



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

UNELLEZ BARINAS

VICE RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLLO SOCIAL

PROGRAMA DE CIENCIAS SOCIALES

SUBPROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS
ADMINISTRATIVOS DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS EN
LA EMPRSA HIDROANDES, C.A. UBICADA EN BARINAS MUNICIPIO BARINAS
AÑO 2021-2022.**

Trabajo de Aplicación presentado como requisito para optar al título de

Licenciada en Administración

Autoras:

Amer, Sandra C.I: 21.169.163.

Cedeño, Sugehiri C.I: 26.661.216.

Tutor: Prof. José Flores Hurtado.

Barinas, Marzo 2022.



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

UNELLEZ BARINAS

VICE RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLLO SOCIAL

PROGRAMA DE CIENCIAS SOCIALES

SUBPROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS
ADMINISTRATIVOS DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS EN
LA EMPRSA HIDROANDES, C.A. UBICADA EN BARINAS MUNICIPIO BARINAS
AÑO 2021-2022.**

Trabajo de Aplicación presentado como requisito para optar al título de

Licenciada en Administración

Autoras:

Amer, Sandra C.I: 21.169.163.

Cedeño, Sugehiri C.I: 26.661.216.

Tutor: Prof. José Flores Hurtado.

Barinas, Marzo 2022.



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
VICERECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y JURIDICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

ACTA DE EVALUACIÓN FINAL TRABAJO DE APLICACIÓN

Nosotros, los abajo firmantes, constituidos como Jurado Evaluador, hoy, catorce (14) de Marzo del año 2022, reunidos en el Pabellón 8 Aula B-1, Barinas II, se dio inicio al acto de presentación oral y pública del Trabajo de Aplicación Titulado: **"MANUAL DE ORGANIZACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS EN LA EMPRESA HIDROANDES C.A. UBICADA EN BARINAS, MUNICIPIO BARINAS AÑO 2021-2022"**. Presentado por las Bachilleres: **Amer Sandra C.I. Nro. V-21.169.163 y Cedeño Sugehira C.I. Nro. V-26.661.216**. A los fines de cumplir con el requisito legal para optar al grado académico de Licenciado (a) en Administración. Concluida la presentación oral y el ciclo de preguntas, de acuerdo con lo establecido en las Normas para la Elaboración y Presentación del Trabajo de Aplicación, este Jurado otorga la siguiente calificación:

Apellidos y Nombres	C.I. N°	30% (Prof. Aula)	50% (Inf. Esc.)	20% (Pres. Oral)	100% TOTAL	CAL DEF (1-5)
Amer Sandra	21.169.163	30	50	18	98	4,92
Cedeño Sugehira	26.661.216	30	50	18	98	4,92

Se emite la presente acta según Resolución de Comisión Asesora Nro. CAPCSyE/02/2022, Acta N° 001, Punto N° 16, de fecha 01/02/2022 y queda asentada en el Subprograma Administración a los catorce (14) días del mes de Marzo de 2022.

Observaciones _____

Miembro	Apellidos y Nombres	C.I. N°	Firma
Tutor (a)	Flores H. José	3.768.048	<i>[Firma]</i>
Jurado Principal	Durango Dubraska	16.980.818	<i>[Firma]</i>
Jurado Principal	Nela Yvonne	9991685	<i>[Firma]</i>





UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES

SUBPROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN

Aprobación del Tutor

Yo **José Flores Hurtado** titular de la cédula de identidad N° **3.768.048**, en mi carácter de Tutor del Trabajo de Aplicación titulado **Manual de Organización para el Mejoramiento de los Procesos Administrativos de la Gerencia de Administración y Finanzas en la Empresa Hidroandes, C.A. Ubicada en Barinas Municipio Barinas Año 2021-2022**, presentado por las bachilleres: **Amer, Sandra** cédula de identidad N° **21.169.163**, **Cedeño, Sugehira** cedula de identidad N° **26.661.216** para optar el Título de Licenciada en **Administración**, por medio de la presente certifico que he leído el Trabajo y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado asignado para tal efecto.

Asimismo me comprometo como tutor, a estar presente en la defensa del Trabajo de Aplicación, en la fecha, hora y lugar que se establezca para tal fin.

En la ciudad de Barinas a los 07 días del mes de Marzo de 2022

Datos del Tutor

Teléfono:

E-Mail:

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'J. Flores Hurtado', with a long, sweeping underline.

Prof. José Flores Hurtado

C.I. N° 3.768.048



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

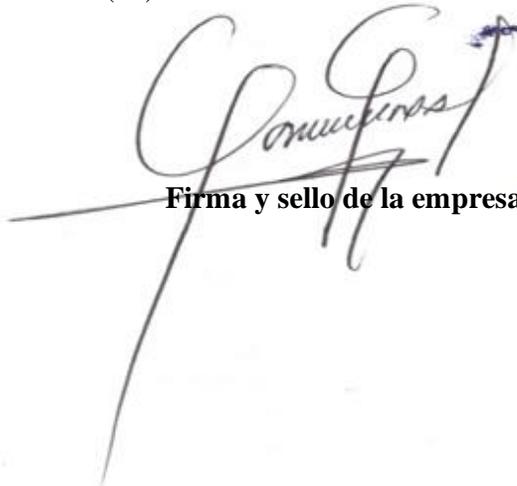
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES

SUBPROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN

Constancia de Ejecución del Trabajo de Aplicación

Yo, Econ. Wilmer García titular de la cedula de identidad N° 11.708.454, en mi condición de Gerente de Administración y Finanzas de la empresa Hidroandes C.A, hago constar por medio de la presente que las bachilleres: Amer Sandra cédula de identidad N° 21.169.163, Sugehiri Cedeño cedula de identidad N° 26.661.216, autoras **del Trabajo de Aplicación titulado Manual de Organización para el Mejoramiento de los Procesos Administrativos de la Gerencia de Administración y Finanzas en la Empresa Hidroandes, C.A. Ubicada en Barinas Municipio Barinas Año 2021-2022**, siendo tutor el Prof. José Flores Hurtado titula de la cedula de identidad N° 3.768.048, para optar al título de licenciada en administración que otorga la Universidad Nacional de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, certifico que las estudiantes antes mencionada realizaron su trabajo de aplicación en esta empresa, institución u organización.

En barinas a los veintiún (21) días del mes de Febrero de dos mil veinte dos (2022).


Firma y sello de la empresa 

Dedicatoria

En nuestro anhelo de superación es un honor dedicar este proyecto, fruto de nuestro esfuerzo y dedicación constante.

A DIOS por darnos vida y salud, por habernos permitido llegar hasta este punto y brindarnos lo necesario para seguir adelante día a día, para lograr nuestras metas y objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A nuestros padres quien con su amor y dedicación supieron sacarnos adelante.

A cada uno de nuestros profesores que paso a paso, durante nuestro camino estudiantil han sabido inculcarnos los valores de honestidad, respeto y esfuerzo.

Agradecimiento

A Dios primeramente por darnos vida y salud, por ayudarnos a seguir adelante sin importar las circunstancias ni adversidades para seguir triunfando.

Así mismo a nuestros padres por ayudarnos, apoyarnos incondicionalmente, por su confianza, por sus sacrificios y por habernos brindado todo el apoyo que hemos necesitado para salir adelante, como también a nuestros hermanos y demás familiares

A nuestro tutor Flores Hurtado por su apoyo, comprensión, paciencia y por su colaboración a lo largo del proceso de investigación.

A la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ) por habernos dado la oportunidad de ser parte de esta institución, a cada uno de los profesores que dedicaron su tiempo y nos brindaron conocimientos necesarios para formarnos como profesionales.

Gracias A todos Dios les Bendiga.

Bachilleres:

Amer Sandra

Cedeño Sugehiri

Índice

	pp.
Contraportada.....	1
Acta de evaluación final trabajo de aplicación.....	2
Carta de aprobación del tutor.....	3
Constancia de Ejecución del Trabajo de Aplicación.....	4
Dedicatoria.....	5
Agradecimiento.....	6
Lista de cuadros.....	11
Lista de gráficos.....	12
Resumen.....	13
Introducción.....	14
 CAPÍTULO	
I El Problema.....	16
Planteamiento y formulación del problema.....	16
Objetivos de la investigación.....	20
Objetivo general.....	20
Objetivos específicos.....	20
Justificación de la investigación.....	20
Alcance y delimitación.....	21
Alcance.....	21
Delimitación.....	22
II Marco Teórico o Referencial.....	23
Antecedentes de la investigación.....	23

Breve reseña histórica del ámbito social objeto de estudio.....	26
Misión.....	28
Visión.....	28
Objetivos de la Empresa.....	28
Objetivo General.....	28
Objetivo Especifico.....	28
Bases teóricas.....	29
La organización.....	30
Estructura organizacional.....	31
Organigrama.....	31
Importancia del organigrama.....	31
El manual.....	32
Importancia del manual.....	32
Objetivo del manual.....	33
Tipos de manuales.....	34
Manual de organización.....	34
Manual de políticas.....	34
Manual de procedimiento.....	35
Manual de especialista.....	35
Manual de empleado.....	35
Manual de propósito múltiple.....	35
Estructura de un Manual	36
Encabezamiento.....	36
Cuerpo de manual.....	36

Glosario de términos.....	36
Manual de organización.....	36
Elementos que integran el manual de organización.....	37
De identificación.....	37
De contenido.....	37
Bases legales.....	38
Definición de términos básicos.....	39
Sistema de variables.....	40
Operacionalización de las variables.....	41
III Marco Metodológico.....	42
Enfoque o paradigma de investigación.....	42
Tipo de investigación.....	43
Diseño de la investigación.....	43
Población y muestra.....	44
Población.....	44
Muestra.....	44
Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	44
Validez y Confiabilidad.....	45
Validez.....	45
Confiabilidad.....	46
Técnicas de procesamiento y análisis de la información.....	47
IV Análisis de la información.....	48
Análisis e Interpretación de los Resultados.....	70
Conclusiones.....	70

Recomendaciones.....	71
VI La Propuesta.....	73
Referencias.....	98
Anexos.....	100
A. Instrumento de recolección de datos.....	101
B. Confiabilidad del instrumento.....	103
C. Validación del instrumento.....	104

Lista de cuadros

Cuadro	pp.
1. Operacionalización de la variable.....	41
2. Rangos de confiabilidad.....	46
3. Aplicación de plan.....	49
4. Conocimiento de los tipos de planes.....	50
5. Aplicación de estrategias.....	51
6. Objetivos y metas.....	52
7. Conocimiento de las políticas.....	53
8. Políticas para el mejoramiento de los procesos administrativos.....	54
9. Desarrollo.....	55
10. Estructura organizativa.....	56
11. Conocimiento del organigrama.....	57
12. Funciones.....	58
13. Tareas y responsabilidades.....	59
13. Capacitación y adiestramiento.....	60
14. Manual.....	61
15. Comunicación entre empleados y directivos.....	62
16. Motivación del personal.....	63
17. Liderazgo.....	64
18. Normas.....	65
19. Supervisiones.....	66
20. Evaluación.....	67
21. Mejoramiento.....	69

Lista de Gráficos

Gráficos	pp.
1. Aplicación de plan.....	49
2. Conocimiento de los tipos de planes.....	50
3. Aplicación de estrategias.....	51
4. Objetivos y metas.....	52
5. Conocimiento de las políticas.....	53
6. Políticas para el mejoramiento de los procesos administrativos.....	54
7. Desarrollo.....	55
8. Estructura organizativa.....	56
9. Conocimiento del organigrama.....	57
10. Funciones.....	58
11. Tareas y responsabilidades.....	59
12. Capacitación y adiestramiento.....	60
13. Manual.....	61
14. Comunicación entre empleados y directivos.....	62
15. Motivación del personal.....	63
16. Liderazgo.....	64
17. Normas.....	65
18. Supervisiones.....	66
19. Evaluación.....	67
20. Mejoramiento.....	69

Manual de Organización para el Mejoramiento de los Procesos Administrativos de la Gerencia de Administración y Finanzas en la Empresa Hidroandes, C.A. Ubicada en Barinas Municipio Barinas Año 2021-2022.

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo principal elaborar un manual de organización para el mejoramiento de los procesos administrativos en la Gerencia de Administración y Finanzas de la empresa Hidroandes C.A, ubicada en Barinas Municipio Barinas Año 2021 2022. El estudio se enmarca en un enfoque de corte cuantitativo, ya que la misma implica realizar un trabajo de campo para identificar, analizar y desarrollar los objetivos planteados, lo cual los datos se evaluaron de forma numérica para determinar las necesidades existentes del referido manual para dar solución a interrogantes planteadas. Así mismo se elabora bajo la modalidad de proyecto factible, ya que se presentó un conjunto de soluciones al problema presentado de manera factible. De igual manera, se decidió aplicar como instrumento un cuestionario contentivo de veinte (20) preguntas, el cual se aplicó a los trabajadores de la gerencia, lo cual los instrumentos fueron validados mediante el juicio de expertos. A su vez las técnicas de análisis se reflejaron en los cuadros estadísticos y representados por medio de gráficos circulares. La confiabilidad se evaluó a través del coeficiente de Alfa de Cronbach. Las conclusiones más resaltantes que se pudieron observar fueron la falta de conocimiento en base a los procesos administrativos, de igual manera la gerencia no cuenta con un instrumento que identifique funciones y objetivos. Así mismo se observa que los objetivos no se encuentran claramente establecidos y los trabajadores desconocen los planes y las políticas que permitan el mejoramiento de los procesos administrativos llevados a cabo en la gerencia. La actual investigación servirá como una guía para el mejoramiento de los procesos administrativos y será de gran utilidad para todos los integrantes de la gerencia en el desarrollo de sus funciones.

Palabras claves: Manual, Objetivos, Organización, Procesos administrativos.

El actual contexto mundial caracterizado por constantes avances tecnológicos y procedimentales, exige a las organizaciones respuestas cada vez más eficientes, procesos bien planificados y estrategias que le permitan crecer y organizar todas sus operaciones en un entorno de continuo cambio. Además, las ciencias administrativas se han desarrollado notablemente y con un alto grado de complejidad en las diversas operaciones cotidianas de toda empresa, tanto de índole pública como privada.

El manual de organización; es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal, puesto que describe las funciones de todos los puestos en la organización, su uso es de vital importancia porque minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo, aumenta la productividad individual y organizacional

Por ello en el presente informe un estudio realizado en la Gerencia de Administración y Finanzas de la Empresa Hidroandes C.A, con la finalidad que sus trabajadores conozcan sus funciones y responsabilidades en la institución. Para definir la propuesta, se hizo necesario el análisis de la institución para determinar su situación actual y poder identificar los puntos críticos internos de la misma. Es en este punto donde se logra identificar que en la institución existen problemas de coordinación, mal manejo de información y personal cumpliendo funciones que no les corresponden. Asimismo, se determinó que la Gerencia no cuenta con una misión y visión establecidas. Una vez identificado los problemas de la Gerencia, se procedió a la elaboración del aporte el cual consistió en el desarrollo del manual de organización y funciones, resaltando la importancia de contar con este manual de gestión, y siguiendo las etapas correspondientes para el desarrollo del mismo.

La implementación de este manual sería fundamental para la empresa, puesto que le permitirá simplificar sus procesos administrativos, además de facilitar el proceso de inducción al momento de contratar nuevos trabajadores y servirá como base para implementar otros

sistemas organizacionales muy efectivos como: evaluación de desempeño, escalas salariales, desarrollo de carrera y otros que contribuyan a una mejor gestión administrativa.

Hay que resaltar que el siguiente trabajo de investigación busco aportar a esta gerencia la elaboración de un Manual de organización, por lo que este trabajo está estructurado por los siguientes capítulos: capítulo I donde abordaremos la problemática y la formulación del problema, el capítulo II hablara sobre el marco teórico referencial, el capítulo III el marco metodológico, el capítulo IV hablaremos sobre el análisis de la información, el capítulo V sobre las conclusiones y recomendaciones y por último el Capítulo VI enfocaremos la propuesta de manual para su puesta en práctica.

Capítulo I

El Problema

Planteamiento y Formulación del Problema

El mundo empresarial, cada día se interesan más en la implementación de nuevos métodos y prácticas que se adapten a los sistemas de gerencia, que ayuden alcanzar los objetivos organizacionales y puedan de esta manera aumentar las utilidades de la misma. En la medida que se va desarrollando la globalización a nivel mundial la misma va exigiendo que las empresas ajusten su manera de gerenciar para garantizar la calidad del trabajo, debido a las necesidades que surgen en cuanto a una serie de factores relacionados con la tecnología, la economía, la política y la cultura, las cuales influyen directamente en los sistemas de lineamientos de la empresa.

En tal sentido, Latinoamérica no se escapa de este sistema, por consiguiente, el gerente latinoamericano ha sido tradicionalmente un hombre de acción, un individuo acostumbrado a admirar la búsqueda de la eficacia y la efectividad (entendiendo eficacia como la fuerza y poder para obrar, y la efectividad como la capacidad para llevar a efecto, para darle continuidad a algo que tiene causa). En este aspecto, la gerencia venezolana se encuentra permeada por los cambios, políticos, económicos, sociales, culturales y tecnológicos que orientan en este momento la dinámica del estado venezolano.

La gerencia de las instituciones ya sea grande, mediana o pequeña de sector público como privado, padecen de modificaciones considerables en el personal que labora dentro de cada departamento u organización. ¿Por qué ocurre esto? Lamentablemente la carencia de un manual de organización dentro de un departamento o institución, trasciende en la manejo de las labores asignadas por el gerente, el cual, limitara el procedimiento de cada trabajador, asignándole mayor compromiso y eficacia al momento de llevar a cabo el trabajo asignado.

Tomando en cuenta los elementos responsables de la ausencia de conocimientos y falta de comunicación por parte de los trabajadores, las técnicas e instrumentos a emplearse en la organización no son las más adecuadas, inciden significativamente en el ambiente laboral y la autoestima de cada trabajador, lo cual reducirá considerablemente. Por consiguiente es fundamental establecer técnicas de capacitación, adiestramiento, desarrollo y supervisión, así mismo exigirle al personal que se adapte a los cambios y al manejo de herramientas para así mejorar los procesos administrativos y organizativos. Es en este punto, donde debemos resolver la siguiente interrogante: ¿Para qué sirve el manual de organización?

Es una pieza importante en toda organización, pues es un documento en el que se establecen de manera detallada las funciones, requisitos, relaciones, dependencia y coordinación de cada puesto de trabajo; por ello su implementación debería ser fundamental para que así cada trabajador tenga en claro lo que la empresa espera de él, y todos contribuyan al logro de los objetivos planteados.

En relación a la organización García, 2012, la define como la acción y efecto de organizar u organizarse: la manera como están estructurados los diferentes órganos o parte de un conjunto, complejo, conjunto de persona que pertenecen a un cuerpo o grupo organizado. Es el establecimiento de la estructura necesaria para la 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 del grupo social.

Las grandes empresas a nivel mundial se han ido desarrollando gracias a la ayuda de un manual de organización bien definido con la finalidad de que todos los colaboradores de la empresa cumplan con cada una de las funciones asignadas, de acuerdo a sus conocimientos o experiencias adquiridas en diferentes áreas. En la actualidad se hace más necesario tener este tipo de herramienta, no solo porque todas las certificaciones de las normas

de calidad lo requieran, sino porque su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden.

Es por ello que para toda organización desempeñar debidamente sus procesos, implica el uso de un documento que describe pormenorizada y secuencial las funciones que se desarrollan dentro de una gerencia o departamento en particular, es decir, el manual de organización, lo cual representa un instrumento de gran apoyo, para corregir las fallas o errores y dar a conocer la información de forma transparente y veraz.

Sin embargo, debido al desarrollo que ha tenido el Estado Barinas se denota que principalmente en las empresas del sector público, los manuales no se le están proporcionando la verdadera importancia y la gran utilidad, a pesar de ser un documento de carácter obligatorio. Cabe considerar, que debido la dinámica que hoy exigen las operaciones administrativas, no se ha dado la importancia de incorporar e actualizar instrumentos que guíen y orienten a los gerentes a realizar el control en el cumplimiento de las normas, razón por la cual se ven afectadas las metas de la Institución, lo que ha generado como consecuencia que se vean afectadas las exigencias de la misma.

