



**UNIVERSIDAD DE VALPARAISO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**“CREACION DE PROTOCOLOS DE PROCESOS DE GESTION
ADMINISTRATIVA DEL “HOGAR SAN LUIS GONZAGA”, CENTRO LARGA
ESTADIA DE LA FUNDACION ROSTROS NUEVOS DEL HOGAR DE CRISTO.**

**TESIS PARA OPTAR AL TITULO DE
ADMINISTRADOR PÚBLICO Y AL
GRADO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Alumno
CRISTIAN EDUARDO RIQUELME ROJAS

Profesor Guía
LORETO DE LOS ANGELES MONZON TIZNADO

Santiago, 15 de ENERO de 2016

*“Comienza a manifestarse la madurez
Cuando sentimos que nuestra preocupación
es mayor por los demás que por nosotros”*

Albert Einstein

INDICE

RESUMEN

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Presentación general del problema de investigación

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del problema de investigación

2.2. Hogar San Luís Gonzaga

2.2.1. Descripción del Hogar San Luís Gonzaga de la Fundación Rostros Nuevos del Hogar de Cristo

2.2.2. Objetivo Principal del Trabajo con Discapacidad Mental

2.2.3. Población Objetivo del Hogar San Luís Gonzaga

2.2.4. Historia de Fundación Rostros Nuevos del Hogar de Cristo

2.2.5. Residencias de Larga Estadía

2.2.6. Organigrama de Plana Administrativa

2.2.7. Descripción del Hogar San Luís Gonzaga Residencia Larga Estadía

2.2.8. Organigrama del Hogar San Luís Gonzaga

2.3. Principios Administrativos en la Gestión del Hogar San Luís Gonzaga

2.3.1. Teoría General de la Administración

2.4. Enfoque Administrativo de Contingencia

2.4.1. Características de la teoría de contingencias

2.4.2. Variables de la Teoría de Contingencia

2.5. Gestión de procesos

2.5.1. Concepto de la gestión por procesos

2.5.2. Relación entre competitividad, calidad, productividad y procesos

2.5.3. Teoría de la Contingencia y gestión integral

2.5.4. Desarrollo estratégico de la organización

2.5.5. La definición de los procesos organizacionales

2.5.5.1. Concepto de proceso

2.5.5.2. Caracterización de los procesos

2.5.5.3. Documentación de los procesos

2.6. Teorías de Procesos Administrativos en Estudio

2.6.1. Teoría de Inventarios

2.6.2. Proceso de Inventarios Hogar San Luís Gonzaga

- 2.6.2.1. Descripción del Proceso de Inventarios Hogar San Luís Gonzaga de la Fundación Rostros Nuevos del Hogar de Cristo
- 2.6.2.2. Conclusión del Proceso de Inventarios Hogar San Luís Gonzaga
- 2.6.2.3. Esquema Excel del Proceso de Inventarios Hogar San Luís Gonzaga
- 2.6.2.4. Proceso de Inventarios Hogar San Luís Gonzaga. Problemas y Soluciones
- 2.6.3. Teoría de Rendiciones
 - 2.6.3.1. Rendición Financiera
- 2.6.4. Proceso de Rendiciones Hogar San Luís Gonzaga
 - 2.6.4.1. Descripción del Proceso de Rendiciones Hogar San Luís Gonzaga
 - 2.6.4.2. Conclusión del Proceso de Rendiciones Hogar San Luís Gonzaga
 - 2.6.4.3. Esquema Excel de Rendiciones Hogar San Luís Gonzaga
 - 2.6.4.4. Proceso de Rendiciones Hogar san Luis Gonzaga Problemas y Soluciones
- 2.6.5. Teoría de Cierre de Mes
 - 2.6.5.1. Disposición General
 - 2.6.5.2. Registro y Control de Asistencia del Personal
- 2.6.6. Proceso de Cierre de Mes (control de asistencia de personal) Hogar San Luís Gonzaga
 - 2.6.6.1. Descripción del Proceso de Cierre de Mes Hogar San Luís Gonzaga
 - 2.6.6.2. Conclusión del Proceso Cierre de Mes Hogar San Luís Gonzaga
 - 2.6.6.3. Esquema Excel de Cierre de Mes Hogar San Luís Gonzaga
 - 2.6.6.4. Planilla diaria de control de asistencia
 - 2.6.6.5. Proceso de Cierre (Control de Asistencia) de Mes Hogar San Luís Gonzaga. Problemas y Soluciones

3. METODOLOGÍA

- 3.1. Diseño Metodológico
- 3.2. Objetivos de la Investigación
 - 3.2.1. Objetivo General
 - 3.2.2. Objetivos Específicos

4. Presentación y análisis de los resultados

- 4.1. Protocolo De Inventario
 - 4.1.1. Criterios de Ejecución para Inventario
 - 4.1.2. Definición del Presupuesto Anual y Mensual
 - 4.1.2.1. Planilla del presupuesto anual y mensual
 - 4.1.3 Definición del Centro De Costo CECO para solicitud de pedidos de Bodega

- 4.1.4. Definición de las Áreas Organizacionales que realizan Pedidos
- 4.1.5. Definición de las Solicitudes de los Pedidos de Bodega
- 4.1.6. Definición de Planilla con Fechas de Entrega y Recepción de Insumos
- 4.1.7. Definición de Áreas de Bodega
 - 4.1.7.1. Generar protocolos para el uso de los insumos
- 4.1.8. Conclusión del Protocolo Proceso inventario
- 4.2. Protocolo De Rendiciones
 - 4.2.1. Criterios de Ejecución para Rendición
 - 4.2.2. Definición del Presupuesto Anual y Mensual
 - 4.2.2.1. Planilla del presupuesto anual y mensual
 - 4.2.3. Definición del Centro De Costo CECO
 - 4.2.4. Definición de las Áreas Organizacionales que realizan Rendiciones
 - 4.2.5. Definición de las Cuentas a Rendir
 - 4.2.6. Criterios para la Entrega de Boletas
 - 4.2.7. Definición de Fechas de Entrega y Reposición de Rendiciones para el período 2014
 - 4.2.8. Definición del Lugar Físico de Recepción de Boletas
 - 4.2.9. Proceso de Rendición por Responsable de la Rendición
 - 4.2.10. Elaboración de Planilla Excel con las Variables de Uso
 - 4.2.11. Conclusión de Protocolo Proceso Rendiciones
- 4.3. Protocolo De Cierre
 - 4.3.1. Criterios de Ejecución del Proceso de Cierre de Mes
 - 4.3.2. Definición de Libros de Asistencia para Administrativos y Turnos
 - 4.3.3. Criterios de Ejecución con el Convenio Colectivo de la Fundación
 - 4.3.4. Criterios de Ejecución con el Código del Trabajo
 - 4.3.5. Definición de Período de Contabilización según Control de Firmas y Horas del Libro de Asistencia
 - 4.3.6. Revisión Libro de Reemplazos para Traspaso de Información
 - 4.3.7. Traspaso de Información de Planilla Diaria de Asistencia a Planilla de Cierre de Mes
 - 4.3.8. Traspaso de Información del Libro de Actas del Hogar a Planilla de Cierre de Mes
 - 4.3.9. Conclusión Del Protocolo De Cierre De Mes (control de asistencia de personal)
- 5. CONCLUSIONES
- 6. BIBLIOGRAFÍA
- 7. ANEXOS

RESUMEN

El presente trabajo es un estudio sobre la gestión administrativa del “Hogar San Luis Gonzaga”, Centro Larga Estadía de la Fundación Rostros Nuevos del Hogar de Cristo, el cual cumple la función de ser un hogar de acogida para personas con discapacidad mental en riesgo social, orientado a la inserción social de los más vulnerables.

Este estudio, nos servirá de guía y modelo para los otros hogares con que cuenta la Fundación Rostros Nuevos del Hogar de Cristo, debido a que los protocolos de los procesos de la gestión administrativa que se establecerán en el Hogar San Luís Gonzaga Centro de Larga Estadía, se orientarán a la eficiencia, eficacia y transparencia, en el funcionamiento y entrega de información de los procesos a investigar.

Se escogió el Hogar San Luís Gonzaga Centro Larga Estadía de la Fundación Rostros Nuevos del Hogar de Cristo, por ser un hogar en donde trabajé durante el año 2014, además, por ser el centro de mayor complejidad, debido que tiene la mayor demanda de usuarios con discapacidad mental en riesgo social a nivel nacional.

El objetivo de este estudio es generar protocolos de procedimientos en las áreas de los procesos de Cierre de mes (control de asistencia de personal), Inventario de bodega y Rendiciones.

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Presentación general del problema de investigación

En la Fundación Rostros Nuevos del Hogar de Cristo, Hogar San Luís Gonzaga Centro de Larga Estadía (HSLG CLE), presenta variadas inexactitudes administrativas, específicamente en los siguientes procesos.

- a) Proceso de Cierre de Mes (Control de Asistencia de Personal)
- b) Inventario de Bodega
- c) Rendiciones.

Este centro está compuesto por personas que viven en situación de calle, quienes presentan las principales problemáticas que anteceden a esta situación de calle como lo son: historias de pobreza crónica, conflictos, violencia familiar, consumo de alcohol y drogas, asociados a su discapacidad psíquica o mental. Estas situaciones se incrementan por el déficit de soluciones habitacionales, falta de empleo, falta de educación y falta de acceso a la salud, especialmente en personas indigentes y con discapacidad psíquica

En tal sentido, este estudio resulta fundamental dado que el Hogar de Cristo ha mostrado (según sus propias cifras) la idea de "profesionalización del trabajo solidario", hecho avalado por más de medio mill n de socios benefactores (con una meta de incorporación anual de 50.000 nuevos socios por medio de campañas televisivas y radiales), 46 filiales en todo Chile, entre otras cosas. Luego este ordenamiento de los procesos claves de uno de sus hogares puede significar mayor eficiencia de sus recursos y con ello mejores condiciones para el propio Hogar San Luís Gonzaga.

El diagnostico a la organización arrojó la necesidad de generar un conjunto de propuestas de mejora, que potencien los resultados de la gestión de procesos y entreguen valor agregado a su tarea para consolidar las nuevas prácticas, animando a la empresa para alcanzar sus objetivos. Reduciendo la subjetividad en la selección de procesos confrontándolos sobre bases y parámetros estándares que permitan aumentar la eficiencia por medio de la disminución en los costos asociados a los procesos seleccionados para este fin, alcanzando mayores grados de satisfacción entre sus colaboradores y usuarios.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

El Hogar San Luís Gonzaga de la Fundación Rostros Nuevos, del Hogar de Cristo desarrolla un programa especializado en la atención de personas en situación de calle con problemas de discapacidad mental, basado en Psiquiatría Comunitaria y con la implementación y uso de elementos del enfoque Asertivo Comunitario en salud mental, entregando acompañamiento psico-social centrado en la persona para lograr su vinculación social, familiar y/o laboral, según sus capacidades y requerimientos.

En la actualidad la línea Salud Mental-Calle es un servicio complementario del programa Chile Solidario, componente del Sistema de Protección Social que se dedica a la atención de familias, personas y territorios que se encuentran en situación de vulnerabilidad. Se creó en el año 2002, como una estrategia gubernamental orientada a la superación de la pobreza extrema, en este caso referido a personas en Situación de Calle que tienen discapacidad mental.

En esta línea de desarrollo el Hogar San Luís Gonzaga presenta falencias en la gestión Administrativa, los que se reflejan en la poca información de los gastos que se ejecutan por temas de inventario, claridad del sistema de cierre de mes (Control de Asistencia de Personal) y poca prolijidad de la revisión de las rendiciones, las cuales generan errores que provocan déficit presupuestario.

Por ello, la solución propuesta se refiere específicamente a crear protocolos de los procesos en estudio, con información exacta y veraz, para cambiar la funcionalidad de los gastos del Hogar San Luís Gonzaga. Debido a que los gastos son solventados en gran parte por el “Hogar de Cristo”, el cual funciona como organización satélite dentro de una gama de fundaciones para distintos tipos de perfiles dentro de la vulneración social, situación que exige eficiencia en el funcionamiento.

Ante esto, es preciso estandarizar procesos de gestión administrativa, los cuales reducirán la incertidumbre y el costo del funcionamiento del hogar.

2.2. HOGAR SAN LUÍS GONZAGA

2.2.1. Descripción del Hogar San Luís Gonzaga de la Fundación Rostros Nuevos del Hogar de Cristo

El Hogar San Luis Gonzaga es un Hogar de la Fundación Rostros Nuevos, perteneciente a la Fundación Hogar de Cristo, ubicado en la comuna de La Granja, atiende a personas con discapacidades psíquicas e intelectuales severas, altamente dependientes, que requieren de supervisión las 24 horas. Reciben atención y orientación clínica, actividades de rehabilitación terapéutica, vinculación familiar y comunitaria.

Este centro se acoge a usuarios en modalidades de vivienda masivas, en donde se intentan desarrollar rutinas, hábitos y funcionamiento interno, lo más normalizadores posibles, es decir, lo más parecido a un ambiente familiar, dentro de la estructura con que cuenta. Entregando atención y supervisión las 24 horas del día y dando respuesta a las necesidades básicas de sus usuarios.

La atención de salud general y psiquiátrica la reciben en su mayoría a través del sistema público de salud, unido a la atención y orientación clínica que presta el servicio, así como sus distintos planes de rehabilitación y terapia ocupacional, todo ello acompañado de un fuerte trabajo de vinculación familiar e integración comunitaria.

