



UNIVERSIDAD NACIONAL
EXPERIMENTAL
“EZEQUIEL ZAMORA”
UNELLEZ–BARINAS

VICE RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMACIENCIAS SOCIALES

SUB. PROGRAMA LIC. ADMINISTRACIÓN

**MANUAL DE CARGOS Y FUNCIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE
LA GESTIÓN OPERATIVA DE LA OFICINA DE ADMINISTRACIÓN Y
SERVICIOS DEL INSTITUTO AUTÓNOMO DE LA POLICÍA MUNICIPAL DE
BARINAS, ESTADO BARINAS**

Autor: Liliana Cortez C.I 17659745

Tutor: Lcdo. Richar Molina

Barinas, Enero 2024



UNIVERSIDAD NACIONAL
EXPERIMENTAL
“EZEQUIEL ZAMORA”
UNELLEZ–BARINAS

VICE RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMACIENCIAS SOCIALES

SUB. PROGRAMA LIC. ADMINISTRACIÓN

**MANUAL DE CARGOS Y FUNCIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE
LA GESTIÓN OPERATIVA DE LA OFICINA DE ADMINISTRACIÓN Y
SERVICIOS DEL INSTITUTO AUTÓNOMO DE LA POLICÍA MUNICIPAL DE
BARINAS, ESTADO BARINAS**

Trabajo especial de grado presentado como requisito para optar al título como
licenciado en administración

Autor: Liliana Cortez C.I 17659745

Tutor: Lcdo. Richar Molina

Barinas, Enero 2024



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

"EZEQUIEL ZAMORA"

UNELLEZ – BARINAS

VICE RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES

SUB. PROGRAMA LIC. ADMINISTRACIÓN

Constancia de Ejecución del Trabajo de Aplicación

Yo, Andreina Picado titular de la cédula de identidad N° 19.309.083, en mi condición de Jefa de la Oficina de Administración y Servicios del Instituto Autónomo de Policía Barinas, hago constar por medio de la presente que los (la) bachillere (s): Liliana Cortez, C.I. N° 17.659.745;., autores (a) del Trabajo de Aplicación titulado **"Manual De Cargos Y Funciones Para El Fortalecimiento De La Gestión Operativa De La Oficina De Administración Y Servicios Del Instituto Autónomo De La Policía Municipal De Barinas, Estado Barinas"** siendo el tutor Prof. (a) Richar Molina C.I. N° 15.828.088, para optar al título de Licenciado en Administración o Contaduría Pública que otorga la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora", certifico que los estudiantes antes mencionados realizaron su Trabajo de Aplicación en esta empresa, institución u organización.

En Barinas, a los 4 días del mes de Diciembre de 2023.



Firma y sello de la empresa

Dirección: Urbanización Domingo Ortiz de Páez

Teléfono: 0273-5337535



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

UNELLEZ–BARINAS

VICE RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES

SUB. PROGRAMA LIC. ADMINISTRACIÓN

Aprobación del Tutor

Yo Richar Molina, titular de la cédula de identidad N° 15.828.088, en mi carácter de Tutor del Trabajo de Aplicación titulado **Manual De Cargos Y Funciones Para El Fortalecimiento De La Gestión Operativa De La Oficina De Administración Y Servicios Del Instituto Autónomo De La Policía Municipal De Barinas, Estado Barinas**, presentado por la bachiller: Liliana Cortez cédula de identidad N° 17.659.745 para optar el Título de Licenciado 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 16 días del mes de Enero de 2024.

Firma
Richar Molina
C.I. N° 15.828.088

Dedicatória

Este trabajo de grado está dedicado primeramente a mi amado **Dios** todo poderoso por darme la dicha de vivir, por ser mi guía, por amarme tanto dándome la inteligencia necesaria para cumplir esta gran meta de formarme como profesional.

A mis **Padres**, por encaminarme en el largo sendero de la vida, ofreciéndome su amor y apoyo incondicional en todos estos años, gracias infinitas.

A mi **Esposo e Hijos** por ser mi mayor motor y mi fuerza para cada día querer culminar esta etapa de mi vida y no dejar que me rindiera.

A mi tío **Juan Yovera** por apoyarme siempre y estar aquí presente como también mi tía **Aura Cavalieri**, a mis **hermanos y amigos** que me apoyaron de manera sincera, acompañándome en los momentos malos y buenos tendiéndome sus manos cuando más lo necesite

A nuestra casa de estudio **UNELLEZ**, quien me abrió las puertas y a mi tutor Richar Molina por su paciencia y esfuerzo en este trabajo que me llevara a ser Licenciada en Administración. Y a todas aquellas personas que de una u otra forma, hicieron realidad la ilusión de llevar a cabo este proyecto que titule “Mi Gran Meta”.

Liliana Cortez

Agradecimiento

Gracias doy primeramente a Dios Todo poderoso por haberme dado la vida, la fuerza, la esperanza y la confianza suficiente para cumplir con mis metas.

Gracias a mis Padres, esposo e Hijos por haberme apoyado, en cada uno de los momentos difíciles de mis estudios y por haber confiado en mí.

A mis hermanos por su apoyo y buenos deseos, gracias por siempre estar hay María, Aixa, Carolina, Pablo y Jama “Los amo”.

A nuestra Casa de estudio “Universidad nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora que por sus excelentes servicios me ha permitido crecer personal y profesionalmente.

A todos los profesores quienes dan todo su personalismo para formar hombres y mujeres como futuros profesionales.

Al Instituto Autónomo de la Policía Municipal del Municipio Barinas, Estado Barinas, a través de sus directivos, quienes nos abrieron sus puertas y me dieron toda la colaboración necesaria para cumplir con este logro. A mi tutor Richard Molina, por compartir sus conocimientos para mi formación académica.

A todos muchas gracias

Índice General

Introducción.....	12
CAPITULOS	
I El Problema.....	14
Planteamiento y formulación del problema.....	14
Objetivos de la investigación.....	19
Objetivo general.....	19
Objetivos específicos.....	19
Justificación de la investigación.....	20
Alcance y delimitación.....	21
Delimitación.....	21
II Marco Teórico o Referencial.....	22
Antecedentes de la investigación.....	22
Breve reseña histórica del ámbito social objeto de estudio.....	27
Bases teóricas.....	27
Manual Administrativo.....	27
Organización	30
Gestión Talento Humano.....	35
Gestión Operativa	38
Bases legales	40
Código de comercio	41
Sistema de variables.....	44
Operacionalización de las variables.....	45

III Marco Metodológico.....	46
Enfoque o paradigma de investigación.....	46
Tipo de investigación.....	47
Diseño de la investigación.....	47
Población y muestra.....	48
Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	49
Valides y Confiabilidad	51
IV Análisis de la información.....	54
Datos obtenidos en la aplicación del instrumento.....	54
Propuesta.....	65
Conclusiones y Recomendaciones	67
Recomendaciones.....	69
Referencias	71
Anexos.....	73

Lista de Cuadros

Cuadros	P-P
1. Operalización de variables.....	45
2. Rango de confiabilidad.....	53
3. Datos obtenidos en la aplicación del instrumento.....	55
4. Organigrama.....	56
5. Objetivos.....	57
6. Capacidad.....	58
7. Rentabilidad.....	59
8. Actividades.....	60
9. Supervisión.....	61
10. Gestión.....	62
11. Manejo.....	63
12. Control.....	64

Lista de Gráficos

Gráficos

P-P

1. La oficina de administración y servicios, tiene establecido un organigrama de la estructura organizacional formal en sus diferentes áreas de trabajo...
.....56
2. Conoce de manera formal cuáles son las funciones laborales que usted tiene asignadas en la oficina de administración y servicios57
3. Conoce usted la estructura organizativa de la oficina de administración y servicios58
4. La oficina de administración y servicios planifica las actividades de desempeño laboral del personal 59
5. La oficina de administración y servicios planifica las actividades de desempeño laboral del personal 60
6. Cree usted que se lleva una coordinación del desempeño laboral del personal en la oficina de administración y servicios... 61
7. Cree usted que es necesario realizar un mejor manejo del personal para optimizar la eficiencia en la oficina de administración y servicios del instituto autónomo de policía municipal Barinas 62
8. Considera usted que el cargo de control interno es indispensable para el manejo de la funciones en la oficina de administración y servicios63
9. Aceptaría propuestas correctivas en el desempeño de sus actividades si fuera necesario.....64

MANUAL DE CARGOS Y FUNCIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN OPERATIVA DE LA OFICINA DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS DEL INSTITUTO AUTÓNOMO DE LA POLICÍA MUNICIPAL DE BARINAS, ESTADO BARINAS

Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo general diseñar un manual De cargos y funciones para el fortalecimiento de la gestión operativa de la oficina de administración y servicios del instituto autónomo de la policía municipal de Barinas, Estado Barinas. Para mejorar el desarrollo efectivo de los procesos, con el que se persiguió mejorar la calidad de desempeño en cada una de las funciones y desarrollo de las personas que laboran en dicha oficina. Establecer una propuesta de un manual significa, asignar de manera formal funciones, políticas y procedimientos en la institución, que disminuyan posibles errores involuntarios, por parte de los trabajadores, los que repercuten en su desarrollo, todo ellos con la finalidad de mejorar la productividad de la misma, los cuales, se reflejaran en los resultados a final del periodo contable y podrá contribuir con el crecimiento económico. En la presente investigación se abordó en un enfoque cuantitativo, siendo de tipo descriptiva con un diseño de campo apoyado en un proyecto factible. En cuanto a la recolección de datos se empleó como técnica la observación directa y como instrumento el cuestionario constituido por 09 preguntas cerradas y se diseñó la propuesta para la satisfacción de los procesos de la oficina.

Descriptor: control interno, estructura, organización, Manual, Cargos, Funciones, Procesos.

En la actualidad las instituciones, negocios, y grandes organizaciones necesitan de ayuda profesional y especializada en la administración, planificación, organización, dirección, control interno y uso de sus recursos, con eficiencia, eficacia, así como también para la toma de decisiones oportunas y acertadas, por lo que un sistema de control interno operativo es una herramienta primordial para esta necesidad, permitiéndole a la entidad ser más eficaz. Asimismo, Para que el personal de la oficina conozca un poco más sobre la importancia del control en el área de la administración y conocimiento de las actividades que debe desempeñar y cumplir con la institución, así como las deficiencias encontradas en la misma. El presente trabajo de investigación denominado Manual De Cargos Y Funciones Para El Fortalecimiento De La Gestión Operativa De La Oficina De Administración Y Servicios Del Instituto Autónomo De La Policía Municipal De Barinas, Estado Barinas se encuentra estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I; el problema, el cual aborda el planteamiento del problema, este se trata de la situación actual de la investigación a realizar, también abarca el objetivo general, y los objetivos específicos del presente trabajo, la formulación del problema y la justificación, alcance y delimitaciones de la investigación, que se refiere a la importancia que reviste este capítulo.

Capítulo II; marco teórico; está basado en los antecedentes de la investigación que son aquellos estudios, tesis realizadas por autores, donde se plantea una breve síntesis conceptual de las investigaciones realizadas, bases teóricas; basándose en teorías que han desarrollado modelos o síntesis que soporten la investigación y definición de términos, donde se da una explicación de los conceptos más usados de la investigación.

Capítulo III; relativo al marco metodológico, presenta el tipo de investigación y su diseño; así como también los procedimientos planteados para obtener información y la manera como se realizará el análisis e interpretación de la información obtenida a través de los instrumentos diseñados.

Capítulo IV; está conformado por el análisis de la información recopilada, donde es analizada de acuerdo al instrumento para recolección de datos de la información adquirida, y por consiguiente se presenta el análisis e interpretación de resultados.

Capítulo V; se incluyen las conclusiones y recomendaciones una vez desarrolladas la investigación, que contienen las reflexiones alcanzadas con el estudio realizado.

Capítulo I

El Problema

Planteamiento y Formulación del Problema

A nivel mundial el crecimiento económico, social, tecnológico brinda una serie de herramientas para las empresas que le permiten facilitar el proceso de gerencia dentro de las organizaciones. De igual manera, también exige un nivel organizacional óptimo que permita ser competitivo dentro del mercado económico. Según (Quinde Rosales et al., 2020). En esencia, “la productividad es la combinación óptima de los recursos y factor clave para competir en los mercados”. La exigencia del consumidor es cada vez mayor, frente a estas tendencias se hace necesaria la implementación de mecanismos, estrategias, diseños estructurales que nos permitan optimizar los recursos de manera que se pueda satisfacer las necesidades de la demanda.

Desde otro punto de vista “La etimología del termino estructura permite una primera aproximación a su definición. Deriva del verbo latino *struere*, que significa construir, y en su uso actual se refiere tanto a construcción como soporte o basamento de sistemas constituidos por elementos físicos, como de sistemas abstractos en los que se interrelacionan conceptos, ideas o símbolos”. (Gilli 2017, 64)”, esto nos lleva, a la idea que una estructura implica de cadenas jerárquicas, funcionales y divisionales, además una excelente estructura organizacional demuestra la división de todas las actividades de una entidad que se forman mediante departamentos, áreas de trabajo, entre otros, donde se establecen normas y delegación guiados de un proceso administrativo para cumplir el objetivo principal de la empresa. Así mismo se pudiera definir una organización como un grupo de personas que conjuntamente actúan en pro de un fin determinado, tal y como esta descrito en el DRAE(2017), publicación que expresa en relación a la organización que es una “Asociación de personas

regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines.”.

Es decir, la organización juega un papel importante ya que permite distribuir el trabajo especificando las funciones de cada trabajador, comunicando los procesos y procedimientos de la organización permitiendo así el cumplimiento de los objetivos. Esto se liga directamente a los puestos diseñados para una entidad, ya que ellos son los generadores de los procesos que se desarrollan para lograr una productividad y eficiencia. En Venezuela, las entidades han tenido que enfrentarse en la actualidad al desafío de prestar un servicio eficiente y satisfacer la demanda de la población. Para esto, se encuentran constantemente buscando estrategias y métodos adecuados que le permitan obtener un mayor rendimiento laboral, orientando su tarea hacia patrones de comportamiento actuales y reestructurando su modelo organizacional para motivar la eficiencia administrativa y el desarrollo empresarial. Sin embargo, a pesar de lo anterior, se evidencian factores de peso que definitivamente afectan el clima organizacional de las empresas locales.

En algunos casos se ven afectados por la falta de comunicación dentro de la organización, por otra parte, los empleados no conocen concretamente sus responsabilidades y en la mayoría de los casos no están a gusto con el trabajo que realizan, en ocasiones estos trabajos sobrepasan sus capacidades lo que les genera estrés durante la jornada laboral. Como nos menciona Rebeil. (2008) dice que la organización de: “Una empresa que desee tener un mínimo de eficiencia y competir en el mercado debe atender su situación comunicativa ya que esta provee a la organización del flujo vital que la mantiene coordinada”. De aquí la importancia de un manual de cargos para delimitar las funciones y que cada empleado se sienta cómodo, conozca su trabajo a realizar y tenga sentido de pertinencia y responsabilidad.

Es importante mencionar, que un sistema no puede coexistir hasta lograr sus más grandes objetivos, para que exista cohesión y armonía entre los diferentes departamentos o áreas, estas mismas deben irse perfeccionando de tal forma que se vayan adecuando al contexto general. Así mismo, entendemos la vida de una empresa que está dividida en

diferentes sectores o departamentos, y para que esta logre sus más grandes objetivos tendrá que irse perfeccionando con la adecuación de estos departamentos al contexto general de la empresa, dicho perfeccionamiento o adecuación podrá consistir entre otras cosas en: actualización en el personal; aplicación de nuevas tecnologías a las diferentes áreas; el estudio, análisis y adecuación de las políticas económicas; administrativas; contables; legales; manuales entre otras.

