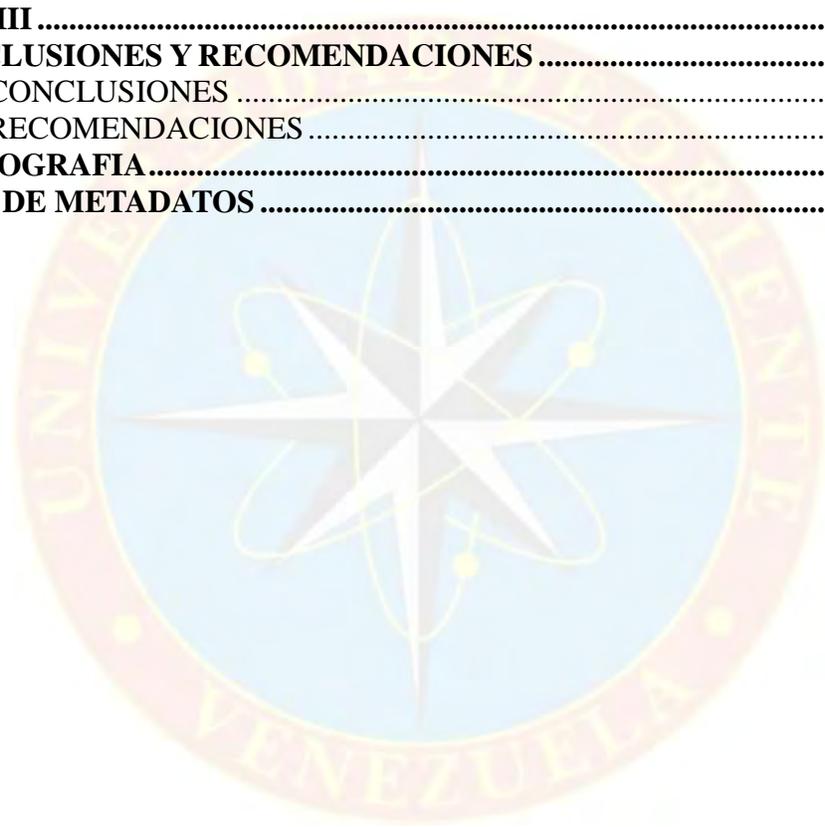
A mis amigos de Servicio Comunitario. Que lo aprendido sea puesto al servicio de quienes lo necesiten.

ANTONIO

INDICE

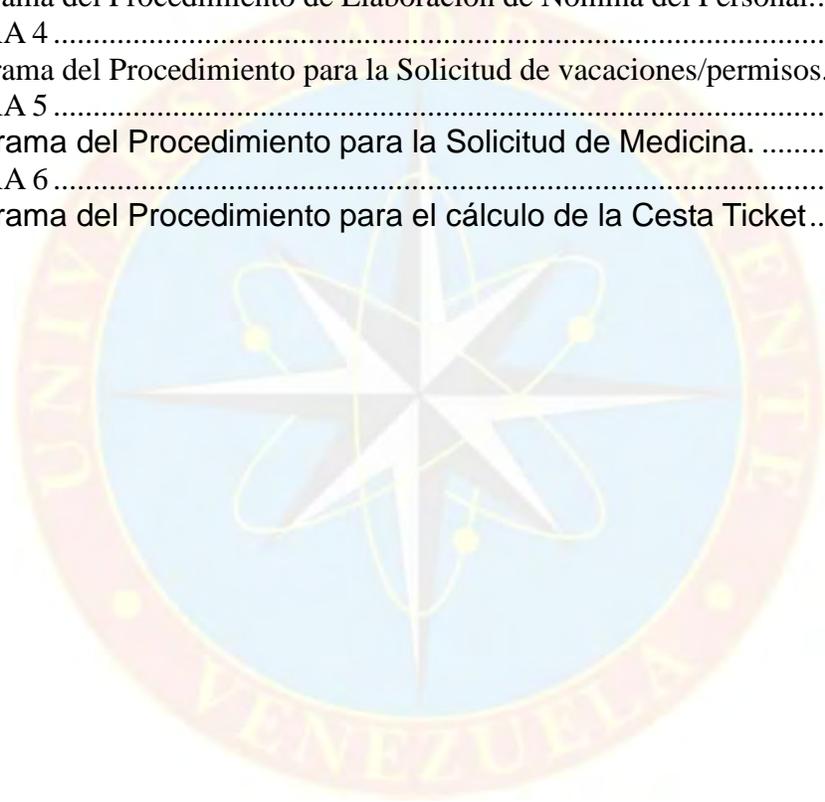
ACTA DE APROBACION	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	v
LISTA DE FIGURAS.....	viii
RESUMEN.....	ix
INTRODUCCIÓN	1
FASE I	4
GENERALIDADES DEL TEMA	4
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
1.2 OBJETIVOS	9
1.2.1 Objetivo General	9
1.2.2 Objetivos Específicos.....	9
1.3 JUSTIFICACION	9
1.4 MARCO METODOLOGICO	11
1.4.1 Tipo de Investigación	11
1.4.2 Nivel De Investigación.....	12
1.4.3 Técnicas de Recolección de la Información.....	12
1.4.4 Población.....	13
1.4.5 Muestra.....	14
1.5 IDENTIFICACION INSTITUCIONAL.....	14
1.5.1 Reseña Histórica	14
1.5.2 Objetivos Del Ambulatorio Urbano Tipo Iii “Dr Jose Maria Vargas”	16
1.5.3 Ubicación Geográfica	16
1.5.4 Limites	16
1.5.5 Aéreas De Influencia Por Sectores Del Ambulatorio Urbano Tipo III “Dr. José María Vargas”	17
1.5.6 Misión	18
1.5.7 Visión	18
1.6 OBJETIVOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL AMBULATORIO “DR. JOSÉ MARÍA VARGAS”	18
1.7 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA GENERAL DEL AMBULATORIO URBANO TIPO III “DR. JOSE MARIA VARGAS”	19
FASE II.....	24
DESARROLLO DEL ESTUDIO.....	24
2.1 RECURSOS HUMANOS	24
2.2 OBJETIVOS DE LA FUNCIÓN DE RECURSOS HUMANOS	24
2.3 ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	25
2.4 OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	25
2.5 COMPOSICIÓN DEL RECURSO HUMANO	27

2.6 DEFINICION Y FUNCION DE LAS PRINCIPALES AREAS QUE COMPONEN EL DEPARTAMENTO DE RR.HH	28
2.7 FUNCIONES DE LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS.....	30
2.8 FUNCIONES DE ACUERDO AL ORGANIGRAMA	33
2.9 PRINCIPALES ACTIVIDADES DE LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS.....	36
2.10 TECNICAS PARA LA ELABORACION DE LA NOMINA.....	44
2.11 MONTOS Y CONCEPTOS CANCELADOS A LOS TRABAJADORES.....	44
FASE III	61
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	61
3.1 CONCLUSIONES	61
3.2 RECOMENDACIONES	62
BIBLIOGRAFIA.....	65
HOJA DE METADATOS	65



LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1	22
Organigrama del Ambulatorio tipo III “Dr. José María Vargas	22
FIGURA 2	35
Estructura de la Gerencia de Recurso Humanos del Ambulatorio	35
“Dr. José María Vargas”	35
FIGURA 3	40
Flujograma del Procedimiento de Elaboración de Nómina del Personal.....	40
FIGURA 4	41
Flujograma del Procedimiento para la Solicitud de vacaciones/permisos.....	41
FIGURA 5	42
Flujograma del Procedimiento para la Solicitud de Medicina.	42
FIGURA 6.....	43
Flujograma del Procedimiento para el cálculo de la Cesta Ticket.....	43





**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION
MATURÍN-MONAGAS**

**ANÁLISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA
ELABORACIÓN DE NÓMINAS EN EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS
HUMANOS AMBULATORIO TIPO III “Dr. JOSÉ MARIA VARGAS”
PARROQUIA ALTO DE LOS GODOS, EN EL PERIODO COMPRENDIDO
ENTRE JUNIO-DICIEMBRE DE 2009**

Asesor Académico:
Prof. Luis centeno

Autor:
Br. Antonio José Guevara Carrasquel
C.I 14.619.748

RESUMEN

Los Procedimientos Administrativos relacionados con la Elaboración de Nominas consisten en determinar el valor agregado por cada empleado, efectuar las deducciones y calcular el valor neto a cancelar. La elaboración de la nomina en el Departamento de Recursos Humanos del Ambulatorio “Dr. José María Vargas” se ha vuelto cada vez mas compleja y lenta en los últimos años debido a los cálculos de aportes y deducciones de manera manual y ante la carencia de recursos tecnológicos acordes y la escasa presencia de personal para las múltiples funciones que cumple el departamento. Es por lo antes expuesto y debido a las observaciones y conclusiones obtenidas que se realizaron las recomendaciones y propuestas para las mejoras en la elaboración de la nomina. El tipo de investigación ejecutada fue de campo y el nivel de investigación de carácter descriptiva. Las técnicas utilizadas fueron la observación directa, la investigación documental y la entrevista no estructurada, teniendo como población objeto de estudio siete (07) analistas y una muestra de tamaño similar, teniendo en cuenta la baja magnitud y tamaño del departamento donde se ha implementado la presente investigación. Las deficiencias encontradas en la elaboración de la nomina repercuten significativamente en la paz laborar del resto del personal que hace vida en el ambulatorio y las conclusiones obtenidas deberían de considerarse a objeto de corregir las deficiencias encontradas en la implementación de dicho procedimiento administrativo.

INTRODUCCIÓN

En el marco de todos los cambios y transformaciones que en la primera década del siglo XXI vienen sufriendo las instituciones públicas y privadas del país, en cuanto a su organización, estructuras y objetivos, estas han de adaptarse no solo a esta reforma, sino también a los cambios dinámicos y violentos que se suscitan a nivel global.

Venezuela no es la excepción a estos cambios, si se considera el carácter mono productor de nuestra economía y el contexto socio-político que nos envuelve debemos de predecir que los años venideros no son los más prometedores. Todos los sectores que forman parte de la estructura pública del país no escapan a esta realidad.

Dentro de las organizaciones públicas o privadas el departamento de recursos humanos es de vital valor para toda la organización, es el encargado de seleccionar, reclutar y gestionar el personal más idóneo y calificado con el mayor criterio para ejercer un cargo y participar en la consecución de los objetivos propuestos. Para ello es necesario que las organizaciones establezcan estructuras claramente definidas, relacionadas a su entorno, flexibles, capaces de adaptarse a los requerimientos del contexto donde se desenvuelvan, por cuanto esto incide directa e indirectamente en la productividad tanto laboral como financiera.

El Ambulatorio tipo III “**Dr. José María Vargas**” es una institución que presta servicios de salud integral de manera gratuita, oportuna, eficaz y eficiente no sólo a la comunidad de los Godos, sino también, a personas provenientes de aéreas geográficas aledañas y fuera de su influencia, contando con un personal altamente calificado gerencial y profesionalmente, disponiendo para ello de tecnología de vanguardia y

cuyo norte lo constituye el bienestar físico, mental y social de los usuarios y usuarias de sus servicios.

Para optimizar esta problemática, las ciencias administrativas ofrecen aportes en materia gerencial, entre estos cabe destacar el análisis de los procedimientos administrativos, como una herramienta de revisión y control a ser utilizada en el mejoramiento de las actividades administrativas de las organizaciones. De acuerdo a lo señalado, para el desarrollo y ejecución de los procesos se requiere el establecimiento de procedimientos que permitan detallar cada operación y/o actividad, ordenarla cronológicamente y explicando la manera de ejecutar cada paso, señalando la responsabilidad del mismo. De allí, que los procedimientos administrativos sean muy importantes porque le permiten a la empresa mejorar los niveles de productividad en los servicios que prestan, así mismo, redundan en el éxito de la institución, el cual se mide, mas por la forma como se hacen las actividades y no lo que se hace.

Teniendo en consideración el estudio realizado antes de poner en practica el desarrollo de la presente investigación se hace necesario resaltar que los procedimientos administrativos, en dicho caso los referentes a la elaboración de nominas en el Departamento elegido, presentan un grado de atraso en relación a los cambios que se vienen gestando en todas las Organizaciones Públicas y Privadas a nivel global, nacional y local. Ante esta realidad, las autoridades directivas del Ambulatorio “JoséMaría Vargas”, especialmente la Gerencia de Recursos Humanos, necesitan adaptar ciertos cambios estructurales en el área física y de capacitación del personal que forma parte de dicho departamento, amén de la necesaria innovación en materia tecnología, con el firme propósito de mantenerse a la par de los cambios que se vienen gestando en el país, el estado y el mundo.

La elaboración de nóminas no se remite solamente a la suma y resta de cálculos y retenciones, esta actividad amerita que el personal o recurso humano que se dedica o especializa en dicho procedimiento se mantenga al día y cuente con los elementos didácticos y tangibles en materia de recursos que le permitan a la gerencia contar con un banco de datos de alta fiabilidad y a la vanguardia de la gestión de personal, dejando atrás los obsoletos procedimientos que solo contribuyen a dificultar la labor del personal y la siempre engorrosa burocracia administrativa que consume a las Instituciones Públicas del País, en especial a las relacionadas al área de la salud como los es el ambulatorio José María Vargas.

En tal sentido el enfoque general para abordar la siguiente investigación, modalidad pasantías, consistió en desarrollar tres aspectos o fases las cuales se describen a continuación:

FASE I (Generalidades del Tema) consiste en una definición de todos los aspectos relacionados con el proyecto de pasantías, así mismo en él se abordó todo lo relacionado con la metodología e identificación institucional del ente donde se llevo a cabo la investigación.

FASE II (Desarrollo del Estudio) representa la vertebra del proceso y en esta se describieron todos y cada uno de los procesos administrativos que ejecuta el departamento objeto de estudio, su puesta en práctica, así como su representación grafica. Se relaciono la situación detectada con los aspectos teóricos vinculados con la temática.

FASE III (Consideraciones Generales) en ella se definen las posibles soluciones, propuesta de mejoramiento para reforzar la situación encontrada, además de incluir recomendaciones, bibliografía, glosario de términos y los anexos que se consideren necesarios para una mejor definición del problema.