2.2.2. Objetivo Principal del Trabajo con Discapacidad Mental

El objetivo de esta entidad es atender a personas adultas en situación de pobreza y exclusión social, que presentan discapacidad mental, para que desarrollen al máximo sus potencialidades y capacidades y así logren su mayor nivel de autonomía, participación e integración social. Esto apunta fundamentalmente a crear conciencia, compromiso y corresponsabilidad de la comunidad respecto de esta realidad social.

2.2.3. Población Objetivo del Hogar San Luís Gonzaga

Personas adultas, en situación de pobreza y/o exclusión social, que presentan discapacidad mental (intelectual/psiquiátrica), estabilizados clínicamente, con débiles o

nulos vínculos familiares, ingresados por propia voluntad o por una persona responsable, derivados preferentemente del Hogar de Cristo (HDC) o de las redes estatales.

2.2.4. Historia de Fundación Rostros Nuevos del Hogar de Cristo

La Fundación Rostros Nuevos del Hogar de Cristo, fundación asociada al Hogar de Cristo, nace como Programa de Salud Mental de esta Institución hace aproximadamente 15 años, desde el Área de Hospederías, en búsqueda de una respuesta especializada a la alta demanda de personas adultas con problemas de salud mental y/o psiquiátricos en condición de extrema pobreza que permanecían largo tiempo en las hospederías. Quién lideró este trabajo fue el Señor Rodrigo Zaldívar Larraín, voluntario y miembro del Consejo de esta Área, acompañado por funcionarios y principalmente voluntarios.

Esta entidad se dirige a la atención de personas en exclusión y vulnerabilidad social, posee una serie de fundaciones satélites dedicadas a acoger a los más desposeídos mediante necesidades sociales, las cuales se distinguen en:

- a) Adulto Mayor
- b) Educación Inicial
- c) Niños, Niñas y Adolescentes
- d) Personas en Situación Calle
- e) Mujer
- f) Consumo Problemático de alcohol y otras drogas
- g) Educación
- h) Empleos
- i) Discapacidad Mental
- j) Comunidad

Durante los primeros años se privilegió la implementación de Hogares de larga estadía y sistemas residenciales pequeños. Luego, en 1996, en atención a la creciente necesidad de especialización se crea como Fundación, para poder entregar la atención correspondiente al área abordada.

Se observa un aumento en la demanda de personas con esta problemática, tanto desde el Hogar de Cristo como de otras Instituciones y comunidad en general. La Fundación comienza a crecer aumentando su cobertura y así mismo conociendo los modelos de intervención psiquiátricos propuestos por el Ministerio de Salud y otras experiencias dentro y fuera de Chile, comienza a modificar o reconvertir el modelo de intervención, con una mirada más comunitaria, promocional e integradora.

Desde el 2001 se originan mayores cambios en el modelo, realizados clínicamente, con débiles o nulos vínculos familiares, ingresados por propia voluntad o por persona responsable, derivados preferentemente del Hogar de Cristo (HDC) o de las redes estatales.

2.2.5. Residencias de Larga Estadía

Dentro de la Fundación Rostros Nuevos del Hogar de Cristo, existen tres Hogares de Larga Estadía:

- 1) Hogar San Luís Gonzaga, La Granja
- 2) Hogar San Francisco Javier, Recoleta
- 3) Centro de Larga Estadía, Estación Central

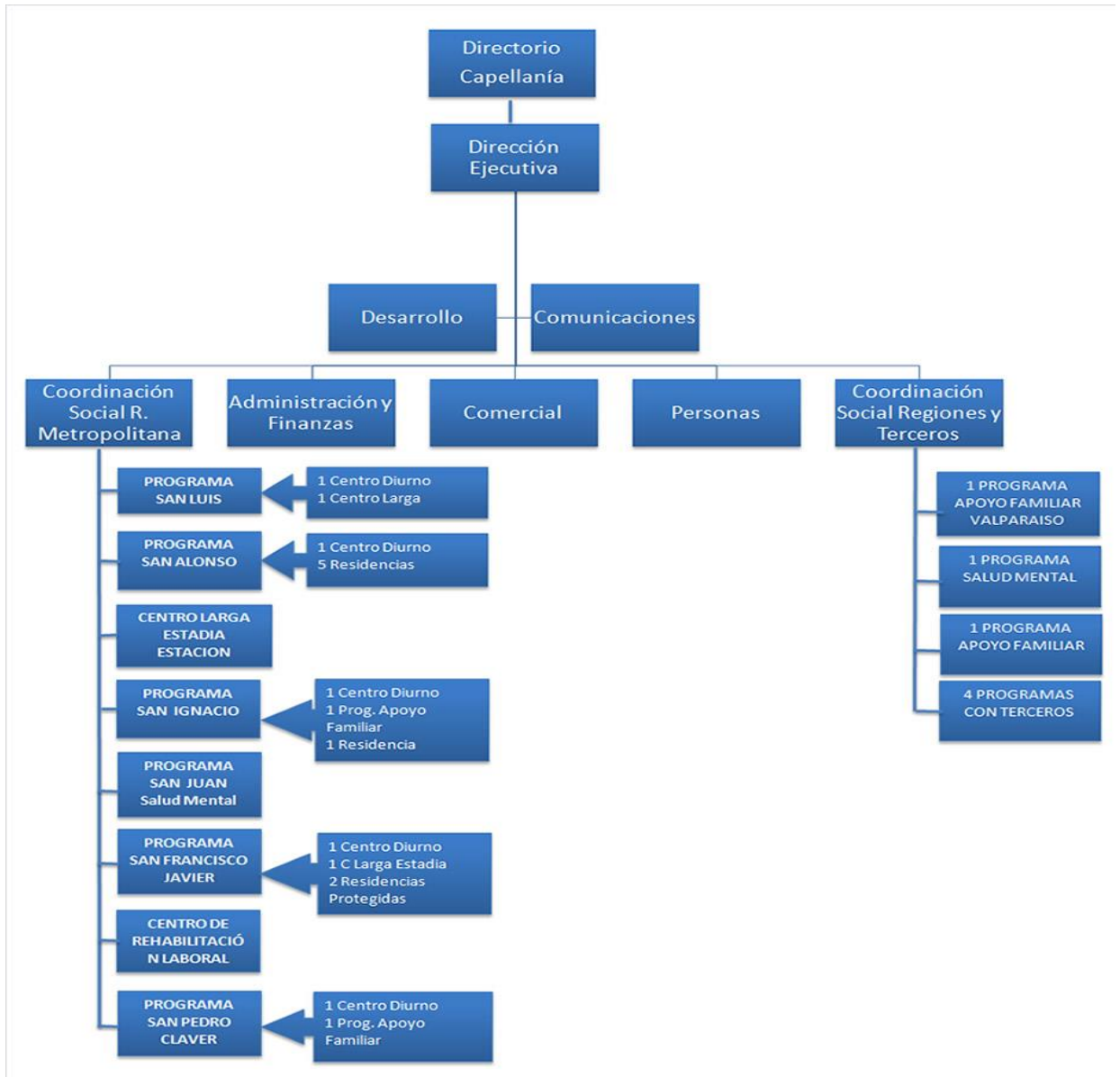
Los establecimientos de larga estadía para adultos, en riesgo social, que presentan discapacidad mental y requieren de un medio ambiente protegido y cuidados diferenciados, los que allí reciben.

Dichos cuidados tienen por objeto la prevención y mantención de su salud, la mantención y estimulación de su funcionalidad y el reforzamiento de sus capacidades remanentes.

Cabe destacar que todo establecimiento de larga estadía cuenta con un plan de intervención sociocomunitaria que contiene tanto estrategias comunes, como

diferenciadas por nivel de valencia específico, tendientes a la integración sociofamiliar, estimulación y recreación acorde con la funcionalidad de los residentes.

2.2.6. Organigrama de Plana Administrativa

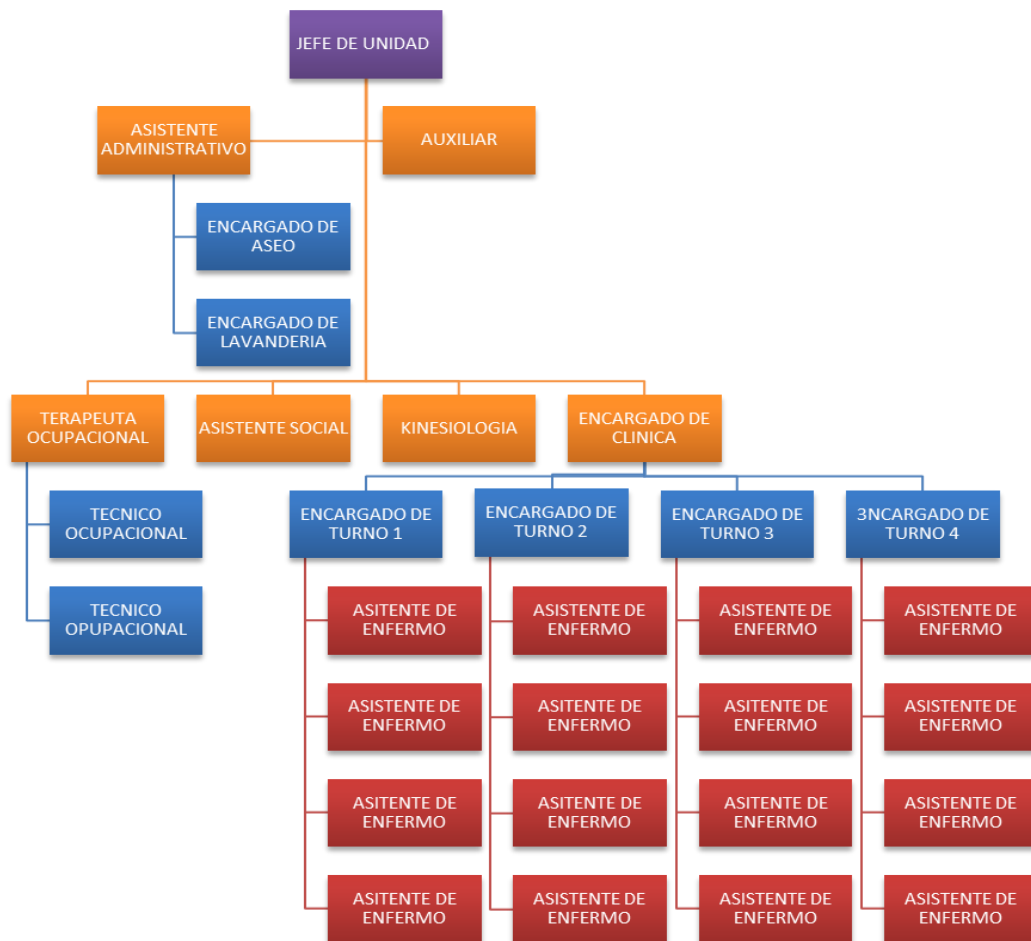


2.2.7. Descripción del Hogar San Luís Gonzaga Residencia Larga Estadía

El Hogar San Luís Gonzaga de la Fundación Rostros Nuevos del Hogar de Cristo, es un hogar de residencia larga estadía, en el cual habitan 55 usuarios con discapacidad mental. Este hogar pertenece a la Fundación Hogar de Cristo, quien es el que maneja la contratación del personal y suministros del hogar San Luís Gonzaga,

La rendición del hogar cuenta con una autonomía presupuestaria directa de Fundación Rostros Nuevos del Hogar de Cristo.

2.2.8. Organigrama del Hogar San Luís Gonzaga



2.3. PRINCIPIOS ADMINISTRATIVOS EN LA GESTION DEL HOGAR SAN LUÍS GONZAGA

2.3.1. Teoría General de la Administración¹

La Teoría General de la Administración experimentó una gradual y creciente ampliación de enfoque, desde el enfoque clásico, el enfoque de las relaciones humanas y el enfoque holístico.

El enfoque clásico mediante la concepción de la organización formal y técnica buscó dar respuesta a los problemas de productividad y eficiencia organizacional. En este enfoque es muy clara la contribución de la ingeniería y el supuesto de que la única motivación de los individuos en las organizaciones es la motivación económica.

El enfoque de las relaciones humanas trabajó sobre la organización informal y con "rostro humano", y también buscó dar respuestas a los problemas de productividad y eficiencia organizacional. En este enfoque es fundamental la contribución de la psicología y la sociología, bajo el supuesto de que el hombre es un ser social y que su respuesta en términos organizacionales está más en función del grupo, que como ser individual.

El enfoque holístico mediante la concepción de la organización como un sistema abierto, flexible, que depende de los cambios del entorno y de la tecnología, no solamente da respuesta a los problemas de productividad y eficiencia organizacional, sino a los problemas de eficacia organizacional. La contribución de la filosofía, la psicología, la sociología y sobre todo la generación de conocimiento teniendo presente la interdisciplinariedad, en este enfoque es fundamental, pues se percibe al hombre como un ser complejo, al que además de satisfacerle las necesidades fisiológicas y sociales, se le deben satisfacer las necesidades psicológicas y trascendentales.

En esta línea surge el enfoque de la contingencia, desde el cual será entendido administrativamente, el Hogar San Luís Gonzaga, ya que este enfoque reconoce que el entorno y los subsistemas internos de cada organización son únicos y proveen las bases para diseñar y administrar organizaciones específicas. Contingencia representa el punto de vista medio entre los siguientes conceptos:

- a. Los principios de organización y de administración son universales.