En La Hidrológica de la Cordillera Andina (HIDROANDES) C.A., siendo una empresa mixta, cuya función es desarrollar políticas y programas en materia de abastecimiento de Agua Potable, Recolección y Tratamiento de Aguas Servidas, Drenajes Urbanos, con el propósito de mejorar la calidad y aumentar la cobertura de los servicios de agua potable a los estados Barinas y Trujillo, contando para esto con una estructura organizativa dividida en áreas operativas y administrativas, cuenta con una Gerencia de Administración y Finanzas cuyo objetivo principal es velar por la razonabilidad de los estados financieros, proporcionando procesos adecuados que provean de controles financieros necesarios.

La Gerencia de Administración y Finanzas integra a las unidades de Contabilidad, Tributos, Finanzas, Bienes y Procura y Suministro, en la cual se han realizado observaciones directas, así

como se ha tomado opiniones proporcionadas por los empleados que laboran dentro la misma. Tomando en consideración, que debido la dinámica que hoy exigen las operaciones administrativas, no se ha dado la importancia de incorporar instrumentos que guíen, orienten y desarrollen a los gerentes a realizar el control en el cumplimiento de las responsabilidades y funciones de las actividades a desarrollar en cada unidad, por lo tanto se ven perjudicadas las metas de la Empresa, pues no cuentan con un instrumento donde describa los objetivos, misión, visión y funciones de las actividades realizadas en la Gerencia de Administración y Finanzas, lo que ha generado como consecuencia que se vean afectadas las exigencias de la misma, así como también los objetivos y responsabilidades de las unidades adscritas a la gerencia.

Asimismo, los problemas que se encontraron la Gerencia por falta de un manual fueron los siguientes: Duplicidad de funciones, pues se detectó que personal de áreas diferentes desempeñan funciones similares, lo que genera confusión al momento de asumir responsabilidades. Mal manejo de información entre las áreas, debido a la falta de comunicación entre las mismas. Cabe resaltar que la ausencia de instrumentos que permitan ejecutar un efectivo desempeño de los procedimientos administrativos, tiene como consecuencia la disminución en el cumplimiento y desarrollo de los objetivos tanto de las unidades como de la gerencia.

Considerando para tales efectos los síntomas, causas y pronóstico de la problemática planteada, se pretende entonces responder las siguientes interrogantes:

1. ¿Se requeriría la elaboración de un manual de organización para el mejoramiento de los procesos administrativos de la Gerencia de Administración y Finanzas en la empresa Hidroandes C.A.?
2. ¿Cuál es la situación actual de los procesos administrativos de la Gerencia de Administración y Finanzas en la empresa Hidroandes C.A.?

3. ¿Cuáles son los procesos llevados a cabo en la Gerencia de Administración y Finanzas de la empresa Hidroandes C.A?
4. ¿Cómo se puede mejorar los procesos de la Gerencia de Administración y Finanzas en la empresa Hidroandes C.A?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

1. Elaborar un manual de organización para el mejoramiento de los procesos administrativos en la Gerencia de Administración y Finanzas de la Empresa Hidroandes C.A.

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual con respecto a los procesos administrativos en la Gerencia de Administración y Finanzas de la Empresa Hidroandes C.A.
2. Identificar los procesos administrativos llevados a cabo en la Gerencia de Administración y Finanzas de la Empresa Hidroandes C.A.
3. Diseñar un Manual de organización para el mejoramiento de los procesos administrativos en la Gerencia de Administración y Finanzas de la Empresa Hidroandes C.A.

Justificación de la Investigación

En todas las organizaciones los procesos administrativos, gerenciales y tecnológicos son rutinas que con el paso del tiempo se convierten en tareas cotidianas y que van experimentando transformaciones para dar respuesta a las exigencias del entorno lo que hace necesario el uso de herramientas que señalen los lineamientos de cada uno de los procesos dentro de una unidad organizacional. Así pues los manuales de normas y procedimientos representan una alternativa para este problema señalando la secuencia lógica de las acciones o pasos a seguir para lograr los objetivos y metas organizacionales.

De esta manera la importancia de los manuales organización radica en que le permite a las empresas desarrollar el proceso administrativo de planear, organizar, dirigir y controlar de una manera eficiente y eficaz las actividades que se le designan a cada uno de los miembros de la organización, facilitando así que se cumplan a cabalidad todos los procesos y se estandarice la operatividad de los mismos.

Cabe destacar que el propósito de esta investigación es elaborar un manual de organización que permita mejoramiento de los procesos administrativos de la Gerencia de Administración y Finanzas en la empresa Hidroandes C.A, será una herramienta útil para identificar los puntos más críticos de los procedimientos que realizan en el día a día, esto reduciría y eliminaría los tiempos improductivos y los procesos se ejecutarían con eficacia, con la finalidad de proporcionar al usuario una visión amplia de las diferentes funciones y procesos administrativos correspondientes a cada unidad.

Con el desarrollo de esta temática se aspira a adquirir y transmitir nuevos conocimientos que servirán a la gerencia, a sus empleados y también de alguna manera promover la implementación de manuales de organización en las demás gerencias de la empresa.

Por último, desde el punto de vista personal, fue útil e importante ya que durante el desarrollo del mismo, tuvo la oportunidad de poner en práctica los conceptos adquiridos durante la carrera universitaria, como lo son Administración de Operaciones, Administración de Recurso Humano y Contabilidad, lo cual permitirán afianzar la base conceptual que se empezó a engendrar desde los orígenes del programa universitario.

Alcances y Delimitación

Alcance

La presente investigación se realizará en la Gerencia de Administración y Finanzas de la empresa Hidroandes C.A., con el objeto de establecer los requerimientos que conllevan elaboración del Manual de organización para el mejoramiento administrativo, como el

principio de evaluación, responsabilidad, grados de autoridad, entre otros. Además desarrollar algunas líneas de acción que orienten a la organización.

Por otro lado, con la realización de esta investigación se pretende alcanzar que la Gerencia de Administración y Finanzas cuente con un instrumento que permita desempeñar las funciones de forma eficaz y eficiente conservando un criterio de transparencia y organización.

Delimitación

El estudio de las actividades para la elaboración del manual de organización, se llevará a cabo dentro de la Gerencia de Administración y Finanzas de la empresa Hidroandes C.A., la misma que se encuentra ubicada al norte de la Fábrica de Chimo “La Chinata” - Sur de la Av. Industrial con Av. Rómulo Gallegos, al Oeste la Clínica del Carro y al Este la Universidad Politécnica Territorial José Félix Rivas, Edificio Don Miguel Piso 2 en el Municipio Barinas Estado Barinas.

El estudio se realizará en el período semestral Abril 2021 llegando a su finalización en Marzo 2022.

Capítulo II

Marco Teórico

Este capítulo se refiere al conjunto de aportes teóricos existentes sobre el problema objeto de estudio, los cuales conforman un cuerpo de conocimientos. Al respecto, Tamayo 2012, lo define como “el marco teórico nos amplía la descripción del problema, integra la teoría con la investigación y sus relaciones mutuas” (p.148). Establece una línea de antecedentes, que sirven como conocimiento de que ya se han realizado estudios que conllevan relación a la investigación, así como también se conoce la parte teórica y legal que da fortalecimiento en el marco de estudio.

Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes de la investigación se refieren a los estudios previos y tesis de grado relacionadas con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el problema de estudio. Para Supo (2015) “Los antecedentes investigativos son estudios desarrollados dentro de nuestra línea de investigación, ubicados en el mismo nivel investigativo o por debajo de él”. (p.29). Al respecto para el presente trabajo se encontraron los siguientes trabajos que aportan contenido inherente y necesario para fortalecer los aspectos teóricos del mismo.

Alva y Periche (2014): “Formulación de un Manual de Organización y Funciones para mejorar la gestión administrativa de la empresa Grifos Cajamarca S.A.C”. Tesis para optar el título de Licenciado en Administración - Universidad Privada Antenor Orrego (UPAO), La Libertad. Concluyen que la empresa no posee instrumentos necesarios para lograr una gestión administrativa exitosa debido a que no cuenta, o en su defecto están desactualizados, ciertos criterios relevantes como son: misión, visión, objetivos, organigrama y perfiles de puestos, por ello mismo nace la necesidad de implementar un documento de gestión que contenga todos estos criterios, encontrados en un Manual de Organización y Funciones – MOF, los tesisistas

llegan a la conclusión que mediante la implantación de este documento se logrará, estructurar los perfiles necesarios en base a objetivos empresariales y además se le proveerá de una estructura orgánica a la empresa, lo que es de suma importancia para la gestión administrativa en cuanto a procesos de recursos humanos se refiera.

Terán (2014) en su trabajo “Manual de organización para la empresa Estética Unisex Olivia”, en el Instituto Tecnológico de Sonora en la ciudad Obregón-México, evidenció como problemática que los trabajadores no tenían definidas sus responsabilidades y las actividades a desarrollar de cada perfil de puesto por escrito, debido a esto surge la necesidad de elaborar un manual de organización para la empresa, con el objetivo de formalizar su estructura organizacional, dando a conocer a los empleados las actividades a desarrollar en su puesto de trabajo.

Boada, Flores y Rojas (2017) en su investigación titulada “Manual de Procedimientos Administrativos para el Consejo Comunal, “José Tadeo Monagas” Parroquia Corazón de Jesús, Estado Barinas”, se determinó mediante una observación directa la falta de integración y comunicación entre los voceros del consejo comunal, ya que no cuentan con lineamientos como base para llevar a cabo sus actividades rutinarias. De igual forma se desconoce las funciones de los voceros a pesar de brindar informaciones en cuanto a las tomas de decisiones en conjunto con la asociación. Es por ello que la presente investigación se enmarca bajo la modalidad de un proyecto factible, por su diagnóstico, factibilidad y diseño de la propuesta, caracterizándose por ser de tipo descriptivo con apoyo de un estudio de campo. Así mismo el estudio realizado en el Consejo Comunal “José Tadeo Monagas”, permitió comprender el funcionamiento administrativo que se lleva a cabo en él, entendiéndose que esta es una organización pública integrada por personas naturales y dispuestas a trabajar por su comunidad, las cuales carecen de conocimientos esenciales para el buen funcionamiento

Julot y Toro 2017, en su trabajo de aplicación titulado “Manual de Organización para el Centro Latinoamericano de Idiomas ALPH Barinas C.A, Barinas Año 2016, tuvo como objetivo proponer un manual que permita servir como instrumento de apoyo para el desarrollo de sus actividades, en cuanto al estudio se enmarca en un enfoque cuantitativo, caracterizándose por ser un proyecto factible, por tratarse de una posible solución a un problema o satisfacer una necesidad. Igualmente, se empleó en un diseño de campo, ya que los datos fueron recolectados directamente del personal que labora la empresa, aplicándoles un cuestionario constitutivo por 16 ítems con opción de respuesta de tipo cerradas, donde a través del análisis de la información se pudo conocer la ausencia de la misión, visión, funciones, políticas y estructura organizacional dentro de la empresa que le permite regular el comportamiento de sus trabajadores y así, proporcionen orientaciones para el logro de los objetivos. Por tal razón, los resultados obtenidos reflejan la necesidad de elaborar un Manual de Organización, el cual contenga la información más relevante de la empresa, y sea un medio de comunicación y de apoyo para el desarrollo eficaz de las actividades.

Farfán y Herrera (2020) en su investigación titulada “Manual de Organización para la Planta Arrocería Barinas S.A Ubicada en el Estado Barinas. Año 2019, tuvo como objetivo elaborar un manual de organización que proporcione una estructura organizacional, ya que este es un instrumento de apoyo que garantiza el cumplimiento efectivo y eficaz de las actividades que se desarrollan en la Planta Arrocería Barinas S.A, el estudio se enmarca en un modelo cuantitativo, de tipo descriptivo, con la modalidad de proyecto factible, con un diseño no experimental y transaccional, lo cual la misma no cuenta con un instrumento que le permita ejecutar las actividades administrativas de forma eficaz y eficiente. Producto de esta interrogante se llegó a la propuesta del manual para beneficio de la organización, ya que este instrumento coadyuvará a mejorar sus actividades, pues será una guía para todo el personal que allí labora.

Todos los estudios anteriormente señalados crean un aporte de referencias para la presente investigación, en los cuales en sus conclusiones reseñan la necesidad que tiene las empresas de un manual, para los procesos de planeación y coordinación dentro de las organizaciones en la actualidad, la relación existente con el trabajo planteado, es que ambos generalizan a los manuales como herramientas necesarias para obtener el orden dentro de las organizaciones

Breve Reseña Histórica de Hidroandes C.A.

En el año 1.989 el Gobierno Nacional decide impulsar un proceso de cambio en el Sistema de Agua Potable y Saneamiento, enfocado en una serie de acciones dirigidas hacia la descentralización, ya que éste servicio requería de una reestructuración urgentemente, en virtud que en nuestro país se encontraba exclusivamente bajo la administración del Instituto Nacional de Obras Sanitarias (INOS), el cual era una organización que funcionaba a través de una administración centralizada insostenible.

El INOS se ocupaba de los Acueductos Urbanos, mientras que la división de Malariología del Ministerio de Sanidad, asumía los acueductos rurales, lo cual quiere decir que “en el país existía una organización del Sector que respondía a una realidad existente en ese momento y esa organización dio respuestas, resolvió problemas; además, este instituto no solamente se ocupaba de la gestión del servicio, sino también de la planificación del abastecimiento de los recursos hídricos”. Para ese momento, la propiedad originaria de los acueductos era de los Municipios, los cuales delegaron la responsabilidad de todas sus actuaciones en el INOS.

El INOS funcionó eficientemente, cumplió con su misión, desde ese momento se empezó a transitar el camino de los desaciertos que nos condujo a la crisis de finales de los años 80, cuando por un Decreto Ley, se suprime el INOS y se sustituye por una nueva organización del sector, cuando se crean HIDROVEN y sus empresa Filiales “en una situación casi de emergencia en el servicio, sin mucha reflexión previa, lo cual se hizo tratando de copiar el modelo considerado como el más eficiente en el país, que era PDVSA y sus empresas Filiales.

Es por ésta razón que se da partida a un proceso de modernización en la gestión del sector, cuyos elementos fundamentales son la Descentralización Administrativa y la Reestructuración Gerencial y se inició con la creación en el año 1.990 de la Compañía Anónima Hidrológica Venezolana (HIDROVEN) como casa matriz y de diez (10) empresas hidrológicas regionales creadas, dentro de las cuales se encuentra la Compañía Anónima Hidrológica de la Cordillera Andina (HIDROANDES).

Ubicada al norte de la Fábrica de Chimo “La Chinata” - Sur de la Av. Industrial con Av. Rómulo Gallegos, al Oeste la Clínica del Carro y al Este la Universidad Politécnica Territorial José Félix Rivas, Edificio Don Miguel en el Municipio Barinas Estado Barinas

Esta compañía se crea con la finalidad de dirigir el proceso de reestructuración y descentralización del Servicio de Agua Potable y Saneamiento, abarcando a Hidroandes, la cual a su vez administra los Estados Trujillo y Barinas; de igual manera, con el fin de administrar los sistemas y avanzar en forma racional en el proceso de descentralización, Hidroandes mantiene una estructura organizativa zonal y no funcional; resultando muy sencillo realizar la transacción total o parcial hacia la conformación de empresas operadoras zonales, públicas, privadas o mixtas. El ámbito geográfico de las zonas se define de acuerdo a criterios básicos: complejidad de los sistemas atendidos, densidad de la población, ubicación de los clientes, además aspectos financieros y políticos como tipos de usuarios, ingresos, organizaciones comunales entre otros, para luego establecerse cinco (5) zonas en el Estado Trujillo y seis (6) zonas en el Estado Barinas.

Desde el inicio, Hidroandes ha orientado el desarrollo institucional a modernizar el nivel organizativo de las zonas, razón por la cual, actualmente goza de sistemas automatizados a nivel administrativo, contable, presupuestario y comercial, así como del personal capacitado para dirigir, supervisar y operar. En lo que se refiere al nivel organizativo existe la Presidencia, la Gerencia de Administración y Finanzas, Gerencia Técnica, Gerencia de Comercialización,

Gerencia de Proyectos de Inversión y Gerencia Operativa; así como también la Gerencia Sucursal Trujillo que opera dentro de los lineamientos de Hidroandes en el Estado Trujillo.

Misión

Brindar servicios de agua potable, aguas servidas y alcantarilladas a los Estados Barinas y Trujillo, de manera eficaz y permanente; empleando avanzadas tecnologías y optimizando los recursos disponibles con la finalidad de lograr la satisfacción de sus clientes basando su gestión en el trabajo y esfuerzo de un personal altamente motivado y capacitado que contribuye al desarrollo integral de país.

Visión

Ser la empresa modelo nacional en el sector de agua potable y saneamiento, suministrando un servicio eficiente, manteniendo niveles de autonomía financiera y administrativa que mejoren la calidad de vida de la población de los Estados Barinas y Trujillo.

Objetivos de la Empresa

Objetivo General

1. Administrar, operar, mantener, ampliar y reconstruir los Sistemas de Distribución de Agua Potable y los Sistemas de Recolección, Tratamiento e Inspección de Aguas Residuales en los Estados Barinas y Trujillo.

Objetivos Específicos

1. Alcanzar niveles satisfactorios de eficiencia en la administración y operaciones de los Sistemas de Agua Potable y Saneamiento, bajo la responsabilidad de la empresa.
2. Promover la creación de empresas zonales, con la participación primordial municipal, para que estas vayan asumiendo la administración del servicio.
3. Desarrollar planificada mente el aprovechamiento del recurso agua para el consumo humano, aumentando la cobertura del servicio y de esta manera lograr el autofinanciamiento.

Bases Teóricas

Las bases teóricas según Rangel (2012), cita “se constituyen a partir de las distintas áreas del conocimiento en las cuales debe insertarse el problema en estudio, esto es, lo que muchos autores denominan encuadre teórico” (p.68). De acuerdo a las revisiones bibliográficas se encontraron las siguientes bases que sustentan esta investigación.

El proceso administrativo es la relación de funciones que buscan aprovechar al máximo cada recurso de una empresa de forma correcta, rápida y eficaz. Según Moratto (2007), citado por Arianini (2011) es un conjunto de funciones que corresponde a los elementos de la administración.

Para Maikari (2012), considera que el proceso administrativo es la determinación del conjunto de pasos a seguir para lograr un objetivo, todo esto basado en una investigación y con la elaboración de un plan detallado de acciones a realizar. También es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, se clasifican en:

- a) Planeación, es la determinación de escenarios futuros y del rumbo hacia donde se dirige la empresa, etapas de planeación: Planeación estrategia, Visión, Filosofía, Misión, Objetivos, Políticas, estrategias, programa, presupuesto.
- b) Organización: consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, sus etapas son: División de trabajo y coordinación, Integración, es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para ejecutar los planes, sus etapas: selección, determinación, definición, elección;
- c) Dirección: es la ejecución de todas las etapas del proceso administrativo mediante la conducción y la orientación del factor humano y el ejercicio del liderazgo, sus etapas son: Toma de decisiones, motivación, supervisión, comunicación, liderazgo;

- d) Control: es la fase del proceso administrativo, a través del cual se establece estándares para evaluar los resultados obtenidos, u etapas: establecimiento de estándares, medición, corrección, retroalimentación’’ (Arianinnita, 2011).

Organización debe de asumir con su responsabilidad de establecer una dirección o coordinación lógica, sobre el uso correcto de estos procesos, ya que de estos realmente depende el avance de la empresa, en vista de llevar en cuenta las posibles metas futuras, estableciendo un buen plan de manejo sobre llevar en rieles los objetivos, su misión y visión, de tal manera en conformidad a los conceptos anteriormente expuestos.

La Organización

La organización es parte fundamental del estudio de la administración. Todas las organizaciones se ven afectadas por factores internos y externos que influyen directamente en su funcionamiento. Actualmente se necesitan organizaciones eficientes y eficaces para hacer frente a un mercado competitivo y globalizado. Para poder realizar un estudio dentro de las organizaciones es necesario definir el concepto de organización.

