



UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO

ESCUELA DE GOBIERNO Y GESTIÓN PÚBLICA

PROPUESTA DE ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS PARA LA OFICINA DE
PARTES DE LA CORPORACIÓN ADMINISTRATIVA DE PODER JUDICIAL,
ZONAL SAN MIGUEL, AÑO 2020

Alumno: Hurtado Díaz, Karina Alejandra

Profesor: Morales Morales, Eduardo

TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE ADMINISTRADORA PÚBLICA

Santiago 2020

Dedicatoria

A mis padres por haberme enseñado lo duro que debemos trabajar para obtener buenos resultados, a mi hermano por transmitirme siempre la tarea de aprender, a mis sobrinos por el amor, a mis compañeros de universidad por siempre confiar en mí y por sobre todo a mi hijo, quien llegó en medio de este proceso a entregarme la fuerza y la determinación para finalizarlo con orgullo.

Por ti y por nosotros Alonso.

Agradecimientos

A cada persona que me acompañó durante estos años de estudio. Agradecida del apoyo de mi familia, amigos y compañeros, por siempre tener fe en mí y alentarme en cada paso de este proceso. A mis padres por darme el tiempo y el espacio cuidando de mi hijo y a mi Alonso por siempre entender los estudios de la mamá. A mi profesor Eduardo Morales por los conocimientos entregados y por orientarme en todo este proceso.

No puedo dejar de agradecer a mi guía y amigo Tomás Lawrence por su paciencia e incondicionalidad.

Karina Hurtado Díaz

1. CONTENIDO

1. CONTENIDO	2
2. INTRODUCCIÓN.....	5
3. ANTECEDENTES.....	7
4. JUSTIFICACIÓN.....	10
5. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	13
6. OBJETIVOS.....	14
6.1.1 OBJETIVO GENERAL	14
6.1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	14
7. MARCO TEÓRICO	15
7.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA MODERNIZACIÓN DEL ESTADO.....	15
7.2 LAS ORGANIZACIONES	16
7.2.1 TIPOS DE ORGANIZACIONES.....	18
7.2.2 ORGANIZACIONES COMO SISTEMA DE RECURSOS HUMANOS	20
7.2.3 ORGANIZACIONES COMO SISTEMAS ABIERTOS.....	24
7.3 PROCESOS ADMINISTRATIVOS	26
7.4 LEVANTAMIENTO DE PROCESOS	27
7.5 ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS.....	31

7.5.1	VENTAJAS DE LA ESTANDARIZACIÓN.....	32
8.	MARCO METODOLOGICO.....	34
8.1	TEMA.....	34
8.2	PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	34
8.3	DIAGRAMA DE RELACIONES.....	34
8.3.1	DETALLE DE VARIABLES.....	34
8.3.2	ENFOQUE DE ANÁLISIS DE VARIABLES.....	36
8.3.3	ALCANCE DEL ESTUDIO.....	36
8.3.4	MUESTRA DEL ESTUDIO.....	36
8.3.5	TIPO DE INFORMACIÓN.....	37
8.3.6	INSTRUMENTOS A OCUPAR.....	37
8.3.7	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	38
8.3.8	ENCUESTA TIPO (Anexo N°1).....	38
9.	TRABAJO DE CAMPO.....	39
9.1	CATASTRO DE PROCESOS DE OFICINA DE PARTES.....	39
9.1.1	Proceso de atención de público general y usuarios internos.....	39
9.1.2	Proceso de búsqueda y consulta documental.....	39
9.1.3	Proceso de recepción e ingreso de documentación.....	40
9.1.4	Proceso de distribución de correspondencia.....	40
9.1.5	Proceso de organización y almacenamiento documental.....	40
9.1.6	Proceso de registro documental.....	40

9.1.7	Proceso de despacho de documentos al exterior	40
9.2	FUNCIONAMIENTO DE PROCESOS.....	42
9.2.1	PROCESO DE ATENCIÓN DE PUBLICO GENERAL Y USUARIOS INTERNOS.....	42
9.2.2	PROCESO DE BÚSQUEDA Y CONSULTA DOCUMENTAL	43
9.2.3	PROCESO DE RECEPCIÓN E INGRESO DE DOCUMENTACIÓN	44
9.2.4	PROCESO DE DISTRIBUCIÓN DE DOCUMENTOS	45
9.2.5	PROCESO DE ORGANIZACIÓN Y ALMACENAMIENTO DOCUMENTAL	46
9.2.6	PROCESO DE REGISTRO DOCUMENTAL	47
9.2.7	PROCESO DE DESPACHO DE DOCUMENTOS AL EXTERIOR	48
9.3	ANALISIS DE DATOS DE LA ENCUESTA	49
9.3.1	LEVANTAMIENTO DE PROCESOS	49
9.3.2	FUNCIONALIDAD DE PROCESOS	55
9.3.3	ROTACIÓN DE PERSONAL.....	58
9.3.4	REEMPLAZOS DE PERSONAL Y TRASPASO DE CONOCIMIENTO DE PROCESOS 64	
9.3.5	SUPERVISIÓN DE PERSONAL	68
10.	CONCLUSIONES	75
11.	PROPUESTA	80
12.	ANEXOS.....	81
12.1	Encuesta Tipo	81
13.	BIBLIOGRAFIA.....	87

2. INTRODUCCIÓN

El siguiente trabajo de investigación tiene relación directa con el funcionamiento de la Oficina de Partes de la Corporación Administrativa del Poder Judicial, Zonal San Miguel, específicamente con los factores que influyen en la carga laboral de los funcionarios que la componen, centrando la atención en la inexistencia de un levantamiento formal de sus procesos.

La Corporación Administrativa del Poder Judicial cuenta con las herramientas para la medición de la carga laboral de los distintos tribunales del país, sin embargo no puede realizar tal medición en la Zonal San Miguel por no contar con un levantamiento de procesos que así lo permita. Lo anterior, deja en evidencia que sin estos procesos no se puede medir su funcionamiento, no se puede determinar el recurso humano necesario y el mejoramiento de los procesos en función a las necesidades del servicio.

Tal como se detalla desde nuestra Escuela de Gobierno y Gestión Pública, “El Administrador Público formado en la Academia presenta una marcada vocación de servicio e interés por los asuntos públicos. Destaca su capacidad analítica y reflexiva...”, es que esta investigación se centrará en analizar el funcionamiento de la Oficina de Partes y a través de los resultados obtenidos poder conocer los procesos que la componen y una posible estandarización de cada uno de ellos.

Además, se buscará obtener la visión que la organización pueda tener en relación a la Oficina en estudio y con ello ampliar las variables que puedan influir dentro de ella.

Para esta investigación se realizará una observación directa que nos permitirá conocer la situación actual de los procesos y el funcionamiento de cada uno de ellos y de manera paralela se aplicará una encuesta a los funcionarios de la organización que nos permitirá conocer las variables que influyen en la carga laboral de los funcionarios de la Oficina de Partes.

3. ANTECEDENTES

La Corporación Administrativa del Poder Judicial, Zonal San Miguel, tiene como tarea el correcto funcionamiento de los tribunales de la jurisdicción, contando para ello con diversas áreas de trabajo tales como Recursos Humanos, Adquisición y Mantenimiento, Finanzas y Presupuesto y Secretaría y Oficina de Partes.

La misión de la Corporación Administrativa es brindar soporte de excelencia a los tribunales, contribuyendo a mejorar la calidad de la justicia y facilitando el acceso de la comunidad a ella, administrando en forma eficiente y transparente los recursos asignados por el Poder Judicial.

Su historia comienza el 10 de Marzo de 1990 cuando fue creada por la Ley N° 18.969, Título XIV, la cual tuvo como propósito privar a la Corte Suprema de la superintendencia directiva, correccional y económica sobre todos los tribunales del país. Con ello, la Corporación Administrativa pasaría a ser un organismo especializado y le otorgaría a la Corte Suprema más atribuciones en la administración interna del Poder Judicial.

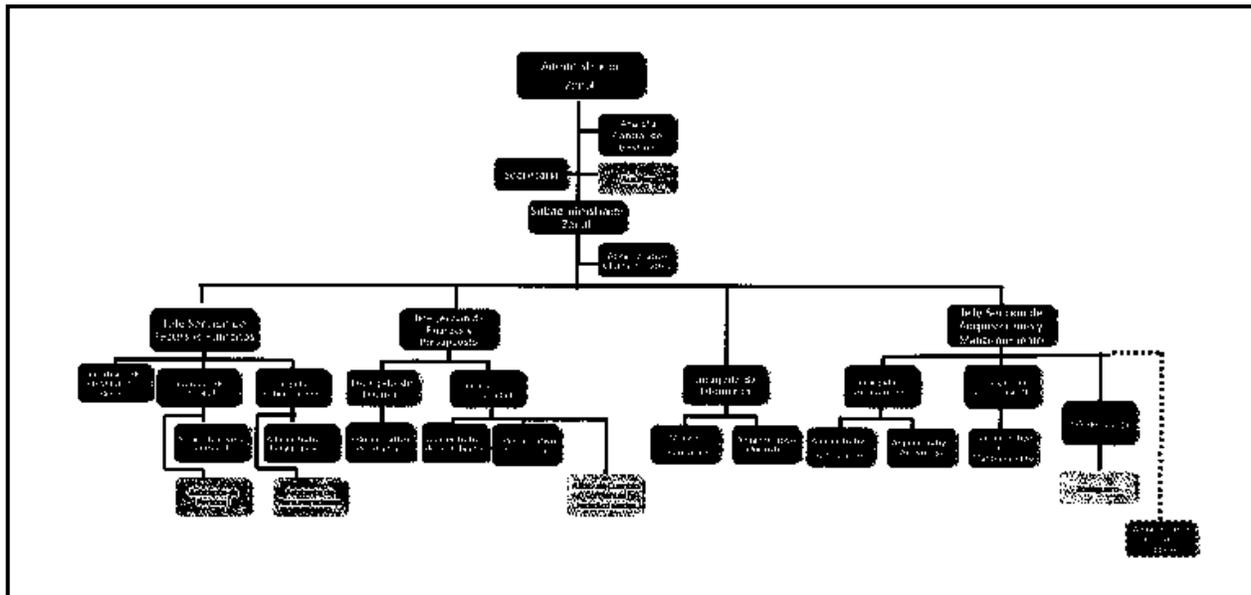
A nivel central, la administración está liderada por un director y un subdirector y diferentes jefes de departamento. En regiones, cuenta con 17 administradores zonales, repartidos en todos los territorios jurisdicciones del país, esto es, Arica, Iquique, Antofagasta, Copiapó, La Serena, Valparaíso, Santiago, San Miguel, Rancagua, Talca, Chillán, Concepción, Temuco, Valdivia, Puerto Montt, Coyhaique y Punta Arenas.

Cabe destacar que las Oficinas Zonales existen en cada Corte de Apelaciones, por lo que su localización y ámbito de acción no responde a la división geopolítica del país ya que en una región pueden existir dos o más oficinas zonales

dependiendo del número de Cortes de Apelaciones. Es así como en la Región Metropolitana existe el Nivel Central de esta Corporación ubicado en la jurisdicción de Santiago y la Administración Zonal de San Miguel la cual corresponde a la jurisdicción de la Corte de Apelaciones de la misma comuna.

La Administración Zonal de San Miguel cuenta con aproximadamente 45 funcionarios divididos en sus diferentes áreas y las cuales son responsables de administrar los recursos humanos, financieros, tecnológicos y materiales de la respectiva jurisdicción. Esta dotación está definida por la Resolución N° 2256 de fecha 8 de Julio de 2014, sin embargo se ha detectado falta de dotación funcionaria según estructura organizacional indicada para Administraciones Zonales Tipo 1, lo cual se fue estipulando en cada formulación presupuestaria no teniendo respuesta favorable ni estudios específicos para negar los recursos.

Organigrama Administración Zonal Tipo 1 según Resolución N° 2256 08-07-2014



Fuente: Archivo Oficina de Partes Nivel Central, Poder Judicial

El año 2018, la Administración Zonal de San Miguel, detectó nuevamente la falta de dotación funcionaria, la cual fue planteada al Nivel Central y hasta el momento no han existido resultados positivos. Esta falta de dotación fue planteada como la principal causa de la elevada carga de trabajo que tienen los funcionarios, los cuales sobrepasan su horario de trabajo o usan horas en sus días libres para llevar a cabo las labores asignadas.

Como antecedente a este punto, se suma el aumento en licencias médicas del personal por enfermedad común, lo que genera una carga adicional para el área y la distribución del trabajo de la persona ausente. Este último punto deja a la luz un problema adicional, ya que las funciones de cada cargo están debidamente establecidas, sin embargo los procedimientos para el área no están estandarizados.

4. JUSTIFICACIÓN

Para toda organización es de suma importancia la medición de la carga de trabajo, sin embargo en la actualidad encontramos que existen limitantes para determinar estándares a tareas que conllevan un proceso intelectual, de análisis y de generación de ideas que no permite establecer un estándar único.

Se hace necesario para una Organización que está en constante crecimiento, implementar herramientas y desarrollar modelos que permitan estandarizar procesos que permitan planificar, medir, monitorear y controlar los recursos humanos con los que cuenta.

La estandarización nos asegura que todas las personas realicen el trabajo de la misma forma, cumpliendo con lo necesario para la organización y el personal que lo realiza, asegurando que todo el trabajo se realice de acuerdo a las mejores prácticas actuales. De esta misma manera se traspa conocimiento a los empleados para que mantengan su cultura y su estrategia interna.

Bajo estos conceptos, es que los servicios públicos han ido incorporando medidas que aseguren la calidad del servicio con el usuario y el funcionamiento interno. Para ello han modificado y actualizando sus procesos.

La DIBAM por ejemplo, el año 2006 presentó una Estandarización de Procesos de digitalización, la cual tuvo la finalidad conservar y facilitar el acceso al patrimonio por parte de la comunidad, pero teniendo en consideración que de no considerar una metodología estandarizada podría haber implicado una pérdida importante de recursos. Cabe destacar que se debían contemplar las características físicas, el valor patrimonial, el estado de conservación y la demanda de uso del material que sería digitalizado.

El Sernac, Servicio Nacional del Consumidor, en el año 2015 hizo una Regulación de su Procedimiento de Mediaciones Colectivas debido al alto número de ingresos el año 2014. Esta regulación tenía como finalidad elevar el perfil técnico del servicio y asegurar estándares claros, transparentes, coherentes y transmitirlos a la ciudadanía y a las empresas.

Para el caso del Poder Judicial y su gran ámbito de acción, los estándares han sido creados ante la necesidad de evaluaciones de cargas de trabajo, principalmente en los tribunales de las diferentes jurisdicciones del país. Pero estos estándares no están establecidos para las Corporaciones Administrativas del Poder Judicial, organizaciones que están a cargo del funcionamiento de los tribunales tanto en lo estructural como en lo relacionado a Recursos Humanos.

Debido a lo anteriormente expuesto, es que la Administración Zonal se ha visto en la necesidad de solicitar intervenciones que midan la situación actual en la que se encuentran sus funcionarios y la gestión que ellos realizan. Tal como la realización de Encuesta Istas 21 (breve)¹, la cual fue realizada el año 2018 y tuvo como resultado un Riesgo Medio, esto quiere decir que los resultados generales tuvieron prevalencia en dimensiones psicosociales de los trabajadores.

¹ El cuestionario mide condiciones organizacionales globales que tienen relación con el apoyo social entre compañeros y/o de las jefaturas en el trabajo, la claridad respecto de las tareas, la calidad del liderazgo. (www.ist.cl)

En Septiembre de 2018, a través del Oficio ZSM N° 1950, se solicitó a Nivel Central evaluar la creación de una Comisión Técnica Conjunta que pudiera crear una metodología para medición de carga de trabajo y con ello velar por el bienestar de los funcionarios. El 02 de Octubre de 2018, Nivel Central indica que para una correcta medición de carga de trabajo se necesita contar con el levantamiento de procesos que la administración realiza por cada unidad.

Esta información se torna necesaria para la medición solicitada, ya que la evaluación interna de la Administración Zonal estará orientada a diagnosticar si los procesos utilizados están correctos o si están optimizados y de esta forma se podrá verificar si el volumen de trabajo demanda más personal que el que actualmente dispone la unidad.

5. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Existen factores organizacionales que influyan en el funcionamiento de Oficina de Partes de San Miguel y en la carga laboral de los trabajadores de esta?

La Oficina de Partes de la Corporación Administrativa del Poder Judicial ha trabajado durante años bajo circunstancias que han sobrecargado laboralmente a sus funcionarios. Estos factores están relacionados a una carencia de procesos administrativos debidamente definidos, los cuales se han mantenido por la permanencia del personal. Sin embargo, en ausencia de sus funcionarios titulares se provoca una alta rotación de personal y con ello los procedimientos van siendo modificados a criterio de cada reemplazo.

Se debe considerar, que los reemplazos los define la jefatura directa una vez que se conoce la ausencia del titular y no se cuenta con una política de reemplazos definida con anterioridad, por lo tanto, los reemplazos pueden ser internos o externos a la organización dependiendo de la urgencia de estos.

Por lo tanto se hace necesario determinar los procesos y su funcionamiento para mantener una forma de trabajo para funcionarios titulares y posibles reemplazos.

6. OBJETIVOS

6.1.1 OBJETIVO GENERAL

Proponer un diseño de estandarización de procesos para la Oficina de Partes de la Corporación Administrativa del Poder Judicial, Zonal San Miguel el año 2020.

6.1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Catastrar los procesos de la Oficina de Partes de la Administración Zonal de San Miguel
- Determinar el funcionamiento de los procesos catastrados de la Oficina de Partes de la Administración Zonal de San Miguel
- Conocer la opinión de los funcionarios de la Administración Zonal de San Miguel respecto al funcionamiento de Oficina de Partes

7. MARCO TEÓRICO

7.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA MODERNIZACIÓN DEL ESTADO

Las formas políticas se han caracterizado por ir cambiando a medida que evoluciona la sociedad. Con el tiempo hemos conocido las primeras formas políticas centradas en la ubicación del poder, el cual tuvo lugar céntrico para el Imperialismo pero fue pluralista para las Polis. Sin embargo con la evolución de la historia, el poder fue visto en torno al Cristianismo pero a la vez el poder lo otorgaban los vasallos a la persona que les entregaba protección.

Es recién en la Edad Moderna, donde se comienzan a unir los instrumentos de poder en un solo Centro, creando de esta forma el Estado Moderno, el cual se reconoce por la presencia de instituciones, la ampliación de la actividad estatal, el apoyo a la actividad mercantil y la presencia de una Iglesia autónoma.

En Chile, el Estado Moderno comenzó a tener fuerza luego de la emancipación de la Corona Española, acontecimiento que dio cabida a la creación de las primeras Constituciones del país. Luego de ese momento se comienzan a llevar a cabo las bases del Estado Moderno, destacando el funcionamiento del poder público y la organización de las finanzas del estado.

Algunos de los principios de este Estado Moderno, de acuerdo a lo detallado por Gustavo Toro Quintana², podemos destacar:

² Gustavo Toro Quintana, La Modernización del Estado, Pág. 17-19

Principio de competitividad en los servicios que presta el Gobierno: La competitividad debe darse tanto en la producción de los servicios como en la entrega a sus usuarios, los servicios gubernamentales deben mantenerse competitivos en el tiempo para que los beneficios sean efectivos. A su vez el Estado debe mantener un constante estímulo y una organización que promueva la competitividad a través de diversas acciones tales como: definir y hacer cumplir metas, seleccionar el personal apropiado, lograr y mantener altos niveles de motivación, incorporar tecnologías y metodologías para mejorar la calidad y la productividad, organizarse apropiadamente con proveedores.

Principio de la acción basada en objetivos: La fijación de objetivos para la acción gubernamental permite concentrar esfuerzos y recursos en torno a una tarea común, tanto de los propios actores gubernamentales como los de otras instituciones y empresas. Asimismo, produce una mayor claridad de los logros buscados y una natural satisfacción cuando éstos se obtienen, manteniendo la motivación y la confianza.

Principio del uso apropiado de la tecnología: Las tecnologías de la información y de las comunicaciones permiten una mayor eficiencia y productividad interna, así como una mejor relación con los ciudadanos, posibilitando interesantes formas de participación de éstos.

7.2 LAS ORGANIZACIONES

En base a estos 3 principios, podemos acercarnos a la base de las organizaciones, las cuales fueron definidas por Max Weber como la forma de coordinar las actividades de los grupos humanos o la gestión de los bienes que producen de una forma regular en el tiempo y el espacio.

Max Weber (1864-1920) se centró principalmente en la Organización Burocrática, la cual tiene ciertas características y dentro de las cuales podemos encontrar:

- se controla la incertidumbre en los procesos con reglas formales conocidas
- la organización tenía un claro orden jerárquico tiene objetivos formalizados que constituyen metas en la organización
- existían sistemas objetivos para la selección de personas según su puesto de trabajo, entre otras.

Según Carlos Petrella³, “El modelo burocrático constituye un pilar fundamental de la teoría tradicional de la organización moderna para impulsar los grandes procesos administrativos en los sectores industriales pero por sobre todo, en los servicios públicos administrados por los gobiernos nacionales o locales en la órbita del Estado. La teoría Weberiana se asemeja a la teoría clásica de la organización, en cuanto el énfasis puesto en la eficiencia técnica y en la estructura jerárquica de la organización, como también en el predominio de la organización industrial, proponiendo una solución al problema con un enfoque centrado en el producto (bien o servicio entregado) como propuesta de estructurar a la organización para que vuelque los resultados de su trabajo productivo a la sociedad.”

Según Idalberto Chiavenato⁴, las organizaciones son extremadamente heterogéneas y diversas, cuyo tamaño, características, estructuras y objetivos son

³ Petrella, Carlos. 2007. Análisis de la Teoría Burocrática.

⁴ Chiavenato, Idalberto. Séptima Edición 2006. Introducción a la Teoría General de la Administración. Pág. 2

diferentes. Esta situación, da lugar a una amplia variedad de tipos de organizaciones que los administradores y empresarios deben conocer para que tengan un panorama amplio al momento de estructurar o reestructurar una organización.

7.2.1 TIPOS DE ORGANIZACIONES

El que las organizaciones sean heterogéneas y diversas conlleva a que todas son diferentes y da lugar a una amplia variedad de tipos de organizaciones, lo que es importante conocer al momento de querer estructurar o reestructurar una organización.

Los principales tipos de organizaciones se clasifican según sus objetivos, estructura y características principales.

Es así como pueden existir Organizaciones según sus fines, donde encontramos las que tienen fines de lucro, las cuales buscan generar una utilidad o ganancia, más conocidas como empresas, y las que no tienen fines de lucro y que buscan cumplir un rol en la sociedad.

Si nos centramos en la formalidad, encontramos Organizaciones Formales e Informales.

Las Organizaciones Formales se caracterizan por tener estructuras y sistemas oficiales y definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control.

Según Idalberto Chiavenato⁵, la organización formal comprende estructura organizacional, directrices, normas y reglamentos de la organización, rutinas y procedimientos, en fin, todos los aspectos que expresan cómo la organización pretende que sean las relaciones entre los órganos, cargos y ocupantes, con la finalidad de que sus objetivos sean alcanzados y su equilibrio interno sea mantenido.

Las organizaciones formales pueden subdividirse de la siguiente manera:

- a. Organización Lineal, en esta forma de organización existen líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad entre superior y subordinados.
- b. Organización Funcional, se basa en la especialización de las funciones, donde se separa, distingue y especializa.
- c. Organización Línea - Staff, este tipo de organización combina las ventajas del tipo Lineal y del tipo Funcional, con el fin de reducir sus desventajas. Cuenta con una autoridad lineal y con órganos que prestan asesoría y servicios especializados.

Las Organizaciones Informales, en cambio, consisten en medios no oficiales, ya que surgen espontáneamente entre los trabajadores. Sin embargo, influyen en la comunicación, la toma de decisiones y el control en una organización.

⁵ Chiavenato, Idalberto. Séptima Edición 2006. Introducción a la Teoría General de la Administración. Pág. 159-160

7.2.2 ORGANIZACIONES COMO SISTEMA DE RECURSOS HUMANOS

Las personas son un elemento esencial desde la creación de las Organizaciones, ya que las personas fueron aquellas que se reunieron entorno a sus necesidades para formar una organización que tuviera los mismos objetivos que buscaban alcanzar.

Si bien la necesidad es recíproca entre personas y organizaciones, se entiende que la relación entre ellas se hace bastante compleja. Por un lado las personas buscan alcanzar objetivos que se relacionan con beneficios individuales mientras que las organizaciones buscan alcanzar una producción sobre sus bienes o servicios.

7.2.2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

De esta relación personas-organizaciones, nace el concepto de Cultura Organizacional, la cual está relacionada con la motivación de todos los miembros de la organización. Por ende, “cuando la motivación entre los participantes es elevada, el clima organizacional tiende a ser elevado y a proporcionar relaciones de satisfacción, ánimo, interés y colaboración entre los participantes. Sin embargo, cuando la motivación entre los miembros es baja, ya sea por frustración o por barreras para la satisfacción de las necesidades individuales, el clima organizacional tiende a bajar. El clima organizacional bajo se caracteriza por estados de desinterés, apatía, insatisfacción, depresión y, en casos extremos, por estados de inconformidad, agresividad o tumulto, situaciones en las que los

miembros se enfrentan abiertamente contra la organización (como huelgas, grupos de activistas en favor de un movimiento, etcétera)”⁶.

7.2.2.2 MANTENIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS

De acuerdo a lo establecido por Chiavenato en su Novena edición sobre Administración de Recursos Humanos, existe un subsistema de mantenimiento de recursos humanos, el cual busca mantener la motivación y satisfacción de sus participantes y con ello instarlos a permanecer en la organización.

Dentro de estas motivaciones encontramos los planes de remuneración económica, de prestaciones sociales y de higiene y seguridad en el trabajo.

En primero instancia se creería que la remuneración económica está por sobre las demás motivaciones, sin embargo la organización deben ir creando planes de incentivos para incrementar las relaciones de intercambio.

Muchas organizaciones han creado planes entorno a la Calidad de Vida en el Trabajo, la cual “representa el grado en que los miembros de la organización satisfacen sus necesidades personales en virtud de su actividad en la organización. La calidad de vida en el trabajo implica una constelación de factores, como satisfacción con el trabajo desempeñado, posibilidades de futuro en la organización, reconocimiento por resultados, salario, prestaciones, relaciones

⁶ Chiavenato, Idalberto. Novena Edición. Administración de Recursos Humanos, El capital humano de las organizaciones. Pág. 74

humanas dentro del grupo y la organización, ambiente psicológico y físico del trabajo, libertad para decidir, posibilidades de participar y otros puntos similares”⁷.

7.2.2.3 CARGA LABORAL

Dentro de este ambiente psicológico encontramos un factor muy importante como la Sobrecarga laboral, la cual es definida como el grupo de requerimientos psicofísicos a los que se somete un trabajador en su jornada laboral⁸.

Cuando existe sobrecarga en un lugar de trabajo conlleva exigencias psicológicas relacionadas directamente con la complejidad de las tareas. En la mayoría de las situaciones, estas afecciones requieren de una red de apoyo, sin embargo cuando estas no funcionan los trabajadores caen en una evidente sobrecarga que afecta su calidad de vida y de trabajo.

Cuando la organización está en presencia de esta situación, se requiere de líderes que fomenten la motivación de sus trabajadores. De esta forma, la organización puede utilizar mecanismos como incentivos diarios, pausas activas, reconocimiento del trabajo o capacitaciones. Todo lo anterior, con el fin de disminuir la sobrecarga laboral.

⁷ Chiavenato, Idalberto. Novena Edición. Administración de Recursos Humanos, El capital humano de las organizaciones. Pág. 289

⁸ Ana Alcayaga, Directora de Ingeniería en Prevención de Riesgos y Medioambiente de la Universidad San Sebastián. Lunes 23 de Mayo de 2016.

7.2.2.4 CAPACITACIÓN

La capacitación tiene como finalidad educar a corto plazo, periodo en el cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de 3 aspectos: la organización, la tarea y el ambiente.

Para llevar a cabo un proceso de capacitación, en primer lugar se deben detectar las necesidades. Para ello se debe realizar un análisis del puesto de trabajo y los requisitos que debe tener la persona que lo ejecuta, así como también debe considerarse los puestos para los cuales las personas deben capacitarse (reemplazos).

Adicionalmente, se puede determinar la necesidad de capacitación a través de indicadores que nos señalan hechos previsibles (Indicadores a priori) o problemas que se desprenderán de necesidades existentes (Indicadores a posteriori).

a) Problemas de producción:

- Calidad inadecuada de la producción.
- Baja productividad.
- Comunicación deficiente.
- Demasiado tiempo para el aprendizaje y la integración al puesto.
- Exceso de errores y desperdicios.
- Poca versatilidad de los empleados.
- Mal aprovechamiento del espacio disponible.

b) Problemas de personal:

- Relaciones deficientes entre el personal.
- Número excesivo de quejas.
- Poco o nulo interés por el trabajo.
- Falta de cooperación.
- Número excesivo de faltas y reemplazos.
- Dificultad para obtener buenos elementos.
- Tendencia a atribuir las fallas a los demás.
- Errores al acatar órdenes.

7.2.3 ORGANIZACIONES COMO SISTEMAS ABIERTOS

De acuerdo a la literatura estudiada, la Teoría de Sistemas, esta puede ser aplicada a todo tipo de organizaciones ya que permite analizar y sintetizar la organización en un medio que está constantemente en movimiento.

Son las partes de la organización, las que permiten formar un todo que es mayor a la suma de las partes, permitiendo de esta forma unificar las diferentes funciones o actividades.

Según Chiavenato⁹, la definición de sistema corresponde a “un conjunto de elementos dinámicamente relacionados, en interacción que desarrollan una actividad para lograr un objetivo o propósito operando como datos, energía, materia unidos al ambiente que rodea el sistema para suministrar información energía o materia”.

Como lo indica su definición, cada sistema funciona en un ambiente, entendiendo a este último como todo lo que lo rodea y que entrega los recursos y amenazas que aseguran la existencia del sistema. De igual forma, el ambiente donde el sistema arroja sus resultados.

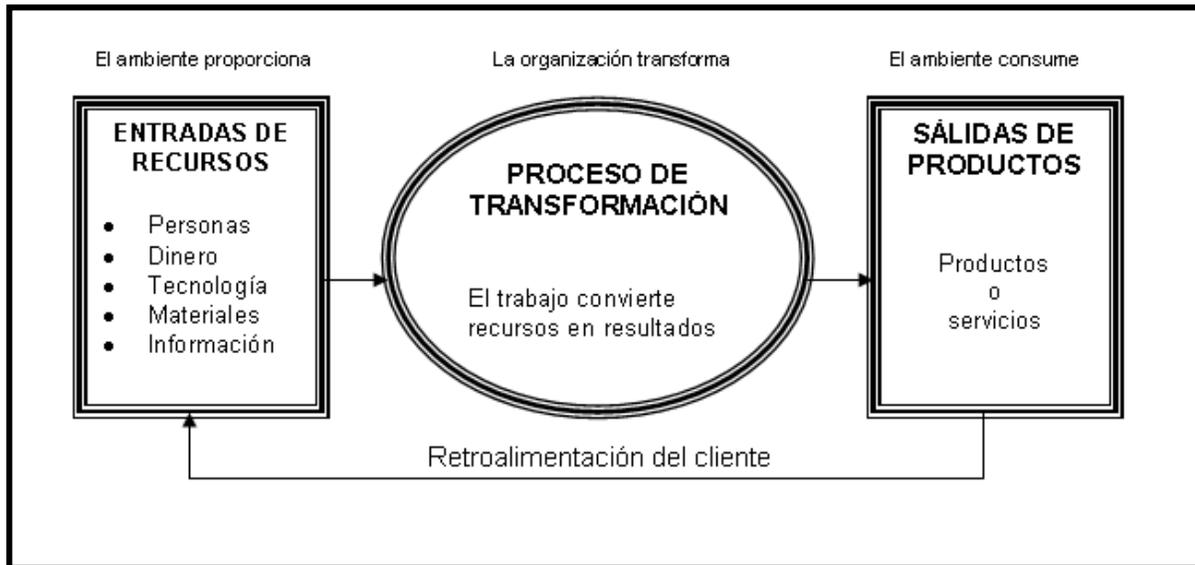
La Organización según su interacción con el ambiente, funciona como Sistema Abierto ya que cuenta con numerosas entradas y salidas que son esenciales para la realización y unificación de los resultados y lo que permite un mejor procesamiento de la información.