¹ CHIAVENATO, Idalberto. "Introducción a la Teoría General de la Administración". Quinta edición. México 2000. Editorial McGraw Hill.

- b. Cada organización es única.
- c. cada situación debe ser analizada separadamente.

2.4. Enfoque Administrativo de Contingencia

En el enfoque de la teoría de contingencia, ocurre el fraccionamiento de la visualización de adentro hacia afuera de la organización: con énfasis en el ambiente y en las demandas ambientales sobre la dinámica organizacional.

El enfoque de la contingencia destaca las características ambientales que condicionan las características organizacionales. Es en el ambiente en donde se pueden localizar las explicaciones casuales de las características de las organizaciones. Así, no hay una única mejor manera de organizarse. Todo depende de las características ambientales relevantes a la organización².

Los sistemas culturales, políticos, económicos, entre otros, afectan poderosamente a las organizaciones, al mismo tiempo en que están íntimamente relacionadas en una dinámica interacción con la organización. Las características organizacionales solamente pueden ser entendidas mediante el análisis de las características ambientales con las cuales aquellas se enfrentan.

2.4.1. Características de la Teoría de Contingencia

A diferencia del resto de teorías organizacionales, la de contingencia centra su foco de atención en el ambiente externo de la organización, dando prioridad a lo que ocurre fuera de ella, antes de indagar en los elementos internos de la estructura organizacional. Este enfoque busca un equilibrio entre ambos contextos, donde la organización busca obtener el mayor beneficio de sus circunstancias ambientales para garantizar su éxito como empresa.

Los factores externos pueden dividirse, en condiciones generales e influencias específicas. Las primeras constituyen aspectos como las variables tecnológicas,

² KOONTZ Harold, Weihrich. "Administración una Perspectiva Global". Onceava edición. México 1998. Editorial McGraw Hill.

económicas, legales y políticas, mientras que los segundos están compuestos por aspectos que afectan particularmente a dicha organización, tales como otras organizaciones o individuos claves.

Dos de los elementos más importantes que componen las condiciones generales son la tecnología y el ambiente, cuyo intercambio con los factores internos de la organización hace que esta adopte ciertas formas de estructura y comportamiento para su adaptación al medio externo.

Se agrega a estos elementos el tamaño de la organización, su antigüedad, la propiedad, el poder y la cultura, los cuales contribuyen a que la empresa desarrolle una estructura organizativa efectiva. Tales factores afectan a distintos niveles de la organización.

2.4.2. Variables de la Teoría de Contingencia que afectan a la Organización³

Las Organizaciones son vistas posteriores a la teoría sistémica como un todo interrelacionado, donde los elementos del entorno influyen en la determinación de las estructuras organizacionales y afectan el funcionamiento de esta, originando la teoría de contingencia.

- a) **Tecnología:** Se refiere a la suma total de conocimientos de los que disponemos sobre la manera de hacer las cosas, incluye eventos, técnicas, diseño, producción, procesos y tareas
- b) **Tamaño:** Con incremento del tamaño de la organización la estructura se hace más formal y compleja, la coordinación y la comunicación se vuelven procesos más difíciles pues las tareas se multiplican. La gran diferenciación que suele haber en las funciones de una gran organización lleva a buscar la mayor especialización posible en su desempeño.
- c) **Antigüedad:** La edad de la organización influye en el diseño, funciones y la formalización de la organización. Esta variable conjuntamente con la de tamaño afectan en gran medida a la dirección intermedia y al staff directivo, lo cuales son esenciales para que se cumplan con efectividad los procesos de la organización.

³ <http://www.monografias.com/trabajos34/teoria-contingencia/teoria-contingencia.shtml#ixzz3wuTIGQqN>

- d) **Poder:** Condiciona la actuación y el proceso de toma de decisiones depende de donde se situó la variable, es decir, si es externa o interna.
- e) **Propiedad:** Puede considerarse un elemento del poder pero dada su relevancia se estudia como una variable aparte, esta determina la actuación y el diseño de la organización, tiende a afectar directamente a la alta dirección.
- f) **Cultura:** son "los valores, creencias, el estilo de liderazgo, las normas formales e informales, los procedimientos y las características generales de los miembros de la empresa", esta variable condiciona el diseño y los resultados de la institución, nos comenta que la cultura vista desde una perspectiva ecológica establece los procesos de funcionalidad y recoge los estilos de comunicación.
- g) **Entorno:** Es el contexto en que actúa la organización el cual "representa aquel que se adaptará" o desaparecerá del mercado, esta variable nos explica que estudia la conversión de las entradas (input) y salidas (output) y las transacciones entre la empresa con el entorno.

2.5. GESTIÓN DE PROCESOS

2.5.1. Concepto de la Gestión por Procesos

La gestión por procesos es un esquema estructural y operativo de gestión empresarial, empleado con la intención de lograr exceder las expectativas del cliente y su fidelización compra y/o recomendación. Se basa en la conversión acertada de los requerimientos de éste necesidades y expectativas en características del producto, aplicando trabajo en equipo y estrategias de mejoramiento continuo de la secuencia de procesos interactuantes de la cadena de valor⁴.

Es también un cuerpo de conocimientos, con principios y herramientas específicas, que permite gestionar la calidad total de la empresa, compatibilizando las demandas del cliente con los intereses y ofertas organizacionales.

2.5.2. Relación entre Competitividad, Calidad, Productividad y Procesos

⁴ BRAVO, Juan. "Gestión de Procesos". Santiago de Chile. 2008. Editorial Evolución

Hoy es una verdad innegable que, la potenciación de la obtención de resultados a partir de los recursos empleados (productividad), para maximizar continuamente el valor creado para el cliente y otros grupos de interés (calidad), constituye el requisito más importante para lograr exceder las expectativas de éstos, de mejor manera que los competidores (competitividad)⁵.

Si aceptamos además que una organización es tan efectiva como lo son sus procesos, entonces podemos afirmar sin lugar a duda que, la base de la competitividad empresarial es una adecuada gestión estratégica basada en procesos.

2.5.3. Teoría de la Contingencia y Gestión Integral

Entre otros muchos modelos modernos de gestión empresarial, la teoría de la contingencia formula una propuesta de sistema abierto que propone, entre otras, las siguientes condicionantes para la organización:

- Debe adaptarse a los cambios del entorno, gestionando con flexibilidad sus variables productivas
- Debe funcionar con estructura sistémica, basada en procesos y esquemas de gestión diseñados a partir de una planeación estratégica y táctica formal, y de estrategias emergentes y pensamiento lateral, y debe desarrollar capacidad de acción y pro actividad, cambiando su paradigma de jerarquía y control, a un enfoque de procesos y cliente.
- En la actualidad, se requiere de una *gerencia integral*, para asumir la gestión total de la organización, caracterizada por un compendio de macro el que requiere competencias interdisciplinarias.

⁵ <http://www.monografias.com/trabajos34/teoria-contingencia/teoria-contingencia.shtml#ixzz3wuTavZli>

2.5.4. Desarrollo Estratégico de la Organización

La ganancia en crecimiento y competitividad de la empresa, denominada desarrollo estratégico, tiene como soporte fundamental una estructura y funcionamiento basado en procesos, tanto para lo que él denomina sistematización de la gestión que podríamos entender como la implementación de la gestión por procesos cuanto para lo que llama consolidación y mejoramiento continuo de la gestión que podríamos asimilar a la gestión de procesos.

2.5.5. Definición de los Procesos Organizacionales

Típicamente, un proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o interactuantes que, empleando recursos, transforman los insumos –entradas en productos y satisfactores del cliente salidas, con valor agregado. La implementación de la gestión por procesos debe partir de la identificación, estructuración y documentación de todos los procesos organizacionales.

Luego, se procede a caracterizar todos y cada uno de los procesos de la empresa, consignando, en una *ficha de proceso*, al menos la siguiente información:

- a) Denominación: nombre del proceso,
- b) Misión u objetivo: propósito principal del proceso,
- c) Capacidad: tasa de generación de productos del proceso,
- d) Dueño: responsable y/o ejecutor del proceso,
- e) Alcance y límites: ámbito del sistema que abarca el proceso, indicando las actividades inicial y final.⁶

Entradas y proveedores: insumos que entran al proceso y proveedores de los mismos.

- a) Salidas y clientes: productos que salen del proceso y clientes de los mismos.
- b) Capital humano: personas que conforman el equipo de proceso.
- c) Recursos: activos que se destinan al desarrollo del proceso.
- d) Tiempo de ciclo: tiempo de producción de una unidad de producto o de duración de una secuencia completa de las actividades del proceso.

⁶ <http://www.monografias.com/trabajos34/teoria-contingencia/teoria-contingencia.shtml#ixzz3wuTavZli>

- e) Costo: egreso económico necesario para financiar el desarrollo de las actividades de un ciclo del proceso.

2.5.5.1. Documentación de los Procesos

Todos los documentos correspondientes a la gestión de los procesos deben ser archivados y conservados en un *manual de procesos*. Entre los principales documentos están los siguientes:

- a) Mapa de procesos: que muestra las interacciones entre los procesos,
- b) Matriz de interacción de procesos: que muestra las relaciones de causa efecto entre los procesos,
- c) Fichas de procesos: que definen las características relevantes de los procesos,
- d) Procedimientos: que presentan maneras determinadas de realizar los procesos.

2.6. TEORÍA DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN ESTUDIO.

2.6.1. Teoría de Inventarios

Inventario son las existencias de cualquier artículo o recurso utilizado en una organización. Un sistema de inventario es la serie de políticas y controles que monitorean los niveles de inventario y determinan los niveles que se deben mantener, el momento en que las existencias se deben reponer y el tamaño que deben tener los pedidos⁷.

El inventario en el sector manufacturero se clasifica típicamente en materias primas, productos terminados, partes componentes, suministros y trabajo en proceso. En el sector servicios, el inventario se refiere generalmente a los bienes tangibles que van a venderse y a los suministros necesarios para administrar el servicio.

Los Costos de Mantenimiento incluyen los costos de las instalaciones de almacenamiento, el manejo, el seguro, hurto, la rotura, la obsolescencia, la depreciación,

⁷ <http://davinci.ing.unlp.edu.ar/produccion/catingp/Capitulo%209%20Teoria%20de%20Inventarios%20o%20Stock2.pdf>

los impuestos, y el costo de oportunidad del material. Obviamente, los altos costos de mantenimiento tienden a favorecer unos bajos niveles de inventarios y la reposición frecuente.

El objetivo básico del análisis de inventario en el sector manufacturero y en los servicios de mantenimiento de las existencias es especificar.

- 1) ¿Cuándo se deben ordenar los artículos?
- 2) ¿Qué tan grande debe ser el pedido?

Todas las firmas mantienen una provisión del inventario por las siguientes razones:

- a) Mantener independencia en las operaciones: un suministro de materiales en un centro de trabajo permite que ese centro tenga flexibilidad en las operaciones. En las líneas de ensamblaje sirve como amortiguador de varias partes dentro de la estación de trabajo de manera tal que los tiempos más cortos de ejecución puedan compensarse con tiempos de ejecución más largos.
- b) Ajustarse a la variación de la demanda de productos: si la demanda del producto se conoce con precisión, puede ser posible producir el bien para satisfacer de manera exacta la demanda. Sin embargo, usualmente la demanda no se conoce por completo y es necesario mantener una reserva de seguridad o de amortiguación para absorber las variaciones.
- c) Permitir flexibilidad en la programación de la producción: operación de menor costo a través de la producción de lotes más grandes.
- d) Proveer una salvaguardia para la variación en el tiempo de entrega de las materias primas: cuando se le pide a un vendedor que despache un material, pueden presentarse demoras por una serie de razones, una variación normal en el tiempo de despacho, una escasez de material en la planta del vendedor que haga que se acumulen los pedidos pendientes, una huelga imprevista en la planta del vendedor, un pedido perdido o un despacho de material incorrecto o defectuoso.

2.6.2. Proceso de Inventarios Hogar San Luís Gonzaga

2.6.2.1. Descripción del Proceso de Inventarios Hogar San Luís Gonzaga de la Fundación Rostros Nuevos del Hogar de Cristo.

Este proceso de inventario se realiza una vez al mes, ejecutando un pedido de todos los suministros que se necesitan en el hogar San Luís Gonzaga, solicitando estos insumos al Hogar de Cristo.

- I. Se asigna lugar físico con las condiciones para el mantenimiento de los insumos.
- II. Se debe realizar un registro de todos los insumos del Hogar.
- III. Se debe revisar presupuesto y pedido de insumos, mensualmente.
- IV. Se debe realizar un análisis financiero de lo solicitado con el presupuesto mensual.
- V. Si alcanza el presupuesto se genera el pedido mensual.
- VI. Si no alcanza el presupuesto, se ajusta el pedido a las necesidades más urgentes.

2.6.2.2 .Conclusión del Proceso de Inventarios Hogar San Luís Gonzaga

Como conclusión de este proceso de inventario se podrá regular la solicitud de insumos. Controlando el presupuesto, realizándolo a través del protocolo de inventario que creo el investigador en este trabajo, debido que traerá una mejora continua de la buena utilización de los recursos del hogar, junto a reducir la incertidumbre de gastos mal realizados, generando un cambio sinérgico en la organización, gracias a este protocolo disminuirán las malas prácticas realizadas en el uso de recursos.