Según Ponce (2013) es la estructura de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Por lo tanto es importante conocer los elementos que la conforman, los cuales son los siguientes: El ser humano, la motivación, el medio ambiente, el liderazgo, la comunicación, el conflicto, poder, cambio, la toma de decisiones, la participación y la eficiencia.

Fundamentalmente, estos elementos ayudan a la empresa a que utilice todos los recursos de la organización de una forma ordenada y coherente para que le facilite alcanzar los objetivos propuestos. Además, permite que la consecución de los objetivos se logre en el tiempo especificado, con los niveles de eficiencia y eficacia exigidos.

Estructura Organizacional

Es un medio del que se sirve una organización cualquiera para conseguir sus objetivos con eficacia, constituye los diferentes patrones de diseño para organizar una empresa, con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado. De acuerdo a Daft 2010 la estructura organizacional designa relaciones formales de subordinación, como el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los gerentes y supervisores.

Es de vital importancia que las organizaciones independientemente del tamaño o giro estén organizada de la mejor manera para garantizar el buen funcionamiento de las actividades requeridas, a fin de trabajar de manera eficaz y eficiente en coordinación con el equipo que conforma la estructura organizacional en la cual se deben tomar los factores: económicos, político y social para garantizar un buen entorno socioeconómico.

Organigrama

De acuerdo Brambila (2012), “En toda organización es necesario conocer las relaciones que existen entre los elementos que la conforman, así mismo como las posiciones y funciones que realiza cada uno de estos, es necesario entender la estructura interna en general de la organización; la estructura es uno de los factores claves para alentar al recurso humano a la competitividad y productividad dando como resultado que la organización logre con éxito sus objetivos”.

La estructura de la empresa es uno de los factores claves de la organización, por lo tanto es importante conocer los modelos y tipos de organigramas que existen para de esta forma implementar la que más se adapte a las necesidades.

Importancia de un Organigrama

Un organigrama juega un papel fundamental en toda organización, debido a que como lo menciona Hernández (2013), permite dar seguridad, ubicar y motivar al colaborador, ya que les presenta una noción de los servicios que ofrece la empresa y les brinda información sobre la

estructura de la organización, al mismo tiempo un organigrama permite tener una representación gráfica de los niveles de la organización. (p. 92).

El Manual

En este contexto se relacionará y se recolectará todo lo concerniente al manual, esto con el fin de conocer mejor su funcionamiento y aplicabilidad. El manual instrumento que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organización y procedimientos de los órganos de una institución; así como las instrucciones o acuerdos que se consideren necesarios para la ejecución del trabajo asignado al personal, teniendo como marco de referencia los objetivos de la institución.

En este sentido el autor Duhalt. K.M. define al manual como “un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia políticas, procedimientos, organización de un organismo social, que consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo. Esto se deduce que es un instrumento importante en la administración, puesto que los manuales persiguen la mayor eficiencia y eficacia en la ejecución del trabajo asignado al personal para alcanzar los objetivos de la empresa (p. 244)

Adicionalmente Álvarez (2014), los manuales son una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias, porque ellos documentan la tecnología acumulado hasta ese momento sobre un tema.” (p.23).

En tal sentido los manuales son una de las herramientas más eficaces y eficientes para suministrar conocimientos, experiencias e información, debido a que ellos documentan la tecnología adquirido hasta ese momento sobre un tema.

Importancia del Manual

La importancia de los manuales radica en que ellos explican de manera detallada los procedimientos dentro de una organización; a través de ellos logramos evitar grandes errores

que se suelen cometer dentro de las áreas funcionales de la empresa. Estos pueden detectar fallas que se presentan con regularidad, evitando la duplicidad de funciones. Además son de gran utilidad cuando ingresan nuevas personas a la organización ya que le explican todo lo relacionado con la misma, desde su reseña histórica, haciendo referencia a su estructura organizacional, hasta explicar los procedimientos y tareas de determinado departamento.

Por otra parte contar con un manual genera gran importancia a la institución o unidad administrativa para la que se diseña, y en especial para el empleado, ya que le permite cumplir en mejor tiempo con sus objetivos particulares, y utilizar los mejores medios, para así contribuir a los objetivos institucionales.

Objetivo de un Manual

Considerando que transmiten información acerca de las políticas, decisiones y estrategias de los niveles directivos para los niveles operativos, y dependiendo del grado de especialización del manual, se mencionan los siguientes objetivos:

1. Instruir a los colaboradores de la Institución acerca de aspectos tales como objetivos, visión, misión, estrategias, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, responsabilidades, normas, etc.
2. Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidades y detectar omisiones.
3. Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas a la institución y los colaboradores, así como, propiciar la uniformidad en la ejecución de las labores.
4. Servir como medio de integración y orientación a los colaboradores de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones.
5. Servir para el análisis o revisión de los procesos y/o procedimientos de una institución.
6. Constituye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procesos, procedimientos y métodos de trabajo.

7. Proporcionar información básica para la planeación e implantación de reformas administrativas.
8. Simplificar la determinación de responsabilidades por fallas y errores.
9. Aumentar la eficiencia de los funcionarios indicándoles que es lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
10. Ayudar a la coordinación del trabajo y evitar duplicaciones

Tipos de Manuales

Se presentan seis tipos de manuales de aplicación en las organizaciones, los cuales son:

1. Manual de Organización

El Manual de Organización es un documento normativo que contiene, de forma ordenada y sistemática, información sobre el marco jurídico-administrativo, atribuciones, antecedentes históricos, misión, visión, objetivos, organización y funciones de una dependencia o entidad. De este modo se constituye en un instrumento de apoyo para describir las relaciones orgánicas que se presentan entre las diferentes unidades de la estructura organizacional.

Para Ríos (2010), es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal., contiene esencialmente la estructura organizacional, comúnmente llamada Organigrama, y la descripción de las funciones de todos los puestos en la empresa.

2. Manual de Políticas

Contiene escritas en él las políticas establecidas por una institución, en este documento se indican la forma de proceder y los límites dentro de los cuales deben enmarcarse las actividades tendientes a alcanzar los resultados Institucionales. Al respecto González, (2021), su importancia radica en que representa un recurso técnico para ayudar a la orientación del personal y también ayuda a declarar políticas y procedimientos, o proporcionar soluciones rápidas a los malos entendimientos y a mostrar cómo puede contribuir

el empleado al logro de los objetivos del organismo.

3. Manual de Procedimientos

El manual de procedimientos y normas describe en detalle las operaciones que integran los procedimientos administrativos en el orden secuencial de su ejecución y las normas a cumplir por los miembros de la organización compatibles con dichos procedimientos. Según Jáuregui (2013) un manual de procedimientos, siendo un documento integrado por un conjunto de procedimientos interrelacionados que puede corresponder a un área o una totalidad de una dependencia.

4. Manual del Especialista

Contiene normas o indicaciones referidas exclusivamente a determinado tipo de actividades u oficios. Se busca con este manual orientar y uniformar la actuación de los empleados que cumplen iguales funciones. Según Jesús (2015) el manual para especialistas contiene normas o indicaciones referidas exclusivamente a determinado tipo de actividades u oficios. Se busca con este manual orientar y uniformar la actuación de los empleados que cumplen iguales funciones.

5. Manual del Empleado

De acuerdo Jesús (2015), contiene aquella información que resulta de interés para los empleados que se incorporan a una empresa sobre temas que hacen a su relación con la misma, y que se les entrega en el momento de la incorporación. Dichos temas se refieren a objetivos de la empresa, actividades que desarrolla, planes de incentivación y programación de carrera de empleados, derechos y obligaciones, entre otros. El manual de empleado es la clave para regular y ordenar los protocolos y normativas internas de las empresas, una herramienta fundamental a la hora de ejecutar y hacer cumplir las órdenes e instrucciones del empresario.

6. Manual de Propósito Múltiple

Estos manuales concentran información relativa o diferentes tópicos o aspectos de una organización. . Según Aguayo (2013), consiste en combinar dos o más categorías que se

interrelacionan en la práctica administrativa. En organismos pequeños, un manual de este tipo puede interrelacionar dichos conceptos, debiéndose separar en secciones.

Estructura de un Manual

Constituye una guía útil tanto para los responsables de las unidades como para los responsables de su gestión. Su estructura comprende tres partes primordiales que son:

1. Encabezamiento: Este debe poseer la siguiente información:

- a) Nombre de la empresa u organización.
- b) Departamento, sección o dependencia en las cuales se llevan a cabo los procedimientos descritos. Título bastante bueno, pero que de idea clara y precisa de su contenido.
- c) Índice o tabla de contenido de un criterio de relación de los elementos que contiene el manual.

2. Cuerpo del Manual: Este debe contener la siguiente información:

- a) Descripción de cada uno de los términos o actividades que conforma el procedimiento, con indicaciones de cómo y cuándo desarrollar las actividades

3. Glosario de Términos: final del manual se debe incluir los siguientes datos:

- a) Anexos o apéndices como complementos explicativos de aquellos aspectos del manual que lo ameriten.
- b) Fecha de emisión del procedimiento para determinar su vigencia.
- c) Nombre de la entidad responsable de la elaboración del manual y su contenido.

Manual de Organización

Es un documento que contiene información detallada referente al directorio administrativo, antecedentes, legislación, atribuciones, estructuras y Funciones de las unidades administrativas que integran la institución, señalando los niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, canales de comunicación y coordinación, asimismo, contiene organigramas

que describen en forma gráfica la estructura de organización. es un documento de suma importancia para la empresa ya que en esencia detalla lo que la organización representa como tal, su funcionamiento y hacia dónde va.

Elementos que Integran el Manual

Los elementos que integran el Manual de Organización son:

1. De Identificación: Se refiere a la carátula del Manual de Organización la cuál da a conocer los datos más elementales como son:

- a) Nombre de la dependencia, entidad o unidad administrativa a que se refiere el manual.
- b) Logotipo de la dependencia o entidad.
- c) Fecha de elaboración o actualización del Manual de Organización.

2. De Contenido: En este apartado se presentan, de manera sintética y ordenada, los capítulos que constituyen el manual o los títulos que comprende., es importante seguir el orden que se describen a continuación.

- a) **Introducción:** Sirve para introducir o preparar el desarrollo.
- b) **Objetivo del manual:** Redacta los hechos y lógica.
- c) **Antecedentes históricos:** Circunstancias previas o un asunto que nos llevan a comprender o valorar hechos posteriores, el porqué de las cosas.
- d) **Marco jurídico:** Conjunto de disposiciones, leyes, reglamentos y acuerdos a los que deben apegarse una dependencia o entidad.
- e) **Atribuciones:** Facultades que se pueden ejercer.
- f) **Misión y visión:** Negocio a los que se dedica la organización y la imagen que se desea ver para la empresa u organización.
- g) **Estructura orgánica:** Forma sistemática de cómo está integrada una organización.

- h) **Organigrama:** Es representación gráfica de la estructura de una empresa o una institución.
- i) **Objetivos y funciones:** Logros propuestos en un plazo determinado utilizando recursos logísticos.
- j) **Glosario de términos:** Catálogo de palabras de una misma disciplina.

Bases Legales

Palella y Stracruzzi (2017) indican que las bases legales "son las normativas jurídicas que sustentan el estudio desde la carta magna, las leyes orgánicas, las resoluciones decretos entre otros" (p.55). En cuanto al marco jurídico que sustenta y rige el tema de los derechos y deberes socioeconómicos, se señala en primera instancia la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), la cual en su artículo 114 establece: La administración Pública está al servicio de los ciudadanos y ciudadanas y se fundamenta en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de las función pública, con sometimiento pleno a la Ley y al derecho.

De igual manera mediante el Decreto N° 6.217, con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Pública de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.890 Extraordinario del 31 de julio de 2008, menciona en su artículo 1: El presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica tiene por objeto establecer los principios, bases y lineamientos que rigen la organización y el funcionamiento de la Administración Pública; así como regular los compromisos de gestión; crear mecanismos para promover la participación popular y el control, seguimiento y evaluación de las políticas, planes y proyectos públicos; y establecer las normas básicas sobre los archivos y registros de la Administración Pública.

Seguidamente y conforme a la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del sistema Nacional De Control Fiscal Gaceta Oficial De La República Bolivariana De Venezuela

No. 6.013 Extraordinario del 23 de Diciembre de 2010, menciona en el artículo 37 lo siguiente: Cada entidad del sector público elaborará, en el marco de las normas básicas dictadas por la Contraloría General de la República, las normas, manuales de procedimientos, indicadores de gestión, índices de rendimiento y demás instrumentos o métodos específicos para el funcionamiento del sistema de control interno.

Asimismo la Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos (1981) en nuestro país establece en el artículo 47 lo siguiente: Los procedimientos administrativos contenidos en leyes especiales se aplicarán con preferencia al procedimiento ordinario previsto en este capítulo en las materias que constituyan la especialidad.

Del mismo modo se rige por el Código de Comercio Venezolano lo cual establece el sentido de comerciante, no solo de forma estricta, sino por el contrario identifica a los industriales, banqueros, transportistas y empresarios; quienes legalmente deben tener un mínimo de requisitos como son capacidad legal, habitualidad y ejercicio en nombre propio. Gaceta N° 475 Extraordinaria del 21 de diciembre de 1955.

Definición de Términos Básicos

Eficiencia: Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado (Real Academia Española 2018).

Gerencia: Es la acción, o el conjunto de empleados, que se encargan de dirigir, gestionar y coordinar una determinada empresa, organización o institución. Según Morales (2020)

Liderazgo: Proceso de guiar a un grupo e influir en él para que alcance sus metas (Robbins & Coulter, 2010, p. 371).

Misión: Es el propósito, razón de ser y fin de una organización, define lo que pretende cumplir en un entorno específico. Es lo que la empresa hace en el presente y la manera como atiende a diferentes grupos de interés, tales como accionistas, colaboradores, consumidores, comunidad y gobierno, entre otros. Maestres (2015).

Políticas: Es el conjunto de lineamientos, directrices, reglas, costumbres y normas relacionadas con un proceso en particular que han sido autorizados por la autoridad designada para ello y para facilitar la toma de decisiones en las actividades rutinarias. Torres (2021).

Visión: Es el camino al cual se dirige la empresa a mediano plazo y sirve de rumbo para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento, diversificación y competitividad, atendiendo a los diferentes grupos de interés que gravitan alrededor de la organización. Maestres (2015).

Sistema de Variable

Las variables dentro de la investigación, representan los aspectos que se pueden dimensionar o medir en función de las relaciones causa-efecto. Al respecto Álvarez (2020) se pueden definir como todo aquello que se va a medir, controlar y estudiar en una investigación o estudio. La capacidad de poder medir, controlar o estudiar una variable viene dado por el hecho de que ella varía, y esa variación se puede observar, medir y estudiar.

Las variables establecen cualidades y características que adquieren los objetivos susceptibles de transformación. Las variables se emplean para establecer cualquier característica de la realidad que pueda ser determinada por observación. En el proceso de operacionalización de unas variables es necesario determinar los parámetros de medición a partir de los cuales se establecerá la relación existente entre variable operacional y la variable conceptual.

Cuadro de Operacionalización de las Variables

Cuadro 1

Operacionalización de las Variables

Variable nominal	Definición operacional	Dimensiones	indicadores	Ítems
Procesos Administrativos	El proceso Administrativo es de vital importancia para todo tipo de empresas u organizaciones, sirve como base para la ejecución y potencialización de tareas para cumplir con los objetivos planteados y contribuir con la supervivencia y crecimiento de la misma, a través del uso óptimo de recursos humanos, materiales, financiero y tecnológico.	Planificación	Planes	1-2
			Estrategias para lograr metas	3-4
			Políticas	5-6
		Organización	Participación	7
			Organigrama	8-9
			Funciones	10-11
			Capacitación	12
			Manuales	13
			Dirección	Comunicación
		Motivación		15
		Liderazgo		16
		Control	Fijación de normas	17
			estándares	
			Supervisión	18
			Evaluación	19
		Necesidades	Mejoramiento	20

Capítulo III

Marco Metodológico

En el presente capítulo se esboza todo lo relacionado con la metodología utilizada en el desarrollo de la investigación, el tipo y diseño de investigación, la población y muestra, la modalidad a la cual pertenece y los procedimientos para recolectar y analizar la información obtenida para el cumplimiento de los objetivos.

En este sentido, Tamayo y Tamayo (2012), identifica al marco metodológico como “Un proceso que, mediante el método científico, procura obtener información relevante para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento” (p. 37), dicho conocimiento se adquiere para relacionarlo con las hipótesis presentadas ante los problemas planteados.

Por lo tanto el Marco Metodológico de la presente investigación, se define el proceso para desarrollar un Manual de Organización para el mejoramiento de los procesos administrativos de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Empresa Hidroandes C.A., Ubicada en Barinas Municipio Barinas Año 2021-2022, lo cual se establecen los diversos procedimientos tecno-operacionales más apropiados para recopilar, presentar y analizar los datos, con la finalidad de cumplir con el objetivo general de la investigación.

Enfoque o Paradigma de Investigación

El enfoque de o paradigma de esta investigación de acuerdo a su propósito, fue desarrollado de corte cuantitativo, según Arias, F (2012) expresa que la investigación cuantitativa se dedica a recoger, procesar y analizar datos cuantitativos o numéricos sobre variables previamente determinadas. Esto ya hace darle una connotación que va más allá de un mero listado de datos organizados como resultado; pues estos datos que se muestran en el informe final, están en total consonancia con las variables que se declararon desde el principio y los resultados obtenidos van a brindar una realidad específica a la que estos están sujetos (p. 125).

El enfoque metodológico buscó identificar, analizar y desarrollar los objetivos planteados, lo cual los datos se evaluaron de forma numérica para determinar las necesidades existentes del Manual de Organización para el Mejoramiento de los Procesos Administrativos de la Gerencia de Administración y Finanzas en la Empresa Hidroandes, C.A. Ubicada en Barinas Municipio Barinas Año 2021-2022, para dar solución a interrogantes planteadas.

Tipo de Investigación

En este sentido, para elaborar este trabajo la investigación se incorpora el tipo de investigación descriptivo bajo la modalidad del Proyecto Factible, ya que la investigadora presentó un conjunto de soluciones al problema planteado de manera factible. Al respecto según las Normas para la Elaboración del Trabajo de Aplicación 2013, menciona que el proyecto factible consiste en la elaboración y desarrollo de una propuesta viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades (administrativas o contables) de una organización o grupo social, apoyado en una investigación documental, de campo o ambas, (p.14).

Este estudio es de tipo descriptivo, ya que identifica las características de un universo de investigación, donde la conducta y actitudes establecen comportamientos concretos la asociación entre las variables de investigación. De acuerdo con los objetivos planteados en la presente investigación, referente al diagnóstico de la situación actual de la gerencia de administración y finanzas, se demuestra que la investigación se realizará según los parámetros antes señalados, la propuesta de un manual de organización estará estructurado para mejorar y fortalecer los procesos administrativos de la gerencia donde serán reflejados las fases en el manual de organización

Diseño de la Investigación

Para las fases del diseño de la investigación, se puede señalar que se fundamenta bajo la característica del estudio de campo, porque nos va a permitir describir cómo y porque se producen los fenómenos a estudiar, además es de campo ya que se apoya en la información

obtenida en el lugar donde se desarrolla el estudio, muchos de los conocimientos adquiridos son gracias a la interacción y observación de manera directa con el entorno de trabajo.

Según el autor Arias (2012) define “la investigación de campo, es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurre los hechos, sin manipular o controlar variables algunas” (p.31).

Población y Muestra

Población

De acuerdo a Pérez. (2015), la población “Es el conjunto infinito de unidades de análisis, individuos, objetos o elementos que se someten al estudio; pertenecen a la investigación y son la base fundamental para obtener la información” (p.70). En tal sentido, atendiendo a la definición anteriormente citada, la población o unidad de análisis de la presente investigación será conformada por cinco (5) trabajadores y de diferentes unidades con relación al rendimiento y desempeño dentro de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Empresa Hidroandes C.A.