FASE I

GENERALIDADES DEL TEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las reformas económicas, recesión y contracción de la economía, alianzas y absorciones, reingeniería del presupuesto, entre otros, son términos que tocan profundamente la estructura organizativa y financiera de cualquier ente público y privado, lo que conlleva a que la alta gerencia o administración considere todas y cada una de estas variables en el momento de afrontar diversas situaciones en múltiples contextos y que repercutirán en la toma oportuna de las decisiones idóneas.

Desde la caída del muro de Berlín en 1989 el intercambio comercial en el mundo cambió de manera significativa, generando que las estructuras de la administración pública y privadas se vieran en la imperiosa necesidad de adaptarse a ese nuevo concepto emergente conocido como Globalización, el cual paso a paso se ha venido abriendo espacio en todos los campos conocidos a nivel mundial desde el intercambio comercial hasta el campo deportivo, cultural y militar.

Venezuela no ha sido la excepción a este nuevo fenómeno, con una economía divergente sumida cada vez más en una figura de Mono productor y con un Estado, que lejos de reducir la carga burocrática la ha incrementado a niveles nunca conocidos en el país, ha debido de implementar medidas y procedimientos administrativos que ayuden a conllevar un incremento progresivo en la nómina laboral que depende del Estado.

En la administración de empresas, se denomina Recursos Humanos al trabajo que aporta el conjunto de empleados o colaboradores de esa organización. Pero el

concepto más frecuente a utilizar es el de la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización.

Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto (los profesionales en RR.HH.) junto a directivos de la organización. Por lo tanto Recursos Humanos, es la disciplina que estudia la relación mutua entre personas y organización, las causas y consecuencias de los cambios en ese ambiente y la relación con la sociedad. El objetivo básico o específico que debe perseguir la función de recursos humanos es la de alinear las políticas de RR.HH. con las estrategias de la organización, lo que permitiría implantar la estrategia a través de las personas.

Esto conlleva a que el RR.HH. de hoy en día y en todos los campos sea cada vez más polivalente y multifuncional, es decir, que no solo maneje una rama del conocimiento o especialidad, sino también, que sea capaz de ejecutar y cumplir con otras labores relacionadas que permitan a las organizaciones evitar la parálisis de las actividades productivas por la carencia de uno de los individuos. En muchas estructuras organizativas se adopta el esquema de enseñanza aplicado por la rama militar en la cual un individuo es un especialista en una tarea pero se le educa a conocer la especialidad de otro elemento. Sin embargo esta estructura solo es aplicable a elementos medios en el área productiva.

Con ello se espera que el individuo se adapte de manera más rápida y eficiente a los cambios que por diversos factores se puedan suceder en las organizaciones. En la actualidad las técnicas de selección de personal tienen que ser más subjetivas y más afinadas, determinando los requerimientos de los recursos humanos, acrecentando las fuentes más efectivas que permitan llegar a los candidatos idóneos, evaluando la potensibilidad física y mental de los solicitantes, así como su aptitud para el trabajo, utilizando para ello una serie de técnicas como la entrevista, las pruebas psicoanalíticas y los exámenes médicos.

Las exigencias del mercado y las condiciones del contexto en el cual se desarrollan las organizaciones son cada vez más competitivas, lo cual obliga a las empresas a crear retos y prioridades para hacer frente a esta situación, por lo tanto, toda organización pone en práctica sistemas gerenciales y operativos para responder a esta complejidad de la manera más efectiva posible, es decir, busca los medios y herramientas para ejecutar sus procedimientos y actividades ajustados al logro de los objetivos organizacionales.

Las instituciones de salud pública representan la vertebra principal de cualquier nación y estas no solo deben de plantear la aplicación de tratamientos correctivos a patologías ya presentes, por el contrario, se deben de convertir en baluartes de administración eficientes y eficaces en la aplicación de la medicina y en el manejo idóneo de los recursos materiales y humanos. Es allí donde reside el enorme potencial de toda institución de salud, en su personal y en el adecuado nivel de profesionalismo y preparación que logren conseguir.

El Ambulatorio tipo III **“Dr. José María Vargas”** es una institución de salud pública ubicado en la urbanización los Guaritos de la ciudad de Maturín Estado. Monagas, la Gerencia de Recursos Humanos es la encargada de la aplicación de los procedimientos administrativos, específicamente los relacionados a la elaboración de las nóminas de pago del ambulatorio en el cual participan siete (07) analistas de personal, ya que es un trabajo minucioso y se le debe brindar mucha atención puesto que alguna equivocación puede dejar por fuera a cualquier trabajador sin la cancelación de su pago.

En este sentido, el presente trabajo de investigación fue desarrollado en el ambulatorio tipo III **“Dr. José María Vargas”** de los Guaritos, ciudad de Maturín, ente de salud pública destinado a la satisfacción de los requerimientos y necesidades de salud de la colectividad a través de la aplicación de tratamientos preventivos y

correctivos de forma oportuna y con una rehabilitación de calidad. El área de aplicación elegida, de acuerdo a las observaciones y necesidades de la institución, fue el Departamento de Recursos Humanos donde se ha determinado las más grandes fallas y debilidades en la ejecución de los procedimientos administrativos lo que afecta el desenvolvimiento de las actividades, evidenciando una necesidad de optimizar la ejecución de dichos procedimientos.

El objetivo principal de la investigación es el Análisis de los Procedimientos Administrativos aplicados en el Departamento de Recursos Humanos del Ambulatorio “Dr. José María Vargas” de los Guaritos. En el lapso comprendido entre Junio-Diciembre de 2009. Para el cumplimiento de este objetivo general se plantearon varias interrogantes que ameritan ser respondidas y que guardan una significativa relación con el propósito de dicha investigación, entre estas interrogantes se destacan:

- ¿Porque el Departamento de Recursos Humanos del ambulatorio tipo III “Dr. José María Vargas” no se ha provisto de un Manual de Procedimientos Administrativos para la elaboración de Nominas?
- ¿Se han llevado a cabo evaluaciones progresivas a objeto de diagnosticar las fallas que se presentan en los Procedimientos administrativos, específicamente los relacionados con la elaboración de Nominas, en el departamento de RR.H del ambulatorio tipo III “Dr. José María Vargas”?
- ¿De existir dichas fallas en los Procedimientos Administrativos, para el cálculo y cancelación de la nomina, porque no han sido corregidas oportunamente por la Gerencia del Departamento de Recurso Humanos?

Además de los objetivos generales y específicos antes mencionados, la preparación y ejecución del presente trabajo de investigación busca no solo corregir

las fallas y debilidades en la institución y en el departamento objeto de estudio, sino también la de fomentar las fortalezas y afianzar todas y cada una de las oportunidades que este centro de salud ofrece.

Por ser un ente público que presta servicio médico asistencial, sin fines de lucro, el ambulatorio Vargas tiene como función primordial la asistencia médica e integral a la comunidad y zonas aledañas, asistencia basada en tres niveles: Primario, Secundario y Terciario, los cuales se relacionan entre sí.

- Nivel primario de atención: es la puerta de entrada al sistema de salud, para que la comunidad en general reciba atención de salud.
- Nivel secundario de atención: es donde se atenderán casos que ameriten medidas diagnósticas y/o consultas especializadas
- Nivel terciario de atención: es de mayor complejidad, ya que brinda a los usuarios servicios como especialidades, sub especialidades, diagnóstico en forma ambulatoria y hospitalaria.

Con esta visión se realizó un diagnóstico para visualizar la situación actual del departamento con respecto al desarrollo de las actividades, encontrando fallas que son accesibles de corregir, como la carencia de equipos de computacionales actualizados y la disponibilidad presupuestaria entre otros.

Por lo tanto se busca con esta investigación proponer sugerencias y posibles soluciones a la situación actual, elevando con ello la misiva a la alta dirección y estos a su vez a los entes locales, es decir la dirección regional de salud o a la autoridad única de salud del Estado Monagas.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

“Analizar los Procedimientos Administrativos aplicados en el Departamento de Recursos Humanos del Ambulatorio tipo III “Dr. José María Vargas” de los Guaritos en el lapso comprendido entre Junio-Diciembre de 2009”.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Describir los Procedimientos Actuales para la elaboración de Nominas en el Departamento de Recursos Humanos del ambulatorio tipo III “Dr. José María Vargas”.
- Identificar las variables utilizadas por el departamento de RR.HH. del ambulatorio tipo III “Dr. José María Vargas” Para el cálculo y cancelación de la nomina
- Detectar las debilidades y fortalezas que se presentan en los Procedimientos administrativos, específicamente los relacionados con la elaboración de Nominas, en el departamento de RR.H del ambulatorio tipo III “Dr. José María Vargas”.

1.3 JUSTIFICACION

La importancia de realizar un trabajo de Investigación siempre ha radicado en demostrar una teoría o planteamiento que coadyuve en ofrecer la solución a una interrogante o problema específico, con el propósito de optimizar la calidad de vida del colectivo en general o en su defecto el firme propósito de darle solida respuesta a diversas variables científicas que afectarían el contexto de nuestro universo.

Cuando estas interrogantes se traducen en otras variables no científicas, si no, sociales o cualitativas redundan en la importancia que adquieren las respuestas para la solución a diversos planteamientos o problemas en un País, Estado, Comunidad o en este caso las Instituciones. Sin embargo, es de señalar que las necesidades de hallar las respuestas parten desde una estrecha colaboración entre las casas de estudios superiores, donde radican el centro o núcleo de las investigaciones, hasta el aporte mas pequeño, que en muchos casos es el mas significativo, que ofrecen las comunidades teniendo en consideración que la población y muestras de muchos trabajos de investigación necesitan de esta simbiosis entre Universidades-Comunidad-Investigador para obtener las respuestas idóneas.

En el caso del Ambulatorio “Dr. José María Vargas” encontramos una institución que desde sus inicios ha contado con el aporte significativo de las comunidades aledañas y de los Guaritos, donde se asienta, teniendo como antecedentes que desde su nacimiento ha sido este aporte el que por mucho tiempo lo mantuvo prestando un altísimo nivel de servicios con óptimos resultados en la calidad de vida de sus pacientes y de gran parte de la Ciudad de Maturin que ha acude a sus instalaciones ante la relevancia de dichos servicios.

Es allí en estos aportes que el presente trabajo de investigación justifica la búsqueda, evaluación y corrección de las fallas que presentan la aplicación de los procedimientos administrativos, para la elaboración de nominas, en la gerencia de recursos humanos del ambulatorio Vargas. Centrándose esta investigación en la necesidad que posee el departamento de contar con una herramienta práctica y funcional que le permita a los analistas evitar cometer errores involuntarios en el cálculo del pago del personal que al final se traduzcan en retrasos para los empleados y obreros en la cancelación de los mismos.

Así como, permitir una actualización de los procedimientos administrativos aplicados y servir como laboratorio practico para su implementación, tomando en

cuenta que en el país la normativa legal que regula la actividad laboral ha sufrido una amplia transformación teórica, lo que supone que el departamento debe estar a la par de estas transformaciones actualizando cada vez los procedimientos y técnicas implementadas por el mismo.

En virtud de lo anteriormente expuesto se realizó un diagnóstico en el departamento para visualizar la situación actual con respecto al desarrollo de las actividades y funciones que este ejecuta. No obstante, cabe señalar que se determinó que existen fallas y debilidades que son de accesible corrección dependiendo exclusivamente de las autoridades de la institución en darle la oportuna respuesta a los problemas que se suscitan en el nosocomio.

Con este criterio nace la oportunidad de desarrollar la presente investigación y como puesta en práctica de los conocimientos adquiridos por el investigador justificando con ello el valor relativo que este trabajo tiene para la ampliación de los conocimientos sobre el tema en discusión dejando entrever el valor agregado que como material didáctico y práctico quedara en manos de los futuros investigadores y de los interesados sin dejar de mencionar el aporte significativo a la solución del problema planteado. Por lo tanto, se busca con la investigación, en primer lugar proponer sugerencias, conclusiones y recomendaciones que permitan solucionar la situación y fallas presentes debiendo involucrar no solo a los altos directores de la institución, si no también, a las diversas autoridades nacionales y regionales en cuanto a salud se refiere.

1.4 MARCO METODOLOGICO

1.4.1 Tipo de Investigación

Esta propuesta de trabajo, metodológicamente estuvo enmarcada como trabajo de campo, por cuanto se obtuvieron datos directamente de la realidad en estudio, es

decir, por tratarse de una pasantía se estuvo en contacto directo con la organización, lo que permitió conocer la situación de los procesos y procedimientos administrativos de la Gerencia de Recursos Humanos del Ambulatorio tipo III “Dr. José María Vargas”.

1.4.2 Nivel De Investigación

El nivel de investigación ha sido de carácter descriptivo apoyado en el uso de técnicas de investigación y recolección de la información para cumplir con los objetivos planteados.

1.4.3 Técnicas de Recolección de la Información

Algunas de las técnicas utilizadas en la colección de la información procesada fueron la observación directa, la cual se utilizó para conocer la realidad objeto de estudio y ayudar a definir los procesos.

Con esta técnica se pretendió recopilar la información para el trabajo de investigación, de modalidad de pasantías, ya que se interactúa de manera directa con el campo de trabajo. Según Hurtado Barrera (2000) la observación directa. “Es cuando el observador se integra al grupo con el objeto de realizar la investigación (p 452)”. Es importante señalar que este tipo de observación fue participativa ya que al tratarse de una pasantía se estuvo en contacto directo con el personal que interviene en la institución.

La información documental fue otra de las técnicas utilizadas, ya que se hizo necesario sustentar la investigación con fundamentos y bases teóricas y conceptuales contenidas en instrumentos de información escrita.

Según Tamayo y Tamayo nos indica:

“Representa el fundamento de la parte teórica de la investigación y permite conocer a nivel documental las investigaciones realizadas con el problema planteado. Presenta la teoría del problema aplicada a casos y circunstancias concretas y similares a las que se investigan (p.222)”. Así mismo para completar la recolección de información se realizaron entrevistas no estructuradas, cuya información permitió fortalecer la investigación.

Sabino (1998) nos señala que la entrevista no estructurada:

“Es una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una investigación (p 155)”

Permitiendo que las preguntas se formulen de manera libre acorde al tema de estudio propuesto y la planificación que se establezca para la investigación.