Considerando que serán instrumentos esenciales que permitan eficiencia en el desempeño de cada empleado, de tal forma que esto se vea reflejado en un buen resultado de los estados financieros de la empresa. Si algo resulta imprescindible es conocerse a sí mismo, saber de los defectos y virtudes, las debilidades y fortalezas, con el ánimo de superar unas y reforzar otras. Algo así sucede cuando se trata de una entidad, sólo que en este caso examinarse internamente se convierte en una necesidad que nunca debe descuidarse. El error de algunas empresas es pensar que por ser pequeñas o mediana empresas, se debe de llevar el control de sus bienes observando, y los procedimientos que llevan son establecidos verbalmente sin políticas que guíen a sus empleados.

Las empresas venezolanas, principalmente, para mantener un alto nivel competitivo acorde a estas deben mantener una adecuada estructuración en los procesos administrativos y contables. Por lo que es importante identificar a tiempo problemas que afecten en un corto, mediano o largo plazo el desarrollo empresarial de las mismas. Siendo responsabilidad de la gerencia el establecer políticas para aplicar procedimientos, crear planes, definir estrategias y tomar decisiones adecuadas que encaminen a las empresas al cumplimiento de sus objetivos, al aprovechamiento eficiente de sus recursos y a lograr un alto posicionamiento dentro de los mercados nacionales.

El manual de cargos constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos y se alcancen los objetivos institucionales. El problema se origina al evidenciar la

inexistencia de un manual de cargo y funciones en la Policía del municipio Barinas estado Barinas; siendo ésta administrada como funciones sencillas. También se demuestra que la Institución no posee un direccionamiento estratégico para los colaboradores de la organización, por lo consiguiente es manejada empíricamente donde no se determinan claramente las jerarquías y no se limitan las responsabilidades del personal. Por otra parte, estos carecen de conceptos y criterios administrativos que puedan aplicar a la institución.

En la ciudad de Barinas, estado Barinas se encuentra ubicado el Instituto Autónomo de Policía Municipal, la cual se dedica en Garantizar y velar el cumplimiento del ordenamiento jurídico y los derechos humanos como organismo de seguridad ciudadana, integrados por hombres y mujeres con principios éticos-morales, vocación de servicios y sentido de pertenencia.

Donde la Oficina de administración y servicios no cuenta con una estructura organizativa formal y la definición de las funciones que cada empleado debe cumplir del personal, que permita encaminar hacia una adecuada organización, por lo que el personal realiza sus funciones empíricamente, es decir en base a la experiencia, sin seguir normas o políticas como guía, provocando en muchas ocasiones conflictos tanto internos. Todo esto provocado por carecer de políticas eficaz y eficiente, como herramienta fundamental para el buen desenvolvimiento en la gestión gerencial. De continuar con lo antes mencionado, la oficina de administración y servicios puede presentar debilidades internas, que por una parte puede influir en un desorden en los procesos, fallas en la comunicación, y falta de sentido de pertenencia.

Teniendo en cuenta esto, se plantea la necesidad de diseñar un manual de cargos y funciones de manera adecuada para la Oficina de Administración y Servicios del Instituto Autónomo de Policía Municipal Barinas, que contenga los propósitos de: misión, visión, objetivos, estrategias corporativas, valores y principios; también un sistema de comunicación interna, procedimientos y parámetros para la planeación y toma de decisiones.

La Oficina de Administración y Servicios del Instituto Autónomo de Policía Municipal Barinas es un ejemplo de lo acotado anteriormente, que llega a la magnitud de un control interno

débil; es así, que se consideró importante explorar este tema, además de que los directivos de la empresa se ven obligados a encaminarse en la búsqueda de herramientas que apoyen al mejoramiento organizacional. En La Oficina de Administración y Servicios del Instituto Autónomo de Policía Municipal Barinas, no podrán llevarse a cabo procedimientos eficientes, mientras no se fortalezca alternativas que permitan aprovechar las fortalezas y oportunidades, para obtener resultados beneficiosos de manera eficiente y se refleje en su rentabilidad alcanzada.

Para aportar solución formulan los siguientes interrogantes principal ¿Cuáles son las áreas conformadas en la estructura organizativa más viables o factibles para lograr diseñar un manual de cargos y funciones en La Oficina de Administración y Servicios del Instituto Autónomo de Policía Municipal Barinas?, de esta enmarca las interrogantes secundarias primera ¿Cuáles son las funciones y actividades desarrolladas por el personal para lograr el fortalecimiento de la operatividad de La Oficina de Administración y Servicios del Instituto Autónomo de Policía Municipal Barinas? ¿Cuáles serán las fases a desarrollar para lograr una estructura organizacional adecuada en La Oficina de Administración y Servicios del Instituto Autónomo de Policía Municipal Barinas? ¿Es necesario el diseño de un manual de cargos y funciones para el mejoramiento en el desempeño de las actividades en la Oficina de Administración y Servicios del Instituto Autónomo de Policía Municipal Barinas?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer un manual de cargos y funciones para el fortalecimiento de la operatividad de la Oficina de Administración y Servicios del Instituto Autónomo de Policía Municipal Barinas estado Barinas.

Objetivos Específicos.

-Identificar las áreas que conforman la estructura organizativa de la Oficina de Administración y Servicios del Instituto Autónomo de Policía Municipal Barinas estado Barinas con relación a la factibilidad de las mismas.

-Determinar la factibilidad legal en cuanto a las funciones y actividades desarrolladas por el personal para el fortalecimiento en las áreas que requieran el mejoramiento de la operatividad en la Oficina de Administración y Servicios del Instituto Autónomo de Policía Municipal Barinas estado Barinas.

-Diseñar un manual de cargos y funciones para el fortalecimiento de la operatividad de la Oficina de Administración y Servicios del Instituto Autónomo de Policía Municipal Barinas estado Barinas.

Justificación de la Investigación

Justificación

El manual de cargos y funciones es de gran importancia para la oficina de administración y servicios ya que permite realizar el proceso productivo de una forma organizada lo cual facilita el logro de los objetivos, además asegura que los trabajadores se ajusten a los requisitos de la organización. Esta investigación presenta beneficios desde varios puntos de vistas. Del punto de vista técnico el manual de cargos y funciones es de gran importancia ya que especifica las funciones de cada área, cada persona tiene una descripción de las funciones de su trabajo y cada trabajo ocupa su propia posición en el organigrama de la oficina, facilitando la comprensión y desarrollo del trabajo de los empleados y de los administradores.

En el aspecto teórico se justifica, ya que se toman el manual de cargos de las teorías de la administración para el crecimiento, productividad rentabilidad y mejoramiento de las oficinas, ya que permitirá realizar un trabajo eficiente con la especificación y delimitación de las funciones de cada trabajador. En el ámbito social: la carencia de un manual de cargos y funciones dificulta las labores dentro de la oficina e incluso de la institución en general, ya que los empleados no asumen responsabilidades ni se comprometen con los objetivos de la institución, lo cual conlleva a que la oficina se vea limitada en su crecimiento, por otra parte, está fundamentado en las teorías de la administración.

En lo metodológico: mediante las teorías de la administración moderna es importante establecer un manual de cargos de las distintas funciones que debe cumplirse en la oficina, de tal manera que le permita a ésta, realizar sus actividades con la menor cantidad de recursos posibles. Desde el punto de vista legal, según las normativas legales, siguiendo las líneas de investigación que se rigen en la UNELLEZ, enfocadas en el área de ciencias económicas y sociales, las cuales comprenden investigaciones relativas a la optimización de los procesos organizacionales, desde las perspectivas tanto micro como macroeconómicas y sociales. Este estudio permite conocer los problemas estructurales y la falta de fluidez en sistemas de trabajos

de la administración de dicha oficina, pues se hace necesario establecer un manual de cargos y funciones adecuado que sea pilar fundamental en el cumplimiento de metas propuestas.

Alcance de la Investigación

El alcance social de esta investigación, beneficia a las organizaciones ya que les permite obtener información necesaria para cumplir a cabalidad con todas las normas y procedimientos que se deben seguir para alcanzar un buen manejo de las funciones en cualquier entidad, y así lograr un equilibrio en todas las áreas de una organización. Cabe destacar, que la realización de esta investigación, va orientada al aporte de ideas y búsqueda de alternativas para la implementación de un manual de cargos y funciones para el fortalecimiento de la operatividad de la Oficina de Administración y Servicios del Instituto Autónomo de Policía Municipal Barinas estado Barinas. Su importancia como fuente de consulta para otros investigadores y material de apoyo para la Universidad, u otras instituciones educativas a nivel superior, y al resto de los lectores que muestren interés por el tema. Por otro lado, esta herramienta sirve como guía para conducir, instruir, entrenar y capacitar a todos los integrantes de la institución. Objeto de estudio donde se pueden eliminar deficiencias laborales y así mismo enriquecer el trabajo de manera óptima.

Delimitaciones de la Investigación

El trabajo de investigación titulado Manual De Cargos Y Funciones De La Oficina De Administración Y Servicios Del Instituto Autónomo De Policía Del Municipio Barinas, se lleva a cabo en la avenida principal de la Urbanización Dominga Ortiz de Páez Barinas, Venezuela.

Capítulo II

Marco Teórico o Referencial

El marco teórico como lo definen diferentes autores, es una descripción detallada de cada uno de los elementos de la teoría que serán directamente utilizados en el desarrollo de la investigación. De igual forma, en este capítulo se presentan una serie de antecedentes pertinentes con la investigación, bases teóricas que la sustentan, los aspectos legales, el sistema de variables y su operacionalización.

El cual es conocido también como marco referencial, “es la exposición y análisis de la teoría o grupos de teorías que sirven como fundamento para explicar los antecedentes e interpretar los resultados. En el cual, finaliza el capítulo, con la inclusión de un glosario de términos utilizados a lo largo de la investigación.

Antecedentes de la investigación

Tamayo y Tamayo (2012) exponen que en los antecedentes se trata de hacer una síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos realizados sobre el problema formulado con el fin de determinar el enfoque metodológico de la misma investigación. El antecedente puede indicar conclusiones existentes en torno al problema planteado. En tal sentido se presenta a continuación un conjunto de antecedentes que proporcionan un valioso aporte al presente estudio.

Antecedente internacional

Desde el ámbito internacional, Márquez, (2022) con su investigación titulada elaboración de un manual de perfiles de cargos por competencias para la empresa ecuacyclo en la ciudad de Cuenca. Presentada en la universidad del Azuay Loja Ecuador. La misma tuvo como objetivo general elaborar un manual de perfiles de cargos por competencias para la empresa

ECUACYCLO en la ciudad de Cuenca.

De esta manera, una adecuada gestión del talento humano es una estrategia eficiente para que una organización alcance la productividad deseada. Es así, que los manuales de cargo son una de las herramientas que facilita dicha gestión es el manual de perfiles de cargos por competencias. Por ello, esta investigación, se exponen inicialmente algunos temas que destacan la importancia de la gestión del talento humano en las organizaciones. Luego, se detalla la aplicación de la metodología MPC a los ocupantes de mayor experiencia de cada uno de los cargos existentes en el organigrama de la empresa, para la elaboración del manual ya mencionado. Posterior a la elaboración del manual, se presentó el trabajo realizado a los directivos de la organización, para que validen la información levantada.

Por ello, las organizaciones a lo largo del tiempo se han desarrollado a nivel global, mejorando no solo sus productos o servicios al mercado si no que, también optimizando sus procesos internos como la gestión del talento humano, en donde se involucran directamente a los colaboradores de la organización, haciendo posible una constante mejora para la misma. Es fundamental para una adecuada gestión de los distintos procesos del talento humano, ya que nos proporciona información clara y concisa de la organización y sus componentes como la estructura jerárquica organizacional, sus departamentos, sus cargos y la información correspondiente que nos indica ciertos requisitos para seleccionar a la persona idónea, como va a ser incorporada y capacitada la persona, de qué manera se evaluará su desempeño en las actividades bajo su responsabilidad, crear y desarrollar planes de sucesión de carrera profesional. Beneficiando a los colaboradores de la organización y también el cumplimiento eficiente de metas y objetivos propuestos por la misma.

Desde el ámbito internacional, la autora: Ivonne Catalina Cárdenas Molina (2.015) en el trabajo de grado titulado: “El Manual De Organización Y Funciones Y El Rendimiento

Laboral Del Personal Operativo De La Empresa Olpi Ciudad De Ambato, Provincia De Tungurahua”:

El presente trabajo tiene como objetivo realizar el levantamiento de información necesaria para la creación de una adecuada estructura del manual de funciones, que contiene información relevante sobre las taras y responsabilidades de cada puesto de trabajo, con el fin de mejorar los niveles de rendimiento laboral en los colaboradores de la empresa, aprovechando y utilizando al máximo los recursos entregados por la misma, facilitando el manejo de tiempos y movimientos al realizar cada una de las funciones encomendadas, reflejando esto en el logro de metas y objetivos planteados por la empresa de calzado OLPI. Esta investigación fue realizada para dar solución a un problema ocasionado por la falta del Manual de Funciones en la empresa de calzado “OLPI” de Ambato, los beneficiarios de la presente investigación serán directamente los directivos, empleados y clientes en general.

La actual tesis se ha realizado en base a mucho trabajo de investigación y de campo; en el cual se destaca el problema que afecta a la organización y las consecuencias que podrían presentarse. La actual investigación servirá como una guía para facilitar el máximo Rendimiento laboral de todos sus trabajadores y será de gran utilidad para todos los integrantes de la organización en el desarrollo de sus funciones, con la medición del docente como guía en la construcción de nuevos conocimientos tanto en actividades de clase como en el desarrollo de la temática propuesta y puede servir de fuente de consulta a quien se interese en el tema.

Antecedente nacional

Desde el ámbito nacional, se tiene a Tovar (2018) con su investigación estrategias dirigidas a la optimización en la gestión administrativa en ordenación de pagos a proveedores, realizada para obtener el título de magister en gerencia de la UNELLEZ Barinas. Esta investigación tiene como objetivo proponer estrategias dirigidas a la

optimización en la gestión administrativa del proceso ordenación de pagos a proveedores
caso de estudio: área de servicios administrativos, departamento de Administración
UNELLEZ-VPDS.

Desde el ámbito nacional, se tiene a Villamizar (2011), en su investigación en la Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado, titulada: Diseño de la estructura organizacional, funcional y de cargos de la empresa venezolana de finanzas, C.A. Barquisimeto Estado Lara, tuvo como objetivo realizar el análisis, diagnóstico y diseño de la estructura organizacional y el manual de cargos y funciones más relevantes de la Compañía Aseguradora Venezolana de Finanzas, C.A. Consistió en un estudio de tipo descriptivo proyectivo, tomando como población y muestra a los empleados del nivel gerencial de la empresa en estudio, un total de 12 personas. Para la recolección de datos se utilizó un cuestionario semi estructurado con escala dicotómica, validado mediante el juicio de expertos y con una alta confiabilidad.

Entre los principales resultados, se evidenció que la empresa analizada no cuenta con un manual de descripción de cargos, por lo que las actividades se asignan de manera empírica e informal. En función de ello, el autor elaboró una propuesta de diseño organizacional, el manual de cargos y funciones, tomando en consideración las unidades orgánicas que componen la empresa, así como la misión y visión global, donde, es importante mencionar, que la investigación reseñada aporta fuentes bibliográficas, así como aspectos metodológicos y propuestas que pueden servir de modelo a seguir para el presente estudio que persigue un propósito similar. Además, las investigaciones representan aportes significativos para el presente estudio, a la vez que muestran evidencias de las problemáticas existentes en torno a la estructura organizacional, lo cual servirá como punto de partida para proponer una estructura organizacional para optimizar la gestión de los procesos administrativos y operativos de la empresa en estudio.

Este trabajo es de naturaleza cuantitativa, orientada hacia un tipo de investigación de campo soportada con un nivel descriptiva bajo la modalidad de proyecto factible el cual se realizara en base a los resultados del diagnóstico considerando el criterio de los objetivos dela investigación, con un diseño no experimental, la población la integrarán Diez y Siete (17) empleados de la institución en estudio, seguido de la técnica que se utilizará para el levantamiento de la información la cual será la encuesta con un instrumento tipo cuestionario en una escala tipo Likert. La validez del instrumento a través de la técnica de Juicio de Expertos con una Confiabilidad por medio del Coeficiente de Alfa de Cronbach.