Muestra

De acuerdo Arias (2012) expone: “la muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p. 83). En virtud de que el universo o población seleccionada para esta investigación es pequeña y finita, identificada Palella y Martíns (2008), exponen que “para poblaciones finitas en, el cálculo de la muestra se puede considerar igual a la población” (p. 119). Por lo que se tomarán como unidades de estudio e indagación las cinco (05) personas que conforman la población.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Las técnicas de recolección de datos pueden considerarse como la forma o procedimiento que utiliza el investigador para recolectar la información necesaria en el diseño de la investigación. De acuerdo, Rangel, M. (2010), expresa que la técnica de recolección de datos

“Es la característica que debe tener un instrumento de medición de arrojar resultados estables o exactos o con el menor error posible” (p. 15).

Por otro lado Hurtado (2012) señala que: “la recolección de información permite dar respuesta al enunciado o pregunta de investigación, y, en consecuencia, alcanzar tanto el objetivo general como los objetivos específicos” (p. 287).

De igual forma, se recolectó la información requerida mediante la documentación debida dirigida a racionalizar la actividad de investigación. Así mismo, se decidió aplicar como instrumento un cuestionario; contenido de veinte (20) preguntas tipo abiertas a Escala de Likert, lo que significa que todas las preguntas son de respuesta restringida en una escala de uno (1) a cinco (5), atendiendo al siguiente criterio: (5) Siempre; (4) Casi Siempre; (3) A Veces; (2) Muy Pocas Veces; (1) Nunca, que de acuerdo a la información bibliográfica y juicio de expertos presenta mayor confiabilidad, el cual se aplicó a los trabajadores que laboran en la Gerencia de Administración y Finanzas de Hidroandes C.A, ubicada en el Estado Barinas Municipio Barinas para recolectar la información con relación al manual de organización para el mejoramiento de los procesos administrativos dentro de la misma.

Validez y Confiabilidad

Validez

Arias F. (2012), expresa que la validez del cuestionario significa que las preguntas o ítems deben tener una correspondencia directa con los objetivos de la investigación. Es decir, las interrogantes consultarán solo aquellos que se pretende conocer o medir a través de un análisis se obtienen datos mediante el las encuestas, al mismo tiempo realizando observaciones detalladas de los sitios de trabajo. (p.79).

Atendiendo a lo antes expuesto la validez del cuestionario en esta investigación estará representada a través del juicio de tres (3) expertos, este instrumento fue presentado a tres (3) docentes del área de administración educativa de la UNELLEZ.

Confiabilidad

La confiabilidad del instrumento permite conocer la veracidad y exactitud con que su contenido permite acerca los datos recopilados a la realidad de la problemática planteada.

Para determinar la confiabilidad del instrumento, se empleó el coeficiente Alpha de Cronbach, que según Hernández, Fernández y Batista (2014) “consiste en una fórmula que determine el grado de consistencia y precisión que poseen los instrumentos de medición” (p.348).

De igual manera para la interpretación del Alpha de Cronbach se consideran las sugerencias hechas por expertos en medición, señalados por Paella y Martins (2010) quienes establecieron la siguiente escala de valoración para la interpretación del rango de confiabilidad.

Cuadro 2 Rangos de Confiabilidad

Rangos	Confiabilidad (Dimensión)
0,81 - 1	Muy alta
0,61 - 0,80	Alta
0,41 – 0,60	Media
0,21 – 0,40	Baja
0 -0,20	Muy baja

Fuente: Metodología de Investigación Cuantitativa por Paella y Martins 2010, (p. 181).

Se aplicaron Cinco (05) cuestionarios a los empleados, de los cuales se tomaron cinco (05) para aplicar un análisis de confiabilidad Alpha de Cronbach, dando como resultado 0,7927.

Técnicas de Procesamiento y Análisis de la Información

De acuerdo Arias, 2012 las técnicas son “las que describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuere el caso” (p. 111).

Los datos recolectados que se obtendrán mediante la aplicación del instrumento se agruparán y se tabularán a través de cuadros estadísticos por cada ítem del cuestionario, reflejando en ellos la frecuencia absoluta y la frecuencia relativa porcentual correspondiente, donde posteriormente, utilizando la información de cada cuadro se representaran los resultados mediante gráficos circulares, para luego hacer el análisis e interpretación de los resultados, donde en función a esto se derivaran las conclusiones y recomendaciones de la investigación, así como también se podrá conocer algunos aspectos que puedan incluirse en la propuesta.

La recolección de datos fue imprescindible en la verificación del objeto de estudio y así como posteriormente para la elaboración de un manual de organización para el mejoramiento de los procesos administrativos de la Gerencia de Administración y Finanzas en la Empresa Hidroandes C.A.

Capítulo IV

Análisis de la Información

Esta sección contiene la información encontrada durante el proceso de investigación, la misma fue analizada de manera tal que guiaran hacia la consecución de los objetivos planteados en el capítulo I, es decir, se realizará una exposición y discusión de las derivaciones emanadas de la aplicación del instrumento de recolección de datos. Para ello, se presentarán cuadros de frecuencias, representado igualmente los resultados en gráficos permitiendo con ello mostrar la información cuantitativa.

En relación a lo planteado según Hurtado (2010), “son las técnicas de análisis que se ocupan de relacionar, interpretar y buscar significado a la información expresada en códigos verbales e icónicos” (p. 33). De acuerdo a lo citado, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, según Hurtado (2010), “comprenden procedimientos y actividades que le permiten al investigador obtener información necesaria durante la investigación”. (p. 29).

Luego se procedió a la validación del cuestionario bajo la técnica del juicio de tres expertos, seguidamente se aplicó el cuestionario a cada uno de los encuestados, el cual fue teorizado con opiniones de diferentes autores según las categorías e indicadores presentados en la unidad de análisis, inmediatamente se efectuó la confiabilidad a través del Alfa de Cronbach para posteriormente presentar en cuadros y gráficos los resultados que propiciaron el análisis respectivo, según se evidencia a continuación:

Análisis e Interpretación de los Resultados

Ítems 1. ¿Se aplica algún plan de organización dentro de la Gerencia?

Cuadro 3 Aplicación de Plan

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	3	60%
Casi siempre	2	40%
Algunas veces	-	0%
Muy pocas veces	-	0%
Nunca	-	0%
Total	5	100%

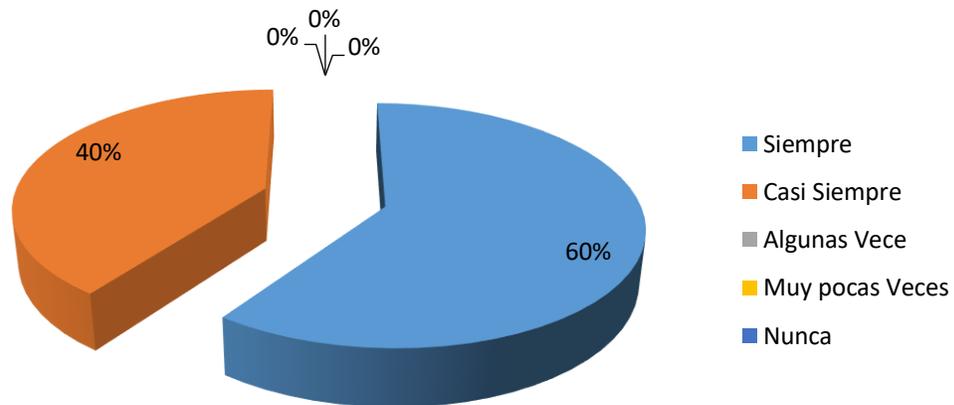


Gráfico 1 Aplicación de Plan

De acuerdo a los resultados se puede observar que del 100% de los encuestados, el 60% indicó que la organización siempre aplica planes dentro de la gerencia, mientras que el 40% restante respondió, casi siempre se lleva a cabo una planificación en la misma. Por lo tanto la aplicación de planes permite organizar mejor las áreas y recursos de la empresa, coordinar mejor las tareas y actividades, y controlar y evaluar mejor los resultados, ello gracias a que nos facilita comparar los resultados obtenidos con los planificados.

Ítems 2. ¿Se da a conocer entre sus subordinados los tipos de planes elaborados por la empresa?

Cuadro 4 Conocimiento de los Tipos de Planes

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	0	0%
Casi siempre	2	40%
Algunas veces	3	60%
Muy pocas veces	-	0%
Nunca	-	0%
Total	5	100%

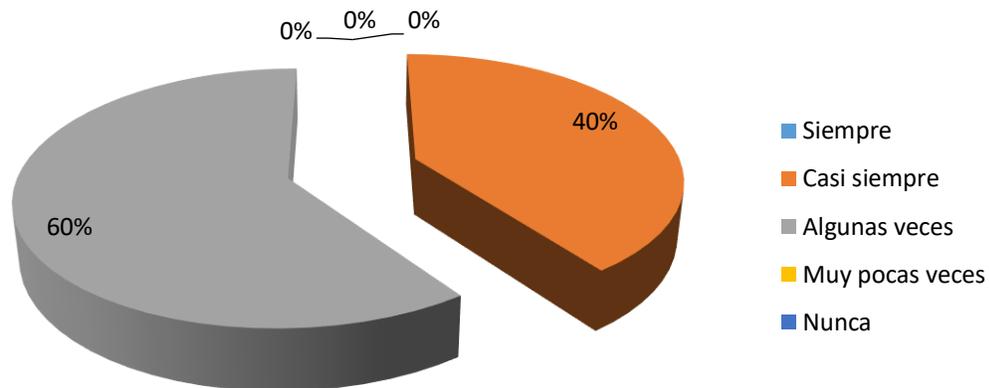


Gráfico 2 Conocimiento de los Tipos de Planes

Se ha obtenido que un 40% de los encuestados indicaron que casi siempre se dan a conocer los tipos de planes establecidos por la empresa y un 60% de la población encuestada indicó que algunas veces se maneja información entre los subordinados sobre los planes elaborados por la organización. Según Weston (2020) la planeación es un proceso reflexivo y sistemático para determinar una dirección y un curso de acciones para lograr un futuro deseable. Es decir, los planes determinan a dónde quiere llegar la empresa y como planea llegar allí, si la Gerencia de Administración y Fianzas hace del conocimiento los planes para el personal estarán al tanto de los objetivos para el que están trabajando y de qué manera lo van a alcanzar.

Ítems 3. ¿La Gerencia aplica estrategias en el desarrollo de sus procesos administrativos?

Cuadro 5 Aplicación de Estrategias

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	3	60%
Casi siempre	1	20%
Algunas veces	-	0%
Muy pocas veces	1	20%
Nunca	-	20%
Total	5	100%

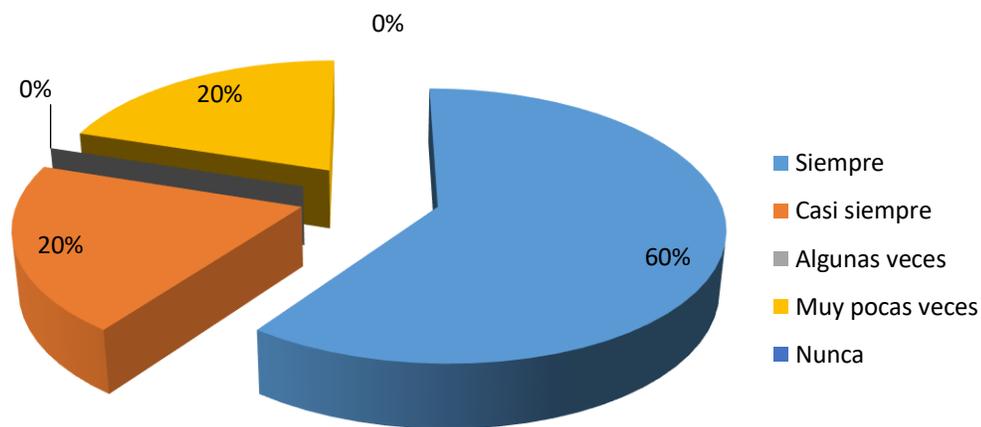


Gráfico 3 Aplicación de Estrategias

Según los resultados obtenidos los empleados manifiestan que un 60% siempre y 20% casi siempre la gerencia desarrolla estrategias y habilidades para el desarrollo de sus procesos, mientras un 20% muy pocas veces aplica estrategias para la toma de decisiones. Según Caneda (2010), la estrategia es la orientación en el actuar futuro, el establecimiento de un fin, en un plazo estimado como aceptable hacia el cual orientar el rumbo empresarial (p.163). Por lo anterior aplicar estrategias brinda estabilidad a cualquier proyecto de negocio y, además, ayuda a incrementar las tasas de éxito en sus propósitos. También ofrece una mayor capacidad de resolución de problemas ante cualquier evento no esperado o problema que surjan.

Ítems 4. ¿Los objetivos y metas de la Gerencia se encuentran claramente establecidos?

Cuadro 6 Objetivos y Metas

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	-	0%
Casi siempre	-	0%
Algunas veces	-	0%
Muy pocas veces	2	40%
Nunca	3	60%
Total	5	100%

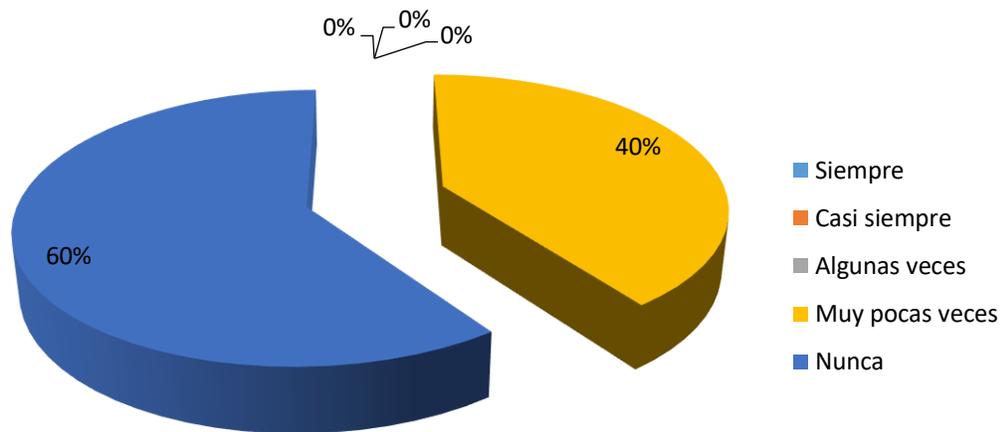


Gráfico 4 Objetivos y Metas

Con los resultados obtenidos se concluye que un 40% de los encuestados manifiestan que muy pocas veces los objetivos y metas se encuentran claramente establecidos. Por otro lado un 60% del universo investigado que representa a 3 empleados de la Gerencia indican que para ellos nunca los objetivos y metas se encuentran bien definidos. Con ello se infiere que una gran parte de los recursos humanos desconocen las metas y objetivos que sigue la Gerencia en la que trabajan.

Ítems 5. ¿Las políticas de la Gerencia son transmitidas para el conocimiento de los trabajadores?

Cuadro 7 Conocimiento de las Políticas

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	-	0%
Casi siempre	2	40%
Algunas veces	-	0%
Muy pocas veces	2	40%
Nunca	1	20%
Total	5	100%

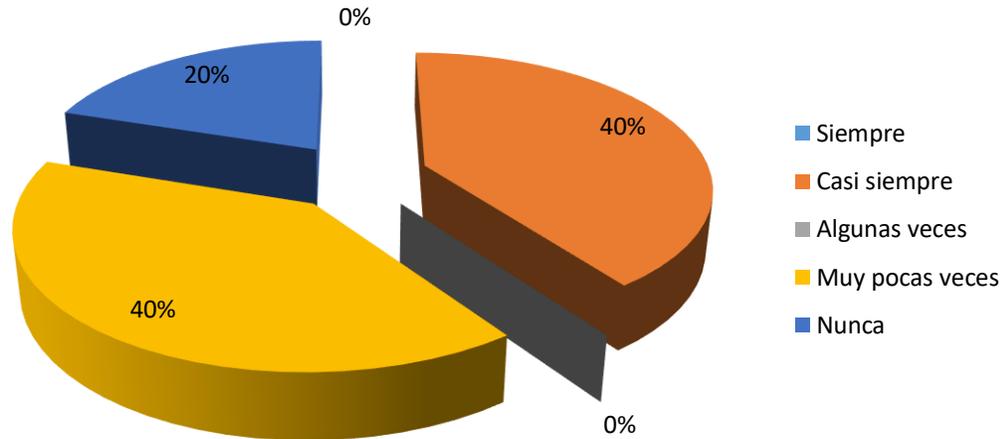


Gráfico 5 Conocimiento de las Políticas

Se obtienen que en los resultados evaluados un 40% afirman que casi siempre las políticas de la Gerencia son transmitidas oportunamente, por otro lado un 40% de los encuestados indica que muy pocas veces la misma cuenta con este elemento administrativo. Mientras un 20% manifiesta que nunca las políticas de la gerencia son comunicadas para el conocimiento de los trabajadores. Reyes (2012) define las políticas como “principios generales e ideas fundamentales de los dirigentes que guían el pensamiento y la acción en la toma de decisiones, dando directrices que inspiran a la gestión de la empresa”. (p. 25).

Ítems 6. ¿Conoce usted si la gerencia cuenta con políticas que permitan el mejoramiento de los procesos administrativos?

Cuadro 8 Políticas para el Mejoramiento de los Procesos Administrativos

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	-	0%
Casi siempre	-	0%
Algunas veces	-	0%
Muy pocas veces	3	60%
Nunca	2	40%
Total	5	100%

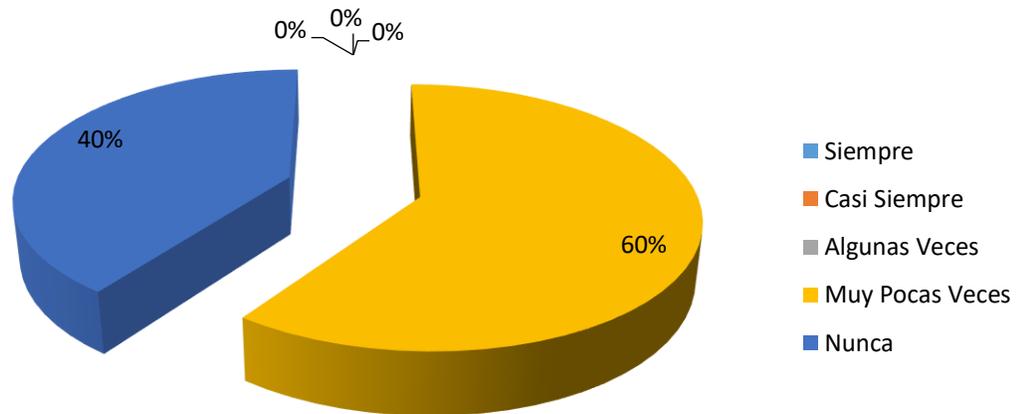


Gráfico 6 Políticas para el Mejoramiento de los Procesos Administrativos

De acuerdo con los resultados obtenidos, un 60% de los encuestados indicaron que muy pocas veces la gerencia cuenta con políticas que permitan el mejoramiento de los procesos, mientras un 40% afirma que esta no cuenta con políticas en los procesos administrativos. Ello se debe a que no cuentan con ningún instrumento que los oriente y los guíe en las labores que se realizan dentro de la misma.

Ítems 7. ¿Le gustaría a usted que se le tomara en cuenta su opinión a la hora de desarrollar el Manual de Organización para el mejoramiento de los procesos administrativos?