De igual modo, la consulta periódica al asesor empresarial y académico para estructurar la información y contenido del trabajo.

Por ser un departamento relativamente pequeño en relación a otros centros de salud, el empleo de la entrevista presupone el establecimiento de la Población y la Muestra.

1.4.4 Población

A tal efecto la población estuvo conformada por el conjunto de personas que laboran en el departamento de Recursos Humanos representadas por siete (7) personas y que están directamente relacionadas con los procesos y procedimientos administrativos que se adelantan en dicho departamento,

1.4.5 Muestra

La muestra está constituida por una porción significativa de la población, pero dada que esta es relativamente pequeña, la muestra coincidió con la población, es decir, estuvo conformada por siete (7) personas.

1.5 IDENTIFICACION INSTITUCIONAL

1.5.1 Reseña Histórica

Son pocos los antecedentes históricos que se pueden establecer acerca del Ambulatorio “**DR José María Vargas**” debido a que entre otras razones no se posee un registro actualizado que especifique claramente la fecha de su fundación solo se conoce un decreto del antiguo Ministerio de Sanidad y Asistencia Social (M.S.A.S) (En la actualidad Ministerio de Salud y Desarrollo Social (M.S.D.S) y que fue inaugurado el 01 de Junio de 1986 en Maturín – Estado Monagas, específicamente en el Sector de los Guaritos de esta Ciudad por iniciativa de la Dra. María Candelaria Aguilar Rendón quien fungiera como su primera directora y construida con el apoyo del Ing. Guillermo Antonio Call Gobernador del Estado para la época.

Para la fecha anterior este centro de salud recibía aportes de notas de créditos del M.S.A.S. los cuales resultaban insuficientes para cubrir los gastos de mantenimiento y personal de la institución. A raíz de ello la dirección del Ambulatorio en conjunto con la Junta de Vecinos del sector se vieron en la necesidad de crear la Fundación Ambulatoria “DR. José María Vargas” (Funda Vargas) el 04 de Agosto de ese mismo año, para cubrir la falta presupuestaria. Organización que se nutre con la colaboración económica que da la comunidad que asiste al ambulatorio para recibir sus servicios.

En sus inicios la Institución comenzó con los siguientes departamentos y/o servicios: Pediatría, Cirugía, Dermatología, Rayos X, Odontología, Administración, Promoción Social, Oficina de Personal, Mantenimiento, Historias Medicas, Enfermería Preventiva, Traumatología, Secretaria y Dirección. Actualmente la estructura se mantiene a excepción de las consultas especializadas, que han sido ampliadas agregándole las siguientes: Neurocirugía, Cardiología, Servicios de Quirófano General, Epidemiología y Atención Integral.

Esta institución a diferencia de otras organizaciones de salud similar, cuenta con un quirófano el cual comenzó a funcionar en 1988 y actualmente se atiende un número considerable de intervenciones semanales. La Dra. María Candelaria Aguilar Rendón se encarga de incentivar a los médicos residentes y especialistas que laboran en la institución para abrir las puertas del quirófano, el cual es financiado por fundación Vargas con el apoyo económico de la comunidad que asiste al ambulatorio para recibir sus servicios.

Entre los diferentes Directores Titulares que han tenido a su cargo la Dirección del Ambulatorio pueden citarse a:

En el año 1986 hasta el año 1991 la Dra. María Candelaria Aguilar Rendón.

En el año 1991 hasta el año 1996 la Dra. Eneida de Reyes.

En el año 1996 hasta el año 1988 la Dra. Maribel Pereira de Loaiza.

En el año 1988 hasta el año 1999 la Dra. Aura Rocca.

En el año 1999 hasta el año 2001 el Dr. Héctor Chauran.

En el año 2001 hasta el año 2002 la Dra. Sobeida Rivas.

En el año 2002 la Dra. Cándida Marcano.

Desde el 01/05/09 hasta la fecha actual el Dr. José Tovar.

1.5.2 Objetivos Del Ambulatorio Urbano Tipo Iii “Dr Jose Maria Vargas”

Objetivo General.

El objetivo general es el de brindar y proteger la salud de la comunidad.

Objetivos Específicos.

Entre estos se pueden mencionar los siguientes objetivos:

- Prestar atención medica de nivel primario y secundario.
- Desarrollar y administrar los distintos programas de salud en beneficio de la colectividad.
- Proyectarse a la comunidad a través de los diferentes programas de promoción social y asistencia médica directa.

1.5.3 Ubicación Geográfica

El Ambulatorio “*Dr. José María Vargas*” está ubicado en el Municipio Maturín Parroquia los Godos del Sector Av. Principal de los Guaritos I, adscrita al Distrito Sanitario Nro. 1 y está clasificado como un Ambulatorio Urbano Tipo III.

1.5.4 Limites

- Por el Norte: con la Av. Paramacony.
- Por el Sur: con el barrio La Puente.
- Por el Este: con la Urbanización Los Godos.
- Por el Oeste: La Puente.

**1.5.5 Áreas De Influencia Por Sectores Del Ambulatorio Urbano Tipo III
“Dr. José María Vargas”**

- Barrió Los Guaros y/o Universidad.
- Paseo La Gracia de Dios.
- Guaritos I, II, III, IV, V, VI y VII.
- Barrió Francisco de Miranda.
- Barrió Simón Bolívar.
- Barrió Libertador.
- Urbanización “José María Vargas”.
- Sector Las Flores
- Alto los Godos I y II.
- Barrió La Laguna.
- El Mangozal de la Puente.
- Sector La Puente.
- Sector El Caro.
- Sector La Cañada.
- El Campito de la Puente.
- Sector La Lucha.
- Las Comunales
- Urbanización San Rafael.
- Conjunto Residencial Los Pájaros

1.5.6 Misión

El Ambulatorio Urbano tipo III “Dr. José María Vargas” es una institución que presta servicios de salud integral de manera gratuita, oportuna, eficaz y eficiente a la comunidad de la parroquia Los Godos , apoyada en un personal con calidad humana y altamente calificado, integrado a una estructura sanitaria que permite la promoción, prevención, asistencia médica y rehabilitación del ciudadano a través del equipamiento adecuado, excelente relación laboral e integración de la comunidad, lo que permite una adecuada calidad de vida para impulsar el desarrollo socio-económico de nuestro Estado.

1.5.7 Visión

Ser la primera institución en atención integral de salud del Estado Monagas, incorporada al Sistema Nacional de Salud Pública, con personal altamente calificado Gerencial, Profesional y Técnicamente; con tecnología de vanguardia que satisfaga el completo bienestar físico, mental y social de todos sus usuarios, que impulse la participación e integración de la comunidad, así como la capacitación continua y beneficios Socio económicos de su personal, para una mayor efectividad y capacidad resolutiva en la atención del ciudadano a través de una mística y ética de todos sus trabajadores.

1.6 OBJETIVOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL AMBULATORIO “DR. JOSÉ MARÍA VARGAS”

- Velar por el buen funcionamiento del servicio de personal.
- Realizar las actividades inherentes al Departamento en el tiempo establecido.

- Realizar la Nomina de Empleados y Obreros, así como, los pagos eventuales que se presenten en el tiempo establecido.
- Organizar eficientemente las actividades diarias.
- Controlar el manejo del archivo de personal.
- Supervisar diariamente el horario de trabajo establecido.

1.7 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA GENERAL DEL AMBULATORIO URBANO TIPO III “DR. JOSE MARIA VARGAS”

El ambulatorio urbano tipo III “Dr. José María Vargas”, cuenta con un organigrama estructural, donde se identifican los diferentes departamentos con su jerarquización, líneas de mando y funciones propias para un centro de salud de esta categoría. (Figura No 1). A continuación se presenta la descripción de las principales unidades administrativas:

1.7.1 Dirección

Es la unidad administrativa de máxima jerarquía y se encarga de vigilar que no falten los insumos médicos quirúrgicos, tomar las decisiones de cualquier índole dentro de la institución, supervisar al personal para el cumplimiento de sus responsabilidades y la gestión administrativa del nosocomio.

1.7.2 Consultoría Jurídica

Participa activa al servir de apoyo a todas y cada una de las dependencias que integran a la oficina nacional del presupuesto como órgano y entes de la administración pública que requieran de asesoría en materia presupuestaria o áreas conexas.

1.7.3 Administración

Se encarga de administrar el pago del personal que labora en la institución; sus funciones son las siguientes: elaboración de cheques, coordina las condiciones de nomina del personal obrero y empleado, analiza y evalúa las necesidades de los departamentos, realiza las compras correspondientes de material de oficina, material quirúrgico, revisa y toma decisiones sobre las facturas de los proveedores entre otras.

1.7.4 Recursos Humanos

Es el encargado de controlar todo el personal que labora en la institución con respecto al cumplimiento del trabajo, horarios, informes, también dirige y controla los ingresos y egresos del personal, realiza las nominas correspondientes al pago de dichos trabajadores tales como: quincena, bono nocturno, entre otras (en esta gerencia se desarrollo la pasantía).

Estadística

Llevar el control de las estadísticas de pacientes que ingresan en los diferentes servicios médicos, así como organizar historias de los pacientes que se encuentran en control, en el área de hospitalización de diferentes especialidades del centro de salud.

Mantenimiento

Se encarga de mantener limpia y en buen estado las instalaciones del hospital desarrollando actividades de tipo preventivo así como trabajos de reparaciones e instalaciones, y mantenimiento general.

Sección Técnica

Se encarga de velar por los recursos necesarios para la realización y el cumplimiento de las actividades.

Enfermería

Está destinado a la coordinación y supervisión de los diferentes servicios de salud, a los trabajadores como a las enfermeras y camilleros. Así como también lleva el control de los listados y la relación de domingos feriados el horario de trabajo.

Sección Médica

Se encarga del estudio y control para la atención de los pacientes como: emergencia, hospitalización, medicina, cirugía, traumatología, gineco-obstetricia, sala de parto, quirófano, área ambulatoria, consulta externa.

Emergencia

Atender a las personas con signos y síntomas agudos de enfermedades con síndrome clínico que ponen en peligro el buen funcionamiento del organismo del paciente.

Medicina

Controlar, coordinar y registrar las funciones de oncología médica, endocrinología, neurología, dermatología, alergología y neonatología.

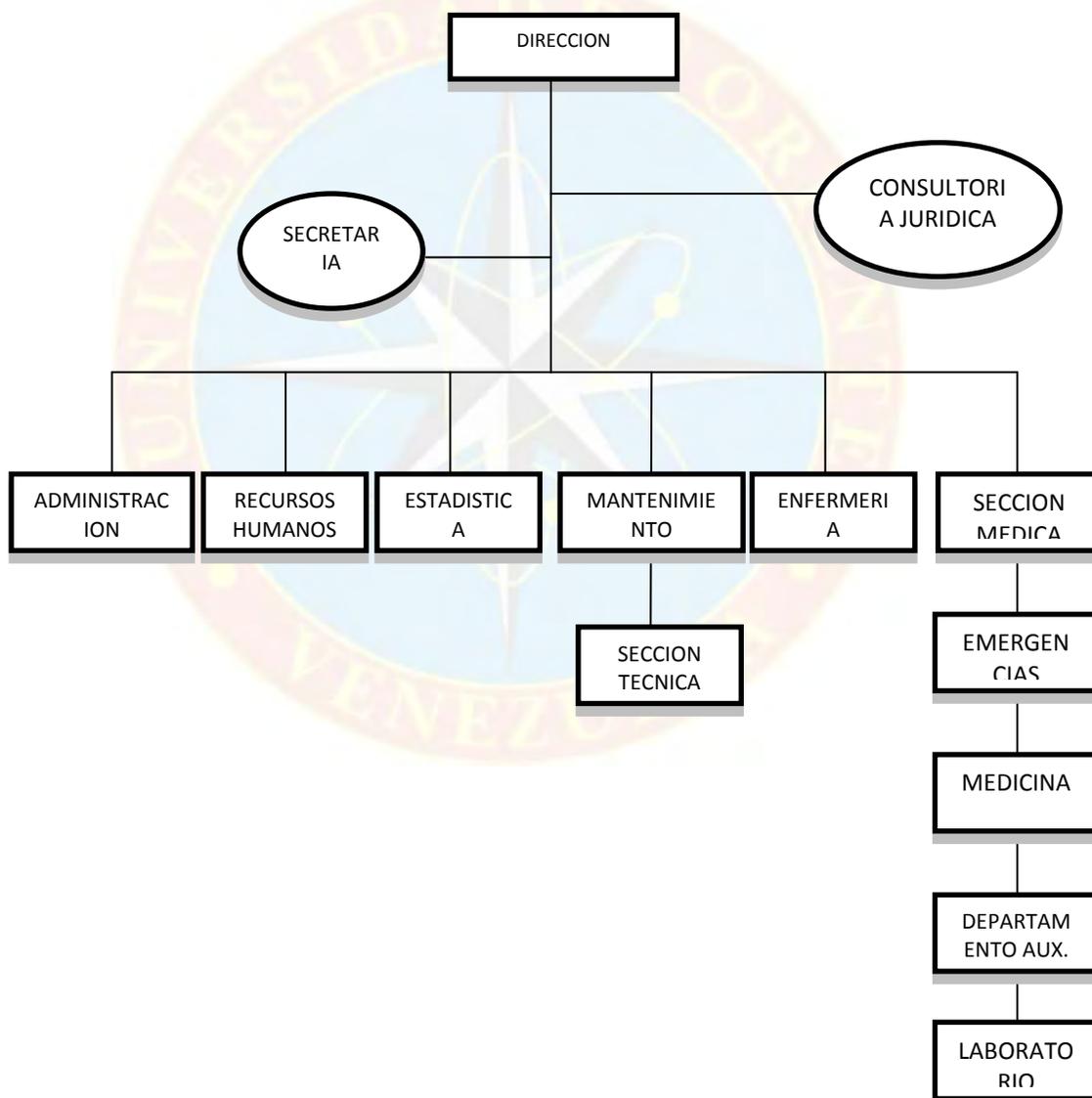
Departamento auxiliar de Diagnóstico y Traumatología

Se encarga del manejo de prevención y tratamiento de la salud y consta de: Rayos X y Laboratorio.