Con lo anteriormente descrito, podemos identificar los elementos de los Sistemas:

- a. **Entradas (Inputs):** recursos e insumos necesarios para su alimentación y nutrición que toma del ambiente.
- b. **Procesamiento:** transforma las entradas en salidas o resultados.
- c. **Salidas (Outputs):** resulta de la operación del sistema; envía el producto resultante al ambiente externo.

⁹ Chiavenato, Idalberto. Novena Edición. Administración de Recursos Humanos, El capital humano de las organizaciones. Pág. 93

d. **Retroalimentación:** es la acción que las salidas ejercen sobre las entradas para mantener el equilibrio del sistema. Constituye una acción de retorno.



Fuente: Idalberto Chiavenato

7.3 PROCESOS ADMINISTRATIVOS

El Proceso Administrativo se define como el conjunto de pasos o etapas sucesivas e interrelacionadas entre sí, a través de las cuales se efectúa la administración. Marca las etapas que se deben seguir para lograr la acción de administrar, de gestionar, de manejar, de aplicar esfuerzos en la organización.

Henri Fayol (1916) fue quien identificó 5 funciones y 14 principios administrativos en relación a los procesos administrativos. Las funciones son: planeación, organización, integración, dirección y control, las cuales permiten que el proceso administrativo sea aplicado en cualquier tipo de organización existente.

- a. **Planeación:** predetermina un curso de acción a seguir. Permite decidir qué hacer antes de hacerlo y permite elegir los cursos de acción antes de lograrlos.

La planeación comienza por los objetivos, definiendo estrategias, políticas y planes para alcanzarlos.

- b. **Organización:** es el establecimiento de la estructura necesaria para sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades con el fin de poder realizar y simplificar las funciones.
- c. **Integración:** consiste en ocupar y mantener los puestos de la estructura organizacional mediante de la identificación de las necesidades y disponibilidad de recursos humanos con el fin de que puedan cumplir de manera eficaz y eficiente sus tareas.
- d. **Dirección:** esta etapa es fundamental en el proceso administrativo ya que consiste en influir en los individuos para que contribuyan al cumplimiento de las metas organizaciones y grupales.
- e. **Control:** es la medición y corrección de desempeño para garantizar el cumplimiento de objetivos y los planes ideados para alcanzarlos.

7.4 LEVANTAMIENTO DE PROCESOS

Cuando la institución se encuentra conformada y desarrollando sus funciones de manera cotidiana es recomendable realizar el levantamiento de procesos. Esto es,

porque existen muchas organizaciones, que basadas en procedimientos antiguos o funcionarios experimentados, realizan sus actividades sin contar con un manual de procesos o procedimientos regulados y estandarizados para cada una de las actividades desarrolladas.

El levantamiento de procesos lo entendemos como la formalización de cómo realizar una actividad que era ejecutada de forma empírica.

Desde ese punto, resulta mucho más fácil establecer los procesos, puesto que se cuenta con información informal sobre la forma de llevar a cabo las labores.

Para efectuar una identificación y diseño de procesos, debemos considerar lo siguiente:

- a. Se requiere compromiso por parte de los directivos de la organización ya que ellos serán los encargados de aprobar los procesos. Por lo tanto, será necesario conformar un grupo de trabajo que realicen las siguientes actividades:
 - i. Formación de un equipo de trabajo interdisciplinario, el cual será encabezado por un Coordinador a cargo del proceso, un Directivo que logre el enlace con la jefatura mayor, al menos un miembro de cada unidad de la organización y un miembro experto en Sistemas de Gestión o agente externo que apoye el proceso.
 - ii. Consenso interno, el cual tendrá el propósito de mantener informado al personal de la organización, indicando la necesidad del proceso y la necesidad de colaboración del grupo.

- iii. Determinar la metodología por parte del equipo de trabajo, el cual deberá indicar las herramientas metodológicas que se van a utilizar.
 - iv. Establecer una planificación del proceso y las reuniones necesarias donde se establezca con claridad la planificación del proyecto y las reuniones necesarias. Deberán considerarse los plazos para presentar avances, cronogramas de trabajo y actas donde queden establecidos los compromisos.
- b. Es necesario identificar los usuarios y las necesidades que tienen sobre el servicio otorgado. Para ello, se deben considerar las siguientes interrogantes:
- i. ¿Qué hacemos?: Se debe identificar la misión de la organización, luego deben identificarse las entradas y salidas y por último, identificar a los usuarios de las mismas.
 - ii. ¿Para quién lo hacemos?: Una vez identificados los usuarios se podrán determinar los servicios que se considerarán para satisfacer sus necesidades y expectativas.
 - iii. ¿Cómo lo hacemos?: Se deberán determinar los procesos que contemplan las actividades que son propias de la organización y que tengan directa relación con lo que buscan los usuarios de esta.
- c. Se debe generar un listado de todos los procesos y actividades que lleva la organización, indicando el usuario a quien va dirigido y las necesidades que estos tienen. Solo de esta forma podremos identificar los procesos útiles e identificarlos.
-

- d. Se debe describir cada proceso seleccionado e identificar los procedimientos, actividades y tareas que conlleva.

La mejor forma de obtener la información precisa, es contar con la participación de los funcionarios responsables de la ejecución de este proceso.

Con esta información podremos establecer:

- i. Objetivo del proceso
 - ii. Identificación del/los responsables/s del proceso
 - iii. Identificación de los procedimientos y actividades
- e. Una vez establecidos los procesos de la organización, estos deben ser puestos en conocimiento de la Jefatura correspondiente, el cual podrá priorizar unos sobre otros o respetar lo que presenta el equipo de trabajo.

Sin embargo, será la Jefatura quien pueda solicitar ajustes, validarlos o aprobarlos. Si estos procesos son aprobados deben ser agrupados en un Manual de Procesos y ser presentados a todos los miembros de la organización. De esta forma, se asegura la forma de realizar determinada actividad, procedimiento o proceso.

- f. De acuerdo a lo establecido por la Jefatura, los procesos deben tener una evaluación periódica con el fin de detectar si los procesos conservan su utilidad en función de la organización o si han dejado de satisfacer las necesidades de sus usuarios.

g. Luego de la evaluación, se deberá determinar si el proceso debe ser mejorado y adecuado a las necesidades de los usuarios. Esto con el objeto de.

- i. Suprimir actividades que no aporten valor
- ii. Reducir los tiempos
- iii. Asegurar el cumplimiento de los plazos legalmente establecidos
- iv. Adecuar a la normativa vigente
- v. Aplicar tecnología

7.5 ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS

La estandarización es un proceso mediante el cual se proporcionan instrucciones precisas para la ejecución de tareas, documentando los materiales, la secuencia, los equipos, entre otros, a utilizar durante su ejecución.

Para Harrington (1992), “la estandarización establece límites de autoridad y de responsabilidad y deben comunicarse a los empleados. La estandarización requiere que la documentación indique cómo va a efectuarse el proceso, qué entrenamiento requiere el personal y en qué consiste el desempeño aceptable”¹⁰.

La estandarización en organizaciones busca establecer un acuerdo acerca de la forma de hacer algo con el fin de verificar que todos los trabajadores, actuales y

¹⁰ Harrington, H. James (1994). Mejoramiento de los Procesos de la Empresa. Colombia, McGraw-Hill Interamericana S.A.

futuros, utilicen la misma forma de llevar el proceso. De lo contrario, se torna casi imposible hacer seguimiento de la utilidad de dicho proceso.

Mauricio Rodríguez Martínez¹¹, propone 4 aspectos claves para que la estandarización tenga éxito.

- a. Que todos los miembros del proceso participen en la estandarización
- b. Que el personal involucrado reciba capacitación acorde al proceso
- c. Que la forma de ejecutar el proceso represente la forma más fácil, segura y mejor de hacer un trabajo
- d. Previo a que se determine la forma de llevar el proceso, debe discutirse con los miembros que ejecutan las tareas

Con la estandarización, se busca analizar en detalle cada una de las actividades que los miembros de la organización llevan a cabo, ya que trata de lograr la secuencia más lógica y eliminar actividades innecesarias.

7.5.1 VENTAJAS DE LA ESTANDARIZACIÓN

- a. Provee una forma de medir el desempeño
- b. Estructuración de los procesos críticos de la empresa

¹¹ Rodríguez, Mauricio. 2006. El método MR.

- c. Suministra una base para el mantenimiento y mejoramiento de la forma de hacer el trabajo
- d. Provee una base para el diagnóstico y auditoría
- e. Minimiza la variación en la ejecución
- f. Entrega seguridad al retirar elementos innecesarios en la ejecución del trabajo
- g. Puede aumentar la productividad al disminuir el tiempo de cada actividad o tarea.

Podríamos decir que la Estandarización impactará tanto a los miembros de la organización como a los usuarios de esta, ya que proyectará una imagen que fomentará la institucionalidad.

8. MARCO METODOLOGICO

8.1 TEMA

Determinar las causas del aumento de carga laboral en los funcionarios de la Oficina de Partes, Zonal San Miguel.

8.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cuáles son las causas de la elevada carga laboral de los funcionarios de la Oficina de Partes de la Corporación Administrativa de San Miguel y que tienen relación con la estandarización de procesos?

8.3 DIAGRAMA DE RELACIONES

8.3.1 DETALLE DE VARIABLES

8.4.2.1 VARIABLE DEPENDIENTE

8.4.2.1.1 Elevada carga laboral

Actualmente los funcionarios de la Oficina de Partes tienen una elevada carga laboral.

8.3.1.2 VARIABLES INDEPENDIENTES

8.3.1.2.1 Levantamiento de procesos (inexistencia de levantamiento)

Los procesos administrativos deben ser debidamente definidos. Esto permitirá registrarlos, estudiarlos y traspasarlos cuando sea necesario.

Cada proceso será catastrado y registrado a través de observación directa.

9.4.2.2.2 Funcionalidad de procesos (falta de actualización)

Los procesos deben ajustarse a la necesidad que los creó, por lo tanto deben modificarse cuando las condiciones internas o externas lo hacen.

Se analizará cada proceso para determinar si cumple con la necesidad actual o si debe ser modificado.

9.4.2.2.3 Rotación de personal

La rotación de personal debe priorizar la continuidad del servicio y no modificar arbitrariamente el normal funcionamiento.

9.4.2.2.4 Reemplazos de personal y traspaso de conocimiento de procesos

Busca tener reemplazos definidos para ausencias programadas o espontáneas. De esta forma se puede establecer la debida capacitación.

Es necesario traspasar conocimiento a aquellos funcionarios que tengan relación directa con la secuencia de cada proceso o que estén a cargo del reemplazo directo de las funciones que lo inician.

9.4.2.2.5 Supervisión de personal

Es necesario contar con supervisión directa, tanto para el personal como para los procesos que se llevan a cabo.

8.3.2 ENFOQUE DE ANÁLISIS DE VARIABLES

Las variables consideradas en el estudio son completamente cualitativas por lo que permitirán un amplio análisis de la investigación. El análisis se hará con datos certeros y directos lo que nos permitirá determinar cuáles son las causas que aumentan la carga laboral.

8.3.3 ALCANCE DEL ESTUDIO¹²

Esta investigación es de tipo Descriptiva ya que caracteriza el problema de la organización ante altas cargas de trabajo, la incertidumbre sobre los recursos humanos necesarios y la falta de estandarización de sus procesos.

8.3.4 MUESTRA DEL ESTUDIO

La muestra del estudio será obtenida de la totalidad de la Administración Zonal de San Miguel, de la cual forma parte la unidad en análisis. Los funcionarios de la Administración Zonal tienen interacción diaria con los procesos utilizados en la Oficina de Partes, por lo tanto incide en la utilidad de cada uno de ellos.

Se considerarán parte de la muestra, aquellas personas que hayan ejercido en la unidad en cuestión.

¹² Hernández Sampieri, Roberto. Sexta Edición 2014. Metodología de la investigación. Pág. 92.

8.3.5 TIPO DE INFORMACIÓN

La información se obtendrá de manera directa desde la organización, tanto de la observación directa del investigador como de los funcionarios de la Oficina en estudio y aquellos que tienen relación directa.

8.3.6 INSTRUMENTOS A OCUPAR¹³

Los instrumentos seleccionados para la investigación serán Observación directa y Encuesta.

La Observación otorgará la oportunidad de tomar información y registrarla para su posterior análisis. Específicamente se considerará una Observación científica y directa. La observación científica permitirá tener un objetivo claro, definido y preciso sobre lo que se va a observar y sobre lo que se quiere lograr.

La observación directa en tanto, permitirá tener un contacto más personal con los hechos que se quieren investigar.

¹³ Hernández Sampieri, Roberto. Sexta Edición 2014. Metodología de la investigación. Pág. 217 y 399.

8.3.7 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El tamaño de la muestra se determinará considerando el 100% de los funcionarios con que cuenta la Administración Zonal de San Miguel, sin embargo no se contabilizarán, para la aplicación de la encuesta, aquellos funcionarios que se encuentran haciendo uso de Feriado Legal (4), Permiso Post Natal (2) y Licencia médica(1).

Por lo tanto, el universo de la muestra corresponde a 45 funcionarios.

8.3.8 ENCUESTA TIPO (Anexo N°1)

9. TRABAJO DE CAMPO

El trabajo de campo de la investigación se centra en los 2 instrumentos seleccionados, estos son, Observación directa y Encuesta.

El primero de ellos permitirá comprender la situación actual de los procesos utilizados en la Oficina de Partes y determinar el funcionamiento de cada uno de ellos, mientras que la Encuesta ayudará a comprender la visión que tiene la organización sobre la oficina en cuestión.

Los datos obtenidos servirán de guía para determinar de qué manera se están aplicando los procesos en Oficina de Partes y si existe un levantamiento de cada uno de ellos. Además se tendrá información de variables que inciden en la Oficina en estudio y así poder identificar cuáles son aquellas que influyen directamente en ella.