Cuadro 9 Desarrollo

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	5	100%
Casi siempre	-	0%
Algunas veces	-	0%
Muy pocas veces	-	0%
Nunca	-	0%
Total	5	100%

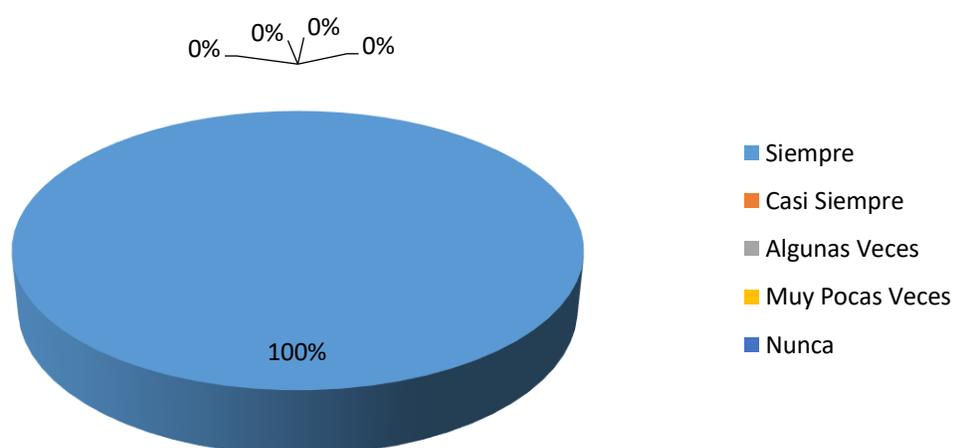
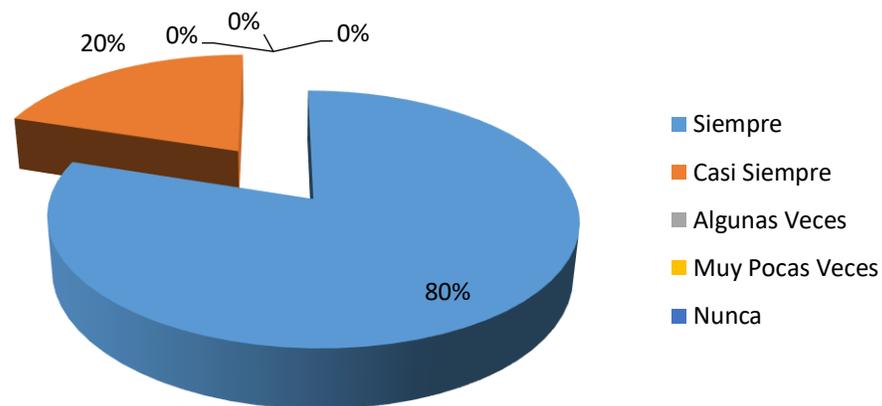


Gráfico 7 Desarrollo

De acuerdo a los resultados obtenidos el 100% de los encuestados planteó que si están dispuesto a colaborar con el desarrollo del manual para el mejoramiento de los procesos administrativos. Sin duda alguna que los trabajadores están más interesados en el desarrollo de éstos, pues ellos constituyen la documentación de sus funciones y responsabilidades en ese orden se hace evidente la necesidad de contar un instrumento de revisión constante sobre las actividades y procesos en la ejecución operativa que permita descubrir, evaluar y corregir desviaciones de los objetivos y planes administrativos que maneja la gerencia.

Ítems 8. ¿La gerencia dispone de una estructura organizativa?**Cuadro 10 Estructura Organizativa**

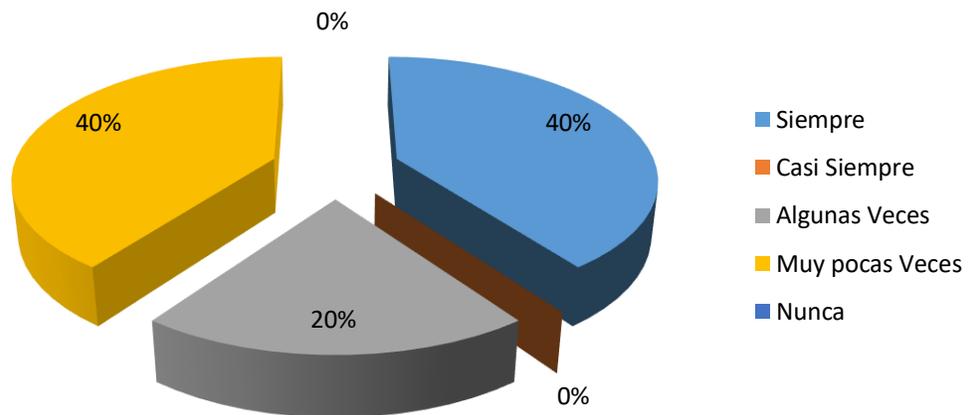
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	4	80%
Casi siempre	1	20%
Algunas veces	-	0%
Muy pocas veces	-	0%
Nunca	-	0%
Total	5	100%

**Gráfico 8 Estructura Organizativa**

De acuerdo con los resultados obtenidos el 80% de los encuestados indicaron que la gerencia dispone de una estructura organizativa y un 20% casi siempre. Lo cual permiten señalar que la gran parte de los colaboradores están conscientes que la gerencia dispone una estructura organizativa para cada puesto de trabajo. Según Guzmán & Burgos 2016, la estructura organizativa es un elemento primordial para las empresas porque se direcciona de forma idónea para la planificación, dirección y controla cada una de las actividades operacionales efectuadas, esto obtiene un resultado cuando se halle debidamente diseñada e implementada adecuadamente, de acuerdo a los requerimientos de las empresas (p. 39).

Ítems 9. ¿El organigrama de la Gerencia de Administración se da a conocer?**Cuadro 11** Conocimiento del Organigrama

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	2	40%
Casi siempre	-	0%
Algunas veces	1	20%
Muy pocas veces	2	40%
Nunca	-	0%
Total	5	100%

**Gráfico 9** Conocimiento del Organigrama

Los resultados arrojados señalaron que un 40% de los encuestados siempre, la empresa permite que se evalúe la estructura interna de la gerencia, un 20% algunas veces el organigrama es informativo para el personal y un 40% muy pocas veces lo da a conocer. El conocimiento del organigrama por parte del personal de la empresa sin importar el nivel jerárquico al cual pertenezca, es de suma importancia, esto debido a que da una idea mucho más clara de la responsabilidad que tiene la persona dentro de la organización, así como también organiza la empresa de manera jerárquica, permitiendo delimitar los roles de cada empleado, lo que a la

larga se convierte en ahorro de tiempo, efectividad y en el cumplimiento de metas y objetivos mediante un trabajo en equipo.

Ítems 10 ¿Conoce usted las funciones con relación a procesos administrativos dentro de la Gerencia?

Cuadro 12 Funciones

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	-	0%
Casi siempre	2	40%
Algunas veces	3	60%
Muy pocas veces	-	0%
Nunca	-	0%
Total	5	100%

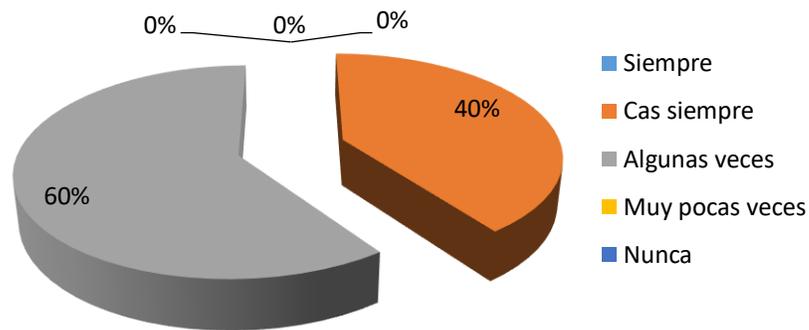


Gráfico 10 Funciones

Los resultados arrojados en el gráfico número 10, demuestran que un 40% de los empleados casi siempre tienen conocimientos de los procesos llevados a cabo dentro de la gerencia. Por el contrario un 60% de los encuestados apreciaron que algunas veces desconocen las funciones que deben efectuarse dentro de la misma. Esto quiere decir que este instrumento a utilizar deberá proporcionar los lineamientos necesarios para realizar una óptima función administrativa, además ayudara a efectuar el mejoramiento de todos los procesos de forma eficaz y eficiente en la señalada gerencia.

Ítems 11. ¿Las tareas y responsabilidades se encuentran direccionadas a su perfil de trabajo?

Cuadro 13 Tareas y Responsabilidades

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	-	0%
Casi siempre	2	40%
Algunas veces	2	40%
Muy pocas veces	1	20%
Nunca	-	0%
Total	5	100%

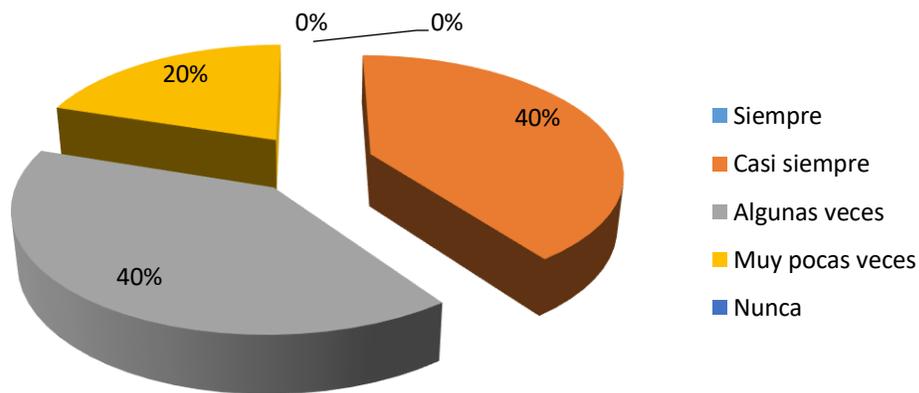


Gráfico 11 Tareas y Responsabilidades

Al consultar a los colaboradores si las tareas y responsabilidades se encuentran direccionadas a su puesto de trabajo manifiestan un 40% casi siempre indican que sí. Por otro lado un 40% de los encuestados sostienen que algunas veces sus tareas y responsabilidades son orientadas a su perfil de trabajo, mientras un 20% de los empleados afirman que la asignación de tareas en la gerencia no está asignada de acuerdo a la especialización que posee cada trabajador. Lo que significa que gran mayoría de los trabajadores no realizan sus tareas y responsabilidades de acuerdo a sus conocimientos y son ubicados en la empresa de acuerdo a su perfil de trabajo. Debido a esto no se puede llegar a aprovechar el potencial de cada empleado, obstaculizando así, cumplir de manera exitosa en los objetivos de la institución.

Ítems 12. ¿El personal de adscrito a la gerencia ha recibido cursos o talleres con respecto a los procesos administrativos que se desarrollan en el departamento?

Cuadro 14 Capacitación y Adiestramiento

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	-	0%
Casi siempre	-	0%
Algunas veces	-	0%
Muy pocas veces	4	80%
Nunca	1	20%
Total	5	100%

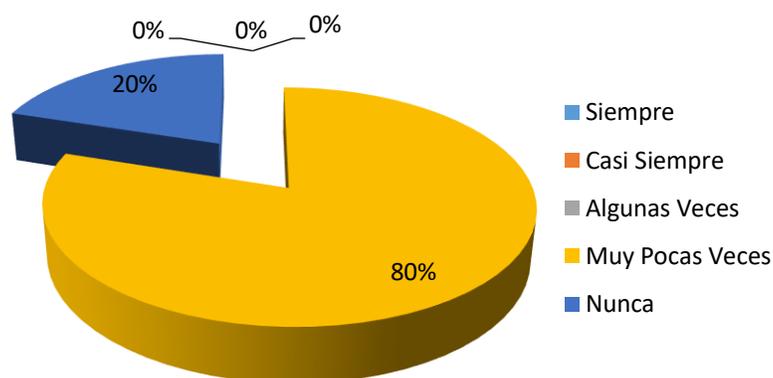


Gráfico 12 Capacitación y Adiestramiento

Los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento dirigido a los trabajadores, señala que un 80% de los encuestados muy pocas veces han recibido talleres y un 20% nunca han recibido entrenamiento con relación con los procesos administrativos ejecutados en la gerencia. Irene (2022), menciona que la capacitación y adiestramiento tiene un papel clave en la incorporación de conocimientos y nuevas habilidades. Pero también resulta fundamental para que las empresas puedan crecer de forma sostenida y aumentar así su competitividad. Lo que significa que la gerencia no imparte capacitaciones a sus colaboradores, lo que implica un desmejoramiento en el desarrollando de las funciones lo cual impide mejorar el rendimiento los procesos y cubriendo las necesidades de la empresa.

Ítems 13. ¿Las actividades de la gerencia se realizan a través de un Manual o algún tipo de instrumento administrativo?

Cuadro 15 Manual

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	-	0%
Casi siempre	-	0%
Algunas veces	2	40%
Muy pocas veces	3	60%
Nunca	-	0%
Total	5	100%

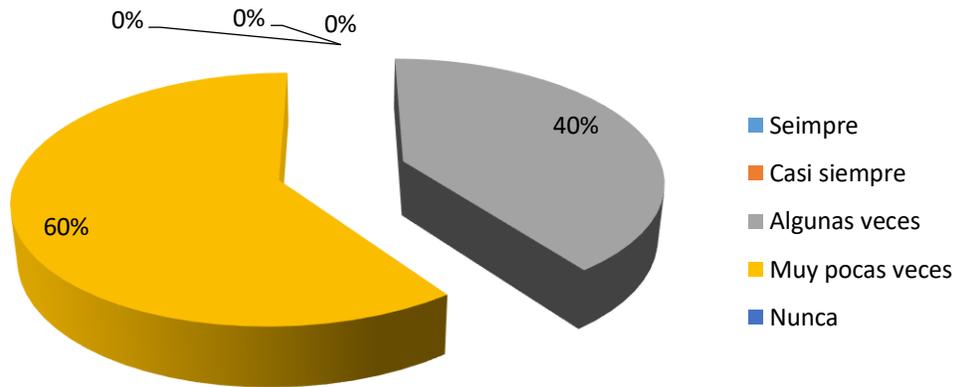


Gráfico 13 Manual

Se puede observar que en el cuadro y gráfico anterior, un 40% de los encuestados respondió que algunas veces las actividades son realizadas a través de un manual, por el contrario el 60% de la población encuestada respondió que muy pocas veces se emplea algún tipo de instrumento administrativo para la realización de las actividades en la Gerencia de Administración y Finanzas, de allí se denota la importancia de implementar el referido manual para detallar las actividades necesarias para llevar a cabo los procesos administrativos.

Ítems 14. ¿Existe una comunicación adecuada entre empleados y directivos de la empresa, gerencias y unidades?

Cuadro 16 Comunicación entre Empleados y Directivos

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	-	0%
Casi siempre	1	20%
Algunas veces	2	40%
Muy pocas veces	2	40%
Nunca	-	0%
Total	5	100%

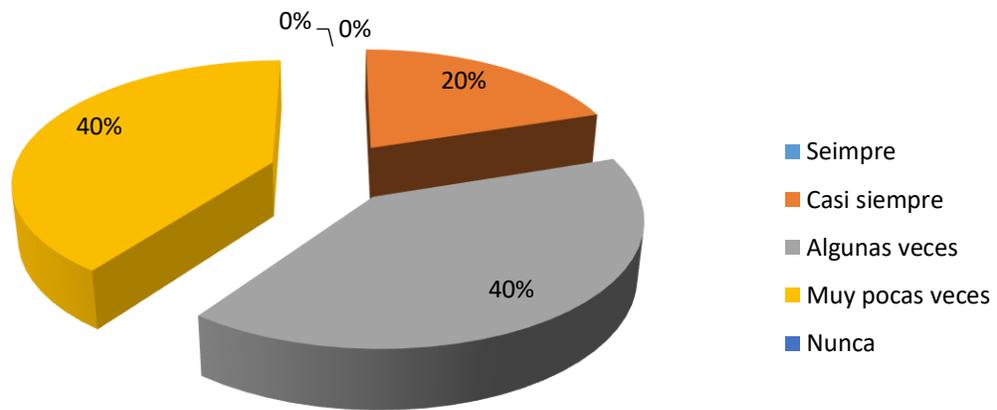


Gráfico 14 Comunicación entre Empleados y Directivos

Los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento dirigido a los trabajadores de la Gerencia de Administración y Finanzas teniendo como referencia al indicador de Comunicación reflejado en el cuadro 15, se señala un 20% de los encuestados casi siempre se mantiene una comunicación efectiva, mientras que algunas veces y muy pocas veces un 40% de la comunicación entre jefes y subordinados es la más acorde para ambos.

Fernández (2013) define la comunicación organizacional como “Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápido los objetivos” (p.11). Por ello es fundamental para el buen funcionamiento de la empresa, sin ella, no es posible coordinar las tareas de manera eficaz, integrar a los empleados y poner en práctica la misión, la visión y los valores de la organización.

Ítems 15. ¿La gerencia motiva al personal con frecuencia?

Cuadro 17 Motivación del Personal

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	-	0%
Casi siempre	-	0%
Algunas veces	-	0%
Muy pocas veces	3	60%
Nunca	2	40%
Total	5	100%

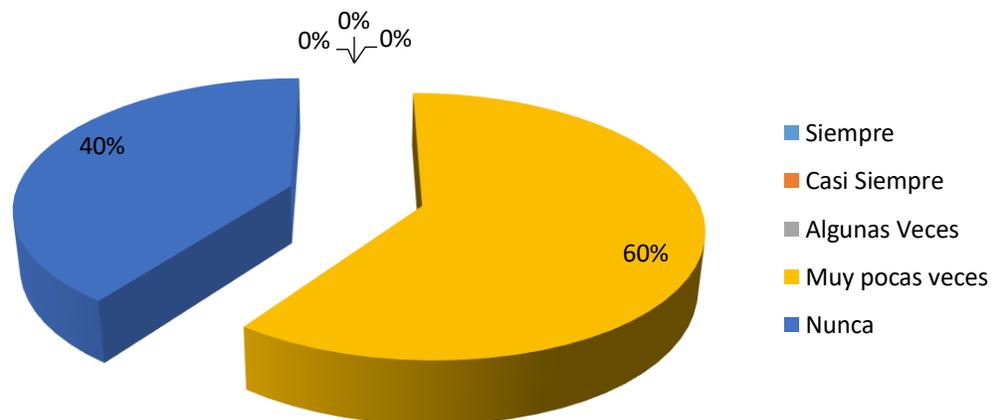


Gráfico 15 Motivación del Personal

De acuerdo a los datos arrojados, un 60% de los trabajadores considera que muy pocas veces la gerencia motiva al personal y un 40% nunca han sido motivados con frecuencia. Según Delgado (2020), la motivación en el trabajo consiste en “el proceso mediante el cual las personas, al ejecutar una actividad específica, desarrollan unas capacidades que conducen a la materialización de ciertos objetivos para satisfacer necesidades y/o expectativas”. Por lo tanto es importante por muchas razones: Un trabajador motivado rendirá más porque se siente mejor en su puesto y lo realiza con mayor eficacia, aumenta su sensación de pertenencia a la empresa y al equipo y florecen con mayor facilidad nuevas ideas y las transmiten a sus superiores.

Ítems 16. ¿Considera que el gerente es un líder participativo?

Cuadro 18 Liderazgo

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	-	0%
Casi siempre	2	40%
Algunas veces	3	60%
Muy pocas veces	-	0%
Nunca	-	0%
Total	5	100%

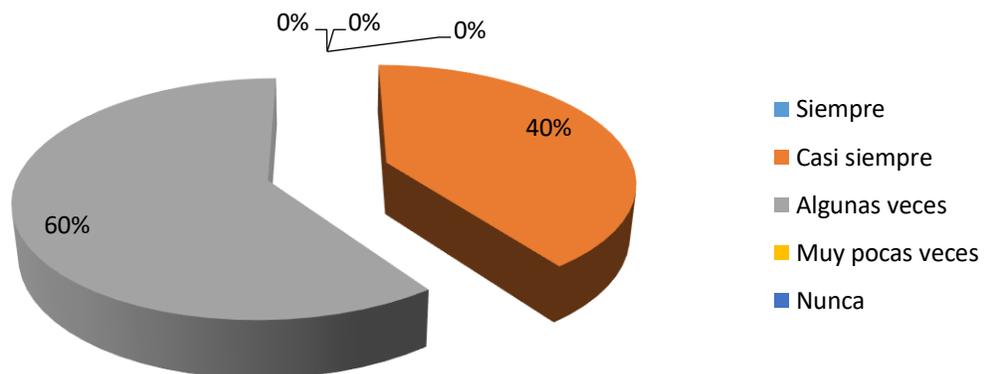


Gráfico 16 Liderazgo

Se obtiene que los resultados observados un 40% casi siempre cuentan con las aportaciones de los miembros del equipo y el que basa su toma de decisiones en dichas aportaciones, mientras un 60% de los encuestados algunas veces permite que se conozca la participación. Se puede constatar que un verdadero líder establece una meta en común, inspira a su equipo de trabajo, los reta a trabajar por objetivos y siempre avanzar, su principal misión es que los demás busquen alcanzarlo y si es posible superarlo; un líder no tiene miedo a su competencia, al contrario, trata de mejorar constantemente.