Laboratorio

Analizar clínicamente las muestras y fluidos biológicos como orina, heces, líquidos plurales, etc. Diagnosticar enfermedades o síndromes determinados.

FIGURA 1
Organigrama del Ambulatorio tipo III “Dr. José María Vargas”



Fuente: Ambulatorio “Dr. José M. Vargas”

FASE II

DESARROLLO DEL ESTUDIO

2.1 RECURSOS HUMANOS

Recursos Humanos es definido, según Fernández (1995), citado por castellano (2005): “Es el conjunto de capital humano que está bajo el control de la empresa en una relación directa de empleo, en este caso personas, para resolver una necesidad o llevar a cabo cualquier actividad en una empresa”. (pag.70).

Por lo tanto Recursos Humanos es la disciplina que estudia las relaciones de las personas en la organización, la relación mutua entre personas y organización, las causas y consecuencia de los cambios en ese ambiente y la relación con la sociedad.

2.2 OBJETIVOS DE LA FUNCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Generalmente la función de RR.HH. está compuesta por áreas tales como Reclutamiento y Selección, Compensación y Beneficios, Formación y Desarrollo, y Operaciones. Según la empresa o institución donde la función de Recursos Humanos opere, pueden existir otros grupos que desempeñen distintas responsabilidades que pueden tener que ver con aspectos tales como la administración de la nomina de los empleados y obreros, el manejo de las relaciones con los sindicatos, etc. Para poder ejecutar la estrategia es fundamental la administración de Recursos Humanos, para lo cual se deben de considerar conceptos tales como:

- Comunicación organizacional
- Liderazgo

- Trabajo en equipo
- Negociación
- Cultura
- Sistema de administración de recursos humanos.

2.3 ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

La administración de Recursos Humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa e indirectamente con el trabajo.

Significa conquistar y mantener las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de si, con una actitud positiva y favorable.

Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización.

2.4 OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Los objetivos de la administración de Recursos Humanos se derivan de las metas de la empresa, las cuales en toda organización, son la creación o distribución de un bien o servicio.

El principal objetivo es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización, de forma que sean responsables desde el punto de vista estratégico, ético y social.

Según el libro Reinventado Recursos Humanos: cambiando los roles para crear una organización de alto rendimiento, del autor: Margaret Butteris el objeto de los Recursos Humanos es contratar y trasladar personal, mantener informes y administrar salario y beneficios

Otros objetivos son.

1. Crear, mantener y desarrollar un contingente de recursos humanos con habilidad y motivación para realizar los objetivos de la organización.
2. Desarrollar condiciones organizacionales de aplicación, ejecución, satisfacción plena del recurso humano y alcance de objetivos individuales.
3. Alcanzar eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles.
4. Contribuir al éxito de la empresa o corporación.
5. Responder ética y socialmente a los desafíos que presenta la sociedad en general y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización.
6. Apoyar las aspiraciones de quienes componen la empresa.
7. Cumplir con las obligaciones legales.
8. Rediseñar la función corporativa de Recursos Humanos para convertirla en una consultoría de la dirección de la empresa sobre contratación, formación, gestión, retribución, conservación desarrollo de los activos humanos de la organización.(pag.149).

Dentro de estos objetivos están contenidos 4 tipos que son:

1. Corporativos
2. Funcionales
3. Sociales y
4. Personales.

2.5 COMPOSICIÓN DEL RECURSO HUMANO

El departamento de Recursos Humanos está compuesto por las áreas siguientes:

1. Reclutamiento de personal.
2. Selección.
3. Diseño, descripción y análisis de cargos.
4. Evaluación del desempeño humano.
5. Compensación.
6. Beneficios sociales
7. Higiene y seguridad en el trabajo
8. Entrenamiento y desarrollo del personal
9. Relaciones laborales
10. Desarrollo organizacional
11. Base de datos y sistemas de información
12. Auditoria de RR.HH.

2.6 DEFINICION Y FUNCION DE LAS PRINCIPALES AREAS QUE COMPONEN EL DEPARTAMENTO DE RR.HH

Reclutamiento de personal: Las organizaciones tratan de atraer los individuos y obtener informaciones al respecto de ellos para decidir sobre la necesidad de admitirlos o no. “Es un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización”. (Chiavenato, 1999. Pag.173).

Selección: El proceso de selección comprende tanto la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo como la determinación de a quien deberá contratarse.

Diseño, descripción y análisis de cargos: la descripción de cargos es una relación escrita que define los deberes y las condiciones con el cargo. Proporciona datos sobre lo que el aspirante hace, como lo hace, y porque lo hace.

Un cargo, anotan Chrudden y Sherman, “Puede definirse como una unidad de organización que conlleva un grupo de deberes y responsabilidades que lo vuelvan separado distinto de los otros cargos”.

Evaluación de desempeño: Es una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa.

Compensación: Esta dada por el salario. Su función es la de dar una remuneración (adecuada por el servicio prestado) en valor monetario, al empleado.

Beneficios sociales: “Son aquellas facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas prestan a ofrecen a sus empleados”. (Chiavenato, 2000. Pag.548).
estos beneficios pueden ser financiados total o parcialmente por la empresa.

Higiene y seguridad: Constituyen dos actividades estrechamente relacionadas, orientadas a garantizar condiciones personales y materiales de trabajo, capaces de mantener cierto nivel salud de los empleados. Según el concepto emitido por la Organización Mundial de la Salud, la salud es un estado completo de bienestar físico, mental y social, y no solo la ausencia de enfermedad.

Entrenamiento y desarrollo: es el área que se encarga de capacitar en un corto plazo a los ocupantes de los puestos de la empresa, así como también, se encarga de suministrar a sus empleados los programas que enriquecen su desempeño laboral; obteniendo de esta manera mayor productividad de la empresa.

Relaciones laborales: Se basa en la política de la organización, frente a los sindicatos, tomados como representantes de los anhelos, aspiraciones y necesidades de los empleados. Su objetivo es resolver el conflicto entre capital y trabajo, mediante una negociación política inteligente.

Desarrollo organizacional:”El DO. Se basa en los conceptos y métodos de las ciencias del comportamiento y estudia la organización como sistema total”. (Chiavenato, 1999.pag.586). Su función es mejorar la eficacia de la empresa a largo plazo mediante intervenciones constructivas en los procesos y en la estructura de las organizaciones.

Base de datos y Sistemas de información: “El concepto sistema de información gerencial (SIG), se relaciona con la tecnología informativa, que incluye el computador o una red de microcomputadores, además de programas específicos

para procesar datos e información”. (Ibídem, pag.631). Su función es la de recolectar, almacenar y divulgar información, de modo que los gerentes involucrados puedan tomar decisiones, (Ibídem, pag.631), y mantener un mayor control y planificación sobre sus empleados.

Auditoria: “La auditoria se define como el análisis e las políticas y prácticas del personal de una empresa, la evaluación de su funcionamiento actual, acompañados de sugerencias para mejorar”. (Ibídem, pag.652). Su función es mostrar cómo está funcionando e programa, localizando prácticas y condiciones que son perjudiciales para la empresa o que no están justificando su costo, practicas y condiciones que deben de incrementarse.

2.7 FUNCIONES DE LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

El departamento de Recursos Humanos es esencialmente de servicios. Sus funciones varían de pendiendo del tipo de organización al que este pertenezca, a su vez, asesora, no dirige a sus gerentes”. (Davis Werther, 1998.pag. 18), tiene la facultad de dirigir las operaciones de los departamentos.

El ambulatorio José María Vargas, cuenta con un departamento de recursos humanos relativamente pequeño, entre sus funciones básicas están la de coordinar y ejecutar todos los procesos relacionados con la administración de los recursos humanos adscritos al ambulatorio; en términos generales a continuación se señalan las principales funciones:

- Conocer y aplicar las nuevas técnicas de la normativa laboral.
- Ayudar y prestar asesoría a sus gerentes y empleados.

- Velar por el cumplimiento de las previsiones sociales de carácter legal que amparan al personal, así como, los beneficios que perciben los trabajadores.
- Seleccionar el personal adecuado con los puestos de trabajo.
- Evaluar el desempeño del personal, promocionando el desempeño del liderazgo.
- Mantener en equilibrio las relaciones laborales con los empresarios, gerentes, así como también con los trabajadores y los sindicatos.
- Tramitar y controlar los movimientos del personal (ingresos, egresos, jubilaciones).
- Coordinar todos los procesos de clasificación, remuneraciones, sueldos y salarios de los trabajadores (elaboración de nomina).
- Coordinar y ejecutar el proceso e planificación de vacaciones llevar el control del mismo.
- Distribuye políticas procedimientos de recursos humanos, nuevos o revisados, a todos los empleados, mediante boletines, reuniones, memorándums o contactos personales.
- Supervisar la administración de los programas de prueba. Desarrolla un marco personal basado en competencia. (Margaret Butteris, 1996. Pag.56).

Según el libro Reinventando el Recursos Humanos: cambiando los roles para crear una organización de alto rendimiento, de la autor: Margaret Butteris (1996), el papel y la función de recursos humanos consiste en las siguientes:

- Desarrollo e implementación de políticas y programas de gestión de la actuación y la retribución para utilizarse en todas las compañías operativas. (pag.145).
- Desarrollo de modelos para la evaluación y retribución de los empleados. Recursos Humanos de la empresa identifica los modelos empresariales para la contratación, el juicio y la evaluación de los empleados.
- Identificación de las competencias claves necesarias para respaldar el negocio. Una vez identificadas se ponen en marcha estrategias para desarrollar o adquirir las competencias claves. La función empresarial es también responsable de monitorear el progreso de desarrollo.

Es importante destacar que el departamento de recursos humanos tiene asignadas múltiples funciones y una gran cantidad de tareas para ser desempeñadas con eficiencia y eficacia y cumplir con las responsabilidades en la gestión del talento humano que integra la institución; sin embargo en el mismo se presentan una gran cantidad de dificultades y debilidades, entre las cuales resaltan:

- Limitaciones de personal y trabajo excesivo: el departamento cuenta con poco personal para asumir las amplias funciones de su competencia.
- Obsolescencia de equipos computacionales.
- Falta de un software para la elaboración de las nóminas de empleados y obreros del ambulatorio. Los equipos computacionales no están actualizados y son escasos teniendo los analistas en muchos casos realizar los procedimientos relacionados con la nómina de forma manual con los errores e implicaciones que esto representa
- El espacio físico no es el más idóneo y cómodo.

- Ausencia y/o des actualización del Manual de Procedimientos y Normas para la elaboración de nominas y otros procedimientos administrativos.
- Sus sistemas de archivo son obsoletos.

De acuerdo a lo antes expuesto el departamento ejecuta sus funciones totalmente orientando su responsabilidad al desarrollo y ejecución de tareas subalternas y de rutina, centradas en la elaboración de la nomina de personal y darle cumplimiento a lo establecido en la contratación colectiva, con respecto a los beneficios de lo trabajadores, y a la ley Orgánica del Trabajo.

En la figura N° 2 se muestra la estructura que presenta en la actualidad el departamento de Recursos Humanos y se describen las funciones de cada departamento.

2.8 FUNCIONES DE ACUERDO AL ORGANIGRAMA

Director General: es el que maneja y gestiona todos los trámites administrativos conjuntamente con la firma del administrador.

Jefe de Recursos Humanos: Realiza funciones netamente del departamento; nominas y archivos, asigna cargos conjuntamente con el Director General de Salud.

Analistas I, II, III: Se encargan del proceso de elaboración y la revisión de nominas de los empleados y obreros, por otro lado verifican y trabajan las partidas y disponibilidad de recursos para las contrataciones y de suplencias del Ambulatorio conjuntamente con la previa autorización de la Dirección Regional de Salud, y el jefe, Director administrativo del Ambulatorio “Dr. José María Vargas”.

Analista de Personal IV: Cumple con las funciones de resolver los problemas ocasionados por el seguro social, actualización y afiliación del seguro social, personal empleado y obreros suplentes.

Secretaria I: Recibe, clasifica y archiva los oficios recibidos por la dirección general y de otras dependencias de salud u otros organismos de otro modo realiza tramites de constancias de trabajo que son solicitados por el departamento de Recursos Humanos.

Secretaria II: Recibe y clasifica todo lo relacionado con el departamento de Recursos Humanos y archiva todos los oficios, realiza los oficios para las otras dependencias, realiza los tramites de vacaciones de los empleados y obreros solicitados por ellos mismos.

Archivo General:

- Recibe la documentación de todo el personal que ingrese o egrese de la institución.
- Conserva los expedientes de todo el personal que trabaja dentro de la institución tanto activa como inactiva.
- Ayuda a resolver los problemas que puedan presentarse por extravíos de información
- Suministra información al personal de los diferentes departamentos.
- Unifica información por egresos e ingresos.
- Actualiza la información del personal adscrito a la institución.

FIGURA 2
Estructura de la Gerencia de Recurso Humanos del Ambulatorio
“Dr. José María Vargas”.



Fuente: Departamento de Recursos Humanos Ambulatorio Vargas.

2.9 PRINCIPALES ACTIVIDADES DE LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

La gerencia de Recursos Humanos del Ambulatorio Vargas ejecuta múltiples actividades a garantizar el correcto funcionamiento del centro de salud, para ello maneja un cumulo de información y responsabilidades que requieren de una sincronía total de todos los componentes del departamento.

Al contar el ambulatorio con un personal variado entre médicos residentes, enfermeras, empleados y obreros, se requiere que el conjunto de analista de personal este a la par de los retos que plantea manejar a un grupo multidisciplinario como este. Cabe destacar que el personal está capacitado, con experiencia, motivación y desempeño para el cumplimiento de las diferentes tareas y responsabilidades propias de los departamentos.

Entre las actividades fundamentales está el de elaborar las nominas de pago para el personal; su elaboración comienza cada vez que se inicia un periodo de pago y consiste en determinar en forma ordenada, clasificada y jerarquizada todos y cada uno de los pagos realizados al trabajador por el patrono, considerando el tipo e relación laboral que mantienen.