2.6.2.3. Esquema Excel del Proceso de Inventarios Hogar San Luís Gonzaga

Producto	Stock de Junio	16-jun	19-jun	21-jun	23-jun	27-jun	30-jun	Entregado JUNIO	Stock para Julio	02-jul	04-jul	07-jul	Entregado en Julio	Stock Bodega	Pronostico a Gastar	Stock Presupuestado	Pec
Ampollitas 75 w	0							0	0				0	0	0	0	0
Báilamo	156							0	156				0	156	6	150	
Bolsas P. Basura 120X120	500				20	20		40	460	40		20	60	400	100	360	
Cepillo dental grande	0							0	0				0	0	0	0	
Cloro Litro	750				25		25	50	700		5	14	19	681	150	550	
Desodorante ambiental	0							0	0				0	0	10	-10	
Desodorante Lyzoform	28						2	2	26	4			4	22	10	16	
Det. Multiuso c/ amoniaco 5 lt Vim	5	1			1		1	3	2		1		1	1		2	
Detergente Líquido Lavadora	19			2		2	2	6	13		2	2	4	9	17	-4	
Escobillón plástico	0							0	0				0	0	0	0	
Guantes de goma grande	45							0	45				0	45	10	35	
Jabón cara	0							0	0				0	0	20	-20	
Mopas	4		2					2	2				0	2	10	-8	
Paños multiuso	35							0	35				0	35	10	25	
Papel higiénico elite jumbo	118					2	4	6	112	2	4		6	106	25	87	
Pasta dental	0							0	0				0	0	0	0	
Prestobarba piel sensible	800							0	800	100			100	700	495	305	
Shampoo Litro	116							0	116				0	116	24	92	
Toallas papel	88					4	2	6	82	2	2	2	6	76	0	82	
Toalla papel Jumbo	70	2				2	4	8	62	4	4	2	10	52	30	32	
Toalla higiénica nocturna	15							0	15				0	15	5	10	
klenso	2							0	2				0	2	5	-3	
Jabón líquido (x litro)	18						2	2	16				0	16	20	-4	
Líquido Trapeador tipo Poet	52							0	52				0	52	30	22	
Velas	46							0	46				0	46	0	46	
Jabo Gel	40							0	40				0	40	0	40	
Palos de Escoba	100							0	100	1			1	99	0	100	
Paño Avion	1		1					1	0				0	0	0	0	
Cif Crema	1		1					1	0				0	0	0	0	
Limpia Vidrios Grande	0							0	0				0	0	0	0	
Lustra Muebles Grande	0							0	0				0	0	0	0	

2.6.2.4. Proceso de Inventarios Hogar San Luís Gonzaga. Problemas y Soluciones

a) Problema

La Gestión Administrativa del Hogar San Luís Gonzaga presenta falencias en el Proceso de Inventario, por la poca o nula coordinación y la falta de un protocolo en este proceso. Por lo que cada persona que asume esta responsabilidad toma una decisión distinta con distintos resultados (buenos o malos). Lo que siempre causa una incertidumbre del resultado esperado.

b) Solución

La solución del proceso de inventarios, es crear un protocolo para el control de los insumos de bodega. El cual, a través de las ideas creadas por el investigador, se ha realizado una puesta en marcha paulatina, encontrando resultados favorables al presupuesto mensual del Hogar, creando un inventario de las existencias y rebajándolas semanalmente por medio de la incorporación de un libro Excel de registro de pedido de insumos de los funcionarios.

2.6.3. Teoría de Rendiciones

2.6.3.1. Rendición Financiera

La rendición financiera corresponde a la rendición de cuentas de los gastos realizados para la ejecución del proyecto. El beneficiario debe presentar a la CORFO el detalle de todos los desembolsos realizados, debidamente acreditados con documentación auténtica y legible. Los gastos efectuados deben rendirse sobre la base de costos reales, al precio que efectivamente se pagaron. Deben considerarse tanto los aportes CORFO como los aportes empresariales. Cada gasto debe ser rendido dentro de cada cuenta e ítem presupuestario

Solo se podrán rendir gastos asociados a actividades desarrolladas dentro del plazo de ejecución del proyecto. Se podrán rendir los gastos ejecutados desde la fecha de la sesión del Comité que aprobó el proyecto y se asignaron los recursos, siempre y cuando se ajusten a la estructura de costos aprobada para el proyecto y se haya acreditado la correcta realización de todas las actividades contempladas en la estructura de costos del proyecto y en las actividades con financieras. La realización de gastos en conformidad con lo señalado anteriormente será responsabilidad del beneficiario.

El Informe de Rendición Financiera debe contener un archivo digital con la planilla de rendición en formato PDF y Excel, gastos rendidos, comprobantes de pagos y contabilidad. Si al momento de la entrega del informe faltan pagos o respaldos contables, éstos pueden ser presentados en la revisión que realice el ejecutivo financiero de CORFO.

Así mismo, los documentos contables y tributarios que respaldan los gastos en adquisiciones y prestaciones de servicios, financiados total o parcialmente con cargo al subsidio, deben ser emitidos por el vendedor o prestadores del servicio, indicando su detalle. Si en el detalle no consta la descripción de los bienes o servicios adquiridos, se debe acompañar la guía de despacho. De ser con boleta de venta y servicio, deberá complementarse en anexo, o indicar en el reverso, la descripción del gasto. En el caso de consumos de restaurant, se debe acompañar el listado de consumo entregado por el establecimiento ya que no se aceptan el reembolso de gastos en alcohol.

2.6.4. Proceso de Rendiciones Hogar San Luís Gonzaga

2.6.4.1. Descripción del Proceso de Rendiciones Hogar San Luís Gonzaga

Como teoría de rendiciones en el presente trabajo se realizó un protocolo tomando información del proceso de rendiciones de CORFO y adecuándolo a las necesidades del Hogar San Luís Gonzaga. Este proceso se cumple en periodos de 15 días uno del otro y consiste en realizar un chequeo exhaustivo de la revisión de compras del hogar, las cuales deben ser cargadas a sus respectivas cuentas y centros de costo. Para esto se debe realizar la recopilación de información y recepción de las boletas en las Áreas de Terapia Ocupacional, Asistente Social, Clínica y Jefe de Unidad. Estas boletas deben ser entregadas y enmendadas por la razón del uso, la fecha y la persona responsable de la compra.

2.6.4.2. Conclusión del Proceso de Rendiciones Hogar San Luís Gonzaga

Como conclusión el investigador propone adecuar el manual de rendiciones de CORFO, a las necesidades del hogar San Luís Gonzaga, creando el protocolo de rendiciones con la información de los gastos anuales de los periodos anteriores, esta información ayudara a generar un presupuesto con gran porcentaje de exactitud, identificando cada cuenta y sub.-cuenta, velando por la eficiente itemización de estas mismas.

2.6.4.3 Esquema Excel de Rendiciones Hogar San Luís Gonzaga

Fecha	Proveedor	N. Documento	Centro de Costo	Orden Co	Tipo de Gasto	TOTAL
29-may	ECO TAXI	958	3204173010	Elegir Orden Co	Movilización / fletes y traslados	1500
19-may	BIP	270	3204173010	Elegir Orden Co	Movilización / fletes y traslados	1500
30-may	BIP	9	3204173010	Elegir Orden Co	Movilización / fletes y traslados	1500
26-may	BIP	310	3204173010	Elegir Orden Co	Movilización / fletes y traslados	5000
10-jun	BIP	77	3204173010	Elegir Orden Co	Movilización / fletes y traslados	2000
04-jun	BIP	622	3204173010	Elegir Orden Co	Movilización / fletes y traslados	1500
04-jun	BIP	395	3204173010	Elegir Orden Co	Movilización / fletes y traslados	2000
09-jun	TAXI		3204173010	Elegir Orden Co	Movilización / fletes y traslados	2050
29-may	TAXI		3204173010	Elegir Orden Co	Movilización / fletes y traslados	1570
10-jun	TAXI		3204173010	Elegir Orden Co	Movilización / fletes y traslados	1330
	TAXI		3204173010	Elegir Orden Co	Movilización / fletes y traslados	970
	TAXI		3204173010	Elegir Orden Co	Movilización / fletes y traslados	1450
26-may	CIGARROS USUARIOS		3204173010	Elegir Orden Co	Gastos de alimentación	2500
11-jun	TAXI		3204173010	Elegir Orden Co	Movilización / fletes y traslados	1500
	TAXI		3204173010	Elegir Orden Co	Movilización / fletes y traslados	730
12-jun	TAXI		3204173010	Elegir Orden Co	Movilización / fletes y traslados	1690
02-jun	TAXI		3204173010	Elegir Orden Co	Movilización / fletes y traslados	850
29-may	TAXI		3204173010	Elegir Orden Co	Movilización / fletes y traslados	730
30-may	BIP	44203	3204173010	Elegir Orden Co	Movilización / fletes y traslados	1500
16-jun	TAXI VALE POR	7	3204173010	Elegir Orden Co	Movilización / fletes y traslados	3100
05-jun	TAXI VALE POR	8	3204173010	Elegir Orden Co	Movilización / fletes y traslados	1500
30-may	BIP	44206	3204173010	Elegir Orden Co	Movilización / fletes y traslados	1500
30-may	BIP	44205	3204173010	Elegir Orden Co	Movilización / fletes y traslados	1500
16-jun	KARINA MUÑOZ	11356	3204173010	Elegir Orden Co	Reposicion de equipamiento menor	2500
10-jun	EL ESFUERZO	57477	3204173010	Elegir Orden Co	Reposicion de equipamiento menor	5000
05-jun	KARINA MUÑOZ	11327	3204173010	Elegir Orden Co	Reposicion de equipamiento menor	12000
02-jun	JOHANA BUJES	280484	3204173010	Elegir Orden Co	Reposicion de equipamiento menor	1200
06-jun	EL ESFUERZO	57469	3204173010	Elegir Orden Co	Reposicion de equipamiento menor	15000
30-may	TACORA	26811	3204173010	Elegir Orden Co	Reposicion de equipamiento menor	1700
04-jun	TACORA	27022	3204173010	Elegir Orden Co	Reposicion de equipamiento menor	8900
19-may	JOHANA BUJES	280200	3204173010	Elegir Orden Co	Reposicion de equipamiento menor	1800
27-may	TACORA	26843	3204173010	Elegir Orden Co	Reposicion de equipamiento menor	6500
08-jun	TACORA	27124	3204173010	Elegir Orden Co	Reposicion de equipamiento menor	4000
19-may	TACORA	26662	3204173010	Elegir Orden Co	Reposicion de equipamiento menor	2300

GASTOS EFECTUADOS	CUENTA (*)	Orden CO	C.COSTO	Nombre (*)	Monto \$
Movilizacion / fletes y traslados	4120000256	Elegir Orden Co	HLE SAN LUIS GONZAGA LA GRANJA	3204173010	\$ 36.970
Gastos de alimentacion	4120000192	Elegir Orden Co	HLE SAN LUIS GONZAGA LA GRANJA	3204173010	\$ 29.295
Reposicion de equipamiento menor	4120000262	Elegir Orden Co	HLE SAN LUIS GONZAGA LA GRANJA	3204173010	\$ 88.310
Ayuda economica de pensiones	4120000287	Elegir Orden Co	HLE SAN LUIS GONZAGA LA GRANJA	3204173010	\$ 373.500
Ayuda economica	4120000193	Elegir Orden Co	HLE SAN LUIS GONZAGA LA GRANJA	3204173010	\$ 16.000
Servicios temporales de personas	4120000170	Elegir Orden Co	HLE SAN LUIS GONZAGA LA GRANJA	3204173010	\$ 80.000
Elegir cuenta contable	-	Elegir Orden Co	Elegir Centro de Costos	-	\$ -
Elegir cuenta contable	-	Elegir Orden Co	Elegir Centro de Costos	-	\$ -
Elegir cuenta contable	-	Elegir Orden Co	Elegir Centro de Costos	-	\$ -
Elegir cuenta contable	-	Elegir Orden Co	Elegir Centro de Costos	-	\$ -
Elegir cuenta contable	-	Elegir Orden Co	Elegir Centro de Costos	-	\$ -
Elegir cuenta contable	-	Elegir Orden Co	Elegir Centro de Costos	-	\$ -
Elegir cuenta contable	-	Elegir Orden Co	Elegir Centro de Costos	-	\$ -
Elegir cuenta contable	-	Elegir Orden Co	Elegir Centro de Costos	-	\$ -
Elegir cuenta contable	-	Elegir Orden Co	Elegir Centro de Costos	-	\$ -
Elegir cuenta contable	-	Elegir Orden Co	Elegir Centro de Costos	-	\$ -
Elegir cuenta contable	-	Elegir Orden Co	Elegir Centro de Costos	-	\$ -
Elegir cuenta contable	-	Elegir Orden Co	Elegir Centro de Costos	-	\$ -

2.6.4.4. Proceso de Rendiciones Hogar San Luís Gonzaga. Problemas y Soluciones

a) Problemas

La Gestión Administrativa del Hogar San Luís Gonzaga presenta falencias en el Proceso de Rendiciones, por la poca o nula coordinación y la falta de un protocolo en este proceso. Por lo que cada persona que asume esta responsabilidad tomara una decisión distinta con distintos resultados (buenos o malos). Lo que siempre causa una incertidumbre del resultado esperado.

b) Solución

Se han instaurado varias medidas para contrarrestar y aclarar este proceso de forma detallada y clara.