Ítems 17. ¿Considera usted que las normas dentro de la Gerencia se encuentran establecidas?

Cuadro 19 Normas

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	-	0%
Casi siempre	-	0%
Algunas veces	2	40%
Muy pocas veces	3	60%
Nunca	-	0%
Total	5	100%

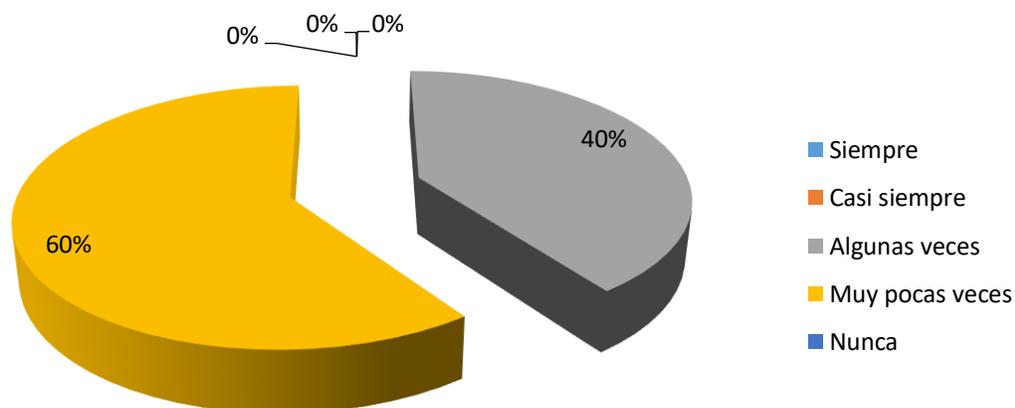


Gráfico 17 Normas

Con respecto a los resultados se aprecia que el 40% de los encuestados algunas veces las normas están establecidas y un 60% de los trabajadores señalaron que las mismas muy pocas veces se encuentran establecidas. Una norma debe estar escrita detalladamente en los documentos de gestión empresarial: Manual de organización y funciones, planes de capacitación, planes estratégicos, entre otros. Los principios o normas constituyen el nervio motor de la organización, también orientan como aplicar los elementos materiales y cómo aprovechar al máximo el esfuerzo y dedicación del recurso humano.

Ítems 18. ¿La gerencia realiza supervisiones frecuentes de los procedimientos administrativos?

Cuadro 20 Supervisiones

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	-	0%
Casi siempre	1	20%
Algunas veces	1	20%
Muy pocas veces	3	60%
Nunca	0	0
Total	5	100%

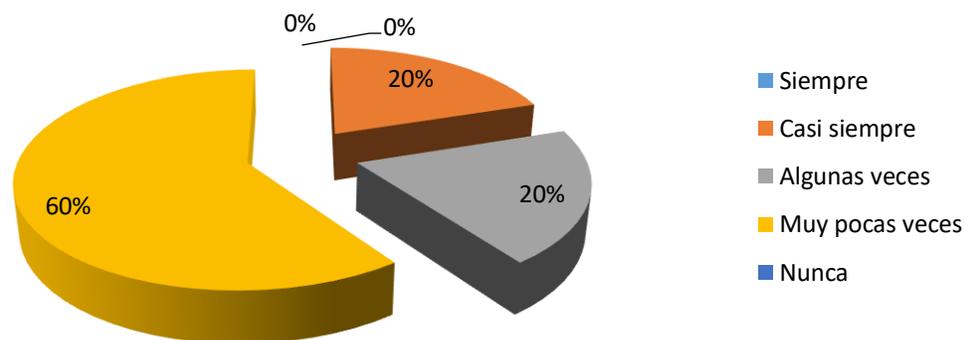


Gráfico 18 Supervisiones

Con respecto a los resultados se aprecia que del total de los encuestados, el 20% de los empleados encuestados manifiestan que casi siempre se realizan supervisiones, un 20% algunas veces y un 60% muy pocas veces de los trabajadores indicaron que no se realizan supervisiones de manera constante en el desenvolvimiento de las labores ejecutadas por los trabajadores dentro de la gerencia.

Por lo tanto Amundarain (2020) la supervisión es una actividad técnica y especializada que tiene como fin fundamental utilizar racionalmente los factores que le hacen posible la realización de los procesos de trabajo: el hombre, la materia prima, los equipos, maquinarias, herramientas, dinero, entre otros elementos que en forma directa o indirecta intervienen en la consecución de bienes, servicios y productos destinados a la satisfacción de necesidades de un mercado de consumidores, cada día más exigente, y que mediante su gestión puede contribuir al éxito de la empresa.

Ítems 19. ¿La gerencia evalúa periódicamente el desempeño de los trabajadores?

Cuadro 21 Evaluación

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	-	0%
Casi siempre	1	20%
Algunas veces	1	20%
Muy pocas veces	3	60%
Nunca	-	0%
Total	5	100%

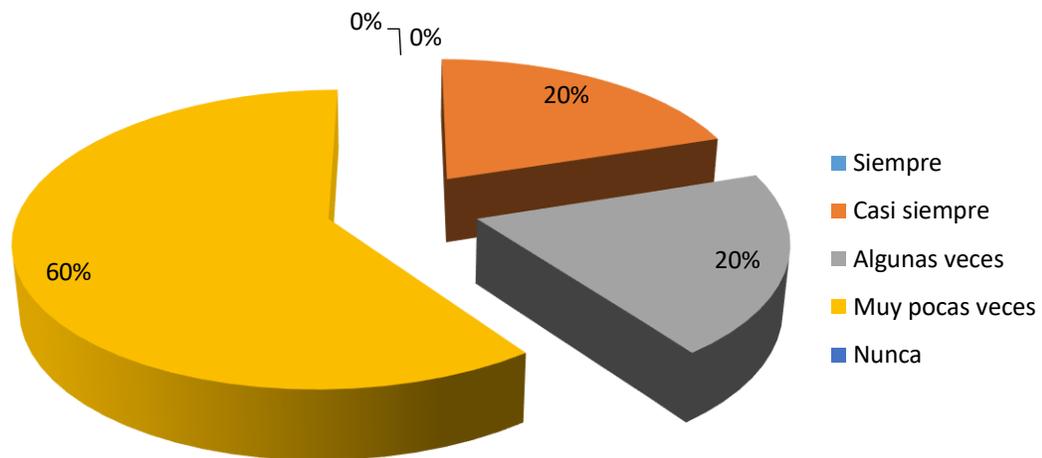


Gráfico 19 Evaluación

Según los resultados obtenidos de esta pregunta el 20% de los encuestados casi siempre reciben evaluaciones, un 20% de algunas veces de los trabajadores indicaron que la gerencia evalúa la labor realizada, y 60%, considera que muy pocas veces son evaluados. Partiendo de los resultados obtenidos, se pudo constatar que lo apropiado es realizar una evaluación continua del desempeño de los trabajadores de la Gerencia de Administración y Finanzas.

Leyva (2016), La evaluación del desempeño laboral es un proceso que se realiza de acuerdo con las características de la organización y se la emplea como estrategia, tomando en cuenta la eficiencia, eficacia y la calidad de los objetivos de la organización junto a la competitividad demostrada y las capacidades laborales, hace una evaluación integral en base a los resultados de las aptitudes de los trabajadores y cómo afecta está en el cumplimiento de los objetivos y estrategias de la organización

Ítems 20. ¿Considera usted que la elaboración de un Manual de organización ayudara al mejoramiento de los procesos administrativos?

Cuadro 22 Mejoramiento

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	5	100%
Casi siempre	-	0%
Algunas veces	-	0%
Muy pocas veces	-	0%
Nunca	-	0%
Total	5	100%

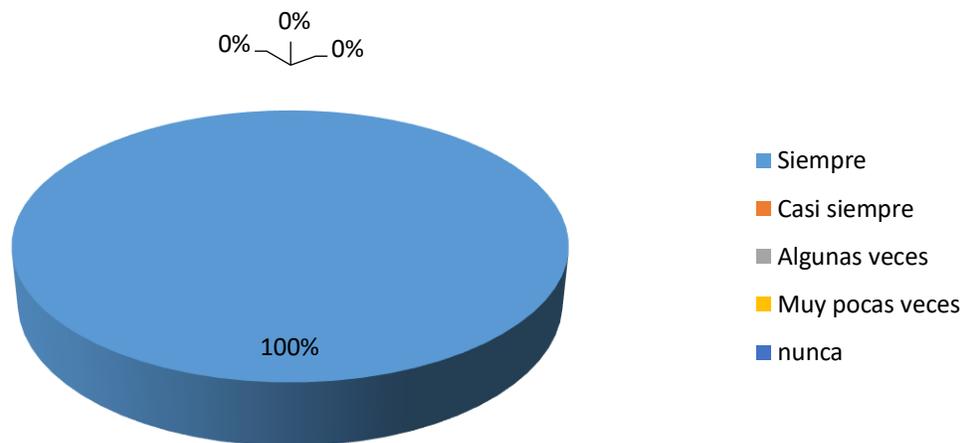


Gráfico 19 Mejoramiento

De las encuestas realizadas, el 100% considera que es adecuada la elaboración de un manual de organización, pues de esta forma se mejoraría los procesos administrativos, así mismo aumentar el conocimiento de las responsabilidades, brindando satisfacción a los empleados de la Gerencia de Administración y Finanzas, así mismo permitirá mejorar la actuación del empleados en el cumplimiento de sus funciones, llevándolas a cabo de manera eficaz y eficiente.

Capítulo V

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Una vez culminado el proceso de recopilación de datos, el análisis de los mismos evidencia lo siguiente:

Basándonos en que el objetivo principal era Elaborar un manual de organización para el mejoramiento de los procesos administrativos en la Gerencia de Administración y Finanzas de la Empresa Hidroandes C.A, se logró una confiabilidad de 0,79 % de aceptación lo que nos permite asegurar que dicho instrumento se adecuará a los requerimientos y metas propuestas

Para que en una empresa organización exista Planificación, Organización, Dirección y Control, es indispensable la implementación de un manual de organización, el cual velará por la correcta aplicación de los pasos antes mencionado.

Estos pasos al ser utilizados correctamente, permitirán que los objetivos y las metas propuestas se cumplan de manera satisfactoria. El éxito del manual implica, celeridad, eficacia y bondades al momento del cumplimiento laboral por parte de cada persona adscrita a la gerencia. Así mismo, la comunicación será más efectiva ya que el tiempo utilizado será provechoso y los trabajos más completos, debido a que los mismos se resolverán en su totalidad. Es importante destacar que la encuesta realizada mostro conformidad por parte del personal que labora dentro de la gerencia.

Por lo tanto la Gerencia de Administración y Finanzas, no cuenta con un instrumento que le permita ejecutar las actividades administrativas de forma eficaz y eficiente. Producto de esta interrogante se llegó a la propuesta del manual para el beneficio de la organización, ya que este instrumento ayudara a mejorar las actividades y procesos administrativos, pues será una guía tanto para el personal que allí labora como para el personal nuevo ingreso de la misma.

De igual manera, se observa que los trabajadores desconocen las políticas de la gerencia. Por lo que da a conocer que ellos no están enmarcados en un entorno tanto interno como externo que ayude a efectuar con rapidez sus actividades. Esto evidencia que las políticas deberán estar establecidas y dadas a conocer en un proceso que oriente a la gerencia a desarrollar de manera apropiada sus procedimientos.

Es importante señalar, que la gerencia no realiza supervisiones frecuentes a los procesos administrativos. Ello se debe a que organización no cuenta con ningún instrumento que los oriente y los guíe en las labores de supervisión, por lo que se demuestra la importancia de esta propuesta.

Luego de la interpretación y análisis de los datos, se concluye que estos nos indican la usencia y necesidad de tener normas, políticas, responsabilidades, objetivos y procesos claros dentro de la Gerencia de Administración y Finanzas, que permitan el buen desempeño de sus empleados, la acertada supervisión y el mejoramiento de los procesos.

Así mismo es necesario delegar funciones y responsabilidades para evitar su duplicidad y evitar recargar el trabajo a un trabajador específico, de igual manera la aplicación del manual de organización mejorará los procesos administrativos y las metas se cumplirán.

A lo largo de esta investigación se llegó a la conclusión de que los manuales de organización resultan indispensables para cualquier empresa u organización, gracias a ellos se logra la mayor eficiencia de los recursos, tanto humanos como financieros, ya que facilitan la estandarización de los procesos y la preservación del conocimiento adquirido por la misma organización.

Recomendaciones

Con el fin de propiciar los mejores resultados de esta investigación se recomienda seguir con las siguientes orientaciones:

1. Se debe fortalecer la comunicación organizacional entre los empleados y directivos, ya que una comunicación efectiva, eficiente y eficaz es indispensable en cualquier área de

trabajo ya que propicia la coordinación de actividades entre los individuos que participan en la misma y posibilita el alcance de metas fijas.

2. Se debe incrementar la motivación de los empleados en la empresa mediante el establecimiento de metas y objetivos claros, incentivos, evaluación del rendimiento, reconocimiento laboral, ascender, y realizarse profesionalmente.
3. De acuerdo a los resultados obtenidos con el desarrollo de esta investigación es necesario realizar manuales de organización para que todos los trabajadores que todos conozcan y entiendan la visión, misión y responsabilidades a los que se orienta la empresa.
4. Es recomendable que la coordinadora como encargada del departamento, supervise de manera objetiva y periódica las tareas asignadas a cada trabajador y de esta manera los objetivos planteados se cumplan a cabalidad.
5. Actualizar cada vez que sea necesario el manual de organización para otorgar uniformidad a los procesos y sus indicaciones de ejecución, mantenerse actual y vigente frente al desarrollo de nuevos procesos y detectar y corregir posibles omisiones o deficiencias.

Capítulo VI

La Propuesta

Al analizar y desarrollar los resultados obtenidos del instrumento aplicado al personal de la Gerencia de Administración y Finanzas de la empresa Hidroandes C.A, se diagnosticó la necesidad que tiene gerencia de un Manual de Organización que identifique y señale al personal del departamento cuales son los tramos de control, responsabilidades y canales de comunicación, lo cual será de gran ayuda para su funcionamiento y desarrollo de los procesos administrativos de cada una de las unidades adscritas a esta gerencia.

Sin duda alguna el Manual de Organización buscará corregir las dificultades que viene presentando la gerencia en cuanto a la ejecución de los procesos administrativos que allí se efectúan, presentado de forma óptima las funciones y responsabilidades que se deben cumplir para un mayor provecho y mejoramiento de las actividades que se realizan, buscando en ellas la eficacia y eficiencia de los objetivos trazados.

Objetivo General

1. Desarrollar un manual de organización que permita el mejoramiento de los procesos administrativos de la Gerencia de Administración y Finanzas en la Empresa Hidroandes C.A, Ubicada en Barinas Municipio Barinas Año 2021-2022.

Objetivos Específicos

2. Promover el conocimiento del manual de la Gerencia de Administración y Finanzas.
3. Establecer mesa de trabajo para la aplicación y puesta en marcha del manual para la Gerencia de Administración y Finanzas.
4. Realizar un seguimiento de la aplicación del manual.

Justificación

La propuesta de este Manual de Organización, busca mejorar el funcionamiento y desempeño de los procesos administrativo de la Gerencia de Administración y Finanzas; integrando a cada uno de sus unidades adscritas que opera en forma improvisa en cuanto a las actividades que a diario se ejecutan. De igual manera permitirá llevar a la empresa a desarrollar las funciones del proceso administrativo como planear, organizar, dirigir y controlar de una manera más eficaz las actividades y que se designa a cada uno de los miembros.

Además, puede decirse que la utilidad del manual de procedimientos es múltiple, ya que es un instrumento que permite conocer el funcionamiento interno por lo que respeta a la descripción de las tareas, responsabilidades, misión, visión, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución; por lo tanto, auxilian en la capacitación y adiestramiento del personal para ejercer en los distintos puestos, ya que describen en forma detallada las funciones por unidad jerárquica.

Factibilidad de la Propuesta

Factibilidad Económica

En cuanto a la factibilidad económica cabe destacar que el presente instrumento no acarreará costos para su implementación ya que este es de fácil uso y manejo, requiriendo de tiempo para su adaptación.

Factibilidad Técnica

Es factible por cuanto va a proveer al personal de la Gerencia de Administración y Finanzas de información sobre los procesos administrativos.

Factibilidad Social

El manual de organización para la Gerencia de Administración y Finanzas, dará un impulso en la calidad del servicio que ofrece la institución hacia el público en general; a su vez, proporcionar un mejoramiento en el desarrollo de los procesos administrativos en la gerencia.

 <p>HIDROANDES C.A. C.A. HIDROLOGICA DE LA CORDILLERA ANDINA</p>	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
MARZO 2022	EDICIÓN:01	PÁGINA: 1
MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS		
Elaborado por: Amer Sandra, Cedeño Sugehri	Revisado por: Prof. José Flores Hurtado	Aprobado por: Econ. Wilmer García

 <p>HIDROANDES C.A. C.A. HIDROLOGICA DE LA CORDILLERA ANDINA</p>	MANUAL DE ORGANIZACIÓN																																	
MARZO 2022	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 2																																
<p>ÍNDICE</p> <table border="0" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">Contenido</th> <th style="text-align: right;">Página</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Introducción.....</td> <td style="text-align: right;">3</td> </tr> <tr> <td>Aspectos generales del manual objetivo general.....</td> <td style="text-align: right;">4</td> </tr> <tr> <td>Objetivo General.....</td> <td style="text-align: right;">5</td> </tr> <tr> <td>Objetivos específicos.....</td> <td style="text-align: right;">5</td> </tr> <tr> <td>Importancia del manual.....</td> <td style="text-align: right;">6</td> </tr> <tr> <td>Manual de organización.....</td> <td style="text-align: right;">7</td> </tr> <tr> <td>Bases legales.....</td> <td style="text-align: right;">8</td> </tr> <tr> <td>CAPITULO II.....</td> <td style="text-align: right;">9</td> </tr> <tr> <td>Reseña histórica.....</td> <td style="text-align: right;">10</td> </tr> <tr> <td>Misión.....</td> <td style="text-align: right;">11</td> </tr> <tr> <td>Visión.....</td> <td style="text-align: right;">11</td> </tr> <tr> <td>Organigrama estructural de Hidroandes C.A.....</td> <td style="text-align: right;">12</td> </tr> <tr> <td>Estructura Organizativa de la Gerencia de Administración y Finanzas.....</td> <td style="text-align: right;">13</td> </tr> <tr> <td>Funciones.....</td> <td style="text-align: right;">14</td> </tr> <tr> <td>Glosario de Términos.....</td> <td style="text-align: right;">23</td> </tr> </tbody> </table>			Contenido	Página	Introducción.....	3	Aspectos generales del manual objetivo general.....	4	Objetivo General.....	5	Objetivos específicos.....	5	Importancia del manual.....	6	Manual de organización.....	7	Bases legales.....	8	CAPITULO II.....	9	Reseña histórica.....	10	Misión.....	11	Visión.....	11	Organigrama estructural de Hidroandes C.A.....	12	Estructura Organizativa de la Gerencia de Administración y Finanzas.....	13	Funciones.....	14	Glosario de Términos.....	23
Contenido	Página																																	
Introducción.....	3																																	
Aspectos generales del manual objetivo general.....	4																																	
Objetivo General.....	5																																	
Objetivos específicos.....	5																																	
Importancia del manual.....	6																																	
Manual de organización.....	7																																	
Bases legales.....	8																																	
CAPITULO II.....	9																																	
Reseña histórica.....	10																																	
Misión.....	11																																	
Visión.....	11																																	
Organigrama estructural de Hidroandes C.A.....	12																																	
Estructura Organizativa de la Gerencia de Administración y Finanzas.....	13																																	
Funciones.....	14																																	
Glosario de Términos.....	23																																	
Elaborado por: Amer Sandra, Cedeño Sugehri	Revisado por: Prof. José Flores Hurtado	Aprobado por: Econ. Wilmer García																																