Además también ejecuta otras actividades tales como:

- Elaboración y revisión de la nomina: Esta actividad está dirigida a la realización de la nomina del personal empleado y obrero que labora en el Ambulatorio Dr."José María Vargas".
- Verificación de partidas para la disponibilidad en razón de recursos: Se revisan cada una de las partidas en razón de tener la disponibilidad para obtener

los recursos necesarios para el funcionamiento del departamento y por ende del ambulatorio en relación a las contrataciones en caso de suplencias, esto se hace con la autorización de la Dirección Regional de Salud.

- Afiliación y actualización de Seguro Social: Mediante esta actividad se resuelven los problemas ocasionados por el Seguro Social, actualización y afiliación del seguro social al personal empleado y obrero suplentes.
- Recibir y clasificar los oficios recibidos: Se organizan y clasifican las diferentes correspondencias enviadas por otros organismos y también las internas.
- Realizar las correspondencias internas y externas, tramites de vacaciones: Recibir y clasificar todo lo relacionado al departamento de Recursos Humanos y archivar todos los oficios recibidos de otras dependencias, se realizan tramites de vacaciones de los empleados y obreros solicitados por los trabajadores de la institución.

Se deduce que los procedimientos administrativos implican la ejecución secuencial de las actividades para realizarlos de la manera adecuada y precisa, lo más importante en todo procedimiento es el orden que se logra y el tiempo que se pdebe llevar a cabo la realización de las actividades, tomando en cuenta una serie de métodos u operaciones con el fin de lograr un determinado propósito.

Para la elaboración de la nomina se utilizan procedimientos; de los cuales es importante destacar según Melinkoff, (1990). Los procedimientos: “consisten en la realización de una serie de labores en forma orgánica y guardando una sucesión cronológica en la manera de realizar esas labores. Lo más importante en todo procedimiento es la coherencia y la sucesión cronológica, esto son sus elementos característicos y diferenciables”. (pag.28).

Gómez, (1997). Plantea que todo procedimiento involucra actividades y tareas del personal, la determinación de tiempo de realización, el uso de recursos materiales y tecnológicos y la aplicación, de métodos de trabajo y de control para el cabal, oportuno y eficiente desarrollo de las operaciones. (pag.127).

Gómez Francisco, (1983). Indica que todo procedimiento “es un plan de trabajo, preciso, detallado y minucioso, previamente elaborado y verificado en la práctica experimentalmente. (Pag.3-4).

Como puede detallarse la ejecución e implementación de los procedimientos administrativos no es un proceso empírico y al azar, repercute la consideración de diversos vectores y variables que impliquen aplicar el más idóneo y eficaz posible. Esto significa contar con los elementos disponibles: personal, trabajo, objetivos, materiales, tecnología, entre otros.

Por lo tanto los procedimientos administrativos se constituyen en una herramienta para la realización de las actividades de la organización, lo que permite alcanzar los fines, objetivos y metas de toda organización.

Según J. M. Rosemberg (1994). Define los procedimientos administrativos como métodos y procedimientos fundamentales mediante los cuales cualquier organización, coordina o regula acciones, para lograr una buena gestión administrativa. (pag.32).

Con ello se busca que la organización aumente su productividad a la par de una adecuada y correcta implementación de los procedimientos administrativos, siguiendo el orden cronológico definido anteriormente, cuyo objetivo es llevar un control de las actividades necesarias y autorizadas en menor tiempo y a costo reducido.

En el Departamento Recursos Humanos se gestionan diferentes procedimientos administrativos, entre los cuales es importante señalar:

1. Procedimientos para la elaboración de la Nomina de Personal.
2. Procedimiento para solicitud de vacaciones/ Permiso.
3. Procedimiento para la Solicitud de Medicina.
4. Procedimiento para la Elaboración de Nomina Referente a la Cancelación de la Cesta Ticket.

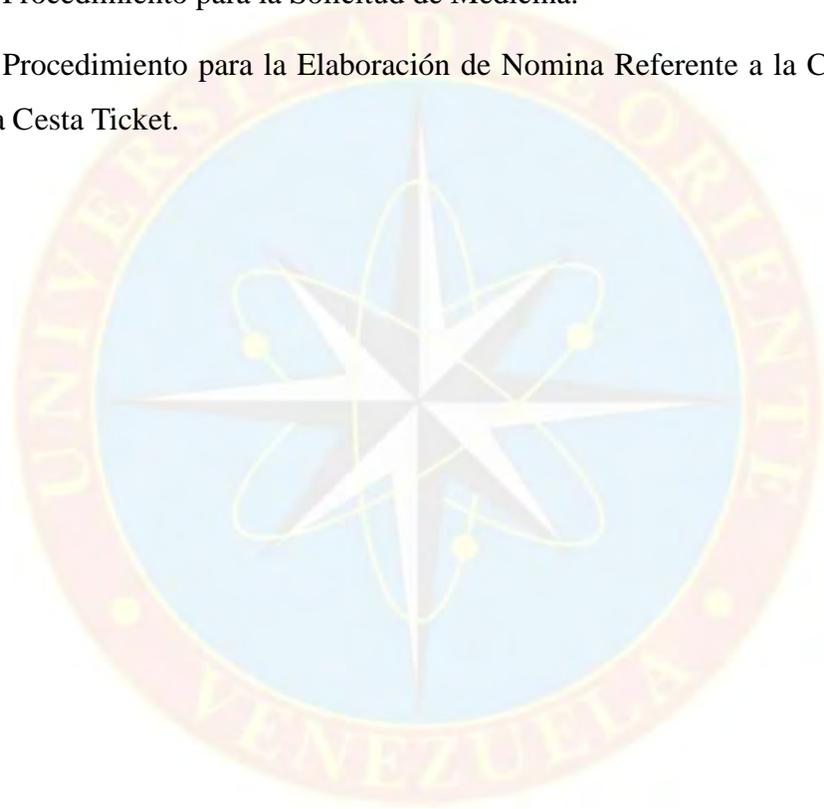


FIGURA 3
Flujograma del Procedimiento de Elaboración de Nómina del Personal.

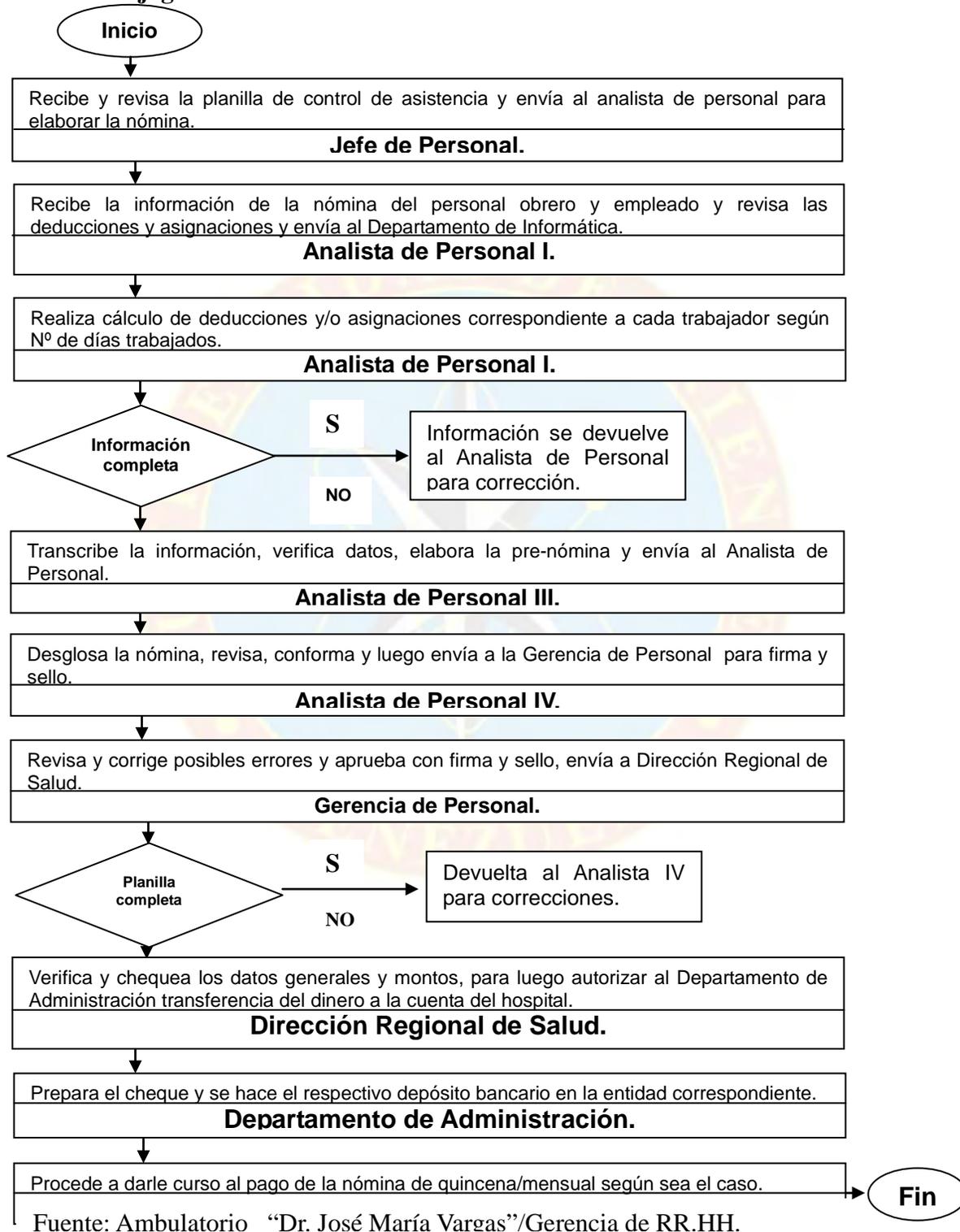
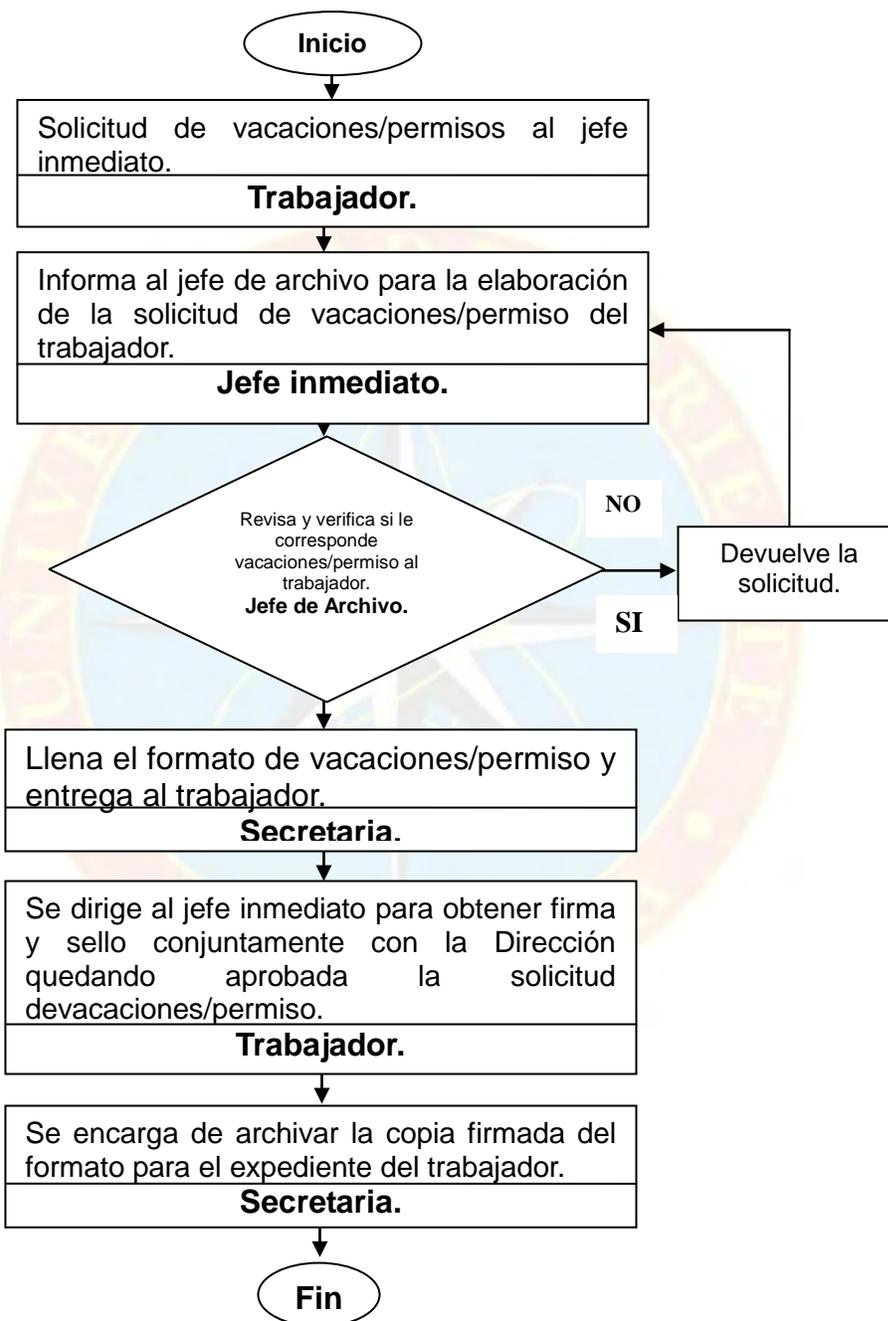
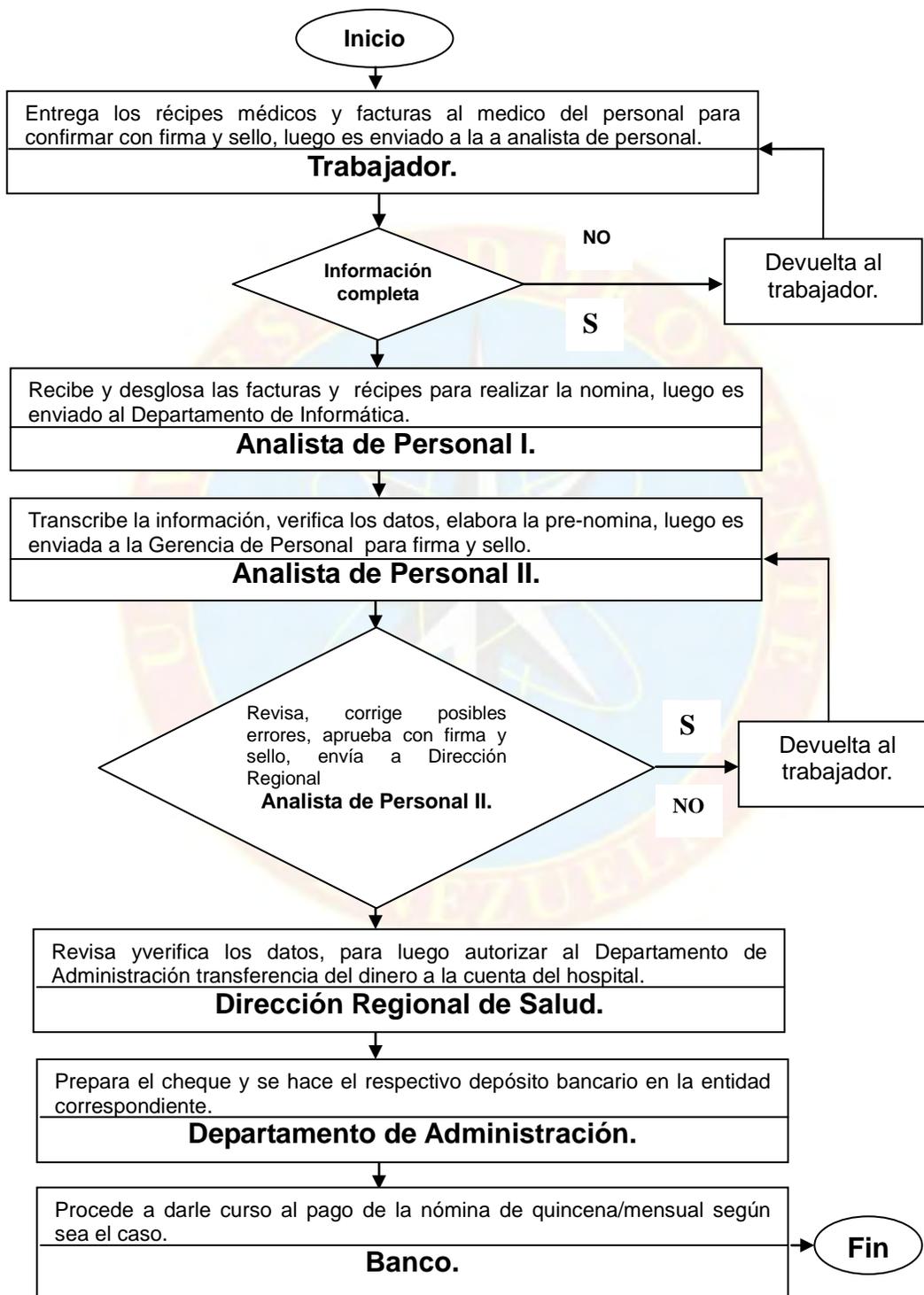