9.1 CATASTRO DE PROCESOS DE OFICINA DE PARTES

9.1.1 Proceso de atención de público general y usuarios internos

- Proceso de atención telefónica
- Proceso de atención presencial

9.1.2 Proceso de búsqueda y consulta documental

- Proceso de búsqueda y consulta de documentos físicos
- Proceso de búsqueda y consulta de archivos digitales

9.1.3 Proceso de recepción e ingreso de documentación

- Proceso de recepción por ventanilla
- Proceso de recepción por correo electrónico
- Proceso de recepción por valija de documentos
- Proceso de recepción por servicios de mensajería
- Ingreso de documentación general
- Ingreso de facturas por contratos o servicios
- Ingreso de documentación desde Nivel Central

9.1.4 Proceso de distribución de correspondencia

- Proceso de distribución por sistema computacional vigente
- Proceso de distribución física o por correo electrónico (según régimen de funcionamiento)

9.1.5 Proceso de organización y almacenamiento documental

- Organización y almacenamiento físico
- Organización y almacenamiento digital

9.1.6 Proceso de registro documental

- Registro en planillas de seguimiento

9.1.7 Proceso de despacho de documentos al exterior

- Proceso de despacho de documentos a Nivel Central (casillas RR.HH.)
- Proceso de despacho por valijas de documentos
- Proceso de despacho por servicio de mensajería (TConecta)

9.2 FUNCIONAMIENTO DE PROCESOS

9.2.1 PROCESO DE ATENCIÓN DE PÚBLICO GENERAL Y USUARIOS INTERNOS

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE PROCESO	
Nombre del proceso:	Atención de Público General y Usuarios Internos
Objetivo:	Brindar atención adecuada al usuario externo e interno y resolver sus dudas o derivar al área correspondiente para la debida orientación
Responsable:	Administrativo de Oficina de Partes
Insumos	Proveedores
Consultas Dudas Solicitudes Reclamos	Usuarios de tribunales Usuarios CAPJ Empresas
Resultados	Clientes
Respuesta a los usuarios externos e internos o derivación interna	Usuarios de tribunales Usuarios CAPJ Empresas
Lista de tareas o subprocesos	Atención telefónica Atención presencial Entrega de información Consulta interna Derivación interna

9.2.2 PROCESO DE BÚSQUEDA Y CONSULTA DOCUMENTAL

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE PROCESO	
Nombre del proceso:	Búsqueda y consulta documental
Objetivo:	Realizar búsqueda de documentos digitales en el sistema Docflow o de documentos físicos en archivo diario o bodega
Responsable:	Administrativo de Oficina de Partes
Insumos	Proveedores
Consultas telefónicas Consultas presenciales Correos electrónicos	Usuarios de tribunales Usuarios CAPJ Empresas
Resultados	Clientes
Entrega o envío del documentos en copia impresa o archivo PDF	Usuarios de tribunales Usuarios CAPJ Empresas
Lista de tareas o subprocesos	Atención telefónica Atención presencial Entrega de información Búsqueda digital Búsqueda física Derivación interna

9.2.3 PROCESO DE RECEPCIÓN E INGRESO DE DOCUMENTACIÓN

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE PROCESO	
Nombre del proceso:	Recepción e ingreso de documentación
Objetivo:	Realizar recepción e ingreso al sistema Docflow de la documentación recibida
Responsable:	Administrativo de Oficina de Partes
Insumos	Proveedores
Solicitudes varias Oficios Memorandum Documentos financieros Facturas de contratos Facturas servicios básicos Boletas de servicios	Usuario de tribunales Usuario interno Empresas Correo electrónico institucional Valija de documentos Servicios de mensajería Oficina de Partes Central
Resultados	Clientes
Recepción, ingreso y numeración de documentos en el sistema Docflow	Usuarios CAPJ
Lista de tareas o subprocesos	Recepción de documentación Revisión de documentos Atención de público Dar acuse de recibo o timbre Registro de numeración Impresión de documentos Creación de archivo PDF Escaneo de documentos Adjuntar archivo PDF a cada ingreso

9.2.4 PROCESO DE DISTRIBUCIÓN DE DOCUMENTOS

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE PROCESO	
Nombre del proceso:	Distribución de documentos
Objetivo:	Distribuir internamente la documentación recepcionada e ingresada
Responsable:	Administrativo de Oficina de Partes
Insumos	Proveedores
Ingresos diarios	Sistema Docflow
Resultados	Clientes
Derivación por área de documentos ingresados	Usuarios CAPJ
Lista de tareas o subprocesos	Revisión de ingresos Separación de documentos por área Derivación por sistema Derivación por correo electrónico* Derivación física por hoja de distribución Entrega de documentos por área

*Derivación utilizada en Sistema Extraordinario de Teletrabajo

9.2.5 PROCESO DE ORGANIZACIÓN Y ALMACENAMIENTO DOCUMENTAL

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE PROCESO	
Nombre del proceso:	Organización y almacenamiento documental
Objetivo:	Llevar un orden y control de documentos internos a través del archivo físico y digital
Responsable:	Administrativo de Oficina de Partes
Insumos	Proveedores
Ingresos diarios Hojas de distribución Recepción de envíos Recepción de valijas	Sistema Docflow Tribunales Servicio de valija
Resultados	Clientes
Archivo físico y digital de ingresos diarios y documentación interna	Usuarios CAPJ
Lista de tareas o subprocesos	Respaldo digital diario por ingreso Almacenamiento en bandejas Orden de documentos Archivo de documentos Actualización de archivo anual

9.2.6 PROCESO DE REGISTRO DOCUMENTAL

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE PROCESO	
Nombre del proceso:	Registro documental
Objetivo:	Registrar en planilla excel los ingresos del Pleno de la I. corte de Apelaciones de San Miguel
Responsable:	Administrativo de Oficina de Partes
Insumos	Proveedores
Oficios de Pleno Solicitudes de Pleno	I. Corte de Apelaciones de San Miguel
Resultados	Clientes
Registro en planilla excel	Usuarios CAPJ
Lista de tareas o subprocesos	Registro de información Derivación interna Control de planilla

9.2.7 PROCESO DE DESPACHO DE DOCUMENTOS AL EXTERIOR

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE PROCESO	
Nombre del proceso:	Despacho de documentos al exterior
Objetivo:	Despachar solicitudes o documentos por vías electrónicas o físicas
Responsable:	Administrativo de Oficina de Partes
Insumos	Proveedores
Solicitudes de feriado legal Solicitudes de permisos Solicitudes de cargas familiares Oficios Materiales Contratos	Usuarios internos
Resultados	Clientes
Envío por casilla electrónica Envío por valija Envío por servicio de mensajería	Nivel Central Tribunales Empresas Usuarios internos
Lista de tareas o subprocesos	Revisión de documentos Escaneo de documentos Archivo de documentos Preparación de envíos en sobres Ingreso en Tconecta Solicitud de retiro Tconecta Entrega de sobres

9.3 ANALISIS DE DATOS DE LA ENCUESTA

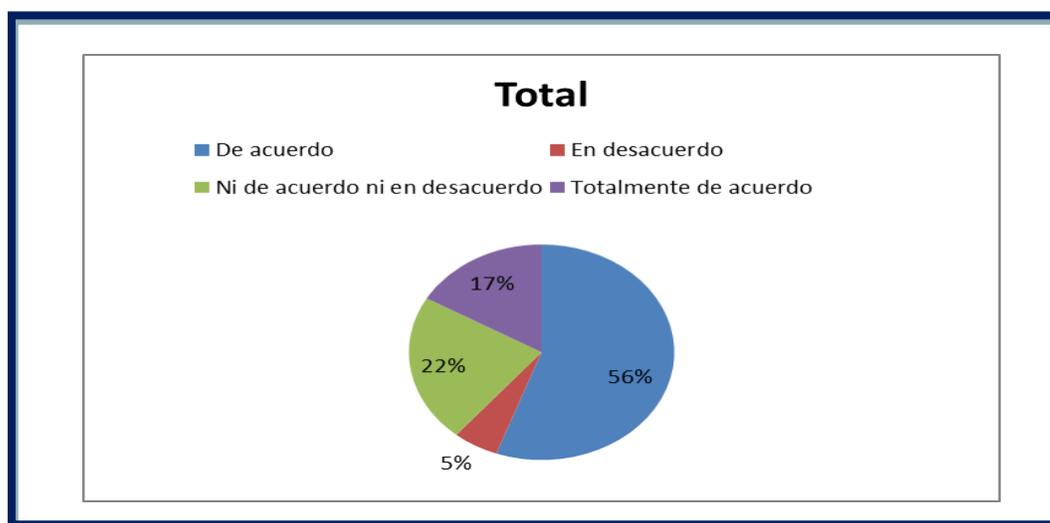
9.3.1 LEVANTAMIENTO DE PROCESOS

A través de la encuesta y su pregunta (Nº5) relacionada con la existencia de procesos en Oficina de Partes se busca obtener la visión de cada funcionario y conocer su opinión respecto a la definición de estos procesos.

Teniendo presente los resultados de la pregunta, un 17% está “Totalmente de acuerdo” con la existencia de procesos debidamente definidos, mientras que el 5% otorga una respuesta opuesta al enunciado.

Sin embargo, el 56% del universo dice estar “De acuerdo” con la definición de procesos en Oficina de Partes. (Ver Gráfico N°1)

Gráfico N°1. Enunciado N°5. Existen procesos debidamente definidos en Oficina de Partes, Zonal San Miguel

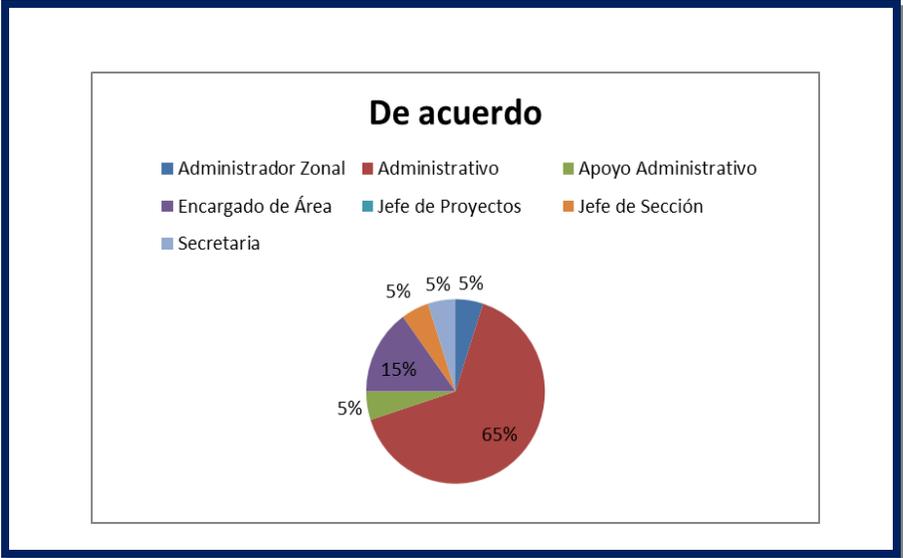


Fuente. Elaboración propia

Cabe destacar que dentro del mayor porcentaje que estuvo “De acuerdo” con el enunciado, el 70% corresponde a cargos Administrativos dejando en clara baja a solo 2 funcionarios con el mismo cargo, los cuales declararon estar en “Desacuerdo” con el enunciado. (Ver Gráfico N°2)

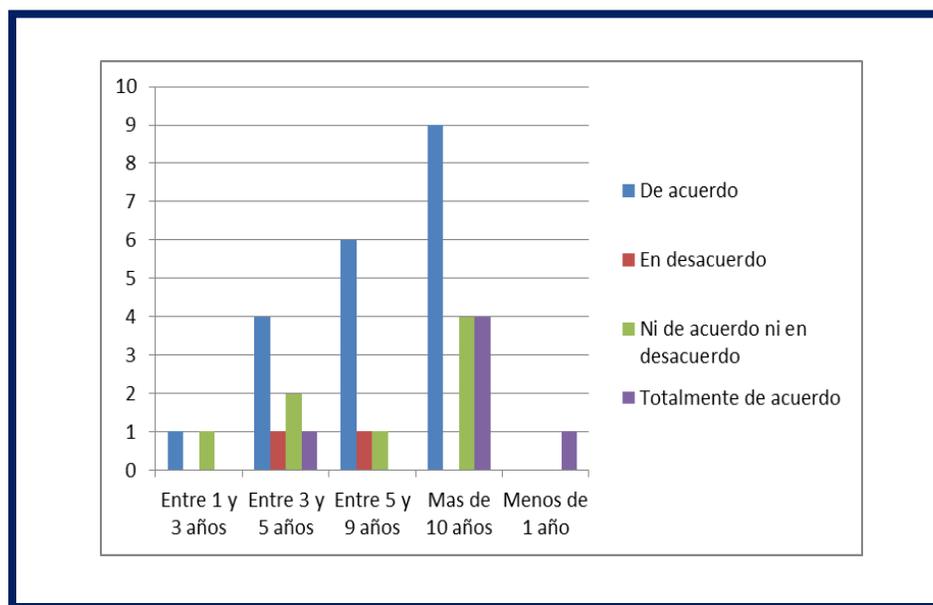
En relación a los años de servicio de los funcionarios encuestados, se puede señalar que quienes cuentan con más de 10 años en el cargo fueron aquellos que se indicaron estar “De acuerdo” con el enunciado sobre los procesos definidos de Oficina de Partes. (Ver Gráfico N°3)

Gráfico N°2. Enunciado N°5. Cargos “De Acuerdo”



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 3. Enunciado N°5. Años en el cargo “De acuerdo”



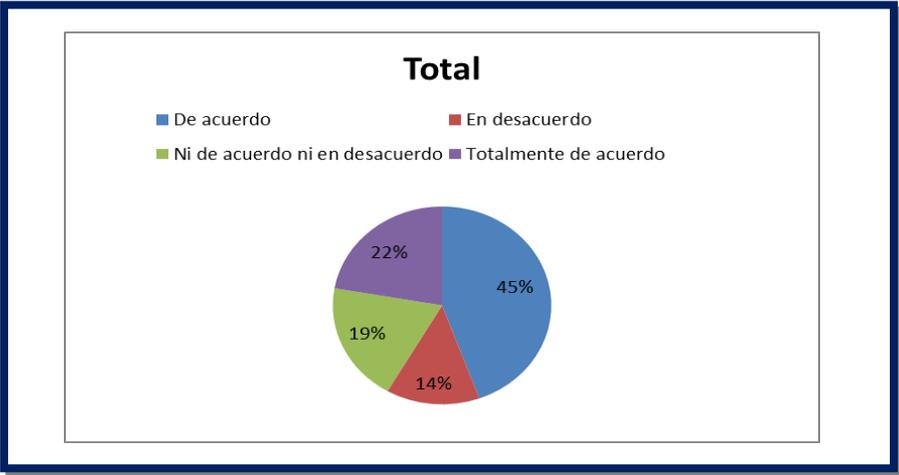
Fuente: Elaboración propia

Si bien quedó definido que la mayoría de los encuestados contestó estar de acuerdo con que los procesos de Oficina de Partes estaban definidos, en el enunciado N°6 se busca determinar si estos procesos son conocidos por los funcionarios de la Administración Zonal.

Los resultados obtenidos, demuestran que el 45% de los encuestados dijo estar “De acuerdo” en que los procesos de Oficina de Partes son conocidos. Sin embargo, el porcentaje restante no indica una preferencia contraria que predomine. Esto es, del 55% restante, un 14% dice estar en “Desacuerdo” sobre el conocimiento de los procesos pero a la vez existe un 19% que marca su

preferencia en estar “Ni de acuerdo ni en desacuerdo” pudiendo destacar su postura de duda o indecisión. (Ver Gráfico N°4)

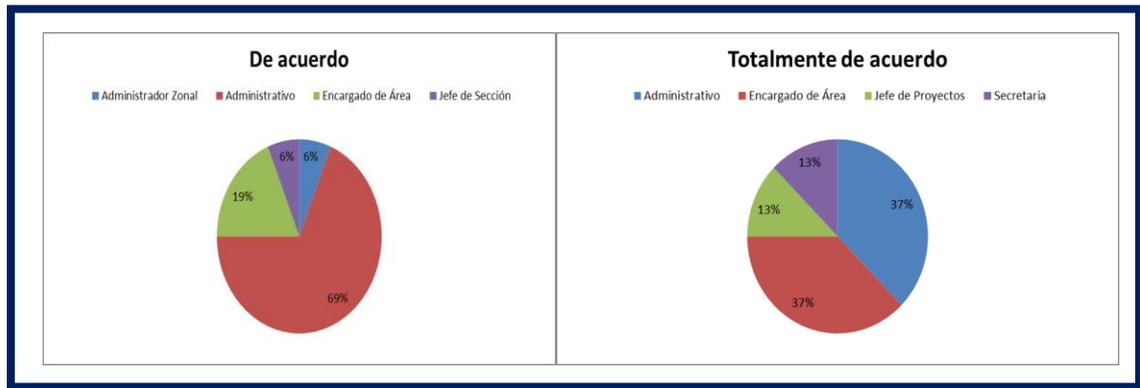
Gráfico N°4. Enunciado N°6. Los procesos actuales de Oficina de Partes son conocidos por la Administración Zonal San Miguel



Fuente: Elaboración propia

En base al resultado predominante, esto es, los procesos de Oficina de Partes son conocidos por la Administración Zonal de San Miguel, se puede indicar que los cargos Administrativos y Encargados de área son aquellos que tienen mayor porcentaje de aprobación con el enunciado. (Ver Gráfico N°5)

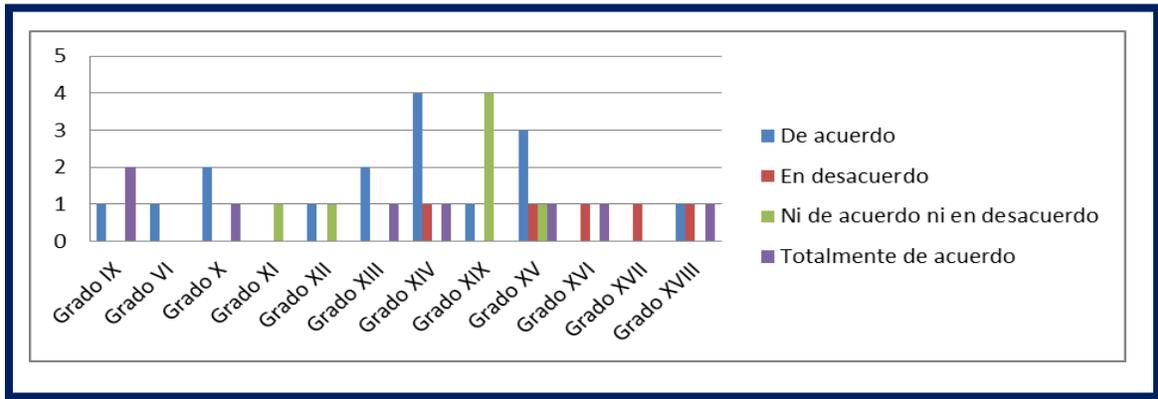
Gráfico N°5. Enunciado N°6. Cargos “De acuerdo” y “Totalmente de acuerdo”