- I. Recopilar la información semanalmente de las rendiciones de cada área.
- II. Solo recibir boletas enmendadas por quien las usa en función de aclarar gastos.
- III. No aceptar boletas de periodos anteriores con el fin de tener un control presupuestario.

2.6.5. Teoría de Cierre de Mes

2.6.5.1. Disposición General

El Control de Asistencia y Permanencia es el proceso mediante el cual se regula la asistencia y permanencia de los funcionarios y servidores en su centro de trabajo, de acuerdo a la jornada laboral y horarios establecidos⁸.

2.6.5.2. Registro y Control de Asistencia del Personal

- Las Oficinas de Personal son las responsables de organizar y mantener actualizado el registro de control de asistencia.
- El Control de Asistencia sustenta la formulación de la Planilla Única de Pagos.
- El trabajador es responsable de concurrir puntualmente debe registrar obligatoriamente su ingreso y salida al centro de labores.
- Para exonerar el registro debe ser autorizada por Resolución del Jefe de la Entidad.
- El Control de Permanencia en el lugar de trabajo es responsabilidad del jefe inmediato.

2.6.6. Proceso de Cierre de Mes (Control de Asistencia de Personal) Hogar San Luís Gonzaga

A) Mantener control de firmas y horas de los libros de asistencia

El proceso del control de firmas y horas en los libros de asistencia es el más importante debido que, ante cualquier conflicto entre trabajador y organización es el único que tendrá valor legal, debido a esto, se deberá dejar un tiempo específico diario para la revisión de este.

⁸ <https://es.scribd.com/doc/26218676/Manual-Normativo-Control-de-Asistencia-y-Permanencia>

B) Traspasar información del libro de actas del hogar (corroborar asistencia de los funcionarios)

Los Libros de acta nos entregan información aún más veraz que el libro de asistencia, aunque no sirve como mecanismo legal nos entrega información precisa y veraz de todo lo que ocurre en el hogar diariamente. Este libro de acta lo usan los encargados de turno realizando una cronología de acontecimientos diarios de todo lo que ocurre dentro del Hogar.

C) Registrar diariamente información en la planilla diaria de asistencia

Mediante la información entregada por los puntos anteriores podemos extraer esta información para poder crear una planilla diaria de asistencia, con todas las variables para generar el cierre de mes que se deberá entregar al área de remuneraciones mensualmente.

Planilla de Control de Asistencia

			mar 11 mar 2014	mié 12 mar 2014	jue 13 mar 2014	vie 14 mar 2014	sáb 15 mar 2014	dom 16 mar 2014	lun 17 mar 2014	mar 18 mar 2014	mié 19 mar 2014	jue 20 mar 2014	vie 21 mar 2014	sáb 22 mar 2014	dom 23 mar 2014	lun 24 mar 2014	mar 25 mar 2014	mié 26 mar 2014	jue 27 mar 2014	vie 28 mar 2014	sáb 29 mar 2014	dom 30 mar 2014	lun 31 mar 2014	mar 01 abr 2014	mié 02 abr 2014	jue 03 abr 2014	vie 04 abr 2014	sáb 05 abr 2014	dom 06 abr 2014	lun 07 abr 2014	mar 08 abr 2014	mié 09 abr 2014	jue 10 abr 2014	Días Trabajados
Cargo	Apellido	Nombre																																
Jefe Unidad																																		
Psicoterapeuta	Abarca	Fresia																																
Trabajador Social																																		
Monitor Pafam	Arias	Juan																																
Monitor Pafam	Sanhueza	Flor																																
Monitor Pafam	Fuentes	Priscila																																
Monitor Pafam																																		
Monitor Centro Diurno	Lagos	Veronica																																

D) Revisión del libro de reemplazos para traspaso de información

El libro de reemplazos es un mecanismo creado por el investigador, para el control de las faltas y horas extras realizadas por los funcionarios.

E) Libro de Reemplazo para traspaso de información



COMPROBANTE DE REEMPLAZO

FECHA	
NOMBRE REEMPLAZANTE	
NOMBRE REEMPLAZADO	
ENCARGADO TURNO	
TURNO DÍA / NOCHE	

FIRMA :
NOMBRE :
RUT :
FECHA :

AUTORIZADO POR:

F) Traspasar información de planilla diaria de asistencia a planilla de cierre de mes

Toda la información recolectada en la planilla diaria, Se traspasa a la planilla de cierre que se deberá entregar al área de remuneraciones con todas las variables de información para el pago de sueldos de los funcionarios.

2.6.6.1. Descripción del Proceso de Cierre de Mes Hogar San Luís Gonzaga

El Cierre de mes es un proceso, en el cual se traspasa la información del libro de asistencia a una planilla Excel con distintas variables, las cuales aclaran el proceso de pago de sueldo de los funcionarios.

2.6.6.2 Conclusión del Proceso Cierre de Mes Hogar San Luís Gonzaga

Mediante la puesta en marcha del protocolo de Cierre de Mes, los funcionarios se plantearon interrogantes observadas por el investigador, además del rechazo al cambio, debido que este utilizara un nuevo método para el registro de asistencia.

Pero a medida que se ha incorporado este nuevo sistema, se ha ido manifestando la aceptación de este proceso, debido a su claridad y la información veraz que entrega.

2.6.6.3 Esquema Excel de Cierre de Mes Hogar San Luís Gonzaga

TIPO CONTRATO	RUT	NOMBRE	CENTRO COSTO	FECHA INGRESO	FECHA DESVINCULACION	VACACIONES	PERMISO INVIERNO	DÍAS MENSUALES	INASISTENCIAS	LICENCIAS DEL MES	Total días A Pago	Horas 50%	Horas 100%	Horas 150%	Movilización	Colación	Reemplazos por convenio (Horas)	PERSONAS POR TURNO	Sistema 4to. Turno
PL	8119031-3	ALEGRIA NUÑEZ ROGELIA DEL	3204173010	01/07/2007				30		0	30	24	15				32	4	24 HORAS POR 4 FUNCIONAF
PL	8473165-K	BARRERA HERRERA MARIA	3204173010	06-07-2011				30		0	30	3	24	16			32	4	24 HORAS POR 4 FUNCIONAF
PL	15484981-5	BERRIOS RIOS DEJIA JOCELYN	3204173010	28-08-2009				30		0	30	22	16				3	4	3 HORAS POR 4 FUNCIONARI
PF	15463474-6	RIQUELME ROJAS CRISTIAN	3204173010	04-12-2013				30		0	30		19						
PL	8471841-6	DELGADO CONTRERAS RUTH	3204173010	01/01/2000				30		0	30	4	13				156	1	157 HORAS POR REEMPLAZO
PL	15368564-9	DIAZ SANTIS TAMARA DEL CARMEN	3204173010	04/07/2011		1		30		0	30		18						
PL	9993379-8	FERREIRA MALDONADO LIDIA	3204173010	01/03/2006				30	2	2	28	4	4	13					
PL	7989325-0	GUERRERO GONZALEZ GUADALU	3204173010	01/10/1997				30		0	30	8	14	14			168	1	168 HORAS POR REEMPLAZO
PL	8903382-9	LEIVA CABALLERO ROSA ESTE	3204173010	01/07/2007				30		0	30	24	16				35	4	35 HORAS POR 4 FUNCIONAF
PF	17564143-2	LOPEZ BUSTOS NICOLE	3204173010	08-11-2013				30		0	30	8	14						
PL	14580886-3	MALDONADO MARTINEZ ILSE	3204173010	02/08/2010				30		0	30		19						
PL	8036646-9	MANQUECOI DIAZ REGINA	3204173010	01/09/2004				30		0	30	28	15				12	4	180 HORAS POR REEMPLAZO
PL	12494364-7	NAVARRO ALIAGA ANA LUISA	3204173010	01/07/2008				30		0	30	22	26						
PF	11096243-7	PAINEMAL CELENE	3204173010	01/04/2014	30-06-2014			30	4	4	26		15						FALTA LOS DIAS 11 DE ABRIL
PL	14451835-7	PALACIOS QUINTANILLA MARCELA	3204173010	04/01/2010				30	2	2	28		13						FALTA DOS DIAS POR ACUER
PL	4282692-8	PEREZ DURAN ROBERTO	3204173010	01/07/1998				30		0	30		19						
PF	16440206-1	PEREZ MALDONADO LAURA	3204173010	02-11-2013				30	30	30	0		0						NO PRESENTA LICENCIA NO

3. METODOLOGÍA

Esta investigación se basa en la siguiente interrogante: ¿La existencia de protocolos de procedimientos para una gestión de calidad, para los procesos del Hogar San Luís Gonzaga, apoyarían los mecanismos de control, disminuyendo con ello errores procedimentales, potenciando su funcionamiento?

Se trata de una investigación exploratoria, ya que su finalidad es entregar una visión general de tipo aproximativo respecto a los procesos administrativos de: Cierre de Mes (Control de Asistencia de Personal), Inventario de Bodega y Rendiciones del Hogar San Luís Gonzaga. A la fecha no existen investigaciones o estudios al respecto, por eso, al ser fenómeno nuevo, no es posible una descripción sistemática lo que implica una labor ardua en la búsqueda de información y desarrollo de la misma bajo el modelo de procesos administrativo.

En tal sentido, la base de este diseño investigativo está centrado en métodos de investigación empírica, lo que implica una serie de procedimientos prácticos que permiten develar las características fundamentales y relaciones de los procesos administrativos en estudio del Hogar San Luís Gonzaga, cuyo contenido básico viene principalmente de la experiencia.

El método por excelencia aplicado a esta investigación se basa en la observación científica o la percepción directa del objeto de investigación, esta nos permite conocer la realidad mediante el conocimiento directo de nuestros fenómenos de estudio. En este caso observación participativa.

La aplicación de esta parte con el diagnóstico de los procesos administrativos en estudio, para pasar a constituirse a lo largo de la investigación en el procedimiento base de recogida de datos y comprobación de hipótesis.

Si bien la observación científica para ser útil a la investigación requiere de un conocimiento cabal del objeto de estudio, que permita seleccionar todos los aspectos que sean susceptibles a ser observados y que contribuyen a la investigación, en este caso es aplicable por encontrarme in situ operando diariamente con dichos procesos a ser analizados. Por lo mismo, y como requerimiento de confiabilidad y validez de la muestra implica una planificación cuidadosamente, en la cual se consideran: los objetivos, las

propiedades y cualidades del objeto, los medios con que se realiza y las condiciones o el contexto donde se produce el fenómeno, como se planteó anteriormente.

Sin embargo, la observación se utilizó en compañía de otros procedimientos o técnicas de investigación útiles al proceso investigativo, como entrevista, medición y experimento, entre otros. Obviamente considerando también el uso de los métodos teóricos, para fundamentar el diseño, definición y análisis de procesos.

Organización de la observación. Está determinada por muchos factores como pueden ser: tipo de objeto sobre el cual se investiga, características personales del observador, métodos, procedimientos y técnicas que se requiere para la observación, de las propiedades y cualidades del objeto a observar, medios con que se cuenta para la observación y otros.

Considerando estos elementos, se elaboró un plan de observación donde se precisaron: objeto, magnitudes y variables a observar, tiempo de duración de la observación y el resultado esperado, dando paso a la elaboración de un programa de observación, determinado por las interrogantes que buscan optimizar los procesos administrativos en estudio.

El enfoque de la investigación es de carácter mixto pues se usó primero para descubrir y refinar la pregunta de investigación basándose en la recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y observaciones de los procesos en estudio y luego cuantitativo, que utilizando la recolección y el análisis de datos para develar las interrogantes concretas de cada etapa confiando en la medición numérica y las estadísticas del propio sistema para establecer con exactitud patrones de comportamiento de nuestra población en estudio.

Este estudio sobre creación de protocolos para este Hogar es de vital importancia para la gestión del mismo ya que le proporcionará una administración de calidad, debido a la entrega de información esencial sobre las acciones que realiza el Hogar en el ámbito presupuestario y de control para directivos y funcionarios de la organización, orientado a la reducción de pérdidas, recursos mal orientados y claridad en el pago de los sueldos de los funcionarios.

3.2. Objetivos de la Investigación

3.2.1. Objetivo General

El objetivo general de esta investigación se basa en establecer las acciones correspondientes a los procesos administrativos de: Cierre de Mes (Control de Asistencia de Personal), Inventario de Bodega y Rendiciones del Hogar San Luís Gonzaga.

3.2.2. Objetivos Específicos

- a. Establecimiento de características básicas del estándar de proceso de rendiciones.
- b. Establecimiento de disposiciones generales del proceso estándar de proceso de rendiciones
- c. Identificación del proceso de rendiciones del Hogar San Luís Gonzaga
- d. Identificación de problemas y soluciones del proceso de rendiciones del Hogar San Luís Gonzaga
- e. Establecimiento de características básicas del proceso estándar de Cierre de Mes (Control de Asistencia).
- f. Establecimiento de disposiciones generales del proceso estándar de Cierre de Mes (Control de Asistencia).
- g. Identificación del proceso de Cierre de Mes (Control de Asistencia) del Hogar San Luís Gonzaga.
- h. Identificación de problemas y soluciones del proceso de Cierre de Mes (Control de Asistencia) del Hogar San Luís Gonzaga.
- i. Establecimiento de características básicas del proceso estándar de Proceso de Inventario de Bodega.
- j. Establecimiento de disposiciones generales del proceso estándar de Proceso de Inventario de Bodega.
- k. Identificación del proceso de Inventario de Bodega del Hogar San Luís Gonzaga
- l. Identificación de problemas y soluciones del proceso de Inventario de Bodega (Control de Asistencia) del Hogar San Luís Gonzaga

4. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1. Protocolo de Inventario

El Presente Protocolo se refiere al todo el proceso que se debe usar para realizar el proceso de inventario acordes con las expectativas de la fundación como el de Investigador.