FIGURA 4
Flujograma del Procedimiento para la Solicitud de vacaciones/permisos.



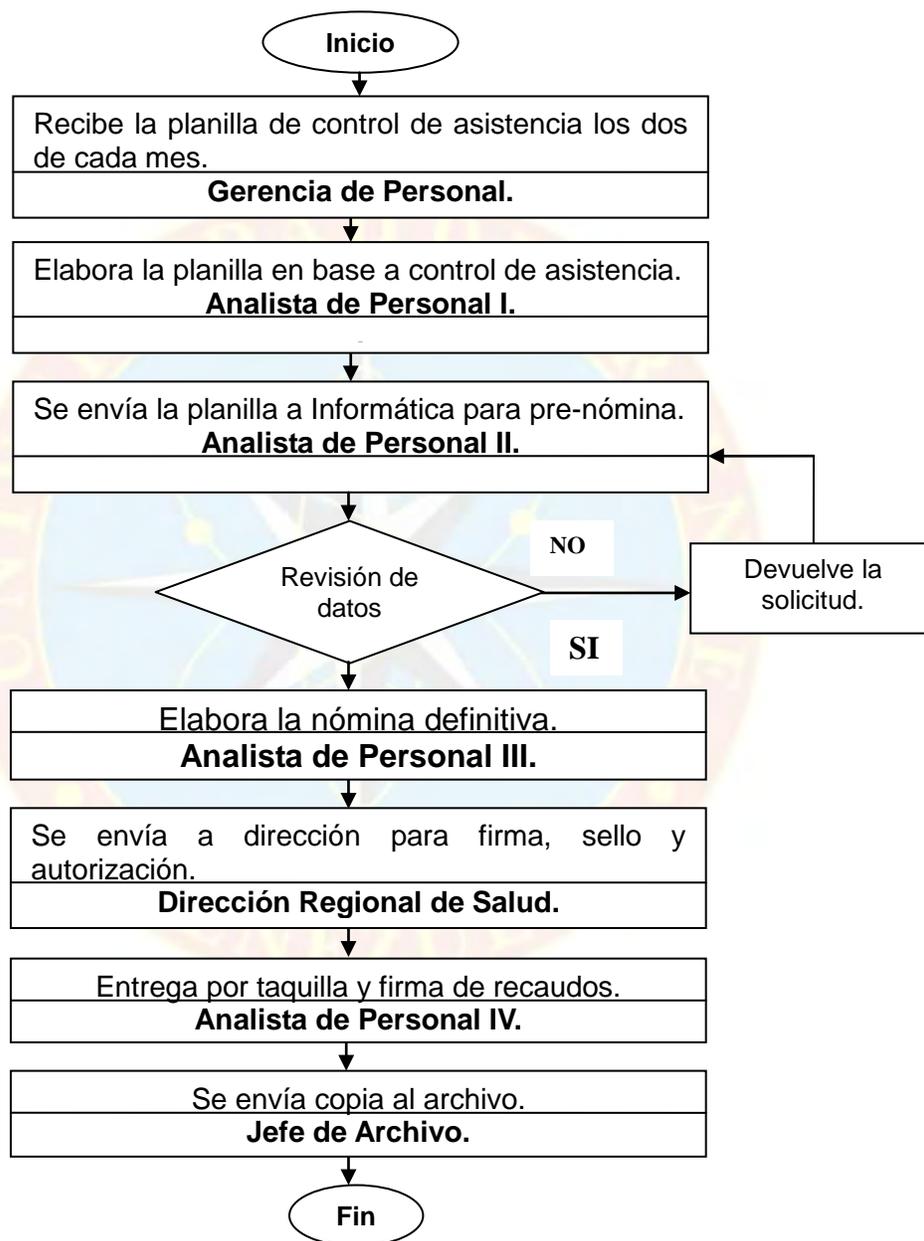
Fuente: Ambulatorio José M. Vargas

FIGURA 5
Flujograma del Procedimiento para la Solicitud de Medicina.



Fuente: Ambulatorio "Dr. José María Vargas/Gerencia de RR.HH

FIGURA 6
Flujograma del Procedimiento para el cálculo de la Cesta Ticket



Fuente: Ambulatorio José M. Vargas.

2.10 TECNICAS PARA LA ELABORACION DE LA NOMINA

El proceso de cálculo de nomina implica considerar dos (02) aspectos prioritarios y fundamentales como lo son:

- Montos y conceptos que le son cancelados a los trabajadores por el patrono (asignaciones): las que constituyen los ingresos que percibe el trabajador tanto obrero como empleado por la prestación de su servicio en un periodo definido.
- Montos y conceptos que son retenidos por la empresa (Deducciones): los que se corresponden a las retenciones que la empresa está en la obligación de deducir del salario básico que perciben cada uno de los que laboran en dicha organización.

2.11 MONTOS Y CONCEPTOS CANCELADOS A LOS TRABAJADORES

A continuación se presentan los diversos montos y conceptos que le son cancelados a los trabajadores de acuerdo a los convenios establecidos tanto en la contratación colectiva, así como la Ley Orgánica del Trabajo; es de resaltar que cada una de las actividades relacionadas con los cálculos se realizaron a mano, por no contar con la plataforma tecnológica que sirviera de apoyo para esta tarea, que se constituyen en rutinarias y repetitivas.

Prima de Antigüedad

Constituye el derecho y beneficio que perciben los trabajadores por el hecho de prestar servicios sin interrupciones al mismo patrono durante un periodo o lapso no menor de tres (03) meses, por ende se comprometen a cancelar a los trabajadores:

- prima de antigüedad que equivale a tres (03) Bs.F mensuales, cada vez que el obrero alcanza un año de servicio, esto según lo estipulado en el Contrato Colectivo clausula N°64.
- Prima de antigüedad que equivale a cuatro (04) Bs.F mensuales para cada empleado según lo estipulado por el Contrato Colectivo clausula N°64.

Para efectos de este beneficio se tomara en cuenta la antigüedad que acumule el trabajador de acuerdo a la Contratación Colectiva.

Ejemplo:

Para un trabajador (obrero) con ingreso el 20/01/75 el cálculo de la prima de antigüedad se realiza de la forma siguiente:

Desde 1975 hasta el año 1997 se le cancelaban Bs.F 0,26 habiendo un aumento de Bs.F 0,30 por cada vez que el trabajador cumple un año de servicio y a partir del 2004 hubo un incremento de Bs.F 3.

$$1975 - 1997 = 22 \text{ años de servicio} \times 0,26 = 5,72$$

$$1998 - 2003 = 5 \text{ años de servicio} \times 0,30 = 1,50$$

$$2004 - 2009 = 5 \text{ años de servicio} \times 3 = 15$$

$$5,72 (1997) + 1,50 (2003) + 3 (2004) + 3 (2005) + 3 (2006) + 3 (2007) + 3 (2008) + 3 (2009)$$

$$= 22,22 \text{ Bs.F}$$

Total prima de antigüedad = 22,22 Bs.F

Prima de Transporte

Es el beneficio que se ofrece a los trabajadores para facilitar su movilización y transporte hasta el área de trabajo.

Este se cumple cuando el patrono o empleador no ofrece servicio de transporte a sus trabajadores.

De acuerdo a la clausula N°86 de la contratación colectiva a los obreros les corresponde un monto mensual de Bs.F 15.

De acuerdo a la clausula N°38 de la Contratación Colectiva a los empleados le corresponde un monto mensual de Bs.F 60 por jornada laborada.

Este beneficio se ofrece cuando el patrono o empleador no ofrece servicio de transporte a sus contratados o trabajadores.

Prima por Hijos

Es beneficio de cancelar a cada trabajador una cantidad monetaria específica por cada hijo o hija cuya edad se encuentre por debajo de la edad límite de 18 años.

En el caso de los obreros la clausula N° 30 de la Contratación Colectiva establece una cifra que asciende a Bs.F 4 mensual.

En el caso de los empleados la clausula N° 30 de la Contratación Colectiva establece una cifra que asciende a Bs.F 10 mensual.

Prima Por Alimentación

Es un beneficio mediante el cual se le garantiza al trabajador una alimentación adecuada.

De acuerdo a lo establecido en la clausula N° 71 de la Contratación Colectiva el monto estipulado para el personal Obrero se corresponde a Bs.F 720 mensual.

Incentivo de Estudio

Consiste en garantizar al personal obrero beneficiario que hayan culminado satisfactoriamente sus estudios a nivel universitario una contribución mensual por un porcentaje equivalente al doce (12 %) por ciento del sueldo básico establecido, esto según la clausula N° 65 de la Contratación Colectiva.

Prima por Profesionalización

Consiste en garantizar al personal de empleados beneficiario que hayan culminado satisfactoriamente sus estudios a nivel universitario una contribución mensual por un porcentaje equivalente al doce (12 %) por ciento del sueldo básico establecido, esto según la clausula N° 48 de la Contratación Colectiva.

Bono Vacacional

Es el derecho establecido del cual goza cada trabajador de percibir o disfrutar de un periodo de vacaciones remuneradas luego de haber laborado durante un lapso de tiempo de un (01) año ininterrumpidamente; esto según lo estipulado en la Ley Orgánica para el Trabajo. De acuerdo a lo estipulado en la Contratación Colectiva en su artículo N° 58 que rige a los trabajadores y empleados de dicha Institución, el

personal gozara de su periodo vacacional en aquellas dependencias donde se cumplan actividades netamente administrativas y con jornadas de lunes a sábados.

El periodo de vacaciones dependerá del tiempo o años de servicio que haya cumplido cada trabajador en la Institución, para lo cual se estipula lo siguiente:

- 20 días hábiles cumplido el primer quinquenio.
- 22 días hábiles durante el segundo quinquenio.
- 24 días hábiles durante el tercer quinquenio.
- 26 días hábiles durante el cuarto quinquenio.

De igual modo y de acuerdo a lo estipulado en la Contratación Colectiva se acordó incrementar el bono vacacional, a los trabajadores amparados por dicha Normativa Laboral a un tiempo de cuarenta y dos (42) días de sueldo, esto en el caso de los obreros y a cuarenta (40) días en el caso de los empleados.

Para formalizar la solicitud y disfrute de las vacaciones se debe de llenar un formato en el cual se especifican el nombre del solicitante, el año de ingreso o inicio de actividades, cargo en la Institución, cedula de identidad, ubicación o dependencia, sueldo o salario, fecha de ingreso y la firma respectiva.

En el siguiente ejemplo se puede observar una descripción general donde se pueden observar los cálculos de las diferentes asignaciones señaladas.

EJEMPLO DE BONO VACACIONAL

Un trabajador cuyo ingreso al Ministerio de Salud fuera realizado el 15/06/1980 con el cargo de Auxiliar de Enfermería y que en la actualidad devenga un salario mensual de Bs.F. 1200

Salario mensual	Bs.F. 1.200
Prima de antigüedad (Bs.F. 0.30 c/año de servicio)	Bs.F. 26,920
Prima por alimentación	Bs.F. 32
Prima de transporte	Bs.F. 15
Sueldo integral	Bs.F. 1.273,92
Salario diario (SI/30)	Bs.F. 42.464
N ^a de días (SD x 42 días)	Bs.F. 1.783,49
Total a pagar	Bs.F 3057.41

Nota: no le corresponde el beneficio de incentivo de estudio por no ser profesional.