Fuente: Elaboración propia

En relación a los resultados obtenidos por la preferencia “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, de la cual se obtuvo un 19% sobre el universo de la investigación, se puede decir que el grado que predomina este porcentaje es el grado más bajo en la escala de sueldos del Poder Judicial, es decir, Grado XIX. (Ver Gráfico N° 6)

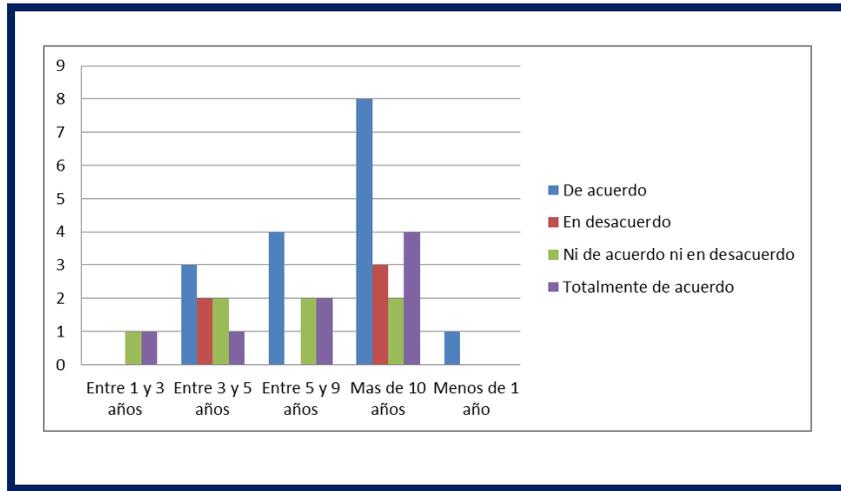
Gráfico N°6. Enunciado N°6. Grados “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”



Fuente: Elaboración propia

En relación a la predominancia de los resultados en función de los años de servicio en el cargo, cabe destacar que los funcionarios con 10 años o más fueron aquellos que se inclinaron por la aprobación del enunciado. (Ver Gráfico N°7)

Gráfico N°7. Enunciado N°6. Años de servicio “De acuerdo”



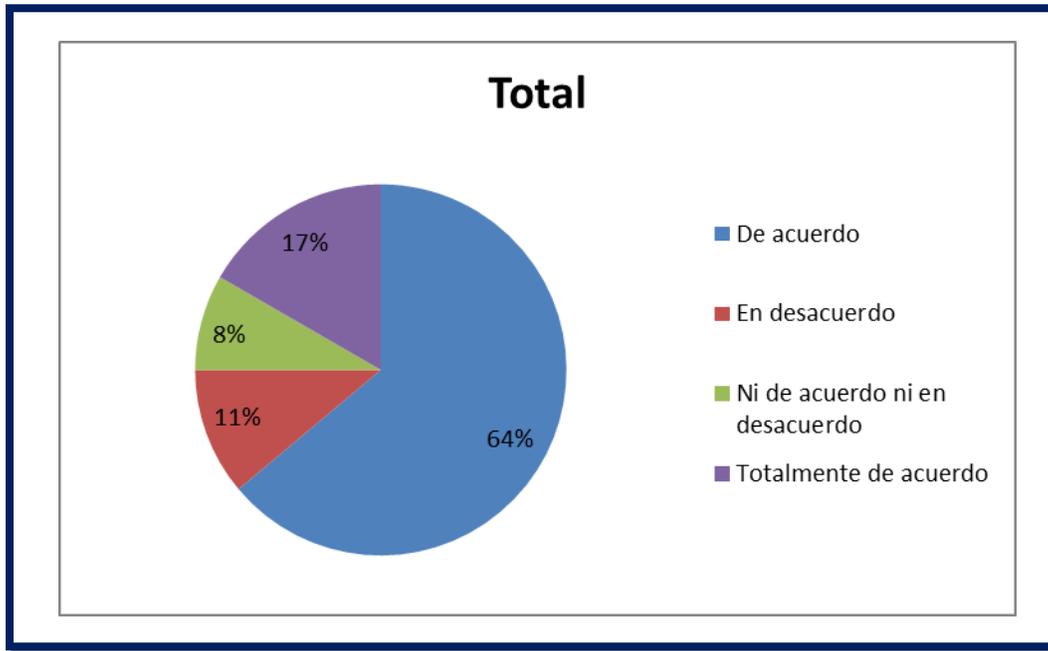
Fuente: Elaboración propia

9.3.2 FUNCIONALIDAD DE PROCESOS

Con el enunciado N°7 se buscó conocer la visión de los funcionarios según la funcionalidad de los procesos, esto es, si se ajustan a las necesidades del servicio o si están debidamente actualizados en función de estas necesidades.

El resultado obtenido demuestra que el 64% de los funcionarios encuestados se inclina por estar “De acuerdo” con el enunciado y un 17% por estar “Totalmente De acuerdo”. Con lo anterior, se puede decir que el 19% restante se mantuvo en opciones de “Desacuerdo” o en duda sobre lo planteado. (Ver Gráfico N°8)

Gráfico N°8. Enunciado N°7. Los procesos existentes en Oficina de Partes se ajustan a las necesidades del servicio.

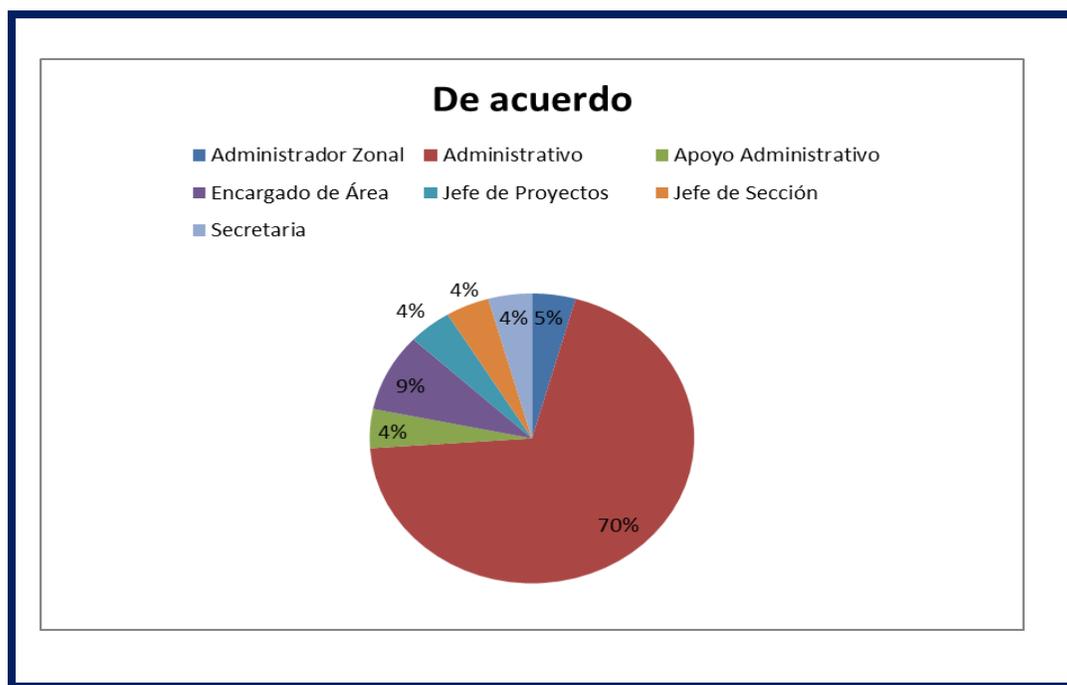


Fuente: Elaboración propia

En relación a la predominancia en relación a los cargos de los funcionarios, los resultados indican una clara preferencia de aprobación en los cargos Administrativos, alcanzando un 70% por sobre los demás.

Se debe considerar además, que el porcentaje restante no indica una segunda preferencia clara, sino que cuenta con porcentajes similares para los cargos restantes. (Ver Gráfico N°9)

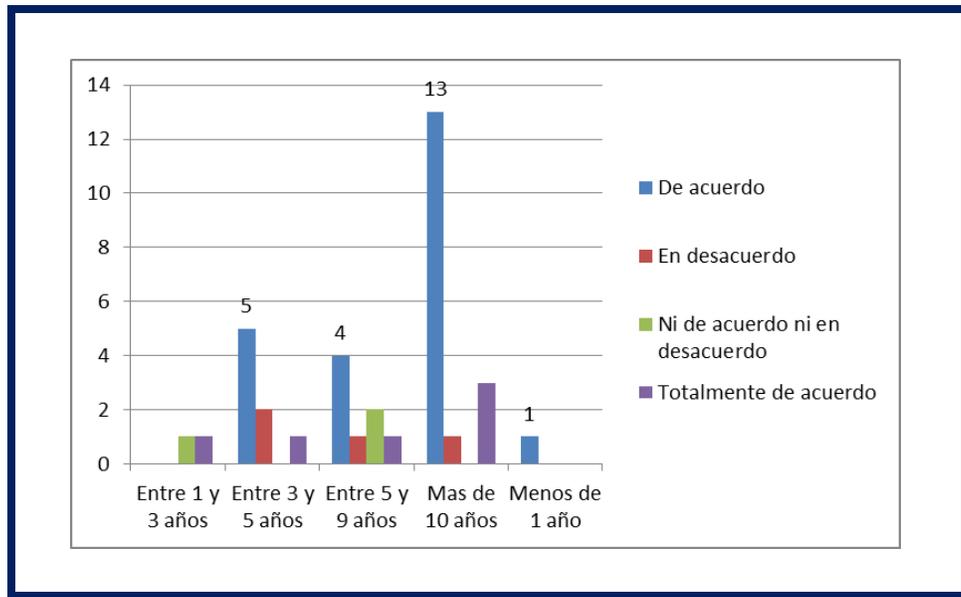
Gráfico N°9. Enunciado N°7. Cargos “De Acuerdo”



Fuente: Elaboración propia

Si se fija la atención en los años de servicio en el cargo de los funcionarios, los resultados son ampliamente inclinados hacia aquellos funcionarios con 10 años o más en el cargo. El resultado anterior se refiere tanto a quienes estuvieron “De acuerdo” y “Totalmente de acuerdo”. (Ver Gráfico N°10)

Gráfico N°10. Enunciado N°7. Años de servicio “De acuerdo” y “Totalmente de acuerdo”



Fuente: Elaboración propia

9.3.3 ROTACIÓN DE PERSONAL

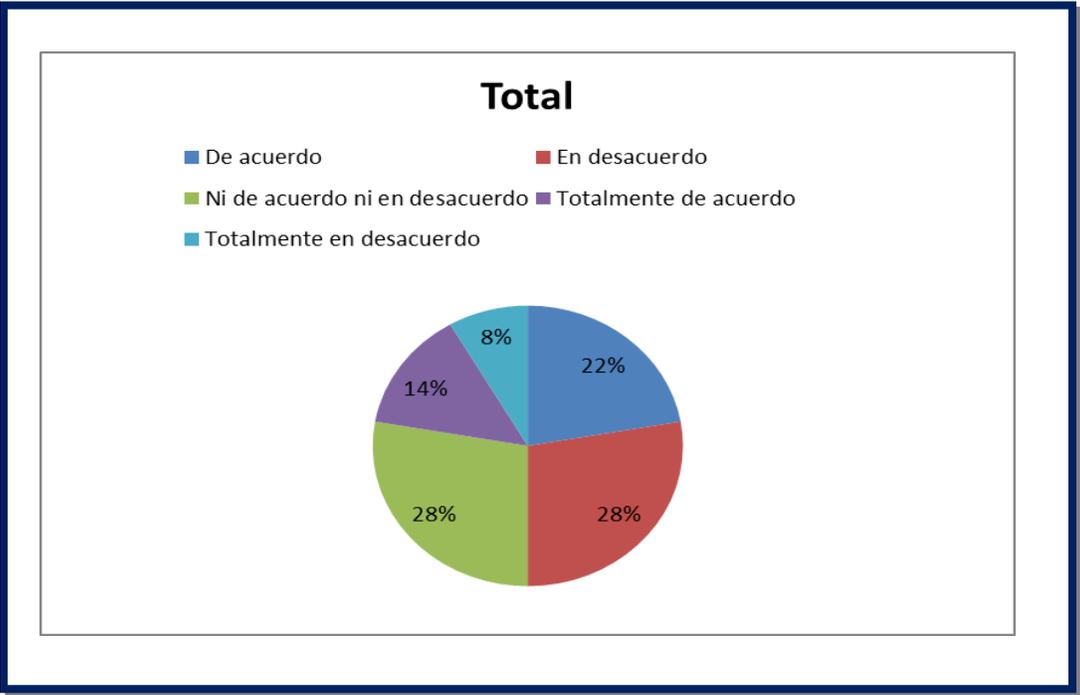
Los enunciados N°9 y N°10 tienen relación directa con los recursos humanos de la Oficina de Partes, tanto en la cantidad de ellos como en la rotación.

A través de la encuesta, se quiso conocer la opinión de los funcionarios de la organización, ya que el personal de la Oficina de Partes tiene relación directa con las áreas que componen la Administración Zonal.

La pregunta N°9 se enfoca directamente en la cantidad de recursos humanos necesarios para las labores del servicio, teniendo resultados del 36% tanto para quienes están a favor del enunciado como también para aquellos que no están de acuerdo con el mismo.

Sin embargo un 28%, porcentaje cercano al predominante, demuestra una indecisión ante la opinión sobre lo planteado, indicando como respuesta estar “Ni de acuerdo ni en desacuerdo” porcentaje que de ser a favor o en contra, podría haber sido determinante en la respuesta total. (Ver Gráfico N° 11)

Gráfico N°11. Enunciado N° 9. El personal actual de Oficina de Partes es suficiente para las labores del servicio



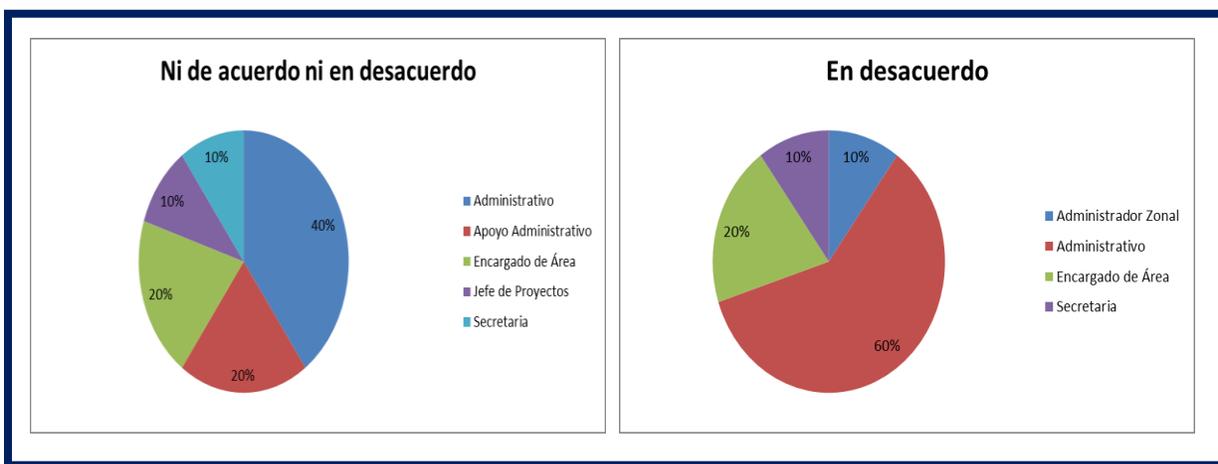
Fuente: Elaboración propia

Para los resultados en “Desacuerdo” se puede decir que un mayor porcentaje (60%) corresponde a cargos Administrativos, siguiendolos con un 20% los Encargados de área. Cabe destacar que Administrador Zonal de la organización respondió a la encuesta con “Desacuerdo”, siendo este cargo una jefatura de directa de Oficina de Partes.