Criterios para ejecutar el inventario	<ul style="list-style-type: none">✓ Definir el Presupuesto anual y mensual✓ Definir el Centro de Costo CECO para solicitar pedidos de bodega✓ Definir las áreas organizacionales que realizaran Pedidos✓ Definir en función a que se debe solicitar los pedidos de bodega
Criterios para la contabilización de los productos e insumos de bodega	<ul style="list-style-type: none">✓ Definir áreas de bodega✓ Generar protocolos para el uso de los insumos✓ Separar en distintas áreas o bodegas los insumos tóxicos de los otros✓ Crear una planilla con fechas de entrega y recepción de insumos✓ Mantener registro manual y digital de todos los movimientos
Proceso de inventario por responsable de la Inventario	<ul style="list-style-type: none">✓ Seleccionar área física de bodega✓ Contabilizar todos los insumos de bodega✓ Registrar todas las entradas y salidas de productos✓ Generar Pedidos Mensuales acordes con el stock inventariado

4.1.1. Criterios de Ejecución para Inventario

4.1.2. Definición del Presupuesto Anual y Mensual

El Presupuesto está contemplado en función con los gastos otorgados por el área de Finanzas y Administración de Fundación Rostros Nuevos del Hogar de Cristo, los cuales son desagregados en cuentas, en las cuales para cada mes existe un presupuesto distinto, el cual se deberá cumplir para poder encuadrarse en el presupuesto anual por cuenta.

4.1.2.1. Planilla del presupuesto anual y mensual

PRESUPUESTO 2014													
GASTOS ATENCIÓN DIRECTA													
CUENTA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICEMBRE	PRESUPUESTO
Gastos de alimentación	6.305.000	6.305.000	6.305.000	6.305.000	6.305.000	6.305.000	6.305.000	6.305.000	6.305.000	6.305.000	6.305.000	6.305.000	75.660.000
Ayuda económica	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	300.000
Gastos en Salud, medicamentos y pañales	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	12.000.000
Gastos de educación	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	600.000
Actividades deportivas y de recreación	64.000	64.000	0	0	0	32.000	0	0	0	48.000	0	0	208.000
Vestuario asistidos	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	240.000
Artículos aseo y tocador asistidos	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	840.000
Ayuda Económica de Pensiones	1.230.000	1.230.000	1.230.000	1.230.000	1.230.000	1.230.000	1.230.000	1.230.000	1.230.000	1.230.000	1.230.000	1.230.000	14.760.000
													Sub Total
													104.608.000
GASTOS GENERALES													
CUENTA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICEMBRE	PRESUPUESTO
Gastos de Correo	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	30.000
Útiles de escritorio y librería	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	300.000
Artículos de aseo y limpieza Industrial	270.000	270.000	270.000	270.000	270.000	270.000	270.000	270.000	270.000	270.000	270.000	270.000	3.240.000
Servicios de lavandería	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	2.160.000
Movilización / fletes y traslados	440.000	440.000	440.000	440.000	440.000	440.000	440.000	440.000	440.000	440.000	440.000	440.000	5.280.000
Gastos legales y notariales	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	30.000
Equipamiento menor	30.000	0	30.000	0	30.000	0	30.000	0	30.000	0	30.000	0	180.000
Servicios de seguridad	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	420.000
Servicios de mantención extinguidores	0	0	0	0	0	100.000	0	0	0	0	0	0	100.000
Reparaciones menores	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	720.000
Servicios de sanitización	74.000	0	0	0	74.000	0	0	74.000	0	0	74.000	0	296.000
													Sub Total
													12.756.000

4.1.3. Definición y Tipos del Centro De Costo CECO para solicitud de pedidos de Bodega

El CECO es aquel que permite distinguir el hogar a quien se le cargara la cuenta.

C.COSTO	Nombre (*)
CD LA GRANJA	3204174010
CD QUINTA NORMAL	3208174010
PAFAM LINARES	3223171020
ADMINISTRACION ROSTROS NUEVOS	3501000000
CASA ACOGIDA JESUS	3210270010
CD ESTACION CENTRAL	3205174010
CRL CONCHALI	3207177010
HP LUXEMBURGO II CONCHALI	3202178040
Elegir Centro de Costos	-

4.1.4. Definición de las Áreas Organizacionales que realizan Pedidos

Estas se distinguen por las áreas dentro del hogar, en las cuales se infringirán los gastos, estas no serán variables para ningún calculo, pero si serán de información relevante para el funcionamiento del Hogar.

Ejemplo: Áreas organizacionales que realizan rendiciones



4.1.5. Definición de las Solicitudes de los Pedidos de Bodega

Los pedidos de bodega se realizan por razón de la necesidad que el hogar.

4.1.6. Definición de Planilla con Fechas de Entrega y Recepción de Insumos

Planilla Excel con las fechas de entrada y salida de insumos.

Producto	Stock de Junio	16-jun	19-jun	21-jun	23-jun	27-jun	30-jun	Entregado JUNIO	Stock para Julio	02-jul	04-jul	07-jul	Entregado en Julio	Stock Bodega	Pronostico a Gastar	Stock Presupuestado	Pec
Ampollitas 75 w	0							0	0					0	0	0	0
Bálsamo	156							0	156					0	156	6	150
Bolsas P. Basura 120X120	500				20	20		40	460	40		20	60	400	100	360	
Cepillo dental grande	0							0	0					0	0	0	0
Cloro Litro	750				25		25	50	700		5	14	19	681	150	550	
Desodorante ambiental	0							0	0					0	0	-10	
Desodorante Laxform	28					2		2	26	4			4	22	10	16	
Det. Multiuso c/ amoníaco 5 lt Vim	5	1			1			3	2		1		1	1		2	
Detergente Líquido Lavadora	19			2			2	6	13			2	2	4	9	17	-4
Escobillón plástico	0						2	0	0			2		0	0	0	0
Guantes de goma grande	45							0	45					0	45	10	35
Jabón cara	0							0	0					0	0	-20	
Mopas	4		2					2	2					0	2	10	-8
Paños multiuso	35							0	35					0	35	10	25
Papel higiénico elite jumbo	118					2	4	6	112	2	4		6	106	25	87	
Pasta dental	0							0	0					0	0	0	0
Prestobarba piel sensible	800							0	800	100			100	700	495	305	
Shampoo Litro	116							0	116					0	116	24	92
Toallas papel	88				4	2		6	82	2	2	2	6	76	0	82	
Toalla papel Jumbo	70	2				2	4	8	62	4	4	2	10	52	30	32	
Toalla higiénica nocturna	15							0	15					0	15	5	10
klenso	2							0	2					0	2	5	-3
Jabón líquido (x litro)	18					2		2	16					0	16	20	-4
Líquido Trapeador tipo Poet	52							0	52					0	52	20	22
Velas	46							0	46					0	46	0	46
Jabo Gel	40							0	40					0	40	0	40
Palos de Escoba	100							0	100	1			1	99	0	100	
Paño Avion	1		1					1	0					0	0	0	0
Cifl Crema	1		1					1	0					0	0	0	0
Limpia Vidrios Grande	0							0	0					0	0	0	0
Lustra Muebles Grande	0							0	0					0	0	0	0

4.1.7. Definición de Áreas de Bodega

Las áreas de bodega deben ser separadas por toxicidad de los productos, ejemplo: químicos y cloros en un sector, prestobarbas y toallas en otro sector.

4.1.7.1. Generar protocolos para el uso de los insumos

Cada área generara un protocolo distinto de cada insumo, en función al correcto uso de estos. Estos protocolos deberán ser creados por las áreas responsables de su utilización.

Ejemplo: **Protocolo de ejemplo: Lavado de Ropa**

Factores que determinan la cantidad de detergente que debes utilizar:

- 1. La suciedad de la colada (clasificar la ropa) (Cloro y sin cloro)*
- 2. Tipo de lavadora: carga superior o frontal. (Forma del lavado)*
- 3. Tipo de detergente: polvo o líquido*

Dosificación del detergente en las lavadoras de carga superior

Detergente líquido: En las lavadoras estándar, la cantidad de detergente se mide con el tapón y se vierte en el cajetín o se coloca dentro del tambor. A continuación, añadir la ropa.

En las lavadoras de carga superior, es aconsejable no colocar el detergente en polvo o líquido sobre la ropa porque echar el detergente directamente en la lavadora puede ser poco rentable y afectar a la calidad del lavado.

Dosificación para las lavadoras de carga frontal y de alta eficiencia

Detergente líquido: Verter el detergente en el cajón dispensador, meter la ropa en el tambor y poner en marcha la lavadora.

Instrucciones

Para comenzar clasifica la ropa para lavar separándola por colores: las prendas blancas o de tonos claros por un lado y las negras u oscuras (azul marino, gris) por otro. Es importante seguir este paso pues además de conservar tus prendas blancas en mejor estado podrás regular la temperatura del agua y evitar que alguna pieza destiña y dañe el resto

Nunca metas en la colada una prenda de color nueva que no se haya lavado antes pues hay gran probabilidad de que la misma destiña. Siempre es conveniente lavar esta ropa a

mano y separada del resto, si observas que destiñe demasiado repite el proceso cuantas veces sea necesario hasta que deje de hacerlo.

Cuando tienes una prenda nueva que al lavar a mano notas que destiñe aplica el truco de las abuelas: déjala remojando en agua fría con un poco de sal, algunas personas aseguran que funciona en todo caso puedes intentarlo.

Es conveniente también clasificar la ropa para lavar según la suciedad: separa las prendas sucias del día a día de aquellas que tienen manchas importantes. Estas últimas probablemente deberás dejarlas remojando unas horas en agua caliente con algún detergente quitamanchas para ablandar la suciedad y hacer que la lavadora sea más afectiva.

Al clasificar la ropa para lavar voltea al revés aquellas prendas que deseas cuidar más, por ejemplo los vaqueros, una sudadera e incluso las prendas delicadas con el fin de proteger la capa exterior del roce de la lavadora

Por lo cual:

- *Paso 1 clasificar ropa según nivel de suciedad*
- *Paso 2 cargar la lavadora con la carga menos sucia*
- *Paso 3 suministrar detergente e iniciar el ciclo de lavado por los accesos dispuestos para ello*
- *Paso 4 la ropa mas sucia remojar mientras esta el ciclo de la primera carga jabón*
- *Paso 5 sacar la ropa del primer lavado y colgarla o secarla*
- *Paso 6 cargar la lavadora con la carga mas sucia*
- *Paso 7 suministrar detergente e iniciar el lavado por los accesos dispuestos para ello*
- *Paso 8 sacar la ropa colgarla o secarla*

Sólo para la ropa blanca, sábanas y toallas

Agregar cloro a la lavadora. El cloro debe de ser agregado al agua caliente "después" del detergente

Para lavadoras con dispensador de cloro integrado, agrega 3/4 de taza (175 ml) de cloro al dispensador.

Para máquinas sin dispensador de cloro, vacía el cloro directamente en el agua después de que empezó el ciclo. Para mejores resultados, es recomendable dejar que el ciclo corra por algunos minutos antes de agregar tu ropa. Esto ayudará a que el cloro se disuelva bien en el agua.

4.1.9. Conclusión del Protocolo Proceso inventario

El presente protocolo de inventario genera exactitud del gasto mensual de las compras en el Hogar San Luís Gonzaga. Además con “el modo de uso” de cada producto se entrega un eficiente uso de cada uno de los insumos generando una proyección mensual de la cantidad que se debe solicitar periódicamente. Junto con la coordinación de realizar un almacenaje correcto, podemos generar una reducción del presupuesto mensual.

4.2. PROTOCOLO DE RENDICIONES

El Presente Protocolo se refiere al todo el proceso que se debe usar para realizar el proceso de rendiciones acordes con las expectativas de la fundación como el de Investigador.

Criterios para ejecutar la rendición	<ul style="list-style-type: none">✓ Definir el Presupuesto anual y mensual✓ Definir el Centro de Costo CECO✓ Definir las áreas organizacionales que realizaran rendiciones✓ Definir las cuentas a rendir✓ Definir en función a que se debe rendir
Criterios para la entrega de boletas	<ul style="list-style-type: none">✓ Definir fecha de entrega al área que realiza rendiciones✓ Detallar ¿para qué, cuando, donde y responsable del uso?✓ Definir lugar físico de recepción de boletas
Proceso de Rendición. Por responsable de la rendición	<ul style="list-style-type: none">✓ Recibir boletas en fecha determinada anteriormente✓ Separar boletas por tipo de CECO✓ Separar boletas por tipo de cuenta contable✓ Cuestionar uso de los recursos (dando referencia al uso)✓ Traspasar la información a una planilla Excel con todas las variables✓ Pegar boletas con su detalle en informe de rendición

4.2.1. Criterios de Ejecución para Rendición

Los criterios para la entrega de las boletas al administrativo a cargo de la rendición tendrá que tener la siguiente información

- a) Fecha
- b) N° de boleta
- c) Nombre de la empresa o lugar en donde se compro

- d) Precio
- e) Nombre del responsable del uso
- f) Detalle del gasto

4.2.2. Definición del Presupuesto Anual y Mensual

El Presupuesto está contemplado en función de los gastos otorgados por el área de Administración y Finanzas de Fundación Rostros Nuevos del Hogar de Cristo, los cuales son desagregados en cuentas distintas según su itemización de cada una. Cada mes existe un monto a gastar el cual se deberá cumplir, para poder encuadrarse en el presupuesto anual por cuenta.