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
MARZO 2022	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 3
<p>INTRODUCCIÓN</p> <p>El presente Manual, tiene como objetivo presentar en un documento la organización formal de la Gerencia de Administración y Finanzas de HIDROANDES, C.A, mediante una exposición clara y sencilla de la estructura organizativa, la división del trabajo, los mecanismos de Área y comunicación, las funciones, actividades y responsabilidades correspondientes a cada unidad, los procesos que se llevan a cabo, así como los resultados que se obtienen de los mismos. El Manual de Normas y Procedimientos ha sido elaborado con la finalidad de proporcionar al usuario una visión amplia de los diferentes procedimientos administrativos correspondientes a la Gerencia de Administración y Finanzas; además de contener la descripción de las actividades que deben seguirse para cumplir con las funciones de la unidad. Con la implementación de dicho manual, se apoyará la realización del que hacer institucional cotidiano. Por otra parte, serán fundamentales para la comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativa, ya que facilitarán la interacción de las distintas unidades administrativas, a través del flujo de información que tienen como objetivo el logro de determinadas actividades</p>		
Elaborado por: Amer Sandra, Cedeño Sugehri	Revisado por: Prof. José Flores Hurtado	Aprobado por: Econ. Wilmer García

 <p>HIDROANDES C.A. C.A. HIDROLOGICA DE LA CORDILLERA ANDINA</p>	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
MARZO 2022	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 4
<p>CAPITULO I</p> <p>ASPECTOS GENERALES DEL MANUAL</p>		
Elaborado por: Amer Sandra, Cedeño Sugehri	Revisado por: Prof. José Flores Hurtado	Aprobado por: Econ. Wilmer García

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
MARZO 2022	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 5
<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Reflejar la estructura organizativa de la Gerencia de Administración y Finanzas, así como los objetivos y funciones de las unidades que la conforma, con el fin de servir como un instrumento de apoyo, que permita orientar en sus actividades y responsabilidades de todos los cargos que integran la misma.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar la estructura actual de la Gerencia de Administración y Finanzas y los niveles jerárquicos para el desarrollo institucional. 2. Proporcionar al personal de la Gerencia de Administración y Finanzas un instrumento de apoyo que permita reflejar la estructura organizacional permitiendo plasmar sus funciones y actividades. 3. Definir los objetivos y funciones de cada Unidad con la finalidad de ayudar en la coordinación del trabajo, evitar duplicaciones, detectar omisiones y establecer responsabilidades. 		
Elaborado por: Amer Sandra, Cedeño Sugehri	Revisado por: Prof. José Flores Hurtado	Aprobado por: Econ. Wilmer García

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
MARZO 2022	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 6
<p>IMPORTANCIA DEL MANUAL</p> <p>El manual es un documento oficial cuyo propósito es describir la estructura, funciones y roles que se cumplen en cada área u organización, así como las tareas específicas y la autoridad asignada a cada miembro del organismo, tienen como finalidad ofrecer una representación actualizada, concisa y clara de las actividades contenidas en cada proceso.</p> <p>Son un instrumento de suma importancia ya que persiguen la mayor eficiencia y eficacia en la ejecución del trabajo asignado al personal para alcanzar los objetivos de cualquier empresa u organización, así como la de las unidades administrativas que lo constituyen.</p> <p>Ayudan a la coordinación de actividades y a evitar duplicidades.</p> <p>Actúan como medio de información, comunicación y difusión para apoyar en la integración del personal, orientar al de nuevo ingreso facilitando su incorporación e inducción a las distintas unidades.</p> <p>Facilitan el proceso de inducción del personal y permitirá el perfeccionamiento y orientación de las funciones y responsabilidades del cargo al que han sido asignados</p> <p>Facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia</p>		
Elaborado por: Amer Sandra, Cedeño Sugehiri	Revisado por: Prof. José Flores Hurtado	Aprobado por: Econ. Wilmer García

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
MARZO 2022	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 7
<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN</p> <p>Es un instrumento administrativo que se utiliza de apoyo para la correcta coordinación de todas las personas que forman parte de una estructura organizacional, contiene información detallada referente al directorio administrativo, antecedentes, legislación, atribuciones, estructuras y Funciones de las unidades administrativas que integran la institución, señalando los niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, canales de comunicación y coordinación, asimismo, contiene organigramas que describen en forma gráfica la estructura de organización. El manual aporta los conocimientos del trabajo para que se desarrollen con destreza, habilidad y confianza, contribuyendo a obtener calidad en el desempeño de todos los empleados en todos los departamentos y hace de las empresas organizaciones más competitivas.</p> <p>Según (Krauss, 1977) “los manuales de organización exponen con detalle la estructura de la compañía y señalan los puestos y la relación que existe entre ellos. Explica la jerarquía, los grados de autoridad, responsabilidad, las funciones y actividades de los órganos de la empresa. Generalmente contiene graficas de organización, descripción de trabajo, cartas límite de autoridad, entre otros.”.</p>		
Elaborado por: Amer Sandra, Cedeño Sugehri	Revisado por: Prof. José Flores Hurtado	Aprobado por: Econ. Wilmer García

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
MARZO 2022	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 8
<p>BASES LEGALES</p> <p>Las bases legales representa el orden jurídico en donde los manuales son plasmados en las leyes, reglamentos y normas, lo cual la base legal del presente manual de organización se contempla por los siguientes.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (Gaceta Oficial Ext. 5.908 de fecha 19-02-2009). 2. Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Pública. Gaceta Oficial N° 6.147 Extraordinario del 17/11/2014 3. Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley del Código Orgánico Tributario. Gaceta Oficial N° 6.152 Extraordinario del 18/11/2014. 4. Reglamento Ley Orgánica de Régimen Presupuestario. Gaceta Oficial N° 37.122 del 18/01/2001. 5. Normas para regular la entrega de los Órganos y Entidades de la Administración Pública y de sus respectivas Oficinas y Dependencias (Gaceta Oficial 39.229 de fecha 28-07-2009). 6. Reglamento interno de HIDROANDES C.A. 		
Elaborado por: Amer Sandra, Cedeño Sugehiri	Revisado por: Prof. José Flores Hurtado	Aprobado por: Econ. Wilmer García

 <p>HIDROANDES C.A. C.A. HIDROLOGICA DE LA CORDILLERA ANDINA</p>	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
MARZO 2022	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 9
<p>CAPITULO II</p> <p>ASPECTOS ESPECÍFICOS DEL MANUAL</p>		
Elaborado por: Amer Sandra, Cedeño Sugehri	Revisado por: Prof. José Flores Hurtado	Aprobado por: Econ. Wilmer García

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
MARZO 2022	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 10
<p>Nombre Oficial: Gerencia de Administración y Finanzas.</p> <p>Antecedentes Históricos: No tiene antecedentes históricos, ya que es la primera versión del manual de organización.</p> <p>Descripción: La Gerencia de Administración y Finanzas es el órgano de apoyo, responsable de conducir el proceso de la administración a través de las unidades de contabilidad, tributos, finanzas, bienes y procura y suministro. La Gerencia de Administración y Finanzas depende funcional y jerárquicamente de la Presidencia de Hidroandes C.A. Barinas y se encuentra a cargo de un Gerente, funcionario de confianza designado por el Presidente de la Hidrológica.</p>		
Elaborado por: Amer Sandra, Cedeño Sugehri	Revisado por: Prof. José Flores Hurtado	Aprobado por: Econ. Wilmer García

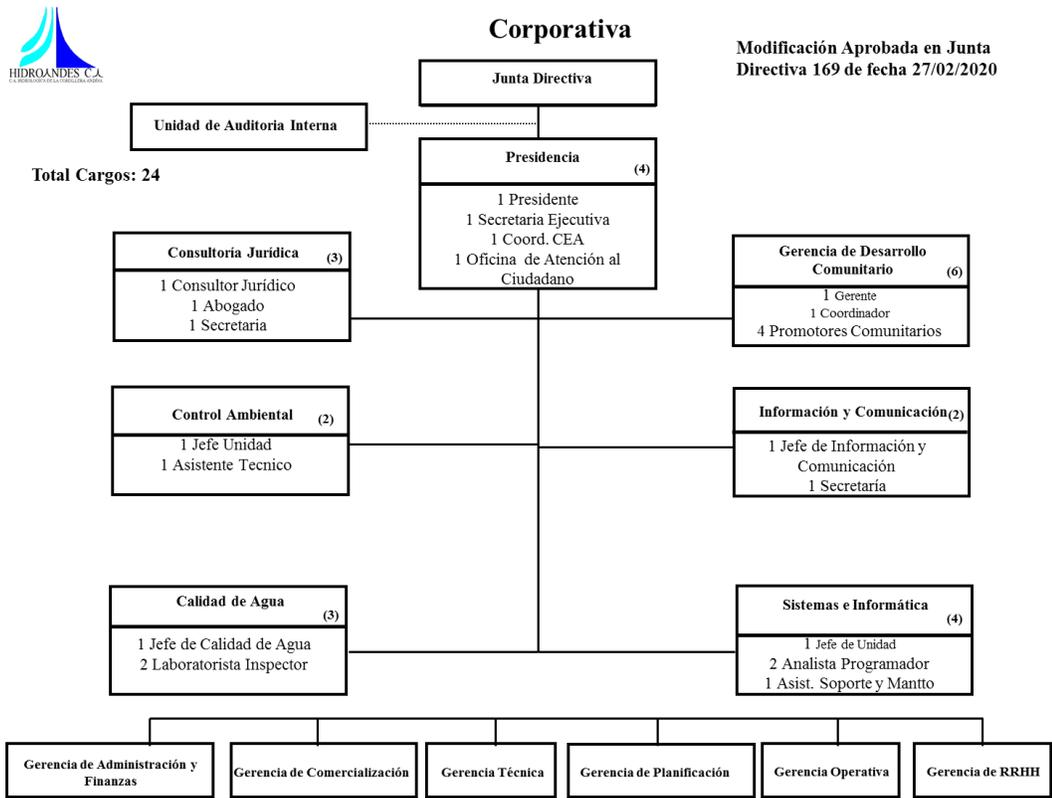
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
MARZO 2022	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 11
<p>RESEÑA HISTÓRICA</p> <p>A principios de los años 90, en la ciudad de Barinas no existía una empresa que estuviera en la capacidad de suplir las necesidades en cuanto al servicio de Agua potable y agua Servida de las organizaciones existentes en el Estado. La formalización de HIDROANDES, C.A. se remonta al año 1943 con la creación del Instituto Nacional de Obras Sanitarias (INOS), organización de carácter central, adscrita al ministerio de Obras Públicas, el cual respondía a las necesidades y organización político-territorial del país para ese momento. Para el año 1990, éste proceso se inicia con la creación de la C. A Hidrológica Venezolana (HIDROVEN), como casa matriz de las diez Hidrológicas Regionales que también se crearon para esa fecha, entre las cuales se encuentran la C.A. Hidrológica de la Cordillera Andina. Esta compañía se crea con la finalidad de dirigir el proceso de reestructuración y descentralización del Servicio de Agua Potable y Saneamiento, abarcando a Hidroandes, la cual a su vez administra los Estados Trujillo y Barinas, ha orientado el desarrollo institucional a modernizar el nivel organizativo de las zonas, razón por la cual, actualmente goza de sistemas automatizados a nivel administrativo, contable, presupuestario y comercial.</p>		
Elaborado por: Amer Sandra, Cedeño Sugehiri	Revisado por: Prof. José Flores Hurtado	Aprobado por: Econ. Wilmer García

 <p>HIDROANDES C.A. C.A. HIDROLOGICA DE LA CORDILLERA ANDINA</p>	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
MARZO 2022	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 12
<p>MISIÓN</p> <p>Administrar eficiente y eficazmente los recursos financieros, con la finalidad, de contribuir al logro de los objetivos institucionales, garantizando el cumplimiento oportuno de las obligaciones laborales y económicas, con estricto apego a la normatividad, para alcanzar la satisfacción de nuestros usuarios mediante la mejora continua de nuestros procesos con base a calidad.</p> <p>VISIÓN</p> <p>La Gerencia de Administración y Finanzas tiene como visión cautelar los intereses financieros de la Hidrológica; desarrollando e implementando mecanismos de orden, coordinación y supervigilancia aplicados al en la Gerencia; de esta forma llevar un completo control de los movimientos contables y financieros de la institución y obtener información oportuna y fidedigna para el desarrollo de informes requeridos, tanto por los Organismos fiscalizadores del Estado, como las Unidades internas de Hidroandes C.A.</p>		
Elaborado por: Amer Sandra, Cedeño Sugehri	Revisado por: Prof. José Flores Hurtado	Aprobado por: Econ. Wilmer García

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
MARZO 2022	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 13
<p>ATRIBUCIONES Y COMPETENCIAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dirigir la función de contabilidad de la Empresa y asegurar la efectividad de las acciones de los responsables de Unidad respectiva. 2. Dirigir la evaluación de los proyectos de la Empresa y supervisar la efectividad de las acciones de los responsables de Unidad respectiva. 3. Controlar los recursos financieros, en coordinación con sus pares de las áreas productivas. 4. Dirigir y planificar la Política de Cobranza. 5. Planificar y dirigir la Política de Facturación. 6. Proponer y controlar el presupuesto de ingresos y gastos de la organización, en coordinación con sus pares de las áreas productivas y de soporte. 7. Dirigir la confección de reportes financieros. 		
Elaborado por: Amer Sandra, Cedeño Sugehri	Revisado por: Prof. José Flores Hurtado	Aprobado por: Econ. Wilmer García

 <p>HIDROANDES C.A. C.A. HIDROLOGICA DE LA CORDILLERA ANDINA</p>	<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN</p>	
<p>MARZO 2022</p>	<p>EDICIÓN: 01</p>	<p>PÁGINA: 14</p>

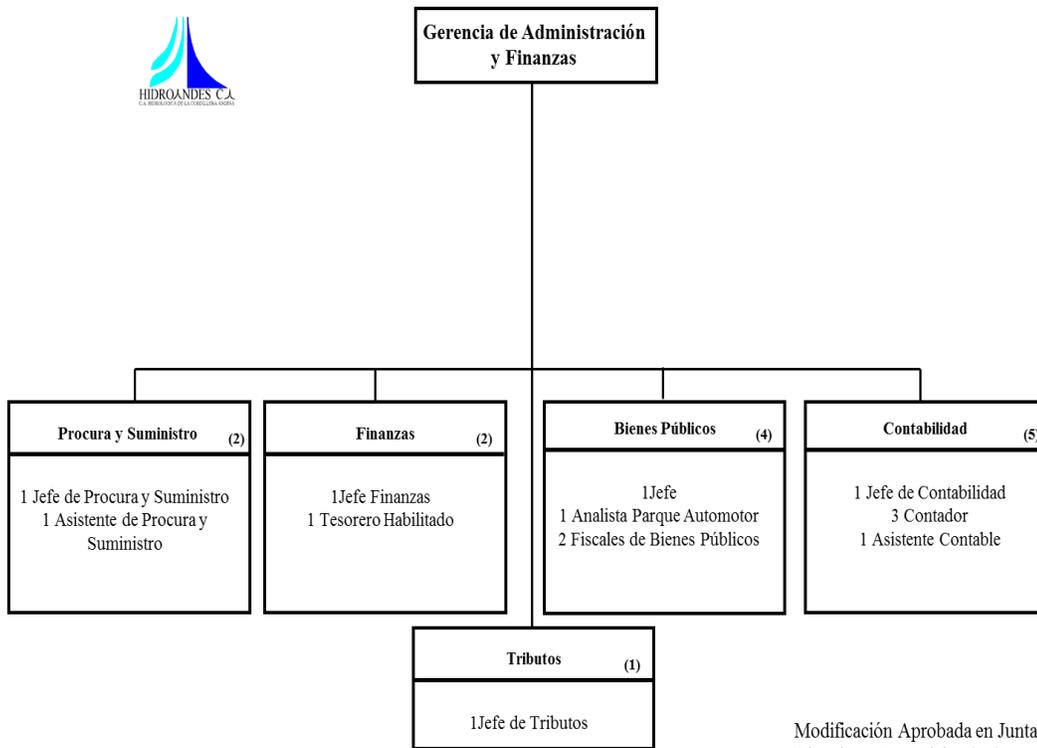
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE HIDROANDES C.A.



<p>Elaborado por: Amer Sandra, Cedeño Sugehiri</p>	<p>Revisado por: Prof. José Flores Hurtado</p>	<p>Aprobado por: Econ. Wilmer García</p>
--	--	--

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
MARZO 2022	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 15

ORGANIGRAMA DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS



Modificación Aprobada en Junta Directiva N° 169 del 27/02/2020

Elaborado por: Amer Sandra, Cedeño Sugehiri	Revisado por: Prof. José Flores Hurtado	Aprobado por: Econ. Wilmer García
---	---	-----------------------------------

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
MARZO 2022	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 16
<p style="text-align: center;">ACTIVIDAD SOCIAL DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Participar en la Planificación General de la Hidrológica, y disponer acciones de desarrollo, en concordancia con las metas y objetivos. 2. Desarrollar y aplicar indicadores de control de gestión administrativo-financieros de la Empresa. 3. Conducir, coordinar y supervisar la administración de los recursos humanos en los procesos de reclutamiento, prestaciones sociales, administración de sueldos y salarios, capacitación del personal, así como, propiciar y mantener un clima laboral apropiado. 4. Conducir, coordinar y supervisar la administración de los recursos materiales y de servicios, necesarios para la adecuada marcha administrativa y operativa de la Hidrológica, de conformidad y con sujeción a los reglamentos y disposiciones legales vigentes. 5. Conducir, coordinar y supervisar las acciones relativas al registro y consolidación de las transacciones económicas y financieras de la Empresa, así como, la formulación, análisis, evaluación y presentación oportuna de los estados financieros a la Gerencia administrativa. 		
Elaborado por: Amer Sandra, Cedeño Sugehri	Revisado por: Prof. José Flores Hurtado	Aprobado por: Econ. Wilmer García

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
MARZO 2022	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 17
<p>6. Proponer las políticas, normas y directivas para las actividades administrativas y comerciales, verificando su aplicación y manteniéndolas actualizadas de acuerdo con el entorno empresarial.</p> <p>7. Desarrollar las acciones referidas al control patrimonial y saneamiento de los bienes muebles e inmuebles de la Empresa.</p> <p>8. Conducir y supervisar el proceso de programación, captación y control de los recursos financieros de la Empresa, para poder atender los requerimientos de efectivo para la operación e inversión.</p> <p>9. Disponer la interpretación de los dispositivos legales que tengan relación con su Gerencia y velar por su aplicación, manteniéndolas actualizadas de acuerdo con el entorno empresarial.</p> <p>10. Proporcionar información oportuna a la Presidencia de la Hidrológica, respecto a la administración de los Recursos Humanos, materiales y servicios para asegurar una adecuada toma de decisiones.</p>		
Elaborado por: Amer Sandra, Cedeño Sugehri	Revisado por: Prof. José Flores Hurtado	Aprobado por: Econ. Wilmer García

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
MARZO 2022	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 18
<p>OBJETIVO Y FUNCIONES DE LAS UNIDADES ADCRITAS A LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS</p> <p>UNIDAD DE PROCURA Y SUMINISTRO:</p> <p>OBJETIVO: Programar, coordinar, seleccionar y facilitar los suministros de materiales y bienes que, en cantidad, calidad y oportunidad, requiera la Unidad Corporativa y Zonas, dentro de los lineamientos establecidos del Gerente de Administración y Finanzas.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluar y jerarquizar las necesidades de las requisiciones 2. Realizar el proceso de cotizaciones 3. Contacta a los proveedores para suministro de materiales y bienes 4. Elabora registros de gastos de Sustancias químicas 5. Hacer la programación de las compras de sustancias químicas conjuntamente con Ingeniería y Operaciones 6. Mantener un stock mínimo de artículos de oficina en la Unidad Corporativa. 7. Velar por el buen funcionamiento de los servicios telefónicos, fax y fotocopiadora. 		
Elaborado por: Amer Sandra, Cedeño Sugehiri	Revisado por: Prof. José Flores Hurtado	Aprobado por: Econ. Wilmer García