Concluyendo la evidencia de debilidades sobre la proyección estrategias corporativas, esto debe ser motivado al desconocimiento del personal sobre aspectos gerenciales donde los mecanismos implementados optimicen la calidad en la ordenación de pagos a proveedores, no se aplican estas estrategias de disuasión ya que no se analiza los acontecimientos para poder generar discusiones, consensos y tomar decisiones correctas que garanticen soluciones efectivas, en otro orden, las estrategias defensivas no se usan lo que impide coordinar recursos y criterios estratégicos que permitan ser más eficiente la gestión administrativa actuando defensivamente desde una posición positiva en beneficio del departamento y dar respuesta a las demandas institucionales de la UNELLEZ.

Esta investigación es de gran importancia desde el punto de vista metodológico, que representa un aporte a utilizar. La manera como se desarrolla la investigación y los elementos metodológicos son una guía necesaria para lograr terminar de manera exitosa la presente investigación científica.

Reseña Histórica del Ámbito Social Objeto de Estudio

La Dirección General de la Policía Municipal del Municipio Barinas es una Institución Pública dedicada a ofrecer y garantizar la seguridad y resguardo a otras instituciones públicas, privadas y al colectivo en general, coordinando su operatividad desde su Sede Principal ubicada en la Urbanización Domingo Ortiz de Páez, Sector 2, avenida

principal, Barinas Estado Barinas.

Bases Teóricas

Las bases teóricas son el soporte de la investigación desde un punto de vista conceptual, por lo cual se deberán organizar de acuerdo con las temáticas que se investigan, y una buena guía para ello es leer en forma cuidadosa nuevamente los objetivos que han sido planteados. Asimismo, se presenta toda la información principal y complementaria relacionada con el problema de investigación, en esta sección de la investigación, se trata de definir conceptos y ampliar los datos e informaciones sobre la problemática abordada y los factores que la constituyen.

Dentro de esta perspectiva y con la finalidad de sustentar la investigación se presentan las bases teóricas, constituyendo las diferentes proposiciones de diversos autores, documentos bibliográficos que permiten desarrollar aún más el proyecto en estudio. Así mismo, representan en gran medida la afirmación y seguridad del tema explorado, donde los autores pueden afianzar el tema de investigación, dando origen a una adecuada selección de enfoques teóricos, conceptos y publicaciones, entre otros, permitiendo la fundamentación y explicación de aspectos significativos del tema.

Los manuales administrativos

El surgimiento de los manuales administrativos, se produjo con la aparición de la II Guerra mundial. Según Gómez. (2005), quien define “los manuales administrativos como la parte que integran las acciones y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones dentro de una organización” (p.45). Es decir que la falta de personal adiestrado o poco formado provocó que los administradores de esa época pusieran en juego su inteligencia y le buscaran una salida a problemas de índole administrativos, como lo eran la falta de un instrumento que sirviera para adiestrar y

supervisar a largas distancias.

Es importante señalar que los manuales brindan las orientaciones necesarias para la realización de las funciones, y a su vez permite la organización de cada tarea o actividad proporcionándole al talento humano la oportunidad de ser consultado cada vez que sea necesario hasta que se lleguen a internalizar cada uno de los procedimientos para con ello llevar a cabo efectivamente el desempeño de cada organización.

Se puede decir que un manual de procedimientos pretende brindar a una organización una herramienta para que el talento humano cuente con toda la información de la estructura organizativa; sin embargo, el diseño de manuales propiamente dichos es de aparición reciente, en el ámbito de los instrumentos administrativos, capaces de proporcionar información sobre cómo realizar los procesos organizacionales. Gómez. (2000) define los Manuales de Organización como: “el documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa o de dos o más de ella” (p.407).

De igual manera, Chiavenato. (2004) señala que el manual contiene todas las instrucciones, normas y procedimientos de la empresa, debidamente ordenadas de acuerdo a cada función a cumplir por determinado empleado (p.93).

En este sentido, el diseño de un manual de organización y funcionamiento, como instrumento guía para el personal de la empresa, pretende suministrarle las funciones a cumplir por cada empleado, de manera de evitar conflictos entre ellos y generar un mejor desenvolvimiento de las funciones. Los manuales especifican claramente tanto los responsables de la acción de cada procedimiento como las funciones que deben ejecutar el empleado en determinado cargo. En este orden, Martínez (1999); señala que: “Los Manuales son el documento guía que reúne por escrito los objetivos, las políticas, las actividades y las normas que se refieren a la dinámica de la estructura formal de una empresa” (p.404).

Ventajas de los Manuales Administrativos: Centeno y otros (2004: p.22) señalan entre otras, las siguientes ventajas que presentan los manuales de organización: 1. La uniformidad de los procedimientos ya que los mismos se reglamentan y son plasmados en papel, de forma que llegan a todo el personal. 2. Evitan la implementación de procedimientos incorrectos, eliminando confusiones, incertidumbres y duplicaciones innecesarias de información. 3. Son fuentes de información valiosa para la empresa, por su contenido de normas y procedimientos.

4. Ayudan a relacionar la institución con el grupo de trabajo y con ello hacer efectivas las normas y procedimientos de la organización. 5. Aumentan la eficiencia en la realización de las actividades. 6. Son un legado histórico para la evolución de la empresa. 7. Facilitan las labores de control, ya que los Coordinadores, Gerentes, o supervisores solo deben verificar si el talento humano realizó correctamente las asignaciones como se le fue pautado. 8. Se controla la improvisación de las funciones, ya que el manual se encuentran las definiciones de las actividades a cumplir, evitándose la pérdida de tiempo y de recursos materiales. 9. Definiendo en el manual las áreas de competencia de cada empleado se evitan confusiones y conflictos entre ellos.

Limitaciones de los manuales administrativos:

Se asume que los manuales sirven como una herramienta guía, pero tienen limitaciones, entre las cuales tenemos las planteadas por Galicia y otros (1999 p.19) 1. Son una herramienta guía para la organización, pero no la solución para todos los problemas administrativos que se pueden presentar en la empresa. 2. La redacción del manual debe ser la correcta. 3. Los manuales deben ser actualizados de acuerdo a la vigencia legal y a los cargos administrativos. De acuerdo con lo anterior, en los manuales administrativos siempre van a haber limitaciones ya que deben estar bien redactados, mantenerse actualizados y debe

entenderse que los mismos representan sólo una guía para el desempeño del talento humano en cuanto a las actividades que el mismo realiza, y no una solución para la resolución de todos los problemas que puedan aquejar a la organización.

La organización. Tradicionalmente la Organización ha sido definida como: La estructura de relaciones entre personas, trabajo y recursos según Guzmán (1966) citado por García y Mejía (2013), es “la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue”(p. 38). En general, una organización es una agrupación deliberada de personas con diferentes habilidades que desempeñan funciones específicas de forma interrelacionada y coordinada, aprovechando los recursos como: tiempo, elementos materiales, técnicos, recursos humanos, sociales, tecnológicos, económicos, entre otros, para cumplir con eficiencia y efectividad los objetivos establecidos.

En tal sentido las organizaciones son instrumentos sociales que han sido ideados para que la sociedad obtenga bienes que no se podrían obtener en lo absoluto sin ellas, o que no se podrían obtener fácilmente a tan bajo costo. Por lo tanto, las organizaciones son los elementos intermedios entre deseos y satisfacción.

Organizar. Es un patrón de relaciones por medio de las cuales las personas, bajo el mando de los directivos, persiguen metas comunes, como, agrupar las actividades necesarias para alcanzar ciertos objetivos, asignar a cada grupo un administrador con autoridad necesaria para supervisar y coordinar, tanto en sentido horizontal como vertical, toda la estructura de la empresa (Stoner *et al.* 1996).

Características de la organización.

Como lo indica Robbins y Coulter (2014) la organización comparte tres características

principales:

1.- Propósito distintivo: cada organización tiene uno propio y ese propósito se expresa en términos de un objetivo o conjunto de objetivos que la organización espera alcanzar.

2.- Personas: se requiere de un grupo deliberado de personas que trabajen para lograr el propósito.

3.- Estructura: todas las organizaciones desarrollan una determinada estructura, para que sus miembros tengan la posibilidad de llevar a cabo su trabajo, lo cual busca que la estructura sea abierta y flexible, donde se delimitan y precisan los deberes de cada persona.

Estructura organizacional.

Según la definición de Mintzberg (1984) citado por Duggan (2018) “una estructura organizacional es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas

y la posterior coordinación de las mismas” De ahí, que la estructura organizacional de una empresa sea el sistema jerárquico elegido por el que se gestiona un grupo de personas para cumplir con el crecimiento continuo de la compañía.

En tal sentido designa relaciones formales de subordinación, como el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los gerentes y supervisores. De igual forma, identifica el agrupamiento de individuos en departamentos y el de departamentos en la organización total. Incluye el diseño de sistemas para garantizar la comunicación, la coordinación y la integración efectivas de los esfuerzos entre departamentos; es un sistema adaptado para clasificar los hechos económicos que ocurren en un negocio, de tal manera que se convierten en el eje central para llevar a cabo diversos procesos que conducirán a la obtención del máximo rendimiento económico.

Características estructura organizacional de una empresa

Como lo reseña Robles y Alcerreca (2000) las principales características de la estructura organizativa de una empresa son:

1. Se trata de un proceso continuo y versátil con el tiempo.
2. Puede ser centralización o descentralizada, dependiendo si las decisiones parten de un conjunto de altos cargos o de los propios equipos de trabajo, respectivamente.
3. Especialización de las distintas áreas. Cuanto mayor es la empresa, más especialización.
4. Coordinación y colaboración entre equipos o departamentos.
5. Estandarización de protocolos, burocratización y procedimientos.
6. Debe representar realmente a las personas que componen la empresa.
7. Adaptada a la estrategia que persigue la organización.
8. Dirigida a los objetivos alcanzables.
9. Acorde con la tecnología y herramientas disponibles.
10. El entorno sectorial de la empresa es un elemento que condiciona su estructura.
11. Cada persona debe saber dónde encontrar lo que necesita para ejecutar sus funciones.
12. Funciones definidas claramente y entendidas por todo el equipo.
13. Toda estructura organizacional formal tiene paralelamente una **estructura informal** de relaciones entre las personas de los equipos de trabajo. Es lo que se denomina estructura organizacional real.

Importancia de la estructura organizacional en la empresa

Según Chiavenato (2007) citado por Torres (2014) en su libro Teoría General de la Administración, “el desarrollo de una estructura organizacional, tiene un papel importante porque involucra los procedimientos para toma de decisiones siguiendo un rígido

procedimiento en base a funciones jerárquicas en donde se determine las funciones y responsabilidades departamentales de sus integrantes, (p.654)”.

En tal sentido la estructura les brinda a los miembros directrices claras sobre cómo proceder. En algún momento se producirá incertidumbre, al igual que desacuerdos. Ambos, en dosis repetidas, son desagradables y bloquean los logros. Además, cuando hay mucha incertidumbre o desacuerdo, es cuando las personas tienden a imaginar cuán agradable sería estar en algún otro lugar y se desinteresan o, abandonan las labores. Una estructura claramente establecida le da al grupo un medio para reducir la incertidumbre, resolver los desacuerdos y mantener la inversión.

Por otra la estructura une a los miembros, dándoles significado e identidad tanto a las personas que se afilian como también al grupo en sí. Satisface las necesidades básicas del ser humano de forma, regularidad y orden. Estas no son menos importantes en la vida de la organización como en la vida personal. Además, dado por cierto que un tipo de estructura en cualquier organización es inevitable. Una organización, por definición, implica una estructura. El grupo tendrá cierta estructura se decida así o no. Por eso, debe ser la estructura que mejor combine con la organización, con el tipo de personas que están involucradas y lo que hacen.

Tipos de estructuras organizacionales

Como lo plantea Gibson (2000), cada empresa aplica el sistema organizacional más acorde a sus características o necesidades. Por eso, existen multitud de tipos de estructuras organizacionales, a continuación, se presentan los principales tipos de estructuras organizacionales:

- 1.- Divisional. Las empresas se organizan por las divisiones de negocio.
- 2.- Funcional. La estructura organizacional funcional se basa en las tareas de cada

colaborador.

3.- Matricial. Integra una estructura funcional y por proyectos. Los equipos de trabajo tienen varios proyectos, en los que cada miembro desempeña una misma función.

4.- Geográfica. Organización a partir de las sedes geográficas. Para empresas que operan en un nivel internacional.

5.- Central. Hay varios supervisores por cada empleado. Se da en organizaciones grandes y complejas, con varias localizaciones.

6.- Lineal. La estructura organizacional lineal es de las más antiguas que existen. Responde a un modelo basado en una autoridad en la que se centralizan todas las decisiones. Su aspecto es piramidal. A medida que la estructura jerárquica asciende, disminuye el número de cargos y aumenta el índice de responsabilidades.

7.- Horizontal. Es una estructura descentralizada, basada en la confianza del equipo. Se otorga a los empleados el poder de tomar decisiones y auto-gestionarse. Es lo que se conoce actualmente como employment power.

Gestión del talento humano

Según Dessler, (2015), la gestión de los recursos humanos es el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los trabajadores, así como de atender sus relaciones laborales, su salud y seguridad, y de manejar los aspectos de equidad. A continuación, se detallan algunos de los procesos organizacionales que se pueden desarrollar a través de una adecuada gestión del talento humano:

- Realizar análisis de los puestos de trabajo.
- Planear las necesidades laborales y reclutar a los candidatos para los puestos.

- Dar inducción y capacitar a los nuevos trabajadores.
- Administrar los sueldos de los trabajadores.
- Evaluar el desempeño.
- Capacitar y desarrollar profesionalmente a los colaboradores.
- Crear un compromiso con los trabajadores. En las últimas décadas la gestión del talento humano alrededor del mundo se ha desarrollado con mayor fuerza en las organizaciones (Coba (2020)).

La gestión de los recursos humanos se orienta a resaltar y promover las habilidades profesionales e individuales del personal de una empresa u organización, intentando asegurar que sus iniciativas tengan una mayor probabilidad de éxito. Talento humano Para Herrera, (2001), la gestión del recurso humano se constituye en un “conjunto de actividades y medidas concretas para operar el área y que tienen un efecto directo sobre los comportamientos, actitudes y aptitudes de las personas dentro del esquema organizacional”. Según Chiavenato, (2009) La gestión del talento humano “es el área que construye talentos por medio de un conjunto integrado de procesos, y que cuida al capital humano de las organizaciones, dado que es el elemento fundamental de su capital intelectual y la base de su éxito”. El término “talento humano” denota una reserva de habilidades que poseen individuos de alto potencial y alto rendimiento para desempeñar ciertas funciones.

En el ámbito que años atrás se denominaba “recursos humanos”, se empezó a hablar de “talento humano” con la finalidad de consolidar la idea de que existen estructuras diferenciadas en la gestión del personal, que hacen referencia a titulares competentes y comprometidos con una organización que refuerzan ese compromiso a través de la aplicación de estrategias adecuadas para la conservación del talento Franco y Guerrero, (2019). De acuerdo con el análisis de Briceño y Godoy (2012) uno de los aspectos que

diferencia a la perspectiva del talento humano de la del recurso humano es que la primera destaca el conocimiento que adquieren las personas dentro de una organización con el paso del tiempo. Bajo el enfoque del talento humano, se puede dar relevancia al hecho de que la experiencia se transforma progresivamente en un activo intangible de las organizaciones, el cual se hace tangible al evaluar indicadores como la mejora en la calidad de los servicios y productos que un colaborador ofrece o genera.

Importancia de la gestión del talento humano

Dentro de las organizaciones el principal activo son las personas ya que ellos son los encargados de gestionar las distintas actividades designadas para el cumplimiento de los objetivos o metas establecidas. Cuando se da una correcta gestión del talento humano esto ayuda a conseguir el éxito organizacional y por ende una mejor calidad de vida personal y laboral, permitiendo que los trabajadores puedan desarrollarse de manera más eficiente en sus actividades del día a día, a disminuir el ausentismo, mayor compromiso e identificación con la empresa, lo cual está ligado con un buen clima laboral. Para Chiavenato, (2009) hoy en día a nivel organizacional se plantean procesos productivos estratégicos, los cuales facilitan a los colaboradores de la organización alinearse en su participación con algún recurso que le corresponda desde su área correspondiente.