Para aquellas respuestas “Ni de acuerdo ni es desacuerdo” los porcentajes son similares con respecto al “Desacuerdo”, ya que se mantiene un 60% en cargos Administrativos, seguidos de un 20% correspondiente a Encargados de Área.

Se destaca que los cargos que marcan la diferencia, son el Jefe de Proyectos, quien podría haber tenido esa inclinación debido al tiempo que lleva desempeñándose en la Administración Zonal de San Miguel y el cargo de Secretaria, el cual genera duda sobre su respuesta al ser parte de la misma área que Oficina de Partes (área de administración) y quien es reemplazo directo ante ausencias programadas o espontáneas. (Ver Gráfico N°12)

Grafico N°12. Enunciado N°9. Cargos “En Desacuerdo” y “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”

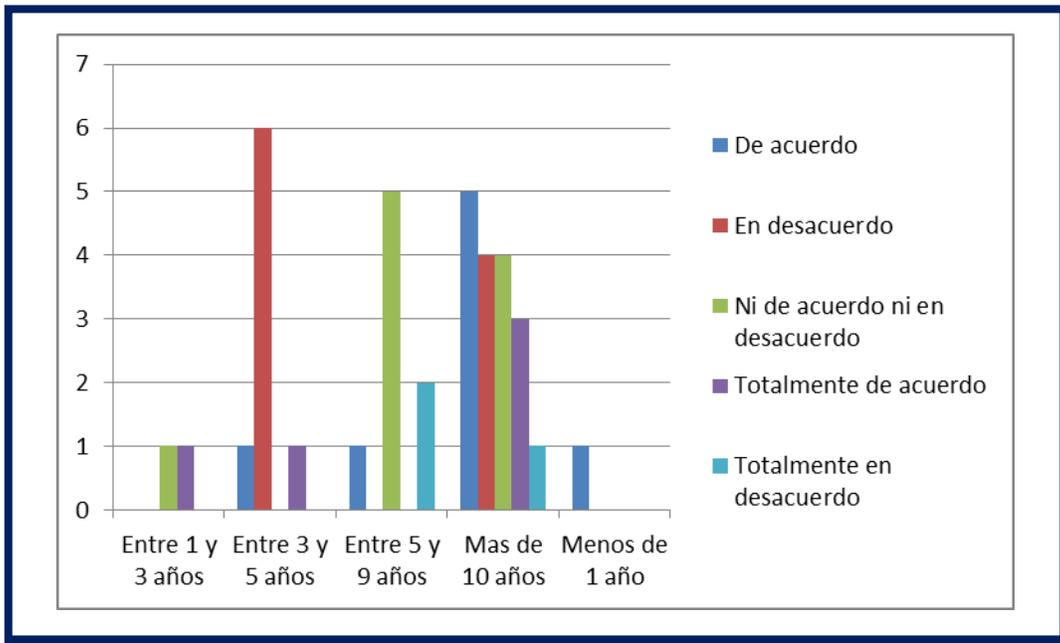


Fuente: Elaboración propia

En relación a los años de servicio de los funcionarios encuestados, se destaca que aquellos funcionarios que tienen más de 10 años en la organización se inclinan por estar “De acuerdo” con la cantidad de recursos humanos que Oficina de Partes necesita para cumplir las labores del servicio, sin embargo estos mismos funcionarios acompañados de los que llevan entre 5 y 9 años tienen los números más altos de funcionarios inclinados a en la opción “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”. (Ver Gráfico N°13)

En relación al “Desacuerdo”, se puede decir que los funcionarios entre 3 y 5 años de servicio tienen el número más alto indicando que el personal actual de Oficina de Partes no es suficiente para cumplir las labores del servicio. (Ver Gráfico N°13)

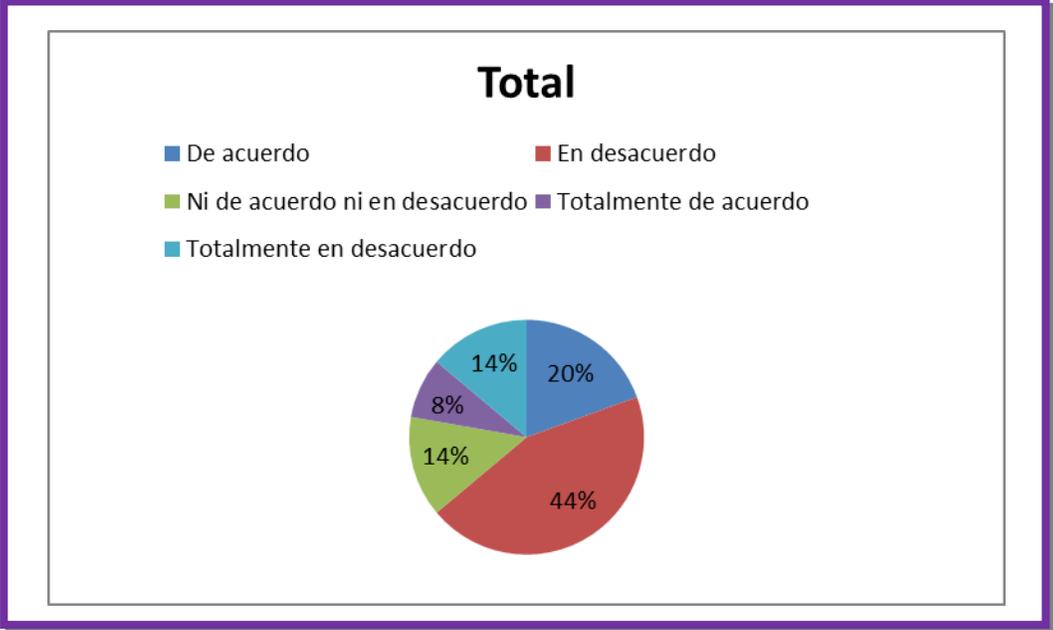
Gráfico N°13. Enunciado N° 9. Años de servicio



Fuente: Elaboración propia

Con el enunciado N° 10 se busca la opinión de los funcionarios de la Administración Zonal en torno a la rotación de personal en Oficina de Partes y cómo esta afecta la permanencia de procesos en dicha oficina. Una vez obtenidos los resultados de la encuesta, se encontró un 58% de preferencia en las respuestas en “Desacuerdo” y “Totalmente en desacuerdo” con el enunciado, entendiendo que para este porcentaje de la organización la rotación de personal afecta la permanencia de un proceso. Sin embargo, existe un 28% de funcionarios que se inclina a favor del enunciado. (Ver Gráfico N°14)

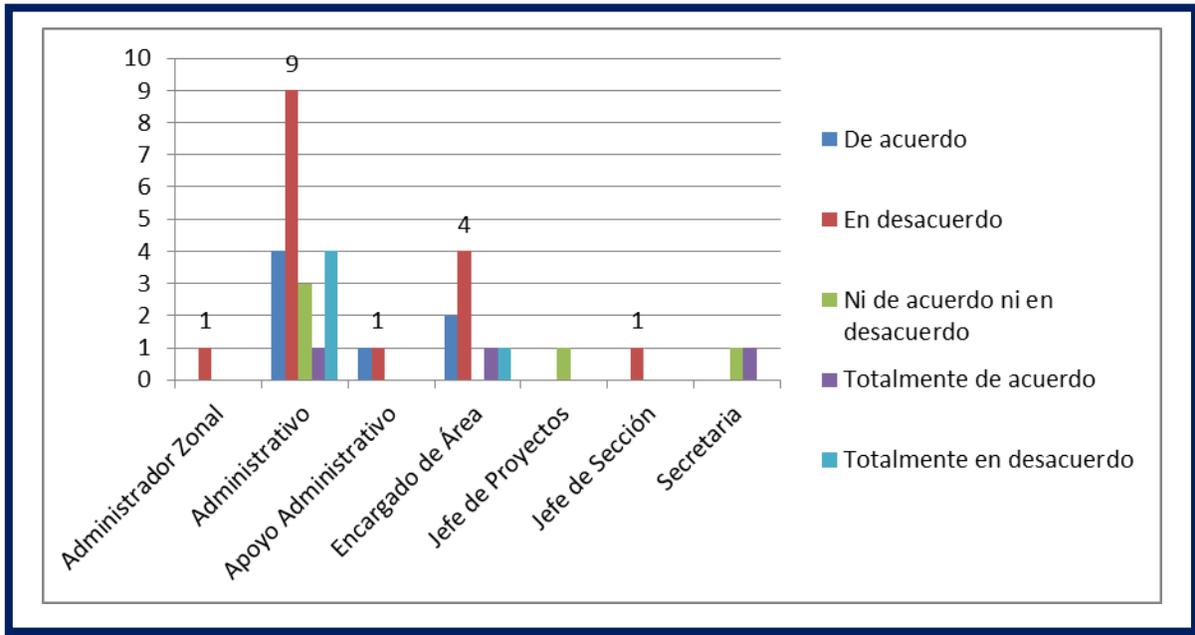
Gráfico N°14. Enunciado N°10. La rotación de personal en Oficina de Partes permite la permanencia de un proceso.



Fuente: Elaboración propia

En relación a los cargos asociados a la preferencia se puede indicar que quienes marcan una tendencia son los cargos Administrativos y los Encargados de Área. Sin embargo, se debe destacar que en el porcentaje de preferencia también se cuenta con el Administrador Zonal, entendiendo que la rotación de personal no permite la permanencia de procesos en Oficina de Partes, siendo esta oficina de su supervisión directa. (Ver Gráfico N°15)

Gráfico N° 15. Enunciado N°10. Cargos asociados al “Desacuerdo”



Fuente: Elaboración propia

9.3.4 REEMPLAZOS DE PERSONAL Y TRASPASO DE CONOCIMIENTO DE PROCESOS

Otra variable considerada en la metodología tiene relación con los reemplazos y la capacitación necesaria que ellos requieren. Los enunciados N°11 y N°12 entregan los resultados necesarios para comprender si la organización considera que los reemplazos para Oficina de Partes están definidos y si cuentan con la capacitación necesaria para la continuidad del servicio.

Los resultados para ambos enunciados son relativamente similares en las preferencias de sus respuestas. Mientras que para el N°9, sobre reemplazos definidos, la tendencia es al “Desacuerdo” y “Totalmente en desacuerdo” con una

suma de un 36% del total de encuestados, seguido de un 33% que indica que están “De acuerdo” y “Totalmente de acuerdo”. Pero el porcentaje que preocupa es el que está determinado por la duda o indecisión de los funcionarios, ya que el 31% dijo estar “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, lo que indicaría que no tienen claridad sobre el objetivo del enunciado. (Ver Gráfico N°16)

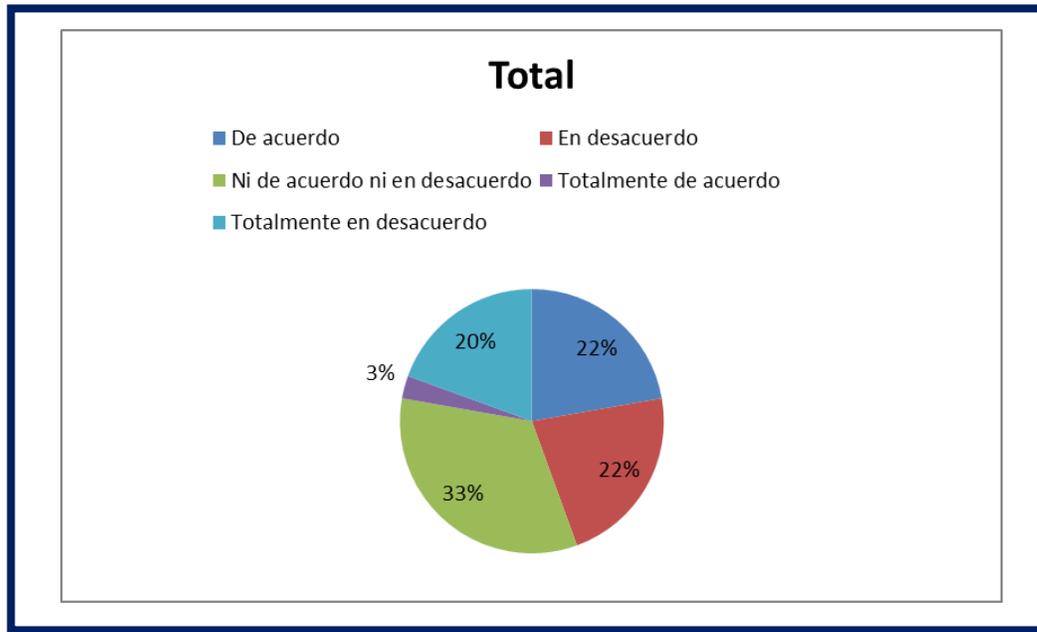
En tanto el enunciado N°10, arroja un 42% del total de encuestados que se inclinan por indicar que los reemplazos no cuentan con la capacitación necesaria, seguido de un 33% que preocupa al indicar estar en una situación de duda o indecisión sobre la variable que se buscaba definir. (Ver Gráfico N°17)

Gráfico N°16. Enunciado N°9. Existen reemplazos definidos por ausencias programadas o espontáneas en Oficina de Partes



Fuente: Elaboración propia

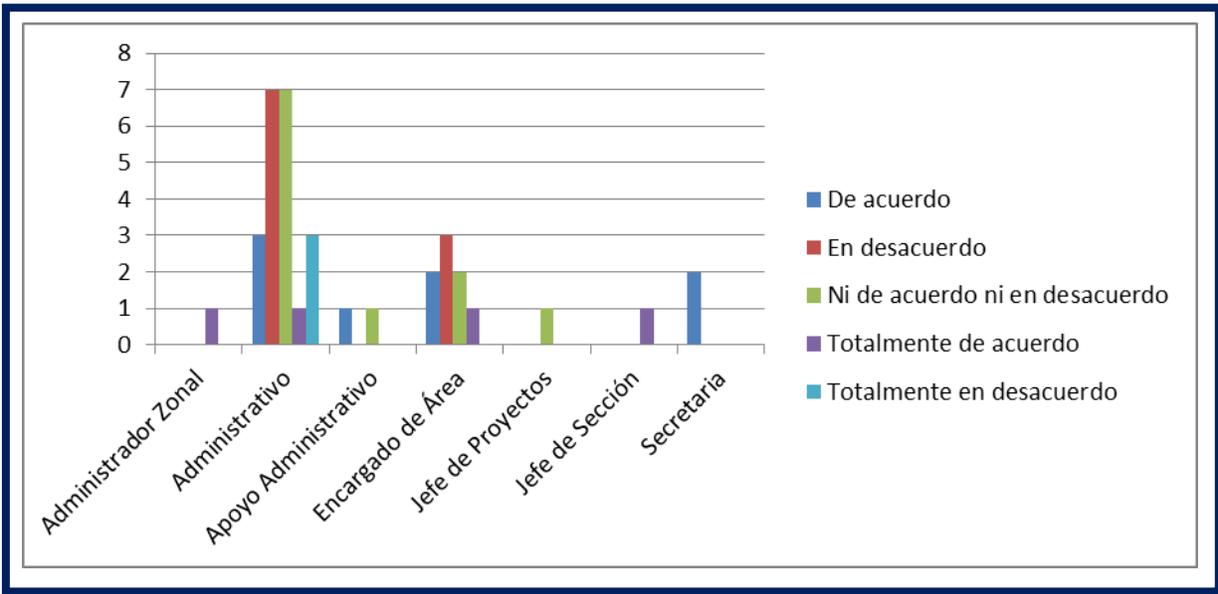
Gráfico N°17. Enunciado N°10. Los reemplazos asignados a Oficina de Partes cuentan con la capacitación necesaria