4.2.2.1. Planilla del presupuesto anual y mensual

PRESUPUESTO 2014													
GASTOS ATENCIÓN DIRECTA													
CUENTA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	PRESUPUESTO
Gastos de alimentación	6.305.000	6.305.000	6.305.000	6.305.000	6.305.000	6.305.000	6.305.000	6.305.000	6.305.000	6.305.000	6.305.000	6.305.000	75.660.000
Ayuda económica	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	300.000
Gastos en Salud, medicamentos y pañales	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	12.000.000
Gastos de educación	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	600.000
Actividades deportivas y de recreación	64.000	64.000	0	0	0	32.000	0	0	0	48.000	0	0	208.000
Vestuario asistidos	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	240.000
Artículos aseo y tocador asistidos	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	840.000
Ayuda Económica de Pensiones	1.230.000	1.230.000	1.230.000	1.230.000	1.230.000	1.230.000	1.230.000	1.230.000	1.230.000	1.230.000	1.230.000	1.230.000	14.760.000
												Sub Total	104.608.000
GASTOS GENERALES													
CUENTA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	PRESUPUESTO
Gastos de Correo	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	30.000
Útiles de escritorio y librería	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	300.000
Artículos de aseo y limpieza Industrial	270.000	270.000	270.000	270.000	270.000	270.000	270.000	270.000	270.000	270.000	270.000	270.000	3.240.000
Servicios de lavandería	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	2.160.000
Movilización / fletes y traslados	440.000	440.000	440.000	440.000	440.000	440.000	440.000	440.000	440.000	440.000	440.000	440.000	5.280.000
Gastos legales y notariales	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	30.000
Equipamiento menor	30.000	0	30.000	0	30.000	0	30.000	0	30.000	0	30.000	0	180.000
Servicios de seguridad	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	420.000
Servicios de mantención extinguidores	0	0	0	0	0	100.000	0	0	0	0	0	0	100.000
Reparaciones menores	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	720.000
Servicios de sanitización	74.000	0	0	0	74.000	0	0	74.000	0	0	74.000	0	296.000
												Sub Total	12.756.000

4.2.3. Definición del Centro y Tipos de Costo CECO

El CECO es aquel que permite distinguir el hogar a quien se le cargara la cuenta o el gasto en donde para cada Hogar existirá un CECO distinto.

C.COSTO	Nombre (*)
CD LA GRANJA	3204174010
CD QUINTA NORMAL	3208174010
PAFAM LINARES	3223171020
ADMINISTRACION ROSTROS NUEVOS	3501000000
CASA ACOGIDA JESUS	3210270010
CD ESTACION CENTRAL	3205174010
CRL CONCHALI	3207177010
HP LUXEMBURGO II CONCHALI	3202178040
Elegir Centro de Costos	-

4.2.4. Definición de las Áreas Organizacionales que realizan Rendiciones



4.2.5. Definición de las Cuentas a Rendir

Las Cuentas a rendir son aquellas en las cuales las áreas de Administración y Finanzas nos autorizan a generar un gasto, para ello revisaremos el presupuesto anual y mensual.

Las cuentas a rendir para el hogar son las siguientes:

GASTOS ATENCIÓN DIRECTA
CUENTA
Gastos de alimentacion
Ayuda economica
Gastos en Salud, medicamentos y pañales
Gastos de educacion
Actividades deportivas y de recreacion
Vestuario asistidos
Articulos aseo y tocador asistidos
Ayuda Económica de Pensiones
GASTOS GENERALES
CUENTA
Gastos de Correo
Utiles de escritorio y librería
Artículos de aseo y limpieza Industrial
Servicios de lavanderia
Movilizacion / fletes y traslados
Gastos legales y notariales
Equipamiento menor
Servicios de seguridad
Servicios de mantencion extinguidores
Reparaciones menores
Servicios de sanitizacion

4.2.6. Criterios para la Entrega de Boletas

Los criterios para la entrega de las boletas al administrativo a cargo de la rendición tendrá que tener la siguiente información:

- a) Fecha
- b) N° de boleta
- c) Nombre de la empresa o lugar en donde se compro
- d) Precio
- e) Nombre del responsable del uso
- f) Detalle del gasto

4.2.7. Definición de Fechas de Entrega y Reposición de Rendiciones para el período 2014

Las fechas de la entrega de las rendiciones son impuestas directamente con el área de administración y finanzas.

	RENDICIONES		F
	RENDICION	REPOSICION	
ABRIL	1	5	
ABRIL	15	21	
ABRIL	28		
MAYO		5	
MAYO	15	20	
MAYO	30		
JUNIO		5	
JUNIO	17	20	
JULIO	1	4	
JULIO	15	21	
JULIO	30		
AGOSTO		5	
AGOSTO	14	20	
SEPTIEMBRE	2	5	
SEPTIEMBRE	12	17	
OCTUBRE	1	6	
OCTUBRE	15	20	
OCTUBRE	30		
NOVIEMBRE		5	
NOVIEMBRE	17	20	
DICIEMBRE	2	5	
DICIEMBRE	16	19	

4.2.8. Definición del Lugar Físico de Recepción de Boletas

Los lugares físicos serán responsabilidad del administrativo a cargo de las rendiciones para las cuales deberá tener una reunión informativa explicativa con las áreas organizacionales que realizan estas, para la coordinación de la recepción de las boletas o facturas.

4.2.9. Proceso de Rendición por Responsable de la Rendición

- Recepción de Boletas de acuerdo a la Determinación de Fechas Establecida.
- Distribución de boletas por Tipo de CECO
- Distribución de boletas por Tipo de Cuenta Contable
- Definición de boletas por Tipo de Uso de los Recursos

4.2.10. Elaboración de Planilla Excel con las Variables de Uso

Fecha	Proveedor	N° Documento	Centro de Cos	Orden CO	Tipo de Gasto	TOTAL
9-jul-14	BIP	691	3206171010	Elegir Orden Co	Movilizacion / fletes y traslados	1.000
10-jul-14	BIP	417	3206171010	Elegir Orden Co	Movilizacion / fletes y traslados	1.000
11-jul-14	BIP	1537	3206171010	Elegir Orden Co	Movilizacion / fletes y traslados	2.000
15-jul-14	BIP	132	3206171010	Elegir Orden Co	Movilizacion / fletes y traslados	5.000
1-jul-14	BIP	469	3206171010	Elegir Orden Co	Movilizacion / fletes y traslados	5.000
10-jul-14	BIP	124	3206171010	Elegir Orden Co	Movilizacion / fletes y traslados	2.000
25-jun-14	BIP	269	3206171010	Elegir Orden Co	Movilizacion / fletes y traslados	1.000
24-jun-14	BIP	84	3206171010	Elegir Orden Co	Movilizacion / fletes y traslados	2.000
9-jul-14	BIP	688	3206171010	Elegir Orden Co	Movilizacion / fletes y traslados	2.000
9-jul-14	BIP	851	3206171010	Elegir Orden Co	Movilizacion / fletes y traslados	1.000
23-jun-14	BIP	721	3206171010	Elegir Orden Co	Movilizacion / fletes y traslados	1.000
4-jun-14	BIP	510	3206171010	Elegir Orden Co	Movilizacion / fletes y traslados	3.000
6-jun-14	BIP	221	3206171010	Elegir Orden Co	Movilizacion / fletes y traslados	2.000
27-jun-14	BIP	357	3206171010	Elegir Orden Co	Movilizacion / fletes y traslados	5.000
29-jun-14	BIP	197	3206171010	Elegir Orden Co	Movilizacion / fletes y traslados	1.000
11-jul-14	SANTA MONICA	78539	3204173010	Elegir Orden Co	Gastos de alimentacion	875
10-jul-14	SANTA MONICA	78030	3204173010	Elegir Orden Co	Gastos de alimentacion	1.190
19-jun-14	SANTA MONICA	67110	3204173010	Elegir Orden Co	Gastos de alimentacion	1.325

FONDO ASIGNADO

\$ 150.000

DISTRIBUCIÓN DE GASTOS A RENDIR

GASTOS EFECTUADOS	CUENTA (*)	Orden CO	C.COSTO	Nombre (*)	Monto \$
Gastos de alimentacion	4120000192	Elegir Orden Co	CD LA GRANJA	3204174010	\$ 65.755
Gastos de taller	4120000345	Elegir Orden Co	CD LA GRANJA	3204174010	\$ 50.290
Movilizacion / fletes y traslados	4120000256	Elegir Orden Co	PAFAM LA GRANJA	3206171010	\$ 34.000
Elegir cuenta contable	-	Elegir Orden Co	Elegir Centro de Costos	-	\$ -

4.2.11. Conclusión de Protocolo Proceso Rendiciones

Este protocolo traerá una mejora continua, con una eficiente utilización de los recursos del hogar, junto a reducir la incertidumbre por gastos mal realizados, generando un cambio entrópico en la organización debido que se disminuirá las malas prácticas realizadas en el uso de recursos.

4.3. PROTOCOLO DE CIERRE

El Presente Protocolo se refiere al todo el proceso que se debe usar para realizar el proceso de inventario acordes con las expectativas de la fundación como el de Investigador.

Criterios para ejecutar el cierre	<ul style="list-style-type: none">✓ Definir libros de asistencia para administrativos y turnos✓ Trabajar con el convenio colectivo de la fundación✓ Trabajar con el código del trabajo
Criterios para el proceso de cierre de mes	<ul style="list-style-type: none">✓ Definir con área de Remuneraciones la fecha de entrega de información✓ Definir periodo de contabilización de asistencia ejemplo: (11 de mayo a 10 de mayo)
Proceso de inventario Por responsable de la Inventario	<ul style="list-style-type: none">✓ Mantener control de firmas y horas de los libros de asistencia✓ Traspasar información del libro de actas de hogar (corroborar asistencia de los funcionarios)✓ Registrar diariamente información a planilla diaria de asistencia✓ Revisión de libro de reemplazos para traspaso de información✓ Traspasar información de planilla diaria de asistencia a planilla de Cierre de mes✓ Realizar internalizar la información de todos los mecanismos de control con el fin que concuerden para poder generar el pago de sueldos

4.3.1. Criterios de Ejecución del Proceso de Cierre de Mes

a) Definir con área de remuneraciones la fecha de entrega de información

La definición de la fecha de entrega de las remuneraciones, entre el responsable y el área de remuneraciones tiene que ser estipulado por esta última debido que son los últimos en ingresar las variables al sistema para el pago de los trabajadores.

b) Definir período de contabilización de asistencia

El periodo de contabilización de los días de asistencia tiene que ser periódico, debido a que de esta forma podemos tener el control y claridad de no entregar información errónea a nuestros trabajadores con el pago de su sueldo.

4.3.2. Definición de Libros de Asistencia para Administrativos y Turnos

Se deberá definir libros de asistencia para los trabajadores, los cuales son separados por la función de sus áreas y sus días de trabajo.

4.3.3. Criterios de Ejecución con el Convenio Colectivo de la Fundación

El Convenio Colectivo de la Fundación es creado por el sindicato de este, el cual tiene estipulado distintos beneficios para los trabajadores, los cuales pueden ser mediante un bono de alguna fecha estipulada o también bonos de distinta índole.

4.3.4. Criterios de Ejecución con el Código del Trabajo

Trabajar con el código del Trabajo

El código del trabajo tiene la información real, precisa y legal del pago de los trabajadores además de sus derechos y sus deberes, con este instrumento legal lo que hacemos es proteger tanto al trabajador como a la organización sobre temas de conflictos de partes.

Ejemplo de uno de los artículos más recurrentes del Código de Trabajo para el cierre de mes es el artículo 32 el cual dice:

Art. 32. Las horas extraordinarias sólo podrán pactarse para atender necesidades o situaciones temporales de la empresa. Dichos pactos deberán constar por escrito y tener una vigencia transitoria no superior a tres meses, pudiendo renovarse por acuerdo de las partes.

No obstante la falta de pacto escrito, se considerarán extraordinarias las que se trabajen en exceso de la jornada pactada, con conocimiento del empleador.

Las horas extraordinarias se pagarán con un recargo del cincuenta por ciento sobre el sueldo convenido para la jornada ordinaria y deberán liquidarse y pagarse conjuntamente con las remuneraciones ordinarias del respectivo período. En caso de que no exista sueldo convenido, o éste sea inferior al ingreso mínimo mensual que determina la ley, éste constituirá la base de cálculo para el respectivo recargo.

No serán horas extraordinarias las trabajadas en compensación de un permiso, siempre que dicha compensación haya sido solicitada por escrito por el trabajador y autorizada por el empleador.