De acuerdo con Changuán (2020), la productividad y el desempeño laboral del talento humano de una organización son variables que se encuentran correlacionadas de cara al alcance de objetivos a largo plazo. Para el autor mencionado, si la gestión del talento humano se complementa con un análisis sobre el nivel de contribución de cada trabajador, se podrá garantizar un desempeño productivo óptimo. En el marco de lo dicho, se destaca que la gestión del talento humano apunta a constituirse como el proceso administrativo más importante de una entidad, en tanto implica la inserción del componente humano dentro de

procesos productivos. Se trata de un proceso orientado a través del establecimiento de valores, cultura y filosofía organizacional como aglutinante de las dinámicas de trabajo y, cuando esto se desarrolla de manera adecuada en las organizaciones, posibilita la consecución de los objetivos organizacionales respetando las etapas de planificación, ejecución y control Majad Rondón, (2016).

Errores cometidos en la gestión del talento humano

Una vez mencionado los aspectos generales de la administración de los recursos humanos es importante resaltar los problemas que se pueden presentar en una organización ante la ausencia de la misma: Para Dessler, (2015), existe una lista de los errores que se deben evitar cometer cuando lo administre:

- Contratar a la persona equivocada para un puesto de trabajo.
- Tener una alta rotación del personal.
- Que su personal no haga su mejor esfuerzo.
- Entrevistas innecesarias
- Los sueldos son injustos y desiguales con respecto a los de otros trabajadores de la empresa.
- Bajo rendimiento laboral de los colaboradores por falta de capacitación.
- Realizar cualquier práctica laboral injusta.

Gestión Operativa

Según Durango (2014) La gestión operativa, que no por ser de alcance más limitado es menos importante que la gestión estratégica. Los objetivos operativos se derivan directamente de los objetivos tácticos. El nivel operativo involucra cada una de las actividades de la cadena del valor interna, tanto primarias como de apoyo, por tanto, es

posible hablar de gestión de distribución, producción, logística, marketing, y la gestión financiera (p. 23).

Según Arnoletto (2009) se entiende como administración operativa o "administración descendente" el reconocimiento del directivo público dentro de su asociación para expandir su capacidad de lograr las fuerzas de sus estrategias. Cubre los cambios en la estructura de la asociación y en la disposición de puestos de trabajo y capacidades, el nombramiento de un director individual de nivel medio y una guía, los formularios de preparación para el personal perpetuo, la mejora continua de la actividad de la organización con su innovación actual y la presentación de avances especializados y vitales de acuerdo con emprendimientos continuos (p. 54).

Capacidad operativa

Según Celle, Sotomarinó y Ugarte (2011) La capacidad operativa de las organizaciones de la administración está en la base de muchas de las limitaciones que en el Perú tienen tanto los gobernantes como los gestores para realizar sus tareas. A pesar de que se ha dado algunas iniciativas como el Presupuesto por Resultados (PpR) o la recién iniciada reforma del servicio civil, el Estado no ha podido generar una respuesta sistémica e integral para resolver este problema (p. 9). Según Celle, Sotomarinó y Ugarte (2011) el cambio de la gestión operativa de las entidades públicas se enfrentó a la prueba de considerarlos responsables de cuáles son sus arreglos políticos misión y objetivos estratégicos cruciales y actividades de coordinación importantes para lograr la propuesta, resultados y organizados en sus planes operativos (p. 29)

Según Hernández et (2007) la capacidad operativa se refiere al uso de la infraestructura y conocimientos disponibles aptos y hacer uso de aprovechamiento de esa

manera producir productos o bienes y servicios que agilicen su empleabilidad, logrando y alcanzando niveles óptimos y oportunos de eficiencia y productividad a beneficio de la empresa.

Indicadores de Evaluación

Picado (1995) muestra que el indicador es la prueba de obtener el resultado, del cambio, del logro que se intenta obtener resultados con programas o proyectos. El indicadores una regla que permite evaluar ese cambio. Un indicador debe tener como necesidades fundamentales lo siguiente ser confiable y ser válido. En resumen y considerando lo anterior, se plantear un indicador de dos maneras diferentes: la expresión conceptual y la expresión operativa. La articulación aplicada envuelve la medición cuantitativa numérica y la medición subjetiva. La medición cuantitativa podría comunicarse, por ejemplo, en unidades fiscales, ocupantes, acciones, entre otro.

La dimensión cualitativa alude a componentes que en la ocurrencia primaria no son posibles de cuantificar numéricamente y que tienen que ver con las propiedades de la variable que se intenta estimar, por ejemplo: inversión, confianza, tener un lugar y que enfrentan el desarrollo de para construir A los efectos de este trabajo, se incorporan una parte de estas mediciones subjetivas. La expresión operativa alude al método para atrapar operativamente la articulación calculada, donde se demuestran tanto los métodos como el punto de acceso para este tipo de preocupación.

Planificación

Según Márquez. (2007) la planificación operativa, a diferencia de la estratégica, es de corto plazo, en su mayor parte anual, y armonizan o coinciden en su mayor parte con la ejecución presupuestaria. Es para definirla más o menos, la continuidad del plan estratégico

separada en proyectos o programas. Incorpora un detalle de las actividades que realiza los activos humanos y materiales, las ocasiones y los tiempos de corte comunicados en fechas exactas y en planes si es importante, teniendo en cuenta los marcos de coordinación, suplementos e intercambios. La planificación operativa se enfatiza en los aspectos del que hacer a diario, sirve para llevar el plan estratégico a nivel de plan ejecutivo. (p. 43) Según Celle, Sotomarinó y Ugarte (2011) La función de planificación incluía no solo la fase de significado de las metas, procedimientos y objetivos, sino también la verificación y evaluación simultánea de su implementación y el final de la intervención. En consecuencia, reforzar el proceso de planificación operativa plantea varios desafíos (p. 42)

Bases Legales

Como lo señala Palella y Martíns (2004), las bases legales se refieren al conjunto de normas jurídicas que sustenta el estudio comenzando con la carta magna, las leyes orgánicas, las resoluciones decretos entre otros, de allí que en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) (1999) en el artículo 112 donde se manifiesta que:

Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas y planificar, racionalizar, regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país.

A través de este artículo se pone de manifiesto en la carta magna que existe una

libertad para la ejecución de cualquier actividad económica lícita y que el Estado garantizará la libertad de las actividades comerciales siempre y cuando se satisfagan las necesidades de los consumidores.

Código del comercio

De esta misma forma el código del comercio, presenta en sus artículos una serie de obligaciones que deben ser llevadas a cabo por las personas que se dediquen a la comercialización dentro de la República Bolivariana de Venezuela. Estos artículos mencionan los siguientes deberes.

Artículo 32: Todo comerciante debe llevar en idioma castellano su contabilidad, la cual comprenderá, obligatoriamente, el libro diario, libro mayor y el inventario. Podrá llevar, además, todos los libros auxiliares que estime conveniente para el mayor orden y claridad de sus operaciones. (p.10). Este artículo refleja el deber que tiene toda persona encargada de un negocio, establecimiento o entidad en llevar los libros correspondientes a la contabilidad, solo en idioma castellano.

Por otro lado, la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012), en su Título I, Normas y principios constitucionales, Capítulo III Del derecho al trabajo y del deber de trabajar, sobre el Derecho al trabajo y deber de trabajar, señala que:

Artículo 26. Toda persona tiene el derecho al trabajo y el deber de trabajar de acuerdo a sus capacidades y aptitudes, y obtener una ocupación productiva, debidamente remunerada, que le proporcione una existencia digna y decorosa. Las personas con discapacidad tienen igual derecho y deber, de conformidad con lo establecido en la ley que rige la materia. El Estado fomentará el trabajo liberador, digno, productivo, seguro y creador.

A la hora de contratar a una persona para que desempeñe un cargo debe tomarse en

cuentas sus habilidades y capacidades las cuales serán cónsonas con lo que este produzca, asimismo debe existir consonancia entre el trabajo y la remuneración cumpliéndose el principio de que igual trabajo igual remuneración, además es importante denotar el espíritu del legislador de no poner una camisa de fuerza en la creatividad de las personas, sino por el contrario desarrollar un trabajo en una atmosfera libre, de tal manera que este pueda obtener una alta productividad que añada valor a la institución y contribuya a su desarrollo personal. Asimismo, en el Título III De la justa distribución de la riqueza y las condiciones de trabajo, Capítulo V Condiciones dignas de trabajo, sobre las Condiciones de trabajo, señala que:

Artículo 156. El trabajo se llevará a cabo en condiciones dignas y seguras, que permitan a los trabajadores y trabajadoras el desarrollo de sus potencialidades, capacidad creativa y pleno respeto a sus derechos humanos, garantizando: a) El desarrollo físico, intelectual y moral. b) La formación e intercambio de saberes en el proceso social de trabajo. c) El tiempo para el descanso y la recreación. d) El ambiente saludable de trabajo. e) La protección a la vida, la salud y la seguridad laboral. f) La prevención y las condiciones necesarias para evitar toda forma de hostigamiento o acoso sexual y laboral.

Las condiciones para el desarrollo del trabajo juegan un papel importante en el desempeño laboral, estas pueden traducirse en un aumento de potencialidad, creatividad que a su vez influirá en la productividad que el trabajador tendrá en el desempeño de sus funciones.

Todo patrono tiene el deber de formar y contribuir al desarrollo de las potencialidades del trabajador con respecto a los procesos productivos que forman parte de sus labores, es decir, proveer de herramientas, capacitación y adiestramiento que fomenten el uso de la tecnología en las distintas operaciones que estos lleven a cabo.

Definición de Términos

Control. Se refiere a la aplicación de lo planeado, una vez implementado se desarrollan medios para verificar en qué medida se está cumpliendo lo planificado. Para conocer la importancia de la relación de las Cuentas por Cobrar dentro de la estructura financiera, identificar cambios significativos o transacciones no usuales, entre otras, se puede aplicar, los siguientes controles:

Empresa Comercial. Son intermediarios entre el productor y el consumidor, y su función principal, es la compra y venta de productos terminados.

Empresa. Es la institución o agente económico que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado.

Manual. Según Múnera (2002), es la forma en la cual se gestionan, dentro de los diferentes procesos de la empresa, mecanismos mediante los cuales se pueda aprovechar de una forma inteligente todo el conocimiento que se maneja en la organización.

Organigrama. Es la representación gráfica de la estructura formal de una organización, según división especializada del trabajo y niveles jerárquicos de autoridad.

Planeación. Es fijar los objetivos y demarcar cómo se lograrán, es decir ¿qué es lo que se desea? y ¿cuándo y cómo se va a lograr?, en función de esto se podrán delinear ciertos aspectos conducentes a los requerimientos particulares de la empresa.

Toma de decisiones. Proceso que se da en seis etapas: clasificar el problema, definir el problema, delimitar el problema, identificar lo que satisfará totalmente a las condiciones del problema, establecer las acciones a realizar y quiénes las realizarán, y obtener retroalimentación para comprobar la eficacia de la decisión (Drucker 2006).

Sistema de Variables: En palabras de Zorrilla (2000) las variables “son todo aquello que se puede medir, controlar o estudiar en una investigación. También puede afirmarse que son características, atributos, rasgos, cualidades o propiedad que se dan en individuos grupos u objetos “(p. 62). En tal sentido, la variable de la presente investigación corresponde a la estructura organizacional”, desde este punto de vista, en el cuadro 1 se reseña la operacionalización dela variable de estudio.

Operacionalización de las Variables

Es un instrumento que permite desglosar el objetivo general, sus objetivos específicos y cada uno de éstos en variables, asimismo los indicadores utilizados, determinando que herramientas o técnicas se utilizan para el logro de los objetivos y metas planteados en la Oficina de Administración y Servicios del Instituto Autónomo de Policía Municipal Barinas, estado Barinas, dicho cuadro es el resumen de todo el estudio plasmado de manera tal que pueda interpretarse lo que se va a encontrar en cada uno de los capítulos.

Cuadro 1. Operacionalización de las Variables.

Proponer un manual cargos y funciones para el fortalecimiento de la gestión operativa de La Oficina de administración y servicios del Instituto Autónomo de la Policía Municipal de Barinas, Estado Barinas

Variable	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems	Instrumento
Manual Cargos y Funciones	Pérez (2020) herramienta de gestión de talento humano que permite establecer las funciones y competencias laborales del empleo que conforman la planta de personal de las instituciones públicas. (p.23)	Estructura	Organigrama	1	Cuestionario Dicotómico
			Funciones	2	
			Organización	3	
			Manual de Cargo	4	
			Planificación	5	
Gestión Operativa	Hernández (2023) son las acciones que planifica y ejecuta las instituciones u organizaciones con el fin de alcanzar las metas y objetivos planteados de manera más eficiente y eficaz (p.45)	Procedimiento	coordinación	6	Cuestionario
			manejo	7	Dicotómico
			control	8	
			propuesta	9	

Capítulo III

Marco Metodológico

En el marco metodológico se describen las estrategias, técnicas, métodos, procedimientos e instrumentos utilizados en la recolección de datos, las cuales determinaran las conclusiones de trabajo. En tal sentido, esta parte de la investigación permite apreciar el que, y el cómo se hizo el trabajo, es decir, el marco metodológico, enfoca las características esenciales bajo las cuales se fundamenta la investigación. Tal como se ha visto, el presente estudio se describe en una metodología de trabajo que permite un seguimiento riguroso y sistemático del problema a desarrollar, “La metodología no es más que un conjunto de elementos de tipo racional que se emplean para alcanzar objetivos referentes a una investigación, por ello, al término se le conoce como la metodología de investigación o, en su defecto, como la metodología de un proyecto.

El término tiene su génesis en el griego meta, el cual significa ir más allá, camino y logos, lo cual significa estudio, razón o análisis” según Pérez, Mariana. (Última edición: 1 de agosto de 2023 a las 4:07 pm). Bajo esta perspectiva se busca el camino para alcanzar lo deseado dentro del estudio, está sustentado por el enfoque o paradigma de investigación, tipo y diseño de investigación, la técnica y los instrumentos de recolección de datos, la población y la muestra, entre otros.

Enfoque o Paradigma de la investigación

La investigación cuantitativa está directamente basada en la corriente conocida como positivismo. El paradigma positivista sostenía que todas las “cosas” o fenómenos que estudiaban las ciencias eran medibles. Este paradigma utiliza información cuantitativa o

cuantificable para describir o tratar de explicar los fenómenos que estudia. Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. Bajo estas consideraciones, es que el enfoque cuantitativo favorece la interpretación y posterior comprensión de los elementos que se interrelacionan en el problema, además de abordar la subjetividad mediante el uso de instrumentos que dan respuestas fiables a preguntas que apuntan directamente a las variables o causas que generan los hechos.

Tipo de Investigación

En este sentido, atendiendo a lo expuesto anteriormente y la complejidad del problema, se puede enmarcar esta investigación dentro del tipo descriptivo. Por consiguiente, se entiende como una investigación descriptiva cuando se analiza la manera en que acontecen los fenómenos o procesos a estudiar, tal como ocurre en la creación de un instrumento para la evaluación de desempeño, se sugiere este tipo de investigación (descriptiva) que va acorde con el enfoque y con las variables de estudio. Además de lo planteado, Enrique Rus Arias (2021) agrega lo siguiente:

“La investigación descriptiva analiza las características de una población o fenómeno in entrar a conocer las relaciones entre ellas”. Dicho autor también expresa la existencia de tres tipos de investigación descriptiva siendo una de ellas, las encuestas de investigación. Por consiguiente, para dar cumplimiento en parte a lo establecido por el autor referido, el presente estudio ajustado a lo fijado desde el objetivo general y por ende a los objetivos específicos, exige una descripción de las unidades de observación, a partir de las variables analizadas.

Diseño de la investigación

El diseño constituirá la estrategia para resolver el problema planteado, para este proyecto se aplicará un diseño de campo, bajo la modalidad de proyecto factible.