Fuente: Elaboración propia

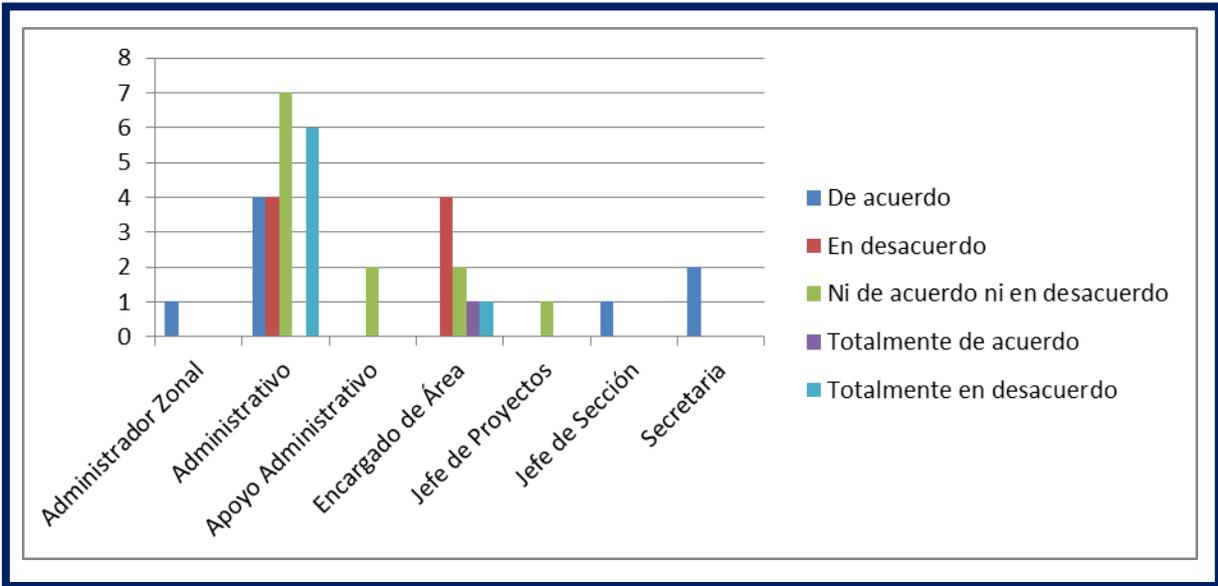
En base a los cargos de los funcionarios de la Administración Zonal, los resultados sobre la variable de Reemplazos y Capacitación, se puede decir que los cargos Administrativos y Encargados de área fueron quienes no estuvieron a favor de los enunciados, pero a la vez los cargos Administrativos cuentan con un alto número de duda e indecisión. Por lo tanto, los resultados no se dan en base a un cargo determinado, sino mas bien por una claridad de la variable presentada. (Ver Gráfico N°18 y Gráfico N°19)

Gráfico N°18. Enunciado N°9. Cargos en función de variable Reemplazos



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°19. Enunciado N°10. Cargos en función de variable Capacitación



Fuente: Elaboración propia

En relación a los grados en la escala de sueldos de los funcionarios encuestados y cómo estos pueden incidir en el enunciado N°10, se puede indicar que el número con mayor duda o indecisión lo tiene el grado con menor remuneración en el Poder Judicial, esto es, funcionarios que tienen Grado XIX. (Ver Gráfico N°20)

Gráfico N°20. Enunciado N°10. Grados “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”



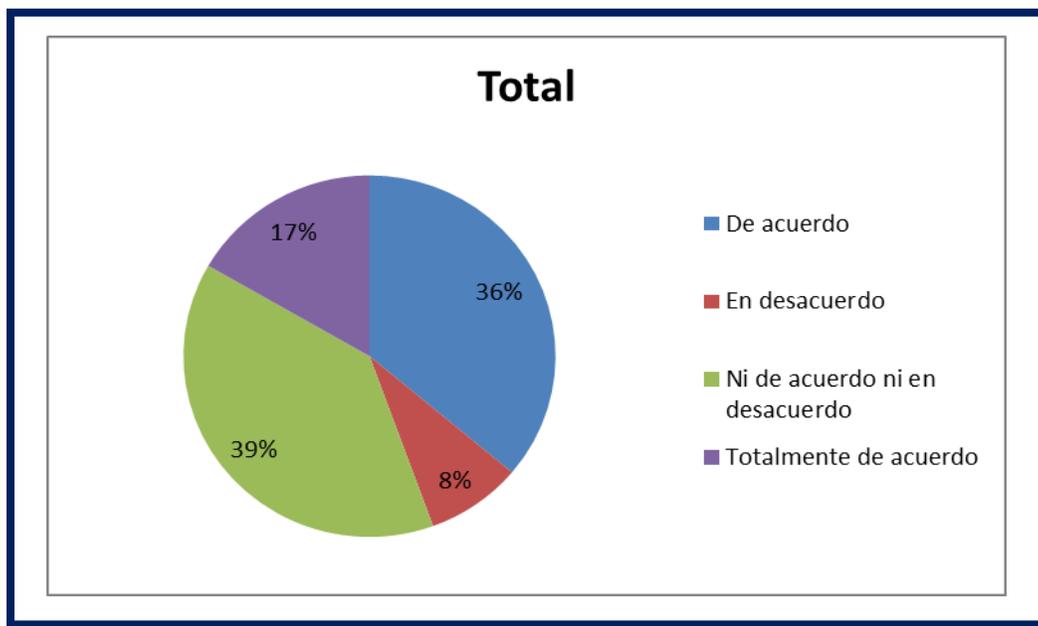
Fuente: Elaboración propia

9.3.5 SUPERVISIÓN DE PERSONAL

Para esta variable se incluyeron los enunciados N°8 y N°13, los cuales buscan conocer la opinión sobre la supervisión de jefatura directa sobre los procesos de Oficina de Partes, su personal actual y los eventuales reemplazos que pudieran ocurrir.

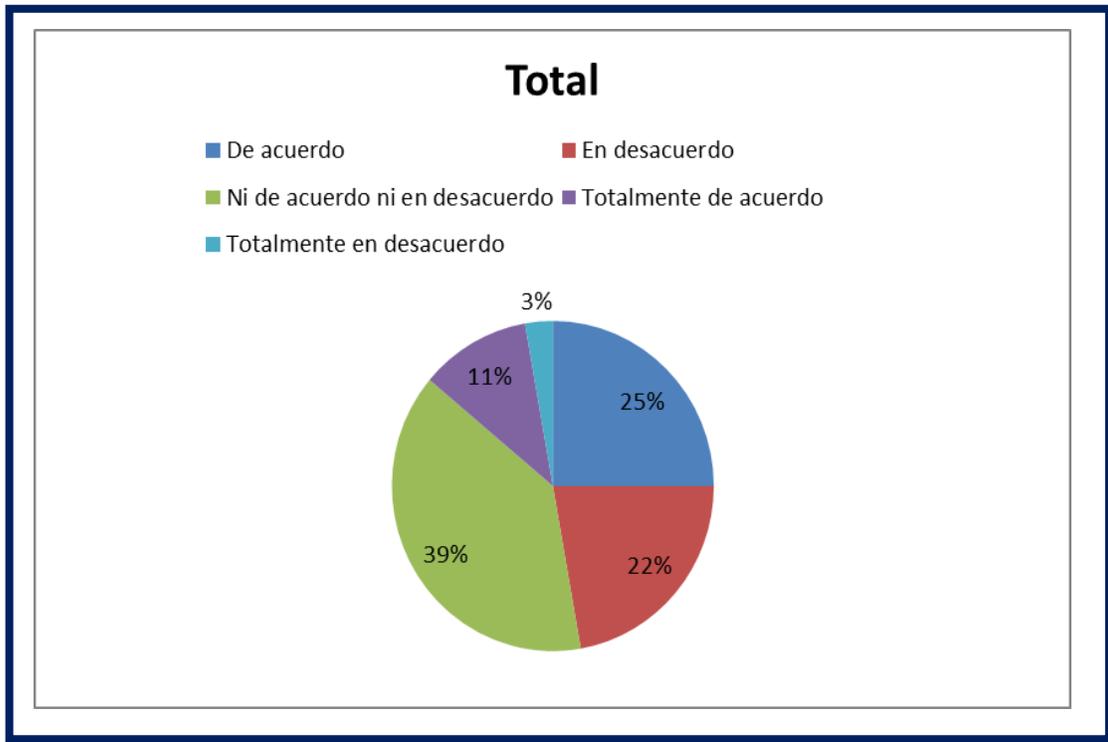
Para tal efecto, se aplicó la consulta a los funcionarios de la Administración Zonal con el fin de conocer su opinión sobre la variable planteada, sin embargo el resultado no se inclinó por una preferencia de acuerdo o desacuerdo sino que los resultados para ambos enunciados dieron un porcentaje mayor en estar “Ni de acuerdo ni en desacuerdo” lo que nuevamente genera la inquietud sobre la duda o indecisión de los funcionarios. (Ver Gráfico N°21 y Gráfico N°22)

Gráfico N°21. Enunciado N°8. El cumplimiento de los procesos de Oficina de Partes es supervisado por la jefatura directa



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°22. Enunciado N°13. El personal de planta o de reemplazo es supervisado por la jefatura directa de Oficina dePartes



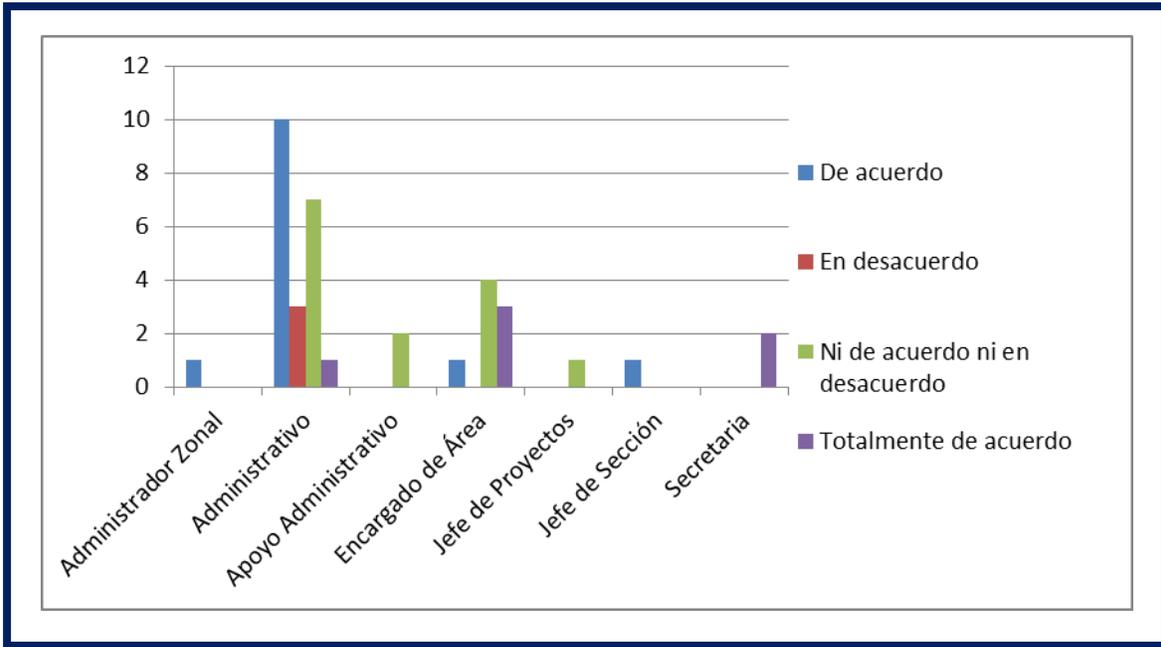
Fuente: Elaboración propia

Si bien en el enunciado N°8 hay un 53% a favor de lo planteado, el mayor número de funcionarios que se inclinó por esta opción se trata de cargos Administrativos, pero a la vez estos mismos cargos son los que figuran con un alto número en la indecisión sobre la variable presentada. (Ver Gráfico N°23)

Para el enunciado N°13 en cambio, el mayor porcentaje es por estar “Ni de acuerdo ni en desacuerdo” de lo planteado y a pesar de representar la opinión de

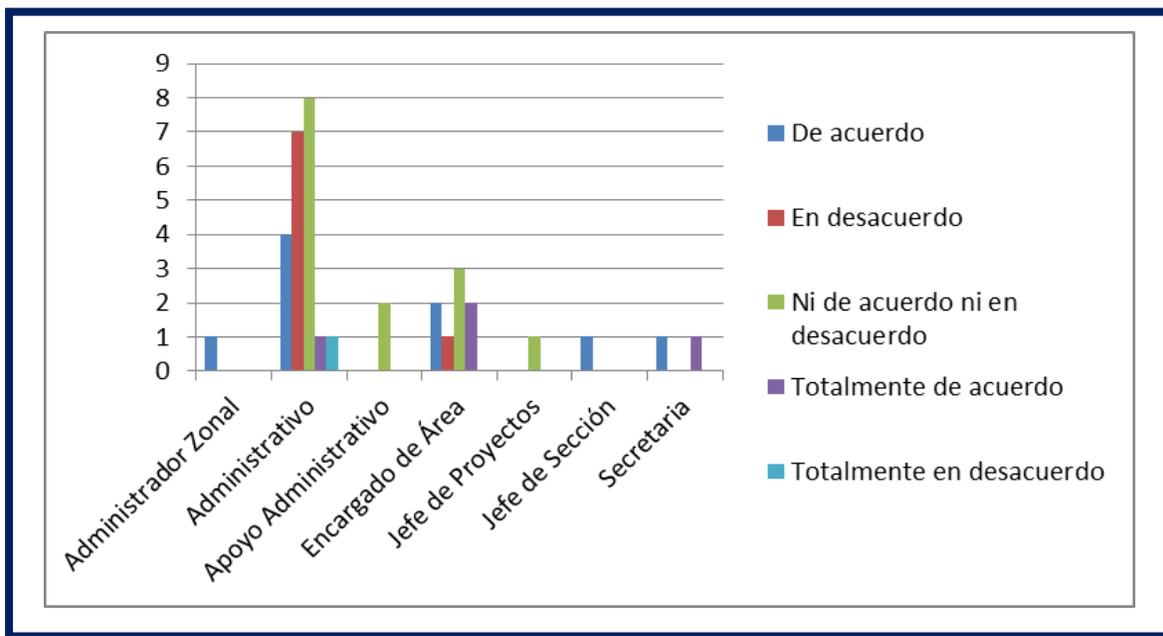
la organización, el mayor número de funcionarios que se encasillan en esta preferencia se trata de cargos Administrativos. (Ver Gráfico N°24)

Gráfico N°23. Enunciado N°8. Cargos “De acuerdo” y en “Indecisión”



Fuente: Elaboración propia

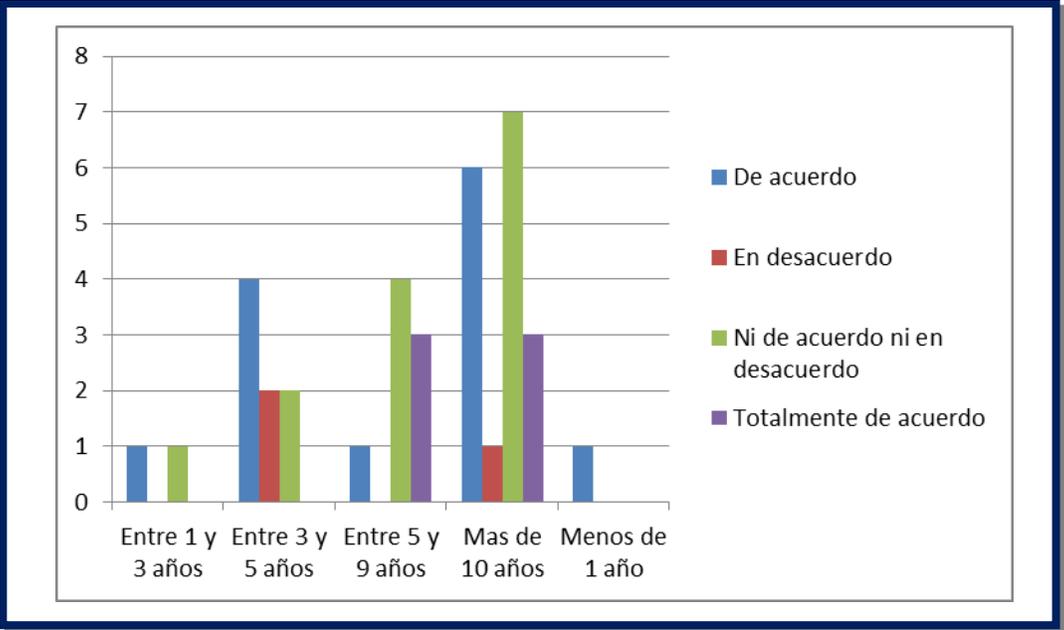
Gráfico N°24. Enunciado N°13. Grados predominantes en “Ni acuerdo ni en desacuerdo”