Bono Nocturno Fijo

Es la asignación correspondiente a cada trabajador que han desempeñado un turno de guardia nocturno fijo, durante el mes cuyo recargo sobre el salario integral posee un recargo de 50% sobre el salario integral, esto de acuerdo a lo establecido en la clausula N^a 57 de la Contratación Colectiva, en este caso para los obreros y la clausula N^a 42 de la contratación colectiva en el caso de los empleados.

Para hacerse acreedor del bono nocturno el trabajador deberá cumplir con una jornada de trabajo comprendida entre las 07:00 Pm y las 07:00 Am, es decir 12 horas diarias Quedando estipulado que posterior a la jornada de servicio que excedan de 08 horas diarias como lo estipula el artículo 195 de la Ley Orgánica del Trabajo serán reconocidas y canceladas como horas extraordinarias o en su defecto el calculo de las mismas se hará como horas mixtas.

Ejemplo de cálculo de Bono Nocturno Fijo:

Un trabajador cuya fecha de ingreso se corresponde al 01/01/1980 con el cargo de camarera y cuyas horas de jornadas nocturno fueron de 120 horas durante el mes.

Salario básico mensual	Bs.F. 1200
Prima por antigüedad (3 Bs. F c/año de servicio)	Bs.F. 29,920
Prima de transporte	Bs.F. 15

Sueldo integral	Bs.F. 1244,92
Diferencia 50%	Bs.F 622.46
Bono nocturno	_____
Total a cancelar	Bs.F. 1867.38

Bono Nocturno Mixto:

Es aquella compensación que se le otorga a cada trabajador que han desempeñado labores tanto en horas diurnas como en horas nocturnas.

Ejemplo de cálculo de bono nocturno.

Un trabajador que ingreso en 01/06/1997 en el Ministerio de Sanidad cuyo cargo ha sido el de ayudante de cocina y laboro un total de 104 horas nocturnas.

Salario mensual	1200 Bs. F
Prima por antigüedad	19,80Bs.F
Prima de transporte	15Bs.F
	<hr/>
Sueldo integral	1234.8Bs.F
Valor hora (SI/30/8)	6776.66Bs.F
Diferencia 50%	3388.33Bs.F
104 horas x Dif 50%	352386.66Bs.F
Bono a recibir	352386.66Bs.F
Total a cancelar	1572,186.67Bs.F

Día Domingos y Feriados Trabajados

Cada trabajador tiene el derecho de gozar lo establecido a los días feriados o días de descanso. De acuerdo a lo pautado en los artículos 153 y 154 de la Ley Orgánica del Trabajo vigente para la fecha y tomando en cuenta que el calculo de

estos días laborados o gozados tienen un recargo de 50% sobre el valor total del salario mínimo, la normativa establecida en la empresa plantea la cancelación por partida doble sobre dichos días, uno por Nomina y otro de acuerdo a la Contratación Colectiva con un recargo del 50% sobre el valor del Salario Mínimo.

Ejemplo:

Un empleado cuya fecha de ingreso al Ministerio de Sanidad fuera el 01/03/2004 y ocupara el cargo de ayudante de cocina y que para la fecha devenga un sueldo mensual de 1200 y el cual trabajo tres (03) domingos.

Sueldo básico mensual /30 x 50% x 3 domingos

$$1200\text{Bs.F} / 30 = 40\text{Bs.F}$$

$$40 \text{ Bs.F} \times 50\% = 20\text{Bs.F}$$

$$40 + 20 = 60 \text{ Bs.F} \times 3 \text{ domingos} = 180\text{Bs.F}$$

$$\text{Total} = 180\text{Bs.F}$$

Este cálculo puede variar dependiendo si el empleado o trabajador labora 3 o 4 domingos dependiendo del turno de guardia.

Montos y Conceptos Que Retiene la Empresa (Deducciones)

El cálculo y elaboración requiere, además de las distintas asignaciones que se le hacen a cada trabajador o empleado, de la retención de ciertas cantidades monetarias,

esto, de acuerdo a lo estipulado en las leyes que rigen la materia, entre estas deducciones destacan:

Seguro Social Obligatorio (S.S.O)

Dentro de los tres (03) días hábiles siguientes al comienzo de su actividad, de acuerdo a lo pautado en el artículo 58 del Reglamento del Seguro Social Obligatorio, el trabajador deberá de ser inscrito ante el Seguro Social Obligatorio. De igual modo, las empresas del sector privado inscribirán a sus trabajadores y obreros bajo un seguro general, en el caso del Sector Publico, los trabajadores y empleados son inscritos bajo un seguro parcial.

Aporte del Seguro Social Obligatorio (S.S.O)

De acuerdo al artículo 67 de la Ley del Seguro Social, la cotización que le corresponde al asegurado es el cuatro por ciento (4%) por parte del patrono y el trabajador aporta dos por ciento (2%) calculado sobre el salario.

Calculo del Seguro Social Obligatorio (S.S.O)

Obreros

Salario Semanal Real (S.S.R)

$s.s.r = \text{sueldo diario} \times 7 \text{ días.}$

$s.s.o = s.s.r \times 4\% \times N^a \text{ de lunes en el mes. (Aporte patronal)}$

$s.s.o = s.s.r \times 2\% \times N^a \text{ de lunes en el mes. (Aporte del Trabajador)}$

Empleados

Salario Semanal de Cotización (S.S.C)

$s.s.c = \text{sueldo diario} \times 7 \text{ días.}$

s.s.o = s.s.c x 4% x N^a de lunes en el mes. (Aporte patronal)

s.s.o = s.s.c x 2% x N^a de lunes en el mes. (Aporte del Trabajador)

Esta cotización se causa a manera semanal tomando como base el salario devengado por el asegurado en dicho periodo, esto de acuerdo a la normativa siguiente:

En el caso de trabajadores de remuneración mensual, multiplicando su monto por siete (07) días.

En el caso de trabajadores de remuneración mensual, esta se multiplicara por doce (12) y dividiendo el producto, de acuerdo al Reglamento del Seguro Social.

Para la cotización del mismo podrán establecer que el pago se efectúe por periodos de 4 o 5 semanas de acuerdo a la cantidad de Lunes que contenga cada mes, esto según el artículo 100 del referido Reglamento.

Seguro de Paro Forzoso (S.P.F)

Ofrece protección temporal a los obreros y empleados, tanto del Sector Publico como del Sector Privado cualquiera que sea su duración y el monto de salario devengado, que habiendo cumplido los requisitos establecidos en la normativa, terminen su relación laboral por cualquier concepto, y se encuentren aptos para trabajar y que esté disponible para el trabajo de conformidad con lo indicado en el artículo 1^a del Reglamento de Paro Forzoso.

De igual modo aquellos trabajadores excluidos del amparo del seguro de paro forzoso como se indica en el artículo 2^a del reglamento como:

Los trabajadores beneficiados de pensiones por vejez, invalidez o jubilación. Entre estos trabajadores temporeros; trabajadores ocasionales y trabajadores domésticos.

Aporte al Seguro de Paro Forzoso (S.P.F)

De acuerdo a lo pautado en el artículo 17 y el artículo 46 de la mencionada Ley las alícuotas o aportes establecidos para el cálculo de la cotización de Paro Forzoso quedan en uno por ciento (1%) para el trabajador calculados sobre el salario mínimo (1.200 Bs.F) y dos por ciento (2%) para el patrono.

Calculo del Seguro de Paro Forzoso (S.P.F)

Obreros

Salario Semanal Real (S.S.R)

$s.s.r = \text{sueldo diario} \times 7 \text{ días}$

$s.p.f = s.s.r \times 2\% \times N^a \text{ de lunes en el mes (Aporte patronal)}$

$s.p.f = s.s.r \times 1\% \times N^a \text{ de lunes en el mes}$

Empleados

Salario semanal de cotización (S.S.C)

$s.s.c = \text{sueldo mensual} \times 12 \text{ meses} / 52 \text{ semanas.}$

$s.p.f = s.s.c \times 2\% \times N^a \text{ de lunes en el mes (Aporte patronal).}$

$s.p.f = s.s.c \times 1\% \times N^a \text{ de lunes en el mes (Aporte del trabajador)}$

Fondo de Ahorro Obligatorio para la Vivienda

El aporte total para el fondo será el tres por ciento (3%) del salario integral de cada mes, del cual un tercio (1/3) será aportado por el trabajador y dos tercios (2/3)

serán aportados por el patrono. El patrono está obligado por la ley a retener estos montos y depositarlos antes del quinto día hábil de cada mes en la cuenta de cada trabajador. Esto mediante el decreto N° 6.072 con Rango, Valor y Fuerza de Ley establecido mediante Ley Habilitante de 2008 y publicada en la Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.889 el 31 de julio de 2008. El FAOV reemplaza la figura del Ahorro Habitacional Obligatorio establecido en la derogada.

Calculo del aporte mensual para el FAOV

$(\text{Sueldo integral mensual} \times 0,01) / 2 = \text{Aporte mensual FAOV (trabajador)}$

$(\text{Sueldo integral mensual} \times 0,02) / 2 = \text{Aporte mensual FAOV (Patrón)}$

Es de señalar que la división entre dos (2) de los aportes que realizan tanto el patrono como el trabajador se debe a que la elaboración de la nomina es de manera quincenal.

Cuota Sindical

La empresa descontara a sus trabajadores las cuotas que legal y estatuariamente correspondan a las asignaciones, estas asignaciones tienen un valor de Bs. 0.60 y son descontadas los días 30 de cada mes.

FETRASALUD: a cada empleado se le descuenta un monto de Bs.0.30

CTV MONAGAS: cada 30 días de cada mes se le descuenta un monto Bs. 0.10

OTRAS DEDUCCIONES: estas se corresponden a aquellas que provienen de actos administrativos realizados entre los trabajadores con otras empresas entre estas compras a créditos, pagos de servicios fúnebres, créditos por vivienda. Estos créditos

son adquiridos a diferentes entes comerciales que brindan facilidades de pago a los trabajadores a través de descuentos en cuotas iguales o a convenir los días 15 y 30 de cada mes, previo consentimiento y acuerdo entre el trabajador y el comercio.

Servicio Fúnebres

Es el servicio que cubre eventualidades de fallecimiento en los que se ven involucrados el trabajador, familiares u otros afiliados; este provee de la carroza fúnebre, caja fúnebre y otros servicios relacionados en caso de imprevistos en lo que perdiera la vida el trabajador u otros beneficiarios, el descuento de la alícuota se realiza previa contratación entre el trabajador y la prestataria del servicio.

INAVI: Instituto Nacional de Viviendas, el cual se encarga de gestionar créditos o planes de viviendas al trabajador o persona independiente y la Institución le deduce de su salario la cuota correspondiente.

Tomemos como ejemplo un trabajador obrero cuyo sueldo mensual es de 1200 Bs. De esta cantidad se aplican las deducciones correspondientes de Seguro Social Obligatorio (S.S.O), Seguro de Paro Forzoso (S.P.F.), Fondo de Ahorro Obligatorio para Vivienda (F.A.O.V), Ley de Régimen de Pensión y Jubilación (R.P.J)

De igual modo se muestran otras deducciones por conceptos de sindicatos y otros beneficios que ofrece la institución.

Calculo de deducciones

$$\text{s.s.o} = \text{SM} \times 12/52 \times 2\% \times 4 \text{ o } 5 \text{ semanas.}$$

$$\text{s.s.o} = 1200 \times 12/52 \times 2\% \times 4 = 22.153$$

$$\text{s.p.f} = \text{SM} \times 12/52 \times 1\% \times 4 \text{ o } 5$$

$$\text{s.p.f} = 1200 \times 12 / 52 \times 1\% \times 4 = 11.076$$

$$\text{F.A.O.V.} = (\text{Sueldo integral mensual} \times 0,01) / 2$$
$$\text{F.A.O.V.} = 1200 \times 0,01 / 2 = 6$$

Otras deducciones

$$\text{Cuota Sindical} = 0,60$$

$$\text{Fetra Salud} = 0,30$$

$$\text{C.T.V. Monagas} = 0,10$$

$$\text{Funeraria Virgen de Lourdes} = 3$$

$$\text{Distribuidora El Mueble} = 30$$

Estas contribuciones representan un porcentaje del salario quincenal que cada trabajador o empleado debe realizar con el objeto de contribuir y lograr el derecho a los beneficios otorgados por la Ley.

Ejemplo General de la Nomina de Obreros donde se indican Deducciones, Asignaciones y Sueldo Neto.

Un trabajador (obrero) cuya fecha de ingreso al Ministerio de Sanidad el día 16/06/1981 con el cargo de Auxiliar de Enfermera y actualmente devenga un sueldo mensual de 1200 Bs.

Recibo de Pago.**Ambulatorio Tipo III “Dr. José María Vargas”**

Cedula: x.xxx.xxx

Apellidos y Nombres: José Flores

Cargo: Auxiliar de planta.

COD	DESCRIPCION	ASIGNACIONES	DEDUCCIONES	NETO
000	SUELDO BASICO	1200.00		
001	INCENTIVO DE ESTUDIO	144.00		
002	PRIMA DE TRANSPORTE	15.00		
004	PRIMA POR HIJOS	4.00		
005	PRIMA POR ANTIGÜEDAD	14.66		
006	PRIMA POR ALIMENTACION	32.00		
007	SEGURO SOCIAL OBLIGATORIO		44.8	
008	F.A.O.V		6.00	
009	CUOTA SINDICAL		0.60	
010	FETRASALUD		0.30	
011	C.T.V.MONAGAS		0.10	
012	FUNERARIA VIRGEN DE LOURDES		3.00	
013	DISTRIBUIDORA EL MUEBLE		30.00	
	TOTAL	1409.66	84.8	1324.86

RECIBI CONFORME**CEDULA**

Fuente: Ambulatorio “Dr. José María Vargas/Gerencia de RR.HH

MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA SALUD.
 AMBULATORIO URBANO TIPO III "DR. JOSE MARIA
 VARGAS"

GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

CONTRATO COLECTIVO

RELACION DE PAGO PERSONAL OBRERO.

LAPSO DE PAGO: DEL 01 AL 15 DE AGOSTO DE 2009.