En ese sentido, Questionpro (2023) “La investigación de campo es la recopilación de datos nuevos de fuentes primarias para un propósito específico. Es un método de recolección de datos cualitativos encaminado a comprender, observar e interactuar con las personas en su entorno natural”. Considerando lo anterior, la presente investigación es de campo, por cuanto los datos se obtendrán de primera fuente como lo son los empleados de la institución.

Por ello se pretende con esta investigación, aportar soluciones a un requerimiento necesario para la gestión de talento humano. En este estudio la propuesta consiste en diseñar una estructura organizacional para la Oficina de Administración y Servicios del Instituto Autónomo de Policía Municipal De Barinas, estado Barinas.

Población y Muestra

Población

Una vez definidos el tipo y diseño de la investigación, es necesario seleccionar los sujetos de estudio, los cuales arrojan datos relevantes para la investigación. Al respecto Fernando Piero Alarcon Flores Fecha Sep 13, 2023 opina lo siguiente:

“Es el conjunto total de elementos que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado. Cuando se vaya a llevar a cabo alguna investigación debe de tenerse en cuenta algunas características esenciales al seleccionarse la población bajo estudio. En otras palabras, es el conjunto de referencia sobre el cual se va a desarrollar la investigación o estudio”.

Partiendo de la recomendación efectuada, la población es la totalidad de unidades de las que se desea obtener información y sobre las cuales se van a generar

conclusiones. La población está constituida por la integralidad de los elementos que constituyen un conjunto. Metodológicamente, definir los sujetos, objetos, fenómenos, sucesos y eventos sobre los cuales se habrá de recolectar los datos es relevante, puesto que el interés del estudio se centra en que o quienes se van a estudiar. Es por ello, que la población constituye el objeto de la investigación, y de ella se extraerá la información requerida para su respectivo estudio.

Asimismo, en el desarrollo de esta investigación la población está representada por diez

(10) empleados en la oficina de administración y servicios de la policía de Barinas, estado Barinas. Entendiéndose de esta manera que la población objeto de estudio es finita, puesto que se puede contar con exactitud el número de personas a los cuales se les aplicará el instrumento de evaluación.

Muestra.

Existen casos en los que las dimensiones de una población hacen sumamente difícil su manejo adecuado en el momento de la toma de datos correspondientes, por lo que se hace necesaria una reducción intencional a la que se denomina muestra. En opinión de Fernando Piero Alarcon Flores Fecha Sep 13, 2023, la muestra es considerada “Un subconjunto de unidades de análisis representativas de la población, que el investigador selecciona con la finalidad de obtener la información precisa que caracteriza a la población. Se dice que es representativa cuando reproduce las distribuciones y los valores de las diferentes características de la población y sus diferentes subconjuntos, con márgenes de error calculables”. De acuerdo con los razonamientos planteados, se consideró como muestra para la presente investigación a diez (10) empleados que se corresponden con la totalidad de la población expuesta anteriormente.

Por consiguiente, y en virtud de que se tomó la totalidad de la población, representada por el grupo señalado anteriormente, no se aplicó ningún tipo de muestreo ya que el investigador decide trabajar con el cien por ciento (100%) de población, puesto que es la intención de los objetivos del estudio. Esta acción se realiza en atención al número reducido de personas que intervienen en el proceso de control interno y por lo tanto, en referencia con una muestra denominada censal.

Técnicas e instrumentos de recolección de información

Para llevar a efecto la fase diagnóstica, y recolectar los datos directamente de la realidad, se aplicará la técnica de la encuesta, que de acuerdo a Jorge Castro y Julio Fitipaldo (2022), “La encuesta como técnica de investigación se caracteriza por utilizar una serie de procedimientos estandarizados, a partir de cuya aplicación se recogen, procesan y analizan un conjunto de datos de una muestra estimada como representativa de una población o universo mayor, al cual se extrapolarán los resultados que de ella se obtengan. La selección de la encuesta como estrategia que se utiliza para la recopilación de la información, datos y antecedentes, facilita la medición de las variables.

Por su parte, en el caso del instrumento, el mismo según Vivanco A. (2021), es: “El o los instrumentos de recolección de información deben estar vinculados y alineados con la selección del diseño de investigación y la muestra apropiados al problema de investigación propuesto. La selección de estos instrumentos presenta un plan detallado del procedimiento que conduce al investigador a cumplir con los objetivos específicos. Los instrumentos de recolección de información registran datos o información sobre las variables que se desean medir, las que están presentes en el planteamiento del problema, como también, en la pregunta de investigación y

objetivos: general y específicos”. En cuanto al cuestionario es, por definición, “el instrumento estandarizado que empleamos para la recogida de datos durante el trabajo de campo de algunas investigaciones cuantitativas, fundamentalmente, las que se llevan a cabo con metodologías de encuestas. En pocas palabras, se podría decir que es la herramienta que permite al científico social plantear un conjunto de preguntas para recoger información estructurada sobre una muestra de personas, empleando el tratamiento cuantitativo y agregado de las respuestas para describir a la población a la que pertenecen y/o contrastar estadísticamente algunas relaciones entre medidas de su interés” Julio Meneses (2016). En este caso el instrumento será de tipo apropiado, con alternativas de respuestas cerradas.

Técnicas de procesamiento y análisis de la información

El procesamiento y análisis de la información consiste en la recolección de datos en bruto para transformarlos en información entendible como gráficas, tablas, documentos, entre otros. Cualquiera que sea la técnica empleada, para ello no es otra cosa que el registro de los datos obtenidos por los instrumentos empleados.

En concordancia con el enfoque seleccionado para esta investigación, para el procesamiento de dicha información se utilizó como técnica de estadística, donde se utilizó como instrumento la encuesta con preguntas cerradas (Dicotómica, sí o no).

Confiabilidad y Validez

En la elaboración del diseño de investigación, uno de los aspectos que debe cuidarse es el relacionado con la validez, buscando con esta medida que el proyecto tenga la calidad necesaria. La validez, que un diseño de investigación supone que representa un conjunto de estados lógicos, donde se puede juzgar la calidad de un

diseño dado, de acuerdo a ciertas pruebas lógicas. En este sentido, toda medición o instrumento de recolección de los datos debe reunir dos requisitos esenciales que son la confiabilidad y la validez.

Sin embargo, el concepto de validez puede ser entendido de múltiples formas. Con relación a la validez del cuestionario, será a través de la técnica de Juicio de Expertos, que según Tamayo (2009), plantea que “su objetivo fue determinar la eficiencia con la cual un instrumento mide el objeto de la investigación, mediante la revisión lógica por medio de un grupo de expertos en el campo al que ha de aplicarse” (p. 45). Igualmente, esta concepción se fundamenta en la fuerza o seguridad de las condiciones requeridas para su presencia, vigencia, autenticidad y su correspondencia con la realidad. De igual modo, la validez del contenido se determinará antes de la aplicación del instrumento, sometiendo el mismo a un juicio de expertos, previamente seleccionados por los investigadores.

En este caso, se entregó a la (el) experta(o), información con relación al trabajo de investigación. Así mismo, en los anexos se presenta el modelo de matriz de juicio de expertos utilizado para la validación. Así mismo, se realizaron las modificaciones realizadas por la (el) experta(o) a fin de corregir el instrumento aplicado. Otro aspecto tomado en consideración en este trabajo fue la confiabilidad. Tamayo (2009) al referirse a la confiabilidad afirma que la pregunta clave para determinar la confiabilidad de un instrumento de medición es: “Si se miden fenómenos o eventos una y otra vez con el mismo instrumento de medición, ¿Se obtienen los mismos resultados u otros muy similares? Si la respuesta es afirmativa, se puede decir que el instrumento es confiable” (p. 218).

De acuerdo a lo anterior, una de las características que determinan la utilidad de los resultados es su grado de reproducibilidad. Si el instrumento o instrumentos

reúnen estos requisitos habrá cierta garantía de los resultados obtenidos en un determinado estudio y, por lo tanto, las conclusiones pueden ser creíbles y merecedoras de una mayor confianza. En este sentido, se utilizará el coeficiente KR-20 Kuder - Richardson el cual es una medida de confiabilidad que varía entre 0 y 1, donde un valor más cercano a 1 indica una mayor consistencia interna en una prueba con ítems dicotómicos. La fórmula y procedimiento a utilizar es el siguiente:

Cuadro N° 2. Rango de confiabilidad

Rango	Confiabilidad
0.90 – 1.0	Excelente
0.80 - 0.89	Buena
0.7 - 0.79	Aceptable
0.6 - 0.69	Marginal
0 - 0.6	Baja

Fuentes. R. Interam. Psicol. 44(2), 2010

LEYENDA	Coeficiente	
1= Si	RK20=	0,91912
0= No		

El valor 0,92 es dentro del rango excelente, de acuerdo lo que expresa, según R. Psicol. 44 (2),2010, arrojando que según estos valores que el instrumento es confiable y puede ser aplicado en la población objeto de estudio.

Capítulo IV

Análisis de la Información

Posterior a la aplicación del instrumento sobre la muestra objeto de estudio e interés para los investigadores se requiere el análisis de la información recopilada, esto permite una mejor comprensión y según sea la naturaleza del trabajo se aplique una interpretación de manera cuantitativa o estadística, porcentual y descriptiva. Al respecto, al culminar la fase de recolección de la información, los datos, han de ser sometidos a un proceso de elaboración técnica, que permite recontarlos y resumirlos; antes de introducir el análisis diferenciado a partir de procedimientos estadísticos. Es decir, finalizada la recolección de los datos se totalizan los resultados para proceder al cálculo y se transfieren a una matriz, posteriormente se analiza mediante procedimientos estadísticos y descriptivos, el cual se efectúa de manera cuantitativa por la naturaleza del estudio.

Se aplicó la estadística para obtener resultados y además se empleó un cuestionario cerrado con dos alternativas de respuestas (si - no) para seleccionar una sola; así mismo, estuvo conformado por nueve (09) ítems dirigido al personal que labora en la Oficina De Administración Y Servicios Del Instituto Autónomo De Policía Municipal de Barinas, estado Barinas, la información se tabuló mediante el diseño de cuadros estadísticos y representaciones gráficas, realizada a través del programa Excel y del computador de esta manera facilita el desarrollo y comprensión de la investigación.

Datos obtenidos en la aplicación del instrumento.

Cuadro 3

N°	ITEMS	SI	%	NO	%
1	¿La oficina de administración y servicios, tiene establecido un organigrama de la estructura organizacional formal en sus diferentes áreas de trabajo?	03	30%	07	70%
2	¿Conoce de manera formal cuáles son las funciones laborales que usted tiene asignadas en la oficina de administración y servicios?	08	80%	02	20%
3	¿Tiene conocimiento acerca de la estructura organizativa de la oficina de administración y servicios?	05	50%	05	50%
4	¿Consideras necesario la elaboración de un manual de cargos de la oficina de administración y servicios?	10	100%	00	00%
5	¿La oficina de administración y servicios planifica las actividades de desempeño laboral del personal?	07	70%	03	30%
6	¿Cree usted que se lleva una coordinación del desempeño laboral del personal en la oficina de administración y servicios?	02	20%	08	80%
7	¿Está de acuerdo en que es necesario realizar un mejor manejo del personal para optimizar la eficiencia en la oficina de administración y servicios del instituto autónomo de policía municipal barinas?	08	80%	02	20%
8	¿Considera usted de que el cargo de control interno es indispensable para el manejo de las funciones en la oficina de administración y servicios?	06	60%	04	40%
9	¿Aceptaría propuestas correctivas en el desempeño de sus actividades si fuera necesario?	07	70%	03	30%

Ítem 1 ¿La oficina de administración y servicios, tiene establecido un organigrama de la estructura organizacional formal en sus diferentes áreas de trabajo?

Cuadro 4 - Organigrama

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Si	03	30 %
No	07	70%
Total	10	100%

Fuente: Personal que labora en la Oficina de Administración y Servicios de la Policía Municipal de Barinas.

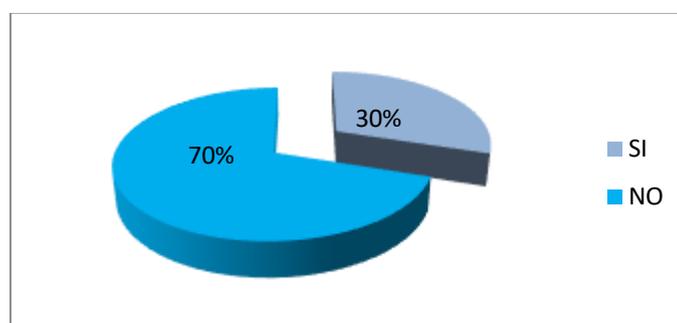


Gráfico 1. Dimensión: estructura

De acuerdo a la información suministrada en el instrumento aplicado a los trabajadores se evidencia que ocho (7) empleados que corresponde al 70% manifestaron que no la hay en la oficina establecido un organigrama de la estructura organizacional formal en sus diferentes áreas de trabajo, por otro lado, dos (3) sujetos que equivalen al 30% expresaron que si existe. En congruencia a lo anterior. En toda organización es indispensable la existencia de una estructura, dado que ella permite captar con claridad y rapidez los diferentes departamentos, secciones, cargos y actividades que se realizan. Se entiende según Miriam Quiroa (01 mayo 2020), De manera que, la estructura organizacional representa la forma en la que se organiza el trabajo dentro de una empresa. También se establece el modo de comunicación y de coordinación que se entabla entre cada puesto para llevar a buen término las tareas.

Ítem 2: ¿Conoce de manera formal cuáles son las funciones laborales que usted tiene asignadas en la oficina de administración y servicios?

Cuadro 5 - Funciones.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Si	08	80%
No	02	20%
Total	10	100%

Fuente: Personal que labora en la Oficina de Administración y Servicios de la Policía Municipal de Barinas.

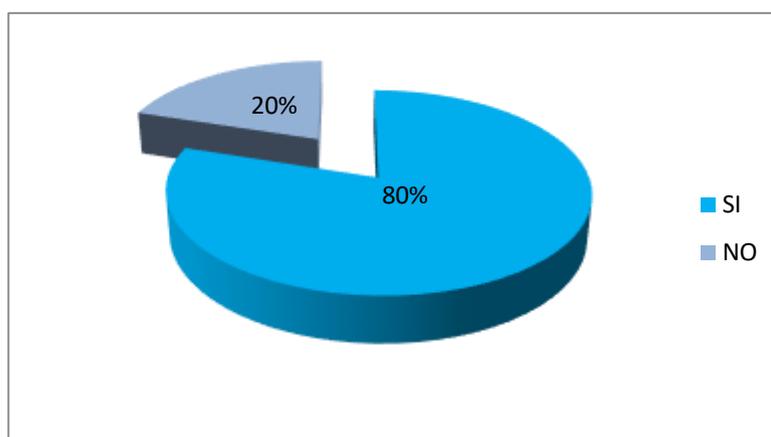


Gráfico 2. Dimensión: estructura

En virtud de los resultados arrojados; se evidenció que (08) ocho empleados que corresponden al 80% indican que sí conocen de manera formal cuáles son las funciones laborales asignadas en la oficina de administración y servicios; mientras que (02) dos personas que ostentan el 20% de la muestra seleccionada expresan no conocer su objetivo, al respecto Aristóteles (2022) señala: "El fin es el principio de las operaciones, es decir, cualquier acto humano se realiza con un fin determinado"(p.354). De este modo, son todos aquellos resultados que una empresa en cuestión quiere alcanzar.

Ítem 3 ¿Tiene conocimiento acerca de la estructura organizativa de la oficina de administración y servicios?

Cuadro 6 - Organización.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Si	05	50%
No	05	50%
Total	10	100%

Fuente: Personal que labora en la Oficina de Administración y Servicios de la Policía

Municipal de Barinas.