4.3.5. Definición de Período de Contabilización según Control de Firmas y Horas del Libro de Asistencia

El proceso del control de firmas y horas en los libros de asistencia es el más importante debido ante cualquier conflicto entre trabajador y organización es el único que tendrá valor legal, debido a esto se deberá dejar un tiempo específico diario para la revisión de este y poder generar fe de errata ante cualquier disconformidad con la realidad.

4.3.6. Revisión Libro de Reemplazos para Traspaso de Información

El libro de reemplazos es un mecanismo creado por el investigador para el control de los funcionarios que faltan y para poder cancelar las horas extras realizadas por otros funcionarios, en función de no dejar a uno de los cuatro turnos con menos de 5 personas, quienes tendrán que tener el cuidado de 55 usuarios por turnos. Por esto se dejara un libro de registro con numeración única en el cual tendrán que llenar para mantener el control de este luego de esto esta hoja se entrega al encargado de las remuneraciones quien las archivara en el libro de reemplazo.

4.3.7. Traspaso de Información de Planilla Diaria de Asistencia a Planilla de Cierre de Mes

Toda la información recolectada en la planilla diaria se traspasara a la planilla de cierre, que se deberá entregar al área de remuneraciones, con todas las variables de la información para el pago de sueldos de los funcionarios.

4.3.8. Traspaso de Información del Libro de Actas del Hogar a Planilla de Cierre de Mes

Los Libros de acta nos entregan información aún más veraz que el libro de asistencia aunque no sirve de mecanismo legal, nos entrega información precisa y veraz de todo lo que ocurre en el hogar diariamente. Este libro de acta lo usan los encargados de turno realizando una cronología con todos los acontecimientos diarios que se realizan en el Hogar.

4.3.9. Conclusión Del Protocolo De Cierre De Mes (control de asistencia de personal)

La creación de este protocolo para los funcionarios trajo una cantidad de interrogantes observadas por el investigador además del rechazo al cambio debido que se utilizara un nuevo protocolo de Cierre de mes (Control de Asistencia). Pero a medida que se ha incorporado este nuevo sistema se ha ido reflejando aceptación de este protocolo debido a su claridad y la información veraz que entrega. Con lo que nuestro hogar reduce los malos hábitos de anotarse con horas extraordinarias que no corresponden a nada además de mantener información para os plazos futuros sobre inasistencia programada de algún funcionario pudiendo ser reemplazo con anterioridad sin tener menos funcionarios por turno para el cuidado de los usuarios del hogar.

5. CONCLUSIONES

Un elemento clave para una buena gestión organizacional es disponer de información de calidad y hoy más que nunca la información es la base sobre la cual adoptar decisiones y en ese sentido, cuanto más fiable es la información, más valor añade al proceso de toma de decisiones.

Los marcos de gestión modernos se preocupan de facilitar los mecanismos para que la información relevante en el proceso de toma de decisiones sea de calidad, es decir, veraz y completa, filtrada de posibles errores.

En tal sentido, los protocolos de actuación establecen las instrucciones a seguir o el modo de comportarse, pero sobre todo qué información es relevante, a quién se debe trasladar y el modo en que procederá el personal clave de la organización. Evitando, en definitiva, que el modo de proceder ante ciertas situaciones críticas quede al arbitrio de las personas que se vean involucradas en ellas. De ahí que los protocolos de actuación permiten gestionar de la mejor forma posible situaciones que pueden producirse con cierta recurrencia en la organización, con capacidad de causarles daños tanto a los responsables del proceso como a terceros.

A través de la presente investigación, fijándonos en tres procesos claves para el presupuesto del Hogar San Luis Gonzaga. Se decide poner en marcha estos protocolos para los procesos de Cierre de Mes (Control de Asistencia), Rendiciones e Inventarios de Bodega a mediados del año 2014, generando en un comienzo incertidumbre por la información que entregaría cada uno de los procesos anteriormente nombrados.

➤ **Inventario de Bodega:**

La presente investigación concluye por medio del investigador, que se redujo considerablemente el gasto mensual de las compras en el Hogar San Luis, Gonzaga, coordinando cada pedido a las necesidades exactas de los Usuarios del hogar. Gestionando e incorporando información de las áreas relacionadas al cuidado directo de los Usuarios.

➤ **Cierre de Mes (control de asistencia)**

Para el investigador, el presente proceso es el mas importante y delicado, debido que este proceso influye directamente en el sueldo de los funcionarios del Hogar.

El protocolo realizado a través de las planillas ideadas por el investigador. Generaron exactitud en dos ámbitos importantes, en el pago de sueldos y en la fecha de pago.

En un comienzo existió rechazo a esta medida por parte de los funcionarios, pero mediante aprobación de la jefatura directa, se dio la puesta en marcha a este proceso, el cual contribuyo a la credibilidad del área administrativa por parte de los funcionarios del Hogar San Luís Gonzaga.

➤ **Rendiciones**

Teniendo en cuenta que existía un protocolo (no escrito) del proceso de rendiciones, el investigador perfecciona este proceso, generando un protocolo escrito y tomando como referencia el protocolo de CORFO el cual es uno de los mas completos del país. Amoldándolo a las características del Hogar San Luís Gonzaga.

Este Protocolo quedo como escrito dentro de los procesos del Hogar san Luís Gonzaga, por ende cualquier profesional que sea responsable de esta unidad, podrá realizar este mecanismo sin fallas.

Por último, destacar que los protocolos de actuación deben estar alineados con los objetivos de cumplimiento institucional, previamente definido, para que de esta manera constituyan un pilar importante para dotar de objetividad y efectividad al modelo de cumplimiento organizacional.

6. BIBLIOGRAFÍA

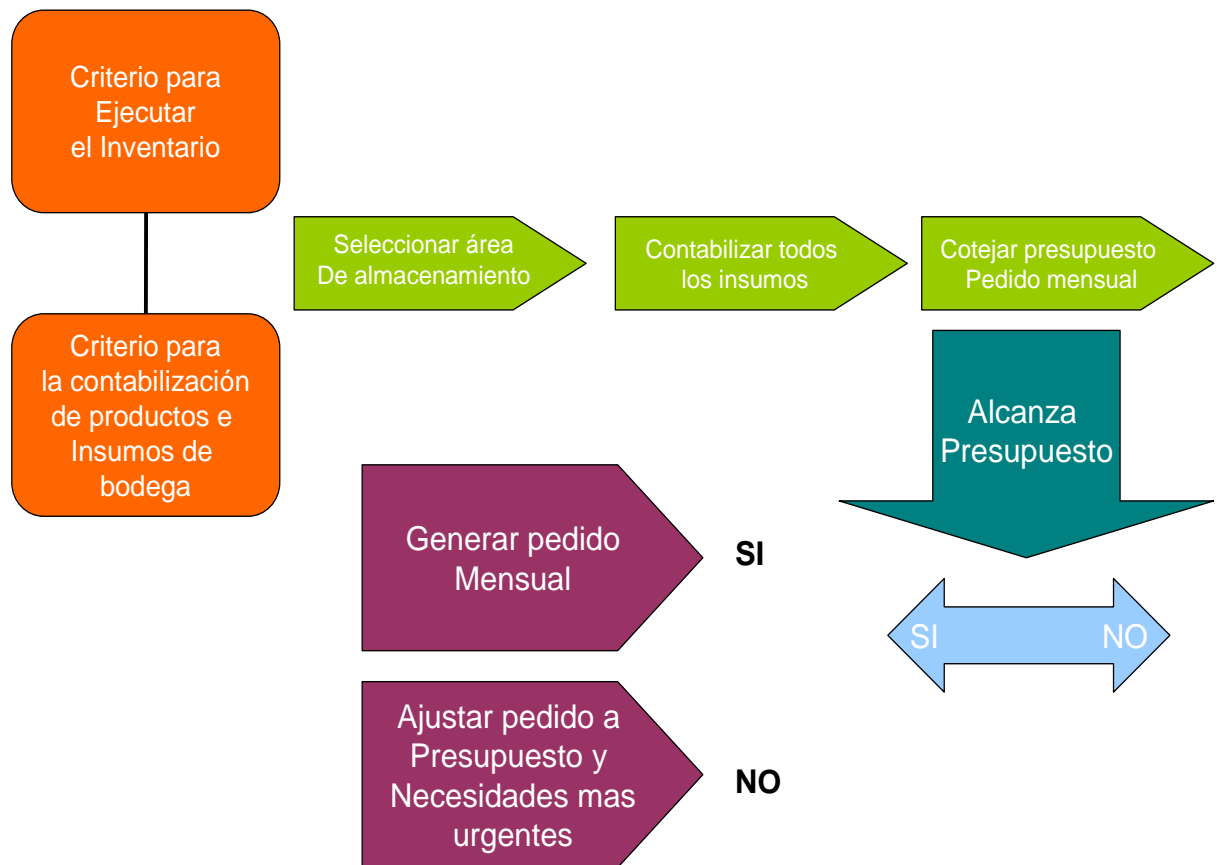
1. CHIAVENATO, Idalberto. "Introducción a la Teoría General de la Administración". Quinta edición. México 2000. Editorial McGraw Hill.
2. KOONTZ Harold, Weihrich. "Administración una Perspectiva Global". Onceava edición. México 1998. Editorial McGraw Hill.
3. BRAVO, Juan. "Gestión de Procesos". Santiago de Chile. 2008. Editorial Evolución
4. HERNANDEZ Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos, Baptista Lucio Pilar. "Metodología de la Investigación". Tercera Edición. México. 2010. Editorial McGraw Hill.

Sitios WEB

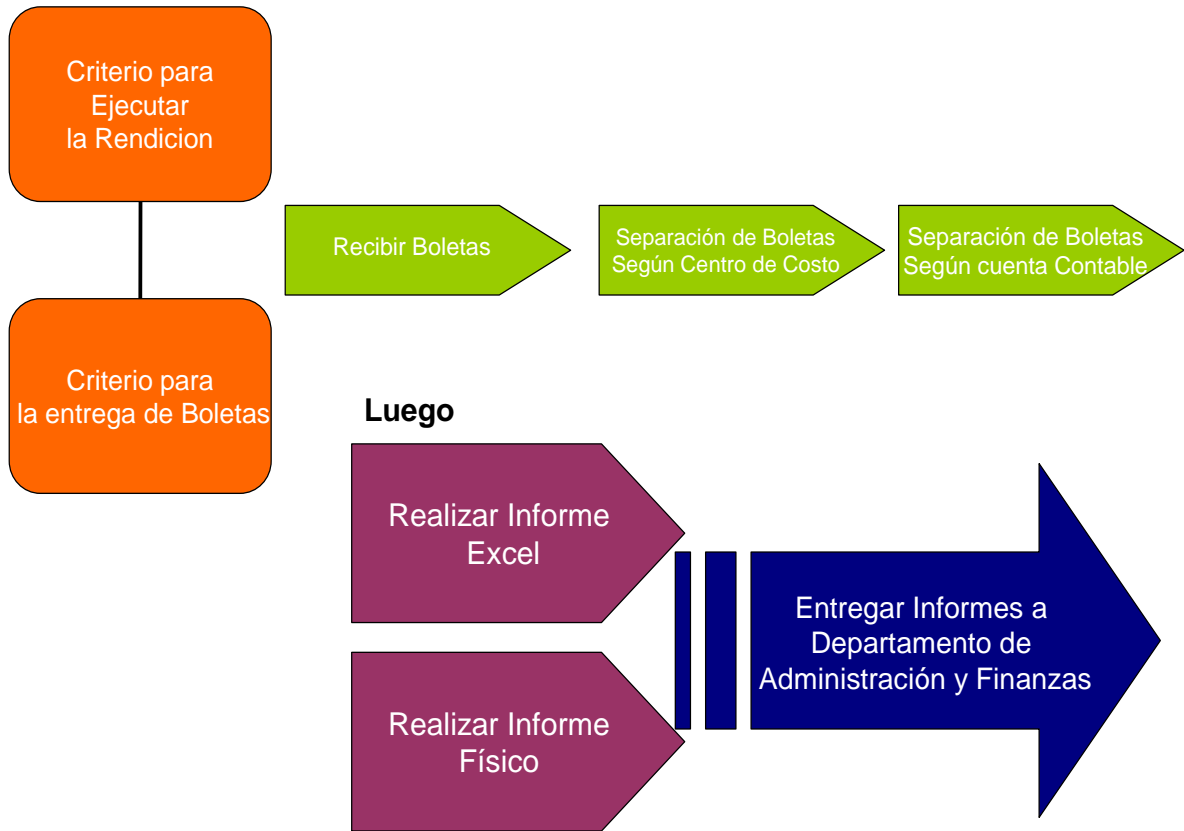
1. <http://www.rostrosnuevos.cl>
2. <http://www.monografias.com/trabajos34/teoria-contingencia/teoria-contingencia.shtml#ixzz3wuTIGQqN>
3. <http://www.monografias.com/trabajos34/teoria-contingencia/teoria-contingencia.shtml#ixzz3wuTavZli>
4. <http://davinci.ing.unlp.edu.ar/produccion/catingp/Capitulo%209%20Teoria%20de%20Inventarios%20o%20Stock2.pdf>
5. http://www.corfo.cl/archivos/manual/manual_corfo.pdf
6. <https://es.scribd.com/doc/26218676/Manual-Normativo-Control-de-Asistencia-y-Permanencia>

7. ANEXOS

1. Grafico de Proceso de Inventario



2. Grafico de Proceso de Rendiciones



3. Gráfico de Proceso de Cierre de mes, (Control de Asistencia)