CODIGO DE EMPLEADO	NOMBRES Y APELLIDOS	CEDULA DE IDENTIDAD	SALARIO BASICO MENSUAL	ASIGNACIONES							DEDUCCIONES							Neto
				BONO TRANS P.	HIJOS	ALIMENTACION	INCENTIVO ESTUDIOS	PRFESIONALIZACION	HORAS NOCTURNAS	DOMINGOS Y FERIADOS	Total	S.S.O	S.P.F	F.A.O.V	CUOTA SINDICAL	OTRAS DEDUCCIONES	TOTAL	
001	Oscar León	11.321.520	1.200.00	15.00	4.00	32.00	144.00	144.00	105.00	77.41	1721.41	44.8	11.07	6.00	90.00	33.00	184.87	1536.54
002	Lenin vegas	12.897.598	1.200.00	15.00	8.00	32.00	00.00	00.00	119.00	154.82	1528.82	44.8	11.07	6.00	90.00	33.00	184.87	1343.95
003	Daniel Rodríguez	14.619.478	1.200.00	15.00	12.00	32.00	144.00	144.00	119.63	154.82	1821.45	44.8	11.07	6.00	90.00	33.00	184.87	1343.95
004	Carlos Suarez	8.620.971	1.200.00	15.00	8.00	32.00	144.00	144.00	133.71	77.41	1754.12	44.8	11.07	6.00	90.00	33.00	184.87	1569.25
005	Manuel Tovar	15.321.569	1.200.00	15.00	4.00	32.00	00.00	00.00	102.36	74.41	1142.77	44.8	11.07	6.00	90.00	33.00	184.87	957.90
009	Sugei guerra	26.789.587	1.200.00	15.00	16.00	32.00	00.00	00.00	105.00	154.82	1510.82	44.8	11.07	6.00	90.00	33.00	184.87	1325.95
010	Ambar Azuaje	13.289.367	1.200.00	15.00	4.00	32.00	144.00	144.00	130.00	00.00	1669.00	44.8	11.07	6.00	90.00	33.00	184.87	1484.13
011	Luis negro	22.387.125	1.200.00	15.00	12.00	32.00	00.00	00.00	119.63	00.00	1378.63	44.8	11.07	6.00	90.00	33.00	184.87	1193.76

MATURIN, 31 DE JULIO DE 2009.

GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

ADMINISTRACION

DIRECTOR

Fuente: Ambulatorio "Dr. José María Vargas"

FASE III

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.1 CONCLUSIONES

Una vez finalizada la investigación mediante la modalidad de pasantías y cumplidos los objetivos planteados se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- La falta de un sistema computarizado en los Departamentos, acorde con los avances tecnológicos actuales, dificulta la realización de las tareas que realiza cada uno de ellos y por lo tanto no facilita a los analistas que ejecutan las distintas labores y en muchos casos estas son ejecutadas de manera manual, especialmente las relacionadas con la elaboración de las nominas.
- El departamento de Recursos Humanos ejecuta diversas y múltiples funciones, considerando el poco espacio físico, la carencia de personal y a plataforma tecnológica que este maneja, estas actividades se ejecutan de manera deficiente. Sin embargo, para la gran cantidad de asignaciones y competencias que dicho departamento tiene encomendadas la mayoría de las ejecuciones se concentran en lo relacionado en el diseño, calculo y elaboración de la nomina de pago.
- La elaboración de la nomina ocupa aproximadamente un 80 % del tiempo de trabajo que se emplea en el departamento, dicho trabajo se ejecuta de manera manual siguiendo lo establecido en las clausulas del contrato colectivo y la normativa laboral vigente.
- La falta de manuales de procedimientos para la elaboración de la nomina dificulta en muchas oportunidades el tiempo de elaboración y ejecución de la misma. Por lo cual las actividades se ejecutan de manera rutinaria.

- Otro punto deficiente es el escaso personal que interviene en el cálculo y elaboración de la nomina, sin embargo, la entrega y dedicación del personal involucrado es suficientemente de entrega a los lineamientos y pertenecía institucional.
- El espacio físico es también una de las deficiencias más notorias en el Departamento, pero es de considerar que las dimensiones o áreas físicas de toda la planta del ambulatorio no ofrece un área acorde para el establecimiento del Departamento.
- Los programas de motivación e incentivo se encuentran ausentes y la Institución no cuenta con ellos, en muchos casos el ambiente de trabajo se torna monótono lo que dificulta un desempeño eficiente y productivo en las actividades del Departamento.
- La carencia de orientaciones y lineamientos técnicos para el desarrollo y ejecución de sus tareas generalmente son realizados según la experiencia y conocimiento práctico que han adquirido en el área laboral.

3.2 RECOMENDACIONES

Dentro de las recomendaciones que se pueden realizar una vez concluida la presente investigación se pueden citar:

- La modernización de los sistemas de computación es necesaria, de manera de contar con un sistema de gestión tecnológica que permita la elaboración de la nomina de personal en forma automatizada, de esta manera se favorecerá la realización de las actividades en el menor tiempo posible y un aumento del desempeño con el mínimo personal involucrado.

- El incremento del número de personal en el Departamento permitirá desarrollar con mayor flexibilidad y eficiencia las labores, en especial las relacionadas con el cálculo y la elaboración de las nominas que son la principal función del Departamento.
- El diseño, desarrollo y puesta en práctica de los manuales de Procedimientos administrativos para la elaboración de las nominas facilitara a los trabajadores el desempeño de las funciones y la estandarización de los procedimientos administrativos.
- La distribución y asignación de las actividades de manera acorde y con la equidad necesaria evitara la concentración del personal en una sola función y por consiguiente las horas/hombres serán aprovechadas de la mejor manera.-
- La creación de políticas de incentivo al personal ofrece la oportunidad de crear un ambiente laboral acorde y un mejor desempeño de las distintas funciones en las cuales se ven involucrados los analistas del Departamento.
- La actualización del archivo general del Ambulatorio y la posibilidad de contar con un sistema de gestión de personal de manera electrónica dificultara en muchos aspectos la perdida de información personal de los empleados y obreros, una actualización eficiente de los mismos y una correcta evaluación del desempeño de los trabajadores con la debida compensación económica.
- Esta actualización deberá de centralizar la información de todos los empleados, evitando con ello que el personal que proviene transferido de otras dependencias u hospitales y ambulatorios le sea cancelado el respectivo salario mediante gestión del ambulatorio y no por la nomina de su lugar de procedencia como se viene detectando.
- En muchos casos la información sobre el personal que se guarda en el archivo general se encuentra de manera mal almacenada y en mal estado, por lo que es importante realizar una revisión minuciosa de los archivos personales de cada uno de ellos para constatar en muchos casos la información presentada.

BIBLIOGRAFIA

ARIAS, FERNANDO. (1999) ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS PARA EL ALTO DESEMPEÑO. EDITORIAL TRILLAS. MEXICO.

BERA L. SELVA G; GUEVARA G. MARIANNY. LINEAMIENTOS PARA MEJORAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL AMBULATORIO “DR. JOSE MARIA VARGAS” MATURIN. MONAGAS (TESIS)

GOMEZ, FRANCISCO. (1983) SISTEMAS DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVOS. EDITORIAL FRAGOR, CARACAS. VENEZUELA.

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMEIENTOS DE RETENCION DE IMPUESTOS DE RETENCION DE IMPUESTOS. UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA (U.C.V). ABRIL 2004.

MELINKOFF, RAMON (1990) LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS.EDITORIAL PANAPO. CARACAS.

MORENO, ROSA MARIA. ANALISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA ELABORACION DE LAS NOMINAS APLICADOS EN LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS EN EL HOSPITAL DR. “MANUEL NUÑEZ TOVAR”. MATURIN. MONAGAS. (TESIS)

PROCEDIMIENTOS DE PREPARACION, CALCULO Y ELABORACION DE NOMINAS QUINCENAL. COMISION NACIONAL DE SEGUROS Y FIANZAS. JUNIO 2004. MEXICO. DISTRITO FEDERAL.

REYES PONCE, AGUSTIN. (1996) **FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION.** ECOE EDICIONES. SANTA FE DE BOGOTA.

SABINO, CARLOS. (2002) **EL PROCESO DE INVESTIGACION.** EDITORIAL PANAPO, NUEVA EDICION ACTUALIZADA VENEZUELA.

TERRY FRANKLIN. (1997) **PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACION.** 2º EDICION PANAPO DE VENEZUELA

CONSTITUCION DE LA REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

LEY ORGANICA DEL TRABAJO.

REGLAMENTO DE LA LEY ORGANICA DEL TRABAJO.

LEY DEL SEGURO SOCIAL OBLIGATORIO Y SU REGLAMENTO.

LEY DE PÉRDIDA INVOLUNTARIA DEL EMPLEO (ANTIGUO PARO FORZOSO) Y DE CAPACITACION LABORAL.

LEY DEL FONDO DE AHORRO OBLIGATORIO DE VIVIENDA (F.A.O.V)

LEY DEL INSTITUTO NACIONAL DE CAPACITACION Y EDUCACION SOCIALISTA (I.N.C.E.S)

HOJA DE METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 1/6

Título	ANÁLISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA ELABORACIÓN DE NÓMINAS EN EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS AMBULATORIO TIPO III Dr. JOSÉ MARIA VARGAS, PARROQUIA ALTO DE LOS GODOS, EN EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE JUNIO-DICIEMBRE DE 2009
Subtítulo	

El Título es requerido. El subtítulo o título alternativo es opcional.

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Guevara Carrasquel Antonio José	CVLAC	C.I 14.619.748
	e-mail	
	e-mail	

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres de un autor. El formato para escribir los apellidos y nombres es: "Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2". Si el autor esta registrado en el sistema CVLAC, se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el numero de la Cedula de Identidad). El campo e-mail es completamente opcional y depende de la voluntad de los autores.

Palabras o frases claves:

Nomina
Procedimientos Administrativos
Recursos Humanos

El representante de la subcomisión de tesis solicitará a los miembros del jurado la lista de las palabras claves. Deben indicarse por lo menos cuatro (4) palabras clave.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Sub-área
Ciencias Sociales Y administrativas	Administración

Debe indicarse por lo menos una línea o área de investigación y por cada área por lo menos un subárea. El representante de la subcomisión solicitará esta información a los miembros del jurado.

RESUMEN (ABSTRACT):

Los Procedimientos Administrativos relacionados con la Elaboración de Nominas consisten en determinar el valor agregado por cada empleado, efectuar las deducciones y calcular el valor neto a cancelar. La elaboración de la nomina en el Departamento de Recursos Humanos del Ambulatorio “Dr. José María Vargas” se ha vuelto cada vez mas compleja y lenta en los últimos años debido a los cálculos de aportes y deducciones de manera manual y ante la carencia de recursos tecnológicos acordes y la escasa presencia de personal para las múltiples funciones que cumple el departamento. Es por lo antes expuesto y debido a las observaciones y conclusiones obtenidas que se realizaron las recomendaciones y propuestas para las mejoras en la elaboración de la nomina. El tipo de investigación ejecutada fue de campo y el nivel de investigación de carácter descriptiva. Las técnicas utilizadas fueron la observación directa, la investigación documental y la entrevista no estructurada, teniendo como población objeto de estudio siete (07) analistas y una muestra de tamaño similar, teniendo en cuenta la baja magnitud y tamaño del departamento donde se ha implementado la presente investigación. Las deficiencias encontradas en la elaboración de la nomina repercuten significativamente en la paz laborar del resto del personal que hace vida en el ambulatorio y las conclusiones obtenidas deberían de considerarse a objeto de corregir las deficiencias encontradas en la implementación de dicho procedimiento administrativo.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Centeno Luis	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input checked="" type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I:11.969.384
	e-mail	Lcariaco74@hotmail.com
	e-mail	
Martínez Yennis	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I:11.777.633
	e-mail	yemnysmartinezol@hotmail.com
	e-mail	
Mata Euclides	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I:8.548.022
	e-mail	
	e-mail	

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres del tutor y los otros dos (2) jurados. El formato para escribir los apellidos y nombres es: "Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2". Si el autor esta registrado en el sistema CVLAC, se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el numero de la Cedula de Identidad). El campo e-mail es completamente opcional y depende de la voluntad de los autores. La codificación del Rol es: CA = Coautor, AS = Asesor, TU = Tutor, JU = Jurado.

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2012	07	27

Fecha en formato ISO (AAAA-MM-DD). Ej: 2005-03-18. El dato fecha es requerido.

Lenguaje: spa

Requerido. Lenguaje del texto discutido y aprobado, codificado usando ISO 639-2. El código para español o castellano es spa. El código para ingles en. Si el lenguaje se especifica, se asume que es el inglés (en).

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo
Antonio Guevara

Caracteres permitidos en los nombres de los archivos: **A B C D E F G H I J K L M
N O P Q R S T U V W X Y Z a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u v w x y z 0 1 2 3
4 5 6 7 8 9 _ - .**

Alcance:

Espacial: _____ (opcional)

Temporal: _____ (opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciado en Administración

Dato requerido. Ejemplo: Licenciado en Matemáticas, Magister Scientiarum en Biología Pesquera, Profesor Asociado, Administrativo III, etc

Nivel Asociado con el trabajo: _____ Licenciatura

Dato requerido. Ejs: Licenciatura, Magister, Doctorado, Post-doctorado, etc.

Área de Estudio:

Ciencias Sociales Y administrativas

Usualmente es el nombre del programa o departamento.

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

Universidad de Oriente Núcleo Monagas

Si como producto de convenciones, otras instituciones además de la Universidad de Oriente, avalan el título o grado obtenido, el nombre de estas instituciones debe incluirse aquí.

Hoja de metadatos para tesis y trabajos de Ascenso- 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI - 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.



Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

JUAN A. BOLANOS CUNVELO
Secretario



C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/manuja

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso-6/6
Derechos:

Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicado CU-034-2009): "Los Trabajos de Grado son de exclusiva propiedad de la Universidad, y solo podrán ser utilizados a otros fines, con el consentimiento del Consejo de Núcleo Respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario, para su autorización."


Antonio José Guereira Carrasquel
AUTOR


Prof. Luis Centeno
TUTOR