Fuente: Elaboración propia

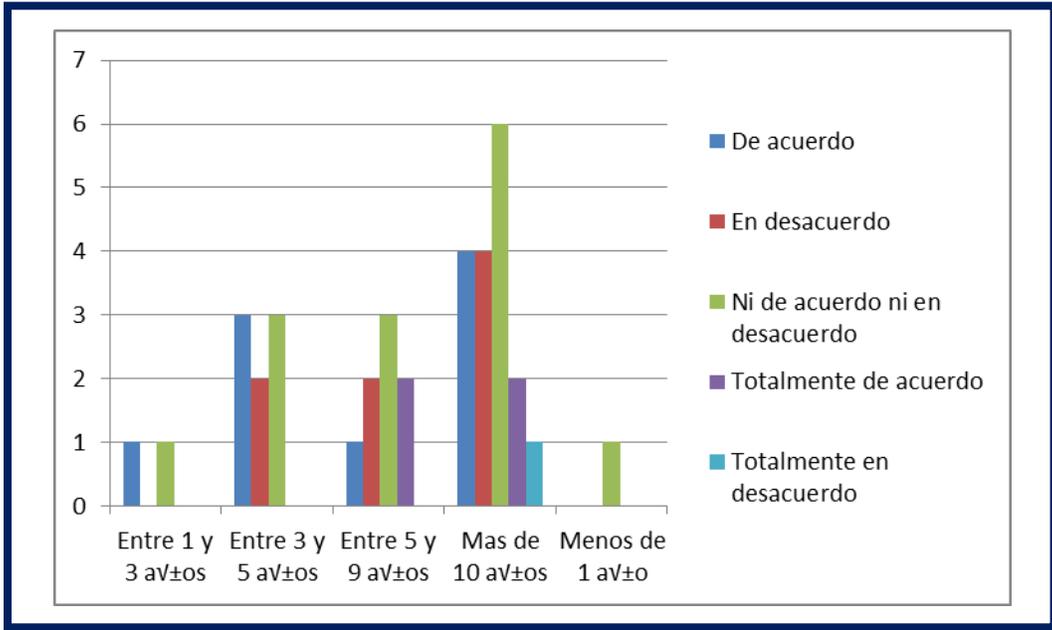
Para el enunciado N°8 y N°13, sobre la variable Supervisión de personal, destaca que los años de servicio en el cargo no definen la preferencia ante los resultados, ya que los altos números se encasillan en el mismo rango, esto es, funcionarios con más de 10 años de servicio. (Ver Gráfico N°24 y Gráfico N°25)

Gráfico N°24. Enunciado N°8. Preferencia según años de servicio



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°25. Enunciado N°13. Preferencia según años de servicio



Fuente: Elaboración propia

10. CONCLUSIONES

El trabajo realizado considera una problemática de la cual se busca realizar una investigación y un análisis profundo. La Oficina de Partes de la Administración Zonal de San Miguel forma parte del Poder Judicial, por lo cual se cumple con el interés público que busca la Escuela de Gobierno y Gestión Pública.

De esta forma se presenta a la organización la problemática, el análisis y las ventajas de esta intervención con el fin de generar mejoras a nivel de procesos y recursos humanos.

Desde la observación directa realizada en la investigación, se pudo conocer el funcionamiento de Oficina de Partes, de lo cual destaca el trabajo individual del Administrativo y por tanto la multiplicidad de funciones que existen en la oficina y la división que debe hacer el funcionario para cumplir con cada una de ellas.

Un tema relacionado con el trabajo individual, es la alta rotación de personal que ha existido en la oficina durante los últimos años. Lo anterior, según lo que indicó el Administrativo, por licencia extendida del cargo titular y las múltiples suplencias para cubrir el cargo, extendiéndose esta dinámica por más de 1 año. Si bien las suplencias están destinadas para asegurar la continuidad del servicio, en esta situación generó una alta carga al Administrativo en función, ya que debió replicar el funcionamiento de la oficina a cada funcionario suplente.

En relación a los procesos consultados, se puede indicar que son procesos que hace muchos años atrás se hacen de la misma forma y que el traspaso de cada uno de ellos es netamente capacitación in situ en la oficina y el “boca a boca” entre los funcionarios que pasan por ella.

Por lo tanto, si se analiza la actualidad de Oficina de Partes, se puede decir que trabaja con procesos inexistentes y antiguos, ya que no existe un levantamiento formal de cada uno de ellos y tampoco existe un mejoramiento según las necesidades del servicio. Los procesos fueron detallados por el Administrativo sin un documento que los contuviera, sino que desde el funcionamiento mismo de la oficina y su manejo diario en ella. A través de esta acción se lograron ejecutar los Objetivos Específicos N°1 y N°2, esto es, el “Catastro de procesos de Oficina de Partes y Determinar el funcionamiento de cada uno de ellos, respectivamente.

Centrándose en el trabajo unipersonal y los procesos inexistentes de la oficina de partes, se hace necesario recabar información sobre la posibilidad de ausencia del Administrativo en función y ante la observación realizada se puede decir que no existe un reemplazo definido sino más bien reemplazos cruzados entre unidades con procesos totalmente distintos. Lo anterior genera un entorpecimiento en la ejecución del servicio, ya que cuando el reemplazo es requerido no se logran mantener los procesos que los funcionarios titulares llevan a cabo.

Por otro lado, la aplicación de la encuesta permitió determinar si la visión de la organización se encuentra acorde al real funcionamiento de la oficina en cuestión. Cabe destacar, que se pide la opinión de la organización completa ya que Oficina de Partes se relaciona a diario con las todas las áreas que la componen. De esta forma, se logra ejecutar el Objetivo N°3 que busca conocer la opinión de los funcionarios de la Administración Zonal respecto a los procesos de Oficina de Partes.

La encuesta arrojó resultados más variados en torno a los factores principales de la investigación.

Esto quiere decir, que para la mayoría de la organización los procesos de oficina de partes se encuentran debidamente definidos y además son conocidos por la Administración Zonal. Misma preferencia se obtuvo ante la pregunta sobre la funcionalidad de los procesos, ya que ampliamente los funcionarios consideraron estos procesos ajustados a la necesidad del servicio.

Sobre los procesos se puede concluir, que si bien la organización los entiende como definidos y conocidos, esto se debe a que los funcionarios que llevan a cabo el funcionamiento de la oficina logran mantener un adecuado respeto a la forma de llevar a cabo sus funciones. Sin embargo, esta forma de hacer las cosas no está formalmente definida. Por lo anterior, se hace estrictamente necesario contar con un levantamiento que permita unificar cada uno de los procesos que se llevan a cabo por inercia.

Para la organización en general, los procesos se ajustan a las necesidades del servicio, sin embargo la realidad de la labor de la oficina demuestra que los procesos que se llevan a cabo son antiguos y que no necesariamente se ajustan a lo que la organización requiere. Al contrario, para que estos procesos cumplan con lo requerido, primeramente se deben identificar, luego conocer, estudiar y posteriormente se pueden mejorar.

En torno a la rotación de personal, la visión de la organización es más dividida por lo que se puede acercarse a lo observado directamente en la oficina. La visión de la organización es inclinada a creer que el personal de Oficina de Partes es insuficiente para cumplir con las labores del servicio y que al existir alta rotación de personal no es posible la permanencia de los procesos. Cabe destacar que en ambas preferencias está la respuesta del Administrador Zonal, quien cumple

funciones de supervisión directa en Oficina de Partes. Con lo anterior, se destaca que la realidad de la oficina se ajusta a la visión general de la organización.

Respecto de los reemplazos y su capacitación, la encuesta arroja resultados preocupantes en relación a la claridad sobre el tema. Si bien hay tendencias con porcentajes similares hacia los extremos (acuerdo-desacuerdo), existe un alto porcentaje que demuestra una indecisión sobre la variable presentada. Es decir, los resultados dan cuenta de la falta de información que existe en la organización sobre el tema de reemplazos y la debida capacitación de estos en Oficina de Partes.

Otro punto a considerar, fue la supervisión de la jefatura directa de la Oficina en relación a los procesos existentes en ella y el personal que los ejecuta. Bajo este concepto se buscó tener la opinión de los funcionarios, obteniendo resultados variados. En relación a la supervisión de procesos, la organización en su mayoría está a favor del enunciado, sin embargo un porcentaje sobre el 30% está en una posición de duda o indecisión.

Para el caso de la supervisión del personal de planta y los reemplazos de Oficina de Partes, los resultados están divididos en porcentajes que varían el 30%. Por lo tanto, nuevamente se expone una situación preocupante para la organización, ya que no existe una preferencia marcada sino más bien una indecisión sobre la variable presentada.

De lo anterior se puede concluir que podría existir un temor a indicar una preferencia ya que la jefatura directa de Oficina de Partes son quienes mayor jerarquía tienen dentro de la organización. Otra situación posible, puede ser la falta de información al respecto, ya que las jefaturas que ejercen la supervisión

ejercen a la vez el control de la administración Zonal en su totalidad. Esta situación difiere de la realidad de las unidades, ya que para cada una de ellas existe un cargo encargado del área y un jefe de sección que logran tener una supervisión más directa con sus funcionarios.

En síntesis, se destaca que a través de los objetivos se logró obtener la información necesaria para la realización de la investigación.

El catastro de procesos de Oficina de Partes permitió dar una formalidad y un orden al trabajo realizado por el administrativo a cargo para luego estudiarlos y determinar el funcionamiento de cada uno de ellos. De esta forma, se logra conocer el detalle de cada proceso, desde su finalidad hasta detalles como insumos, resultados, tareas relacionadas y subprocesos comprometidos. Lo anterior, fue un trabajo realizado desde el interior de la Oficina, por tanto se requiere conocer la opinión de la organización. La encuesta dio la posibilidad de conocer la visión de los funcionarios de las distintas áreas de la organización considerando que cada una de ellas interactúa a diario con Oficina de Partes.

11. PROPUESTA

Como resultado de la investigación, se propone una Estandarización de procesos basada en el catastro realizado. Con ello se busca abarcar las diversas debilidades que se pudieron identificar a través de las variables.

La Estandarización de procesos nos permitirá estudiar cada uno de los procesos catastrados y determinar si su funcionamiento corresponde a la necesidad que lo creó. Además se podrán revisar las tareas relacionadas y decidir si estas son las necesarias para su ejecución o si se pueden suprimir. Posteriormente se podrá discutir el proceso con todos los involucrados y así finalmente formalizarlo.

El contar con procesos estandarizados, permitirá a la organización realizar una medición del desempeño y con ello determinar si los recursos humanos son los adecuados, en cantidad y capacidad, para su realización.

A su vez, la estandarización de procesos nos permitirá traspasar una misma forma de ejecución de un proceso en caso de requerir reemplazo el personal titular, ya que se contará con los detalles de las tareas a realizar y los elementos que se deben utilizar para lograrlo. Así como también permitirá definir que el reemplazo cumpla con las capacidades que la ejecución requiere.

Por último, podemos asegurar que un proceso debidamente estandarizado permitirá a la organización la supervisión del mismo, ya sea sobre su funcionamiento como sobre quien lo ejecuta.

12. ANEXOS

12.1 Encuesta Tipo

13/11/2020

Encuesta Estandarización de Procesos - Oficina de Partes Zonal San Miguel

Encuesta Estandarización de Procesos - Oficina de Partes Zonal San Miguel

La encuesta sobre Estandarización de Procesos en la Oficina de Partes de la Zonal San Miguel tiene como finalidad reconocer los factores que inciden en la carga laboral de sus funcionarios.

***Obligatorio**

**Datos
personales**

La siguiente encuesta tendrá carácter reservado, sin embargo se solicitan datos que deben ser proporcionados por cada funcionario. Estos datos serán utilizados exclusivamente para el proyecto de investigación.

1. Seleccione su cargo *

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Administrador Zonal
- Subadministrador Zonal
- Jefe de Sección
- Encargado de Área
- Secretaria
- Administrativo
- Apoyo Administrativo

Otros: _____

2. Indique su grado según escala de sueldos *

Marca solo un óvalo.

- Grado XIX
- Grado XVIII
- Grado XVII
- Grado XVI
- Grado XV
- Grado XIV
- Grado XIII
- Grado XII
- Grado XI
- Grado X
- Grado IX
- Grado VIII
- Grado VII
- Grado VI

3. Seleccione rango de años de servicio en el cargo *

Marca solo un óvalo.

- Mas de 10 años
- Entre 5 y 9 años
- Entre 3 y 5 años
- Entre 1 y 3 años
- Menos de 1 año

4. Seleccione la Sección a la que pertenece *

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Administración
- Adquisiciones y Mantenimiento
- Finanzas y Presupuesto
- Recursos Humanos

Otros: _____

Preguntas

Las siguientes preguntas tienen como finalidad determinar cuáles son los factores que inciden en la carga laboral de la Oficina de Partes.

A continuación, encontrará enunciados relacionados a Oficina de Partes. Indique en qué medida está de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones, tomando en consideración la siguiente escala:

- 1: Totalmente en desacuerdo
- 2: En desacuerdo
- 3: Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- 4: De acuerdo
- 5: Totalmente de acuerdo

Procesos de la Oficina de Partes Zonal San Miguel

5. Existen procesos debidamente definidos en Oficina de Partes de la Zonal San Miguel *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

6. Los procesos actuales de la Oficina de Partes son conocidos por la Administración Zonal San Miguel *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

7. Los procesos existentes en Oficina de Partes se ajustan a las necesidades del servicio *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

8. El cumplimiento de los procesos de Oficina de Partes es supervisado por la jefatura directa *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Personal de Oficina de Partes Zonal San Miguel

9. El personal actual de Oficina de Partes es suficiente para las labores del servicio *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

10. La rotación de personal en Oficina de Partes permite la permanencia de un proceso *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

11. Existen reemplazos definidos por ausencias programadas o espontaneas en Oficina de Partes Zonal San Miguel *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

12. Los reemplazos asignados a Oficina de Partes cuentan con la capacitación necesaria *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

13. El personal de planta o de reemplazo es supervisado por la jefatura directa de Oficina de Partes *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Google no creó ni aprobó este contenido.

Google Formularios

13. BIBLIOGRAFIA

- www.poderjudicial.cl
- www.dibam.cl
- www.bcn.cl
- Sistema Documental Docflow
- www.sernac.cl
- www.ist.cl
- Gustavo Toro Quintana, La Modernización del Estado, Pág. 17-19
- Petrella, Carlos. 2007. Análisis de la Teoría Burocrática.
- Chiavenato, Idalberto. Séptima Edición 2006. Introducción a la Teoría General de la Administración. Pág. 2-159-160
- Arnold, M., y Osorio, F. 1998. Introducción a los conceptos básicos de la teoría general de sistemas
- Chiavenato, Idalberto. Novena Edición. Administración de Recursos Humanos, El capital humano de las organizaciones
- Harrington, H. James (1994). Mejoramiento de los Procesos de la Empresa. Colombia, McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Rodríguez, Mauricio. 2006. El método MR.

- Menjívar coreas, José Eduardo. 2004. Diseño de un sistema de evaluación Achi-preventivo que permita garantizar en buen desempeño del recurso humano en las grandes empresas hoteleras ubicadas en el área metropolitana de San Salvador
- Escobar, R., Guardado, M. & Núñez, L. (2014). Consultoría sobre estandarización de los procesos de producción con establecimiento de un sistema de costos, para la empresa agroindustrias, Buenavista, S.A. El salvador.
- Delgado, M. & Trujillo, S. 2013. Estandarización de procesos en una empresa del sector de la construcción para cumplir con requisitos de la norma internacional ISO 9001:2008. Santiago de Cali, Colombia.
- <https://www.uss.cl/newsletter-uss/2016/05/23/1661/>
- Hernández Sampieri, Roberto. Sexta Edición 2014. Metodología de la investigación.