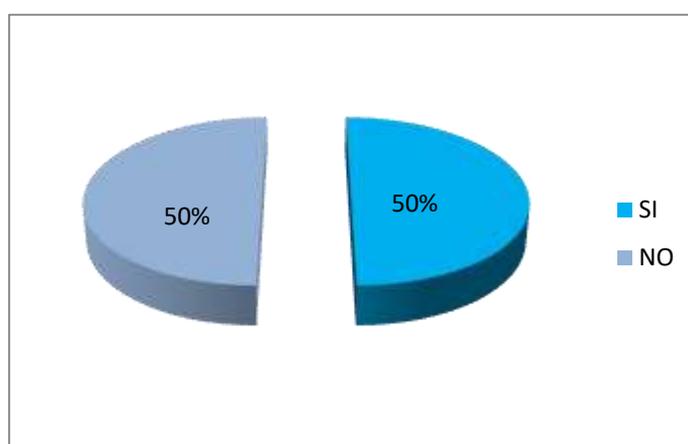


Gráfico 3. Dimensión: estructura.

En función de la representación gráfica presidida, En relación al cuestionario aplicado al personal, se evidencio que seis (5) que equivale al 50% si Conocen la estructura organizativa de la oficina de administración y servicio y cuatro (5) personas que corresponden al 50% expresaron no conocerla, por su parte, según un artículo de administración de empresas la estructura organizacional (2023), “se trata de la manera en que todas las funciones y responsabilidades son asignadas a los diferentes integrantes dentro de la organización y cómo estos deben cumplir las efectivamente para lograr alcanzar los objetivos”. Así mismo, es de mucha importancia para un efectivo ambiente laboral.

Ítem 4 ¿Consideras necesario la elaboración de un manual de cargos de la oficina de administración y servicios?

Cuadro 7 – Manual de Cargos.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Si	10	100%
No	00	00%
Total	10	100%

Fuente: Personal que labora en la Oficina de Administración y Servicios de la

PolicíaMunicipal de Barinas.

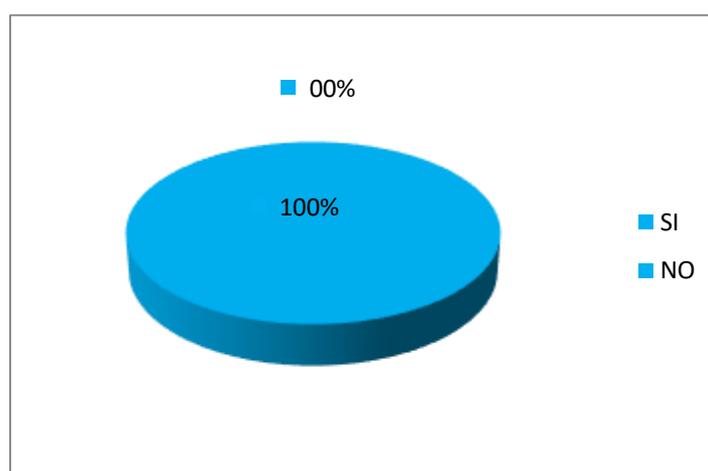


Gráfico 4. Dimensión: estructura

Del total de los encuestados el 100% están de acuerdo que se realice un manual de cargos y funciones en la Oficina De Administración Y Servicios Del Instituto Autónomo De Policía Municipal Barinas. Ya que de esta manera se podrá fortalecer cada área de la oficina en cuanto al funcionamiento efectivo de las actividades. Por su parte Graham Kellog define un manual de cargos como "Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo".

Ítem 5 ¿La oficina de administración y servicios planifica las actividades de desempeño laboral del personal?

Cuadro 8 – Planificación.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Si	07	70%
No	03	30%
Total	10	100%

Fuente: Personal que labora en la Oficina de Administración y Servicios de la Policía Municipal de Barinas.

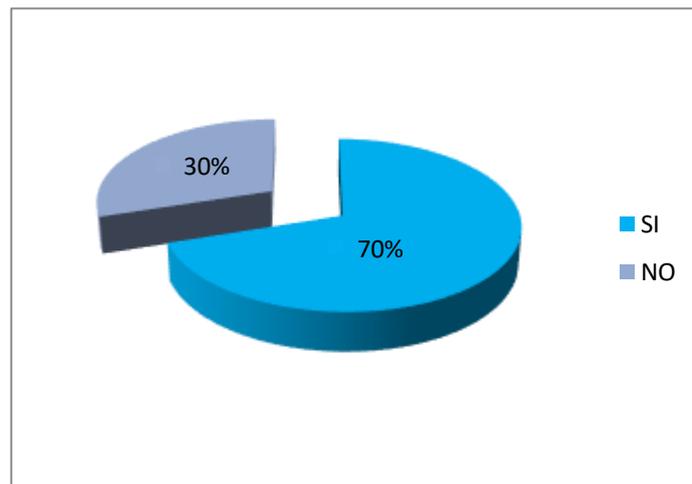


Gráfico 5. Dimensión: Procedimiento

Tomando en cuenta el instrumento proporcionado a los trabajadores, se aprecia que seis (7) empleados que equivalen al 70% dijeron que, en la oficina de administración y servicios si se planifican las actividades de desempeño laboral del personal, mientras que cuatro (3) empleados que corresponde al 30% manifestaron de forma negativa. Por su parte, Ortiz señala que planificar: «Es el proceso que se sigue para determinar en forma exacta lo que la organización hará para alcanzar sus objetivos» Por lo tanto, el poseer una planificación genera satisfacción en la oficina y el empleado, ofreciendo mayor productividad.

Ítem 6 ¿Cree usted que se lleva una coordinación del desempeño laboral del personal en la oficina de administración y servicios?

Cuadro 9 – Coordinación.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Si	02	20%
No	08	80%
Total	10	100%

Fuente: Personal que labora en la Oficina de Administración y Servicios de la Policía Municipal de Barinas.

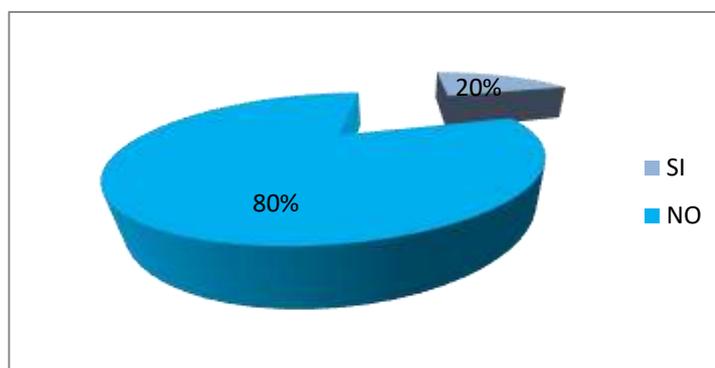


Gráfico 6. Dimensión: Procedimiento

En función de la representación gráfica presidida, aplicado al personal de la oficina de administración y servicios, se evidenció que el total de la muestra utilizada compuesta por (8) diez personas que corresponden al 80% expresaron que la institución no lleva una coordinación del desempeño laboral del personal dentro de ese marco, y (2) empleados expresaron que si lo cual equivale al 20%. Chiavenato (2000) resalta lo siguiente: “La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. (p345)”. Como se puede inferir, son los pasos a seguir para valorar el rendimiento de cada miembro de la organización, con la finalidad de establecer estrategias para la solución de problemas, motivar a los trabajadores y fomentar su desarrollo personal.

Ítem 7 ¿Está de acuerdo en que es necesario realizar un mejor manejo del personal para optimizar la eficiencia en la oficina de administración y servicios del instituto autónomo de policía municipal barinas?

Cuadro 10 – Manejo.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Si	08	80%
No	02	20%
Total	10	100%

Fuente: Personal que labora en la Oficina de Administración y Servicios de la Policía Municipal de Barinas.

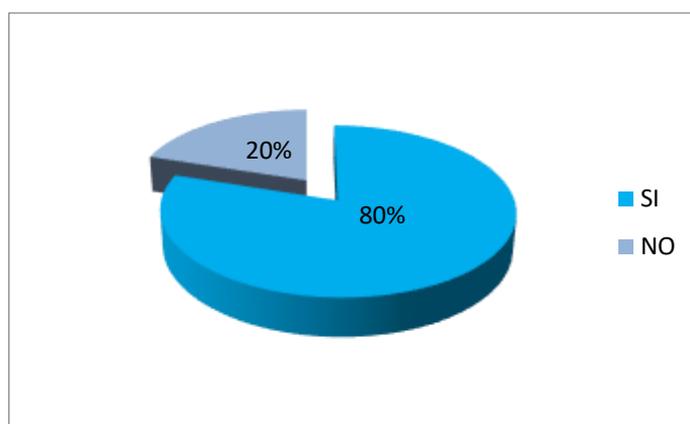


Gráfico 7. Dimensión: Procedimiento.

En función del cuestionario proporcionado a los empleados con referencia al ítem, se tiene según la muestra seleccionada que el 80% que equivale a (8) trabajadores encuestados señalan; que es necesario realizar un mejor manejo del personal para optimizar la eficiencia en la oficina de administración y servicios del instituto autónomo de policía municipal Barinas mientras que (2) empleados que pertenecen al 20% expresaron lo opuesto, Como señalan Mankiw (2004, p. 4) señala que la eficiencia es la "propiedad según la cual la sociedad aprovecha de la mejor manera posible sus recursos escasos".. De allí que es necesario un mejor manejo que conlleve a la eficiencia de la institución.

Ítem 8 ¿Considera usted que el cargo de control interno es indispensable para el manejo de las funciones en la oficina de administración y servicios?

Cuadro 11– Control.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Si	06	60%
No	04	40%
Total	10	100%

Fuente: Personal que labora en la Oficina de Administración y Servicios de la Policía Municipal de Barinas.

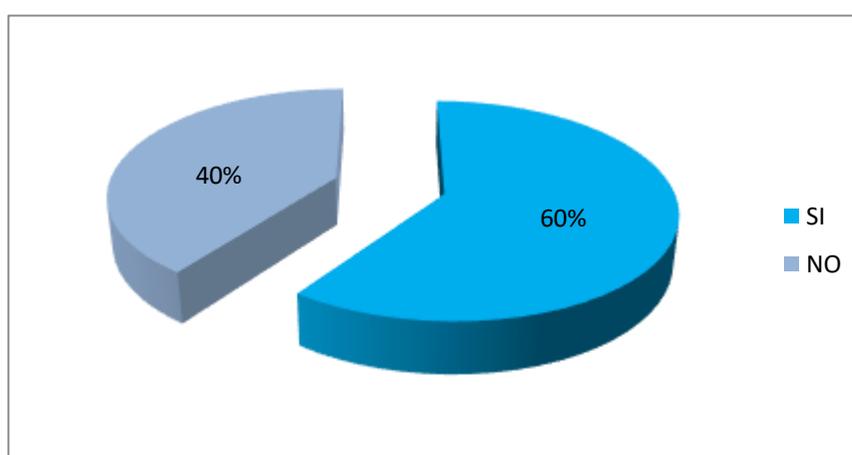


Gráfico 8. Dimensión: Procedimiento.

Respecto al ítem elaborado en la investigación se pudo denotar que el 60% de los empleados que representa a 06 de ellos, consideran necesario este cargo para el mejor manejo de las funciones dentro de la oficina, mientras que 04 trabajadores el cual pertenecen al 40% de la población considero innecesario dicho cargo. Cabe denotar que según el artículo llamado Actualícese (23 julio 2021) “El control interno permite observar la eficiencia y eficacia de las operaciones y la confiabilidad de los registros, por lo que es un aspecto importante en la gestión empresarial.

Ítem 9 ¿Aceptaría propuestas correctivas en el desempeño de sus actividades si fueran necesario?

Cuadro 12 – Control.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Si	07	70%
No	03	30%
Total	10	100%

Fuente: Personal que labora en la Oficina de Administración y Servicios de la Policía Municipal de Barinas.

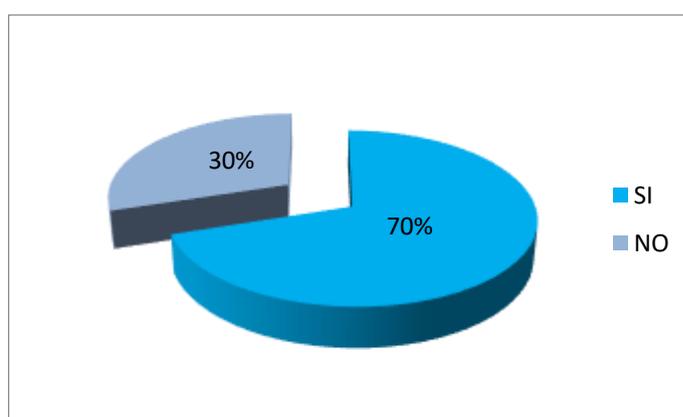


Gráfico 9. Dimensión: Procedimiento.

Considerando el ítem elaborado al personal de la oficina se pudo llegar a la conclusión que el 70% de los empleados que representan (7) de ellos, consideran positivo recibir correcciones y propuestas que mejoren el manejo de sus funciones, mientras que (3) de los 10 respondieron que no lo cual equivalen al 30%, tomando en cuenta que según la Secretaria Distrital de Planeación en Bogotá Colombia considera que las propuestas de medidas correctivas son “el Conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad detectada u otra situación no deseable”.

La Propuesta

Manual de Cargos y Funciones de la Oficina de Administración y Servicios del Instituto Autónomo de Policía del Municipio Barinas Estado Barinas.

Objetivo General

Elaboración de un manual de cargos y funciones de la Oficina De Administración Y Servicios del Instituto Autónomo de Policía del Municipio Barinas, para un mejor funcionamiento de las actividades.

Objetivos Específicos

-Definir los cargos y funciones de la Oficina de Administración y Servicios Del Instituto Autónomo de Policía del Municipio Barinas

- identificar las acciones relacionadas con la administración de la Oficina para lograr fortalecer todos los cargos en cuanto a su eficiencia.

Justificación

Un manual de cargos y funciones ayuda en la evaluación del desempeño del trabajador, siendo más equitativa y justa. Agiliza y aporta valor a la toma de decisiones en cuanto a Definición de funciones, autoridad, responsabilidades y tareas. Facilitando de esta manera el rendimiento laboral en cada área de trabajo.

Factibilidad Legal

La propuesta fue determinada como proyecto factible legalmente porque considera todas las leyes y normativas del estado y el gobierno municipal, aplicándolas responsablemente. Según la Ley del Estatuto de la Función Pública en el art. 46 se estipula que “El Manual Descriptivo de Clases de Cargos será el instrumento básico y obligatorio para la administración del

sistema de clasificación decargos de los órganos y entes de la Administración Pública”.

Esta propuesta será factible en el marco legal ya que estará enmarcada en el ordenamiento para un buen funcionamiento dentro del instituto ya que es obligatorio su utilidad dentro de las empresas o instituciones.

Un manual de cargos será de gran factibilidad para la oficina de administración y servicios ya que a través del mismo se obtendrá mayor orden en cuanto a las actividades a desarrollar cada empleado dentro de la institución, aportando conocimientos necesarios a cada trabajador para el desarrollo de sus funciones.

“se recomienda ver anexos”

Capítulo V

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Luego de haber realizado este trabajo llegamos a las siguientes conclusiones:

Primer Objetivo: Identificar las áreas que conforman la estructura organizativa de la Oficina de Administración y Servicios del Instituto Autónomo de Policía Municipal Barinas estado Barinas con relación a la factibilidad de las mismas:

1. A través de la realización de encuesta a los empleados de la oficina, se logró evidenciar que no cuentan con la estructura organizacional formal de la misma, lo cual incluye el número de empleados existentes, sus rangos, sus responsabilidades y funciones de cada cargo, en resumen, se denoto que si no existe tal estructura no se pueden identificar las áreas de trabajo para en mejor funcionamiento de las actividades.
2. Asimismo, la oficina no cuenta con un adecuado sistema informático que permita agilizar las tareas dentro de la misma, esto hace que se pierda tiempo y se mal utilicen los recursos, además de no tener información actualizada, en conclusión, se pudo identificar una gran debilidad con respecto al favorecimiento de las actividades dentro de la oficina.

Segundo Objetivo: Determinar la factibilidad en cuanto a las funciones y actividades desarrolladas por el personal para el fortalecimiento en las áreas que requieran el mejoramiento de la operatividad en la Oficina de Administración y Servicios del Instituto Autónomo de Policía Municipal Barinas estado Barinas.

3. En el análisis de la oficina, se pudo observar que una de sus falencias es no contar con objetivos y políticas claras, para la realización de sus operaciones, ya que,

no se está trabajando en conjunto para desarrollar un crecimiento general. En definitiva se llegó a la conclusión de que sin el trabajo en equipo es muy difícil el logro de los objetivos.

4. Cabe destacar en resumidas cuentas que existe una falta de comunicación por parte de los empleados en los procedimientos de la oficina para el cumplimiento de las actividades, lo que ha generado que el instituto se exponga a errores significativos, por el desconocimiento de cómo se deben realizar los procedimientos dentro de la oficina

5. También se observó fallas administrativas en relación al logro de las funciones para cada empleado de la oficina. Esto se nota a lo largo de la investigación, lo cual nos demostró que una sola persona es la involucrada en la realización de varias labores. así como también no están establecidas las funciones y responsabilidades del personal, esto hace presenciar falencias de aspectos importantes como el direccionamiento ético.

Tercer Objetivo: Diseñar un manual de cargos y funciones para el fortalecimiento de la operatividad de la Oficina de Administración y Servicios del Instituto Autónomo de Policía Municipal Barinas estado Barinas.

6. Finalmente, Como respuesta de la recolección y análisis de datos por medio de la encuesta aplicada a los empleados de la oficina y a través de la definición de los cargos y responsabilidades de cada área de trabajo, se logró obtener los datos necesarios para la elaboración de un manual de cargos y funciones para el fortalecimiento y mejor desenvolvimiento de los empleados en función al logro de sus actividades. Por tanto, en definitiva, se propone la elaboración e implementación de dicho manual.

Recomendaciones

1. Se sugiere a la empresa que mejoren sus políticas y establecer programas de capacitación al personal para que comuniquen y difundan las normas y reglas que conlleven al correcto cumplimiento de las actividades, esto favorecerá el rendimiento y ayudará en la mejora de la competencia laboral. Es importante recordar, que todos los departamentos del Instituto Autónomo de Policía Municipal Barinas son complementarios, dándole igual importancia a cada uno de estos.
2. Asimismo, que desarrollen una clara y precisa información para las funciones de cada uno de los puestos de trabajo existentes en la oficina de administración y servicios, que permita delimitar las responsabilidades de cada uno de los empleados, definir los perfiles de cada puesto de trabajo con el fin de ser comunicados al personal que ingrese, así también implementar estrategias para hacer más eficiente el proceso administrativo, con lo que se disminuirá el riesgo con las decisiones tomadas a tiempo, y con una adecuada supervisión y monitoreo se crea el correcto funcionamiento de los procesos de la entidad. Por lo que hay que tener una comunicación clara tanto verbal como escrita con los empleados de la empresa, y dejar evidencia de los mismos.
3. La gerencia debe organizarse en base a los indicadores del desempeño para verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos propuestos una vez que hayan sido implementados para confirmar que estos sean respetados y certificar el correcto funcionamiento dentro de la oficina, así como evaluar la rentabilidad para tener la seguridad razonable para la toma de decisiones.

4. Se recomienda que inviertan en un sistema informático contable que esté acorde con las necesidades, que permita optimizar tiempo y calidad en el desempeño.

5. Se aconseja que realicen incentivos para los trabajadores en cuanto a documentarse en las funciones y características del cargo que ocupa, con el fin de que puedan desempeñarse más eficientes y eficaces.

6. Se pide que implementen estrategias para motivar al personal a que participe en los procesos actuales, dando a entender que no solo aporta beneficios a la oficina, sino que también mejora y eleva de una forma u otra la calidad del desempeño en su área laboral.

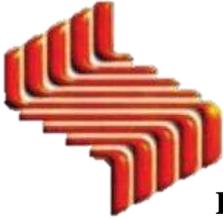
7. Que mejoren la información emitida debidamente a todo el personal sobre las actividades que estarán realizando a modo de que presten colaboración para el desarrollo de los procedimientos.

8. Se recomienda a la oficina de administración y servicios a que utilicen el presente manual de cargos y funciones para el mejor desempeño del personal que labora en la misma dándolo a conocer por medio de estrategias de desarrollo al personal.

Referencias

- (Krauss, 1977) Lo define al manual de organización como: " Un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre organización, política y procedimientos de una empresa
- Según Chiavenato (1993) “es una verificación comparativa de las exigencias que dichas tareas o atribuciones imponen al ocupante”
- Según GRAHAM KELLOG (2009) “El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas.
- Tamayo y Tamayo, Mario (1999). El proceso de la Investigación Científica.
- Quinde Rosales (2020). “la productividad es la combinación óptima de los recursos y factor clave para competir en los mercados”
- Pérez (2020) herramienta de gestión de talento humano que permite establecer las funciones y competencias laborales del empleo que conforman la planta de personal de las instituciones públicas. (p.23)
- Según Durango (2014) La gestión operativa, que no por ser de alcance más limitadoes menos importante que la gestión estratégica
- de Fernando Piero Alarcon Flores Fecha Sep 13, 2023, la muestra es considerada “Un subconjunto de unidades de análisis representativas de la población, que el investigador selecciona con la finalidad de obtener la información precisa que caracteriza a la población.
- De acuerdo a Jorge Castro y Julio Fitipaldo (2022), “La encuesta como técnica de investigación se caracteriza por utilizar una serie de procedimientos estandarizados, a partir de cuya aplicación se recogen, procesan y analizan un conjunto de datos de una muestra estimada como representativa de una población o universo mayor, al cual se extrapolarán los resultados que de ella se obtengan.
- Según Tamayo (2009), plantea que “su objetivo fue determinar la eficiencia con la cual un instrumento mide el objeto de la investigación, mediante la revisión lógica pormedio de un grupo de expertos en el campo al que ha de aplicarse” (p. 45).

- Según Celle, Sotomarino y Ugarte (2011) el cambio de la gestión operativa de las entidades públicas se enfrentó a la prueba de considerarlos responsables de cuáles son sus arreglos políticos misión y objetivos estratégicos cruciales y actividades de coordinación importantes para lograr la propuesta, resultados y organizados en sus planes operativos (p. 29)
- Picado (1995) muestra que el indicador es la prueba de obtener el resultado, del cambio, del logro que se intenta obtener resultados con programas o proyectos. El indicador es una regla que permite evaluar ese cambio



ANEXO A

**Instrumento de Recolección de Información
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”
VICERRECTORADO DE PLANIFICACION Y DESARROLLO
SOCIAL**

**PROGRAMA CIENCIAS
SOCIALES SUB-PROGRAMA:
ADMINISTRACION**

Presentación

Este cuestionario ha sido diseñado para realizar un trabajo de investigación, que busca como finalidad obtener información necesaria para el **MANUAL DE CARGOS Y FUNCIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN OPERATIVA DE LA OFICINA DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS DEL INSTITUTO AUTÓNOMO DE LA POLICÍA MUNICIPAL DE BARINAS, ESTADO BARINAS**

Se solicita su colaboración para que conteste unas preguntas, tomando en consideración que las respuestas serán totalmente confidenciales y anónimas. La información es de uso estrictamente académico.

Se agradece la mayor sinceridad posible y recuerde que en este caso no hay respuesta correcta ni incorrecta. Muchas gracias por su valiosa colaboración y por brindarnos su tiempo.

Atentamente

Datos obtenidos en la aplicación del instrumento.

Cuadro 2

N°	ITEMS	SI	%	NO	%
1	¿La oficina de administración y servicios, tiene establecido un organigrama de la estructura organizacional formal en sus diferentes áreas de trabajo?	03	30%	07	70%
2	¿Conoce de manera formal cuáles son las funciones laborales que usted tiene asignadas en la oficina de administración y servicios?	08	80%	02	20%
3	¿Tiene conocimiento acerca de la estructura organizativa de la oficina de administración y servicios?	05	50%	05	50%
4	¿Consideras necesario la elaboración de un manual de cargos de la oficina de administración y servicios?	10	100%	00	00%
5	¿La oficina de administración y servicios planifica las actividades de desempeño laboral del personal?	07	70%	03	30%
6	¿Cree usted que se lleva una coordinación del desempeño laboral del personal en la oficina de administración y servicios?	02	20%	08	80%
7	¿Está de acuerdo en que es necesario realizar un mejor manejo del personal para optimizar la eficiencia en la oficina de administración y servicios del instituto autónomo de policía municipal barinas?	08	80%	02	20%
8	¿Considera usted de que el cargo de control interno es indispensable para el manejo de las funciones en la oficina de administración y servicios?	06	60%	04	40%
9	¿Aceptaría propuestas correctivas en el desempeño de sus actividades si fuera necesario?	07	70%	03	30%



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
UNELLEZ – BARINAS

VICE RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO
SOCIAL PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES
SUB. PROGRAMA LIC. ADMINISTRACIÓN

INSTRU
MENTO

- 1 ¿La oficina de administración y servicios, tiene establecido un organigrama de la estructura organizacional formal en sus diferentes áreas de trabajo?
- 2 ¿Conoce de manera formal cuáles son las funciones laborales que usted tiene asignadas en la oficina de administración y servicios?
- 3 ¿Tiene conocimiento acerca de la estructura organizativa de la oficina de administración y servicios?
- 4 ¿Consideras necesario la elaboración de un manual de cargos de la oficina de administración y servicios?
- 5 ¿La oficina de administración y servicios planifica las actividades de desempeño laboral del personal?
- 6 ¿Cree usted que se lleva una coordinación del desempeño laboral del personal en la oficina de administración y servicios?
- 7 ¿Está de acuerdo en que es necesario realizar un mejor manejo del personal para optimizar la eficiencia en la oficina de administración y servicios del instituto autónomo de policía municipal barinas?
- 8 ¿Considera usted que el cargo de control interno es indispensable para el manejo de las funciones en la oficina de administración y servicios?
- 9 ¿Aceptaría propuestas correctivas en el desempeño de sus actividades si fuera necesario?



Barinas, 12 de Enero de 2024.

Ciudadana(o):

Prof. Tahiz E. Guerrero

G.Presente. -

Distinguido Profesor:

Por medio de la presente, nos dirigimos a usted con la finalidad de solicitar su valiosa colaboración en la validación de contenido del instrumento que se utilizará para recabar la información requerida en el Trabajo de Aplicación titulado **“Manual de cargos y funciones para el fortalecimiento de la gestión operativa de la Oficina De Administración Y Servicios Del Instituto Autónomo De La Policía Municipal De Barinas, Estado Barinas”** como requisito exigido, para optar al Título de Licenciado en Administración que otorga la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”.

Por su experiencia profesional y méritos académicos, le agradecemos emitir su juicio calificativo sobre los ítemes del instrumento, tomando en cuenta las instrucciones que se anexan. Sus observaciones y recomendaciones contribuirán a mejorar la calidad de nuestro trabajo.

Agradeciendo altamente su valioso aporte, se despide de usted.

Atentamente
Br Liliana Cortez
C.I.N° 17659745

**Cuadro de Validación para el Cuestionario que será
aplicado Datos del Experto**

Nombre y Apellido: Tahiz E. Guerrero G.
C.I. V.- 12.207.754 **Profesión:** Contador Público
Fecha de Validación: 15/01/2024

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	Si	No	Si	No	Si	No	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	✓		✓		✓		✓		
2	✓		✓		✓		✓		
3	✓		✓		✓		✓		
4	✓		✓		✓		✓		
5	✓		✓		✓		✓		
6	✓		✓		✓		✓		
7	✓		✓		✓		✓		
8	✓		✓		✓		✓		
9	✓		✓		✓		✓		
10	✓		✓		✓		✓		

Observaciones:

Firma





UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
LANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA" UNELLEZ – BARINAS
VICE RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO

SOCIALPROGRAMA CIENCIAS SOCIALES

SUB. PROGRAMA LIC. ADMINISTRACIÓN

Carta de Validación

Yo, **Tahiz E. Guerrero G.**, Titular de la Cedula de Identidad Nro. **V.- 12.207.754**, 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 Cargos Y Funciones Para El Fortalecimiento De La Gestión Operativa De La Oficina De Administración Y Servicios Del Instituto Autónomo De La Policía Municipal De Barinas, Estado Barinas”**, presentado por los Bachilleres: Liliana Cortez, titular de la cédula de la Identidad N° 17.659.745, para optar al Título de Licenciado en Administración, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 15 días del mes de enero de 2024.

Firma del
Experto
Cédula de
Identidad



Barinas, 12 de enero de 2024.

Ciudadana(o):

Prof. Pedro Luis Puerta
Romero.Presente. -

Distinguido Profesor:

Por medio de la presente, nos dirigimos a usted con la finalidad de solicitar su valiosa colaboración en la validación de contenido del instrumento que se utilizará para recabar la información requerida en el Trabajo de Aplicación titulado “**Manual de cargos y funciones para el fortalecimiento de la gestión operativa de la Oficina De Administración Y Servicios Del Instituto Autónomo De La Policía Municipal De Barinas, Estado Barinas**” como requisito exigido, para optar al Título de Licenciado en Administración que otorga la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”.

Por su experiencia profesional y méritos académicos, le agradecemos emitir su juicio calificativo sobre los ítemes del instrumento, tomando en cuenta las instrucciones que se anexan. Sus observaciones y recomendaciones contribuirán a mejorar la calidad de nuestro trabajo.

Agradeciendo altamente su valioso aporte, se despide de usted.

Atentamente

Br Liliana Cortez
C.I.N° 17659745

Cuadro de Validación para el Cuestionario que será

aplicado Datos del Experto

Nombre y Apellido: Pedro Luis Puerta Romero.

C.I. V.- 8.131.846

Profesión: Economista Agrícola

Fecha de Validación: 16/01/2024

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	Si	No	Si	No	Si	No	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	✓		✓		✓		✓		
2	✓		✓		✓		✓		
3	✓		✓		✓		✓		
4	✓		✓		✓		✓		
5	✓		✓		✓		✓		
6	✓		✓		✓		✓		
7	✓		✓		✓		✓		
8	✓		✓		✓		✓		
9	✓		✓		✓		✓		
10	✓		✓		✓		✓		

Observaciones:

Firma





UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE

LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

UNELLEZ – BARINAS

VICE RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES

SUB. PROGRAMA LIC. ADMINISTRACIÓN

Carta de Validación

Yo, **Pedro L. Puerta R.**, Titular de la Cedula de Identidad Nro. **V.- 8.131.846**, 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 Cargos Y Funciones Para El Fortalecimiento De La Gestión Operativa De La Oficina De Administración Y Servicios Del Instituto Autónomo De La Policía Municipal De Barinas, Estado Barinas**”, presentado por los Bachilleres: Liliana Cortez, titular de la cédula de la Identidad N° 17.659.745, para optar al Título de Licenciado en Administración, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 16 días del mes de enero de 2024.

Firma del
Experto
C.I.
8.131.846



Cuadro de Validación para el Cuestionario que será aplicado

Datos del Experto

Nombre y Apellido: Conor Bustamante

C.I. N° 16636902 Profesión: MSc Innovación Educativa

Fecha de la Validación: 16/01/2024

	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									
11									
12									

Observaciones:


firma



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
UNELLEZ - BARINAS

VICE RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES
SUB. PROGRAMA LIC. ADMINISTRACIÓN

Carta de Validación

Yo, Restaurante César titular de la Cédula de Identidad N° 16636902, 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 Cargos Y Funciones Para El Fortalecimiento De La Gestión Operativa De La Oficina De Administración Y Servicios Del Instituto Autónomo De La Policía Municipal De Barinas, Estado Barinas", presentado por los Bachilleres: Liliana Cortez, titular de la cédula de la Identidad N° 17.659.745, para optar al Título de Licenciado en Administración, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 04 días del mes de diciembre de 2023.


Firma del Experto
Cédula de Identidad
16636902

**PREGUNTAS Y RESPUESTAS DEL INSTRUMENTO
APLICADO**

SUJET O	Pregunt a 1	Pregunt a 2	Pregunt a 3	Pregunt a 4	Pregunt a 5	Pregunt a 6	Pregunt a 7	Pregunt a 8	Pregunt a 9
1	No	Si							
2	No	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si
3	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si
4	No	No	No	Si	No	No	No	No	No
5	No	Si	No	Si	Si	No	Si	No	No
6	No	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si
7	Si	Si	No	Si	Si	No	Si	No	Si
8	No	No	No	Si	No	No	Si	Si	Si
9	No	Si	Si	Si	No	No	No	No	No
10	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si



REPUBLICA BOLIVARIANA DE
VENEZUELA ALCALDIA DEL
MUNICIPIO BARINAS
INSTITUTO AUTONOMO DE POLICIA DEL MUNICIPIO
BARINAS OFICINA DE ADMINISTRACION Y SERVICIOS



**MANUAL DE CARGOS Y FUNCIONES DE LA
OFICINA DE ADMINISTRACION Y SERVICIOS
DEL INSTITUTO AUTONOMO DE POLICIA DEL
MUNICIPIO BARINAS ESTADO BARINAS**

INTRODUCCIÓN

El presente manual de normas y procedimientos para el registros y operaciones de las actividades administrativas contables, financiera, presupuestarias, retenciones y bienes, tiene como propósito establecer los criterios, definiciones y procedimientos básicos que orientan al instituto autónomo de Policía del Municipio Barinas estado Barinas, en el registro de las transacciones administrativos contables. Asimismo, pretende determinar los niveles de responsabilidad y eficiencia que deben emplearse a los fines de asegurar un apropiado control de los procedimientos administrativos apegados a la ley, publicaciones y providencias por parte de las diferentes unidades de trabajo, también pretende garantizar un alto grado de confiabilidad al unificar los registros, lo cual permitirá:

- Un efectivo y eficaz registro de las transacciones Administrativas Contables.
- Documentar los conocimientos del manejo de los recursos tanto financieros como presupuestarios de la institución.
- Ofrecer veracidad a la hora de rendir cuentas al departamento de rendición, recursos y presupuesto a la secretaria ejecutiva del poder popular para la planificación, programación y presupuesto de la alcaldía del municipio.
- Poder suministrar información sobre todas las operaciones registradas en el momento que sean requeridas, lo que a su vez permite agilizar la toma de decisiones por parte de los niveles gerenciales.
- Una vez cumplido con la documentación exigida se podrá procesar nuevas entregas de recursos, luego de haber rendido el 75% del monto recibido.

Es importante señalar que las acciones a seguir contenidas en el presente Manual de cargos y funciones para el registro de las actividades administrativas podrán optimizarse a medida que los procesos sean cada vez más prácticos, las cuales permitirán la flexibilidad adecuada en la búsqueda permanente de alcanzar la eficacia en la gestión administrativa.

En este sentido, este manual de funciones contiene los elementos fundamentales que permiten identificar y describir la operatividad del proceso para el registro de las actividades Administrativo Contable, financiera y presupuestaria de la Oficina De

Administración Y Servicios Del Instituto Autónomo De Policía Del Municipio
Barinas.

➤ **OBJETIVO DEL MANUAL**

Definir los cargos y funciones de la Oficina De Administración Y Servicios Del Instituto Autónomo De Policía Del Municipio Barinas, mediante criterios, definiciones y procedimientos, que intervienen en las operaciones de registros administrativos contables, financieros y presupuestarios como también en materia de retención de tributos (ISAE, ISLR, IVA, SATEB) que realiza el Instituto Autónomo de la Policía Municipal del Municipio Barinas en el marco de las autorizaciones legales correspondientes, con el objeto de identificar las acciones relacionadas con la administración de las mismas.

➤ **ALCANCE**

Este Manual de cargos y funciones para el registro de las actividades administrativas, está dirigido a todas las unidades dependientes del Instituto Autónomo de Policía del Municipio Barinas con competencia para administrar los recursos recibidos y alcanzar su posterior evaluación, revisión auditoria y/o inspección por parte de la contraloría municipal.

➤ **CAMPO DE APLICACIÓN**

Se aplica con carácter legal en el ámbito administrativo del Municipio Barinas Estado Barinas

➤ **Oficina De Administración Y Servicios Del Instituto Autónomo De Policía Del Municipio Barinas Estado Barinas**

OASIAPMBEB es una oficina municipal de carácter civil que se especializa en las funciones administrativas, contables de bienes y servicios presupuestarios para un mejor manejo de los mismos

➤ **Misión**

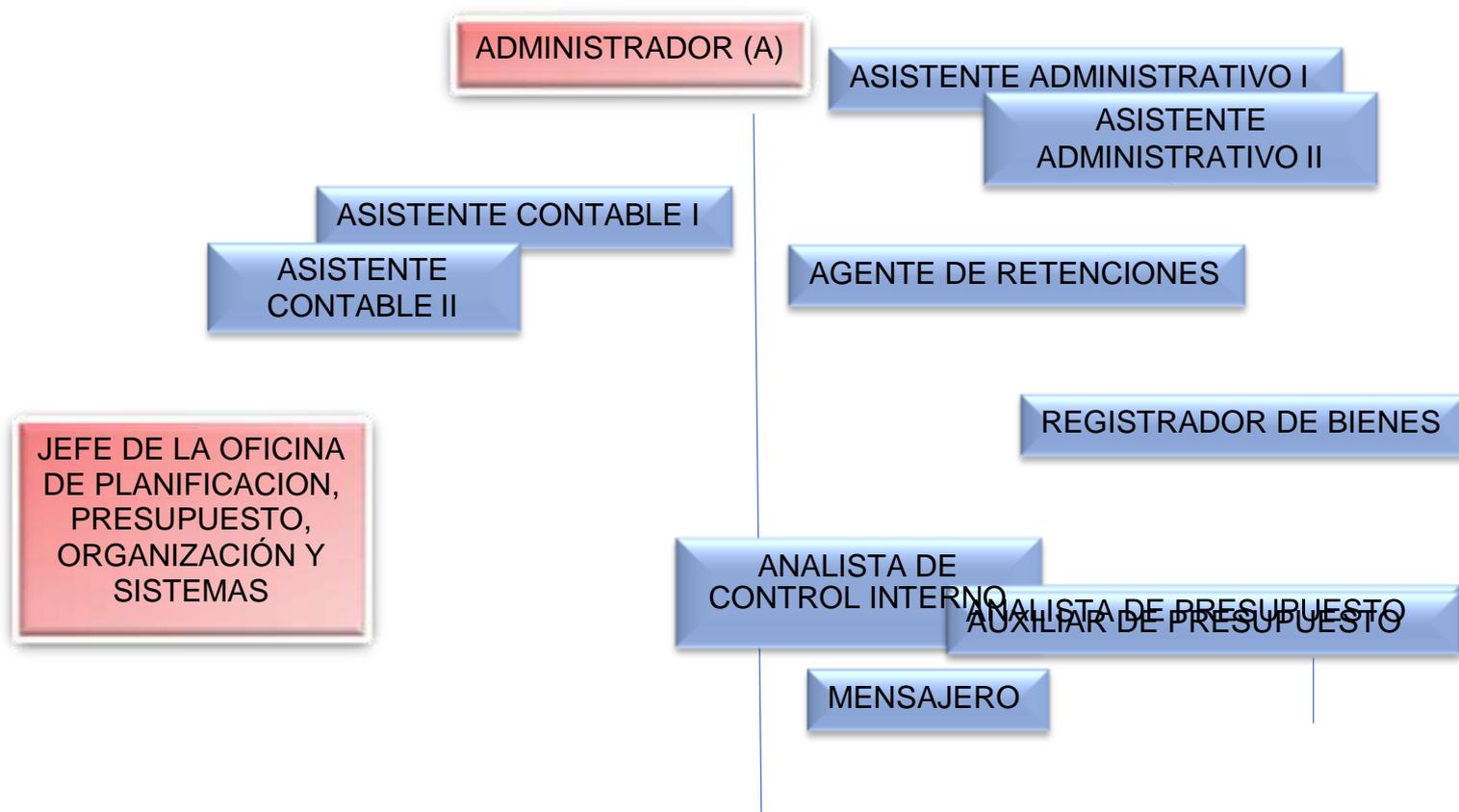
Establecer los criterios, definiciones y procedimientos básicos que orientan a esta coordinación Policial, en el registro de

las transacciones administrativas contables y presupuestarias. Asimismo, determinar los niveles de responsabilidad que deben emplearse a los fines de asegurar un apropiado control interno y externo garantizando la rendición de cuentas y apego estricto a las normas jurídicas emanadas de la Contraloría General de la Republica, con un alto grado de confiabilidad en los registros.

➤ **Visión**

Garantizar el funcionamiento eficiente, eficaz y transparente en el manejo de los recursos tanto humanos, presupuestarios como financiero en la operativa del proceso para el registro de las actividades Administrativas Contables en la gestión administrativa.

Estructura Organizativa Formal De La Oficina De Administración Y Servicios Del Instituto Autónomo De Policía Del Municipio Barinas Estado Barinas



Manual De Cargos Y Funciones De La Oficina De Administración Y Servicios De Policía Del Municipio Barinas

NIVEL DE CARGOS Y FUNCIONES

- Administrador (A)
- Asistente Administrativo I
- Asistente Administrativo II
- Asistente Contable I
- Asistente Contable II
- Agente De Retenciones
- Registrador De Bienes
- Analista De Control Interno
- Mensajero
- Jefe De La Oficina De Planificación, Presupuesto, Organización Y Sistemas
- Analista De Presupuesto
- Auxiliar De Presupuesto

Nombre Del Cargo: Administrador (a)

Cargo Del Que Depende Jerárquicamente: Director (a) General

Descripción General Del Cargo

Es quien se encarga de asesorar, velar, controlar, organizar, planificar, evaluar y dirigir las decisiones y todo lo relacionado con el área financiera y administrativa para que se cumplan las actividades con eficaz desenvolvimiento. Es quien está al frente de las actividades administrativas, relacionadas con las unidades de mantenimiento, contabilidad, retención, bienes, entre otros.

Descripción de tareas y funciones

- Organiza
- Administra
- Planifica
- Supervisa
- Evalúa
- Verifica
- Revisa
- controla

Requisitos Exigidos Para El Cargo Educación Formal

- profesional universitario en las áreas de personal, contaduría, economía, administración o carrera a fin con las funciones a desempeñar

Experiencias

- ser venezolano, mayor de edad, de comprobada solvencia moral y ética
- Tener habilidades para el trabajo en equipo y manejo de personal
- Dos (2) años de experiencia en las funciones a desempeñar

Conocimientos

- Manejo y métodos de oficina
- Trabajo en equipo
- Tener méritos y prácticas en el manejo de instrucción al personal
- Conocimientos básicos de relaciones humanas
- Procesos administrativos de su función

Habilidades Y Destrezas

- Ser comunicativo (a)
- Saber mantener la confiabilidad en el área laboral
- Responsabilidad
- Saber tratar al personal de forma cortés
- Tener iniciativa en el área

Nombre Del Cargo: Asistente Administrativo I

Cargo Del Que Depende Jerárquicamente: Jefe De La Oficina De Administración Y Servicios

Descripción General Del Cargo

Ejecuta procesos administrativos del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, ejecutando documentación, revisa y realiza cálculos, a fin de dar cumplimiento a cada uno de los procesos que se le encomiendan para lograr resultados oportunos y así garantizar la prestación efectiva del servicio

Descripción de tareas y funciones

- Acude en el desarrollo de los programas y actividades de la oficina
- Llena formatos de órdenes de pago por diferentes conceptos como: pagos a proveedores, pagos de servicios, aportes, asignaciones, ayudas, subvenciones, entre otros
- Realiza un oportuno seguimiento en el proceso de los pagos para su cancelación efectiva
- Redacta y transcribe correspondencia y documentos diversos
- Lleva seguimiento a las actividades administrativas emanadas por la oficina
- Mantiene actualizado el archivo de la unidad
- Atiende e informa al público en general
- Recibe. Verifica, registra, transcribe, y mantiene

actualizados toda la información de los procesos de compras y/o servicios (digitalizado)

- Llena los datos para las órdenes de compra y/o servicios
- Lleva registro de los proveedores
- Mantiene informado (a) al jefe de administración y servicios sobre cualquier actividad realizada o irregularidad en la oficina
- Se encarga de que la retención de impuestos se realice efectivamente
- Lleva el control de viáticos
- Mantiene en orden el sitio de trabajo reportando cualquier anomalía
- Elabora informes de cualquier actividad realizada
- Realiza cualquier actividad que se le sea asignada por su jefe inmediato

Requisitos Exigidos Para El Cargo Educación Formal

- Técnico Superior Universitario En Administración, Contaduría O Carrera A Fin

Experiencias

- Dos (2) años de experiencia en el ámbito de ejecución y trámites de procesos administrativos

Conocimientos

- Manejo y métodos de oficina
- Redacción y ortografía
- Principios y prácticas en contabilidad
- Computación
- Procesos administrativos de su función

Habilidades Y Destrezas

- Saber tratar de forma adecuada al personal y al público en general
- Saber comprender toda información que se le asigne
- Conocimiento del llenado y manejo de los formatos a utilizar
- Tener iniciativa de aprendizaje y corrección en su área laboral
- Saber realizar cálculos con precisión y rapidez

Nombre Del Cargo: Asistente Administrativo II

Cargo Del Que Depende Jerárquicamente: Jefe De La Oficina De Administración Y Servicios

Descripción General Del Cargo

Ejecuta procesos administrativos del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, ejecutando documentación, revisa y realiza cálculos, a fin de dar cumplimiento a cada uno de

los procesos que se le encomiendan para lograr resultados oportunos y así garantizar la prestación efectiva del servicio

Descripción de tareas y funciones

- Acude en el desarrollo de los programas y actividades de la oficina
- Llena formatos de órdenes de pago por diferentes conceptos como: pagos a proveedores, pagos de servicios, aportes, asignaciones, ayudas, subvenciones, entre otros
- Realiza un oportuno seguimiento en el proceso de los pagos para su cancelación efectiva
- Redacta y transcribe correspondencia y documentos diversos
- Lleva seguimiento a las actividades administrativas emanadas por la oficina
- Mantiene actualizado el archivo de la unidad
- Atiende al público en general
- Recibe. Verifica, registra, transcribe, y mantiene actualizados toda la información de los procesos de compras y/o servicios (manualmente)
- Llena los datos para las órdenes de compra y/o servicios
- Lleva registro de los proveedores
- Mantiene informado (a) al jefe de administración y servicios sobre cualquier actividad realizada o irregularidad en la oficina
- Mantiene en orden el sitio de trabajo reportando cualquier anomalía
- Elabora informes de cualquier actividad realizada
- Realiza cualquier actividad que se le sea asignada por sus superiores

Requisitos Exigidos Para El Cargo Educación Formal

- Nivel educativo formal principal (bachillerato), Técnico Superior Universitario En Administración, Contaduría O Carrera A Fin

Experiencias

- Un (1) años de experiencia en el ámbito necesario para el cargo

Conocimientos

- Manejo y métodos de oficina
- Redacción y ortografía
- Principios y prácticas en contabilidad
- Computación
- Procesos administrativos de su función

Habilidades Y Destrezas

- Saber tratar de forma adecuada al personal y al público en general
- Saber comprender toda información que se le asigne
- Conocimiento del llenado y manejo de los formatos a utilizar
- Tener iniciativa de aprendizaje y corrección en su área laboral
- Saber realizar cálculos con precisión y rapidez
- Comprende y recibir órdenes de sus superiores

Nombre Del Cargo: Asistente Contable I

Cargo Del Que Depende Jerárquicamente: Jefe De La Oficina De Administración Y Servicios

Descripción General Del Cargo

Se encarga de fomentar y aplicar las políticas, normas, sistemas y procedimientos que garantizan la veracidad de los registros y operaciones financieras, suministrando información que coadyuve a las tomas de decisiones, eficacia y evaluación de las actividades y facilite la fiscalización de