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
MARZO 2022	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 19
<p>UNIDAD DE FINANZAS</p> <p>OBJETIVO: Coordinar, dirigir y controlar el cumplimiento de las políticas, normas, procedimientos administrativos conforme a los lineamientos y objetivos de la Gerencia de administración y Finanzas.</p> <p>FUNCIONES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar , dirigir y controlar los programas administrativos con el fin de que se realicen las operaciones de acuerdo a los lineamientos establecidos por la Gerencia de Administración y Finanzas 2. Coordinar los traspasos de recursos financieros de las zonas para lograr una mayor operatividad 3. Supervisar la coordinación de la prestación de los servicios generales con la finalidad de ofrecer servicios de apoyo material, mantenimiento de equipos de oficina, maquinarias y edificaciones. 4. Supervisar las actividades de los Administradores y Asistentes Administrativos de las zonas para que se mantengan coherencia en la información 5. Coordinar el pago oportuno de los proveedores y contratistas a fin de mantener solvente a la Gerencia. 		
Elaborado por: Amer Sandra, Cedeño Sugehri	Revisado por: Prof. José Flores Hurtado	Aprobado por: Econ. Wilmer García

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
MARZO 2022	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 20
<p>UNIDAD DE BIENES PÚBLICOS</p> <p>OBJETIVO: Registrar, verificar e inspeccionar las adquisiciones o incorporaciones, traslados y desincorporaciones de los Bienes Muebles, propiedad de Hidrológica, de acuerdo al Reglamento de Inventario vigente, Leyes y Reglamentos vigentes sobre la materia de Bienes.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisa y distribuye las actividades del personal a su cargo. 2. Velar por el resguardo, y condiciones apropiadas de los bienes no asignados. 3. Planifica y Coordina las Actividades de registro y control de bienes. 4. Supervisa y participa en la realización de Inventarios y Contabilidad de Bienes. 5. Elabora actas de incorporación, traslado, e inspección de Bienes. 6. Recopila, clasifica y analiza diversos documentos relacionado con la adquisición de Bienes. 7. Denuncia hurtos ante organismos policiales competentes. 8. Verifica la adquisición de bienes inmuebles por parte de la institución. 		
Elaborado por: Amer Sandra, Cedeño Sugehri	Revisado por: Prof. José Flores Hurtado	Aprobado por: Econ. Wilmer García

 <p>HIDROANDES C.A. C.A. HIDROLOGICA DE LA CORDILLERA ANDINA</p>	MANUAL DE ORGANIZACION	
MARZO 2022	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 21
<p>UNIDAD DE CONTABILIDAD</p> <p>OBJETIVO: Dirigir, programar, coordinar y supervisar el proceso contable de las transacciones de la Corporativa, Sucursal Trujillo y Zonas Barinas, con el fin de suministrar los documentos demostrativos de la situación financiera que sirvan de apoyo en la toma de decisiones de la Empresa, de acuerdo a las normas existentes.</p> <p>FUNCIONES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar e implementar políticas y procedimientos contables, con el fin de unificar criterios para la realización de las actividades. 2. Elaborar y actualizar el Plan Único de cuentas con el fin de suministrar lineamientos para la unificación de criterios para la codificación del registro de las transacciones mercantiles 3. Implementar y hacer seguimiento a la aplicación en las Zonas, Sucursal y Corporativa de los sistemas utilizados en el registro contable con el fin de asegurar la automatización del proceso contable. 4. Procesar los cierres contables por dependencias con el fin de obtener la información financiera y contables particular por Zonas, Sucursal y Corporativa y consolidar toda la información para tener la información financiera de toda la empresa de la empresa. 		
Elaborado por: Amer Sandra, Cedeño Sugehri	Revisado por: Prof. José Flores Hurtado	Aprobado por: Econ. Wilmer García

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
MARZO 2022	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 22
<p>UNIDAD DE TRIBUTOS</p> <p>OBJETIVO: Ser medios para recaudar ingresos públicos, lo cual servirán como instrumento de política económica para la Hidrológica, estimulando la inversión, la reinversión, el ahorro y su destino hacia los fines productivos y de desarrollo.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar el cumplimiento de todos los deberes formales en materia tributaria de acuerdo al candelario establecidos para los sujetos pasivos especiales 2. Procesar, las relaciones de retenciones efectuadas por las diversas dependencias administrativas de la empresa, una vez verificada la veracidad de la información. 3. Revisar que las facturas cumplan con las formalidades del SENIAT y determinar el porcentaje a aplicar al objeto bajo el cual se hará retención. (I.S.L.R. e I.V.A.) 4. Declarar las retenciones del I.V.A. a proveedores quincenales en la fecha que corresponda de acuerdo a candelario. 5. Elaborar el Archivo de TXT de las retenciones de IVA a proveedores a declarar, generar la planilla de pago y digitalizar. 6. Elaborar el libro de compras manual del Iva y que este cumple con las formalidades del SENIAT y mantener un Archivo Digitalizado. 		
Elaborado por: Amer Sandra, Cedeño Sugehiri	Revisado por: Prof. José Flores Hurtado	Aprobado por: Econ. Wilmer García

 <p>HIDROANDES C.A. C.A. HIDROLOGICA DE LA CORDILLERA ANDINA</p>	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
MARZO 2022	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 23
<p>GLOSARIO DE TÉRMINOS</p> <p>Actividad: Conjunto de operaciones o tareas que son ejecutadas por una persona o unidad administrativa como parte de una función asignada.</p> <p>Análisis: Examen minucioso y pormenorizado de un asunto para conocer su naturaleza, sus características, su estado y los factores que intervienen en todo ello.</p> <p>Área: Parte de la institución en la que se subdivide y a la cual se asigna una responsabilidad.</p> <p>Comunicación: Transmisión y recepción de información para el logro de una mayor eficiencia en el trabajo y el mejoramiento de las relaciones interpersonales dentro de una organización.</p> <p>Coordinación: Es un proceso que implica el uso de estrategias y patrones de comportamiento dirigidos a integrar acciones, conocimientos y objetivos de miembros interdependientes, con el objetivo de alcanzar unas metas comunes.</p> <p>Objetivo: es una meta o fin último hacia el cual se dirigen las acciones o las operaciones de algún proyecto específico.</p> <p>Organigrama: Representación gráfica de la estructura de una empresa o una institución, en la cual se muestran las relaciones entre sus diferentes partes y la función de cada una de ellas, así como de las personas que trabajan en las mismas</p>		
Elaborado por: Amer Sandra, Cedeño Sugehiri	Revisado por: Prof. José Flores Hurtado	Aprobado por: Econ. Wilmer García

Referencias

Alva y Periche (2014): “Formulación de un Manual de Organización y Funciones para mejorar la gestión administrativa de la empresa Grifos Cajamarca S.A.C”. Tesis para optar el título de Licenciado en Administración - Universidad Privada Antenor Orrego (UPAO), La Libertad.

Álvarez, M. (2000). Elaboración de Manuales de Políticas y Procedimientos. México: Editorial Panorama.

Arias, F. (2006). El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica. (8° ed.). Caracas: Episteme.

Añez, J. (2021). ¿Qué son los manuales administrativos? Obtenido de webyempresas.com El Manual como herramienta de comunicación. (2011).

Balestrini, M. (2006). Como se elabora el Proyecto de Investigación (Para los estudios descriptivos, diagnósticos, evaluativos experimentales y los proyectos factibles). Caracas: Consultores Asociados C.A.

Boada, Flores y Rojas (2017) en su investigación titulada “Manual de Procedimientos Administrativos para el Consejo Comunal, “José Tadeo Monagas” Parroquia Corazón de Jesús, Estado Barinas”.

Contreras Sierra, Emigdio Rafael El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica Pensamiento & Gestión, núm. 35, julio-diciembre, 2013, pp. 152-181 Universidad del Norte Barranquilla, Colombia.

Constitución de la República Bolivariana de Segunda Versión Venezuela, Gaceta Oficial Nro. 5.453 del 24-03-2000. Enmendada, Gaceta Oficial Nro.5.908 Extraordinaria de Fecha 19/02/2009.

Chiavenato, I. (2000). Introducción a la Teoría General de la Administración. 5° Edición. Bogotá – Colombia: McGraw - Hill Interamericana

Daft, R. (2000). Teoría y Diseño Organizacional. (7ma. Ed.). México: Thomson Editores.
Gibson, J., Ivancevich, J. y Donnelly, J. (2001).

Farfán y Herrera (2020) en su instigación titulada “Manual de Organización para la Planta Arrocería Barinas S.A Ubicada en el Estado Barinas. Año 2019

GUÍA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DE. (2004). Obtenido de uv.mx

Hernández, A. (1965). Código de Comercio Venezolano. Caracas: La Torre.

Hernández y Rodríguez, Sergio. Administración: pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia. McGraw Hill, 2002.

Hernández González María del Pilar. (2013, Febrero 18). El procedimiento administrativo según Pedro Sainz de Andino.

Hidalgo, L. (2005). Confiabilidad y Validez en el Contexto de la Investigación y Evaluación Cualitativas.

Julot y Toro 2017, en su trabajo de aplicación titulado “Manual de Organización para el Centro Latinoamericano de Idiomas ALPH Barinas C.A, Barinas Año 2016,

Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del sistema Nacional De Control Fiscal Gaceta Oficial De La República Bolivariana De Venezuela No. 6.013 Extraordinario del 23 de Diciembre de 2010

Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos, publicada en la Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 2.818 Extraordinario de fecha 1° de julio de 1981.

Herrera, H. (2007). Manuales Administrativos. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/manuales-administrativos/>.

Melinkoff, R. (1990). Los Procesos Administrativos. Caracas – Venezuela: Editorial PANAPO

Munich, A. y Martínez V. (1999). Procesos Administrativos. México: Editorial Bena lum.

Ramírez, T. (2007). Cómo hacer un proyecto de Investigación. Caracas: Panapo.

Normas Generales de Control Interno, publicada en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 40.851 de fecha 18 de febrero de 2016.

Terán (2014) en su trabajo “Manual de organización para la empresa Estética Unisex Olivia”, en el Instituto Tecnológico de Sonora en la ciudad Obregón-México

Universidad Católica Andrés Bello (UCAB, 1998). Manual para la Elaboración del Trabajo Especial de Grado. Caracas.

Vivanco Vergara, M. E. (2017). LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS COMO HERRAMIENTAS DE CONTROL INTERNO DE UNA ORGANIZACIÓN.

Anexos A

CUESTIONARIO

A continuación se realizarán una serie de preguntas referentes al “Manual De Organización para el Mejoramiento de los Procesos Administrativos de la Gerencia de Administración y Finanzas en la Empresa Hidroandes, C.A. Ubicada en Barinas Municipio Barinas Año 2021 2022”, quienes deberán responder Siempre, Casi siempre, Algunas veces, Muy pocas veces, Nunca.

Nº	Ítemes	Siempre	Casi Siempre	Alguna Veces	Muy Pocas Veces	Nunca
1	¿Se aplica algún plan de organización dentro de la Gerencia?					
2	¿Se da a conocer entre sus subordinados los tipos de planes elaborados por la empresa?					
3	¿La Gerencia aplica estrategias en el desarrollo de sus procesos administrativos?					
4	¿Los objetivos y metas de la Gerencia se encuentran claramente establecidos?					
5	¿Las políticas de la Gerencia son transmitidas para el conocimiento de los trabajadores?					
6	¿Conoce usted si la Gerencia cuenta con políticas que permitan el mejoramiento de los procesos administrativos?					
7	¿Le gustaría a usted que se le tomara en cuenta su opinión a la hora de desarrollar el Manual de Organización para el mejoramiento de los procesos administrativos?					
8	¿La gerencia dispone de una estructura organizativa?					

9	¿El organigrama de la Gerencia de Administración se da a conocer					
10	¿Conoce usted las funciones con relación a procesos administrativos dentro de la Gerencia?					
11	¿Las tareas y responsabilidades se encuentran direccionadas a su perfil de trabajo?					
12	¿El personal adscrito a la gerencia ha recibido cursos o talleres con respecto a los procesos administrativos que se desarrollan en el departamento?					
13	¿Las actividades de la gerencia se realizan a través de un Manual o algún tipo de instrumento administrativo?					
14	¿Existe una comunicación adecuada entre empleados y directivos de la empresa, gerencias y unidades?					
15	¿La gerencia motiva al personal con frecuencia?					
16	¿Considera que el gerente es un líder participativo?					
17	¿Considera usted que las normas dentro de la Gerencia se encuentran establecidas?					
18	¿La gerencia realiza supervisiones frecuentes de los procedimientos administrativos?					
19	¿La gerencia evalúa periódicamente el desempeño de los trabajadores?					
20	¿Considera usted que la elaboración de un Manual de organización ayudara al mejoramiento de los procesos administrativos?					

Anexo B

Confiabilidad del Instrumento

Título

Manual de Organización para el Mejoramiento de los Procesos Administrativos en la Gerencia de Administración y Finanzas de la Empresa Hidroandes C.A.

Alternativas de respuestas: Siempre (5), Casi siempre (4), Algunas veces (3), Muy pocas veces (2), Nunca (1)

Encuestas	Ítem1	Ítem2	Ítem3	Ítem4	Ítem5	Ítem6	Ítem7	Ítem8	Ítem9	Ítem10	Ítem11	Ítem12	Ítem13	Ítem14	Ítem15	Ítem16	Ítem17	Ítem18	Ítem19	Ítem20	Suma
1	5	4	5	2	4	2	5	5	5	4	4	2	3	4	2	3	2	4	2	5	72
2	4	3	4	2	4	2	5	5	5	3	4	2	2	3	2	4	3	2	2	5	66
3	5	4	5	1	2	2	5	5	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	5	60
4	4	3	2	1	2	1	5	4	2	3	3	2	2	2	1	4	3	2	3	5	54
5	5	3	5	1	1	1	5	5	3	4	2	1	2	3	1	3	2	3	4	5	59
Sumatoria	23	17	21	7	13	8	25	24	17	17	16	9	12	14	8	17	12	13	13	25	
Varianza	0,24	0,24	1,36	0,24	1,44	0,24	0	0,16	1,84	0,24	0,56	0,16	0,24	0,56	0,24	0,24	0,24	0,64	0,64	0	
Sumatoria de las Varianzas	9,52																				
Varianza de la suma de los ítems	38,56																				

Coeficiente de confiabilidad del cuestionario= 0,7927
 Numero de ítems del cuestionario = 20
 Sumatoria de las varianza de los ítems = 9,52
 Varianza total del instrumento = 38,56

Anexo C

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

"EZEQUIEL ZAMORA"

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES

SUBPROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN

Carta de Validación

Yo, **Denis Gutiérrez** titular de la Cedula de Identidad N° **9.988.406**, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado "Manual de Organización para el Mejoramiento de los Procesos Administrativos de la Gerencia de Administración y Finanzas en la Empresa Hidroandes, C.A. Ubicada en Barinas Municipio Barinas Año 2021-2022", presentado por los Bachilleres: **Amer Sandra**, titular de la cédula de la Identidad N° **21.169.163** y **Cedeño Sugehiri**, titular de la cédula de la Identidad N° **26.661.216**, para optar al Título de **Licenciada en Administración**, el cual **apruebo** en calidad de validador.

En Barinas a los 15 días del Noviembre de 2021.

Firma del Experto

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Denis Gutiérrez", with the identification number "9988406" written below it.

9988406

Cuadro de Validación para el Cuestionario que será aplicado “Manual De Organización para el Mejoramiento de los Procesos Administrativos de la Gerencia de Administración y Finanzas en la Empresa Hidroandes, C.A. Ubicada en Barinas Municipio Barinas Año 2021-2022”.

Datos del Experto

Nombre y Apellido: Denis E. Gutiérrez

C.I. N° 9.988.406 Profesión: Lcda. en Contaduría Pública

Fecha de la Validación: 15/11/2021

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	Si	No	Si	No	Si	No	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	X		X		X		X		
2	X		X		X		X		
3	X		X		X		X		
4	X		X		X		X		
5	X		X		X		X		
6	X		X		X		X		
7	X		X		X		X		
8	X		X		X		X		
9	X		X		X		X		
10	X		X		X		X		
11	X		X		X		X		
12	X		X		X		X		
13	X		X		X		X		
14	X		X		X		X		
15	X		X		X		X		
16	X		X		X		X		
17	X		X		X		X		
18	X		X		X		X		
19	X		X		X		X		
20	X		X		X		X		

Observaciones: _____

Firma


9988406



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES

SUBPROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN

Carta de Validación

Yo, **Dubraska Durango** titular de la Cedula de Identidad N° **16.980.847**, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado “Manual de Organización para el Mejoramiento de los Procesos Administrativos de la Gerencia de Administración y Finanzas en la Empresa Hidroandes, C.A. Ubicada en Barinas Municipio Barinas Año 2021-2022”, presentado por los Bachilleres: **Amer Sandra**, titular de la cédula de la Identidad N° **21.169.163** y **Cedeño Sugehiri**, titular de la cédula de la Identidad N° **26.661.216**, para optar al Título de **Licenciada en Administración**, el cual **apruebo** en calidad de validador.

En Barinas a los 15 días del Noviembre de 2021.

Firma del Experto

16.980.847

Cuadro de Validación para el Cuestionario que será aplicado “Manual De Organización para el Mejoramiento de los Procesos Administrativos de la Gerencia de Administración y Finanzas en la Empresa Hidroandes, C.A. Ubicada en Barinas Municipio Barinas Año 2021-2022”.

Datos del Experto

Nombre y Apellido: Dubrasca Durango

C.I. N° 16.980.847 Profesión: Lcda. en Administración

Fecha de la Validación: 15/11/2021

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	Si	No	Si	No	Si	No	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	X		X		X		X		
2	X		X		X		X		
3	X		X		X		X		
4	X		X		X		X		
5	X		X		X		X		
6	X		X		X		X		
7	X		X		X		X		
8	X		X		X		X		
9	X		X		X		X		
10	X		X		X		X		
11	X		X		X		X		
12	X		X		X		X		
13	X		X		X		X		
14	X		X		X		X		
15	X		X		X		X		
16	X		X		X		X		
17	X		X		X		X		
18	X		X		X		X		
19	X		X		X		X		
20	X		X		X		X		

Observaciones: _____

Firma del Experto





UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES
SUBPROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN

Carta de Validación

Yo, **Wilfredo Carreño** titular de la Cédula de Identidad N° **13.501.090**, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado "Manual de Organización para el Mejoramiento de los Procesos Administrativos de la Gerencia de Administración y Finanzas en la Empresa Hidroandes, C.A. Ubicada en Barinas Municipio Barinas Año 2021-2022", presentado por los Bachilleres: **Amer Sandra**, titular de la cédula de la Identidad N° **21.169.163** y **Cedeño Sugehiri**, titular de la cédula de la Identidad N° **26.661.216**, para optar al Título de **Licenciada en Administración**, el cual **apruebo** en calidad de validador.

En Barinas a los 15 días del Noviembre de 2021.

Firma del Experto

13.501.090
Cédula de Identidad

Cuadro de Validación para el Cuestionario que será aplicado "Manual De Organización para el Mejoramiento de los Procesos Administrativos de la Gerencia de Administración y Finanzas en la Empresa Hidroandes, C.A. Ubicada en Barinas Municipio Barinas Año 2021-2022".

Datos del Experto

Nombre y Apellido: Wilfredo Carreño

C.I. N° 13.501.090 Profesión: Lcdo. en Filosofía

Fecha de la Validación: 15/11/2021

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	Si	No	Si	No	Si	No	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	X		X		X		X		
2	X		X		X		X		
3	X		X		X		X		
4	X		X		X		X		
5	X		X		X		X		
6	X		X		X		X		
7	X		X		X		X		
8	X		X		X		X		
9	X		X		X		X		
10	X		X		X		X		
11	X		X		X		X		
12	X		X		X		X		
13	X		X		X		X		
14	X		X		X		X		
15	X		X		X		X		
16	X		X		X		X		
17	X		X		X		X		
18	X		X		X		X		
19	X		X		X		X		
20	X		X		X		X		

Observaciones: _____

Firma del Experto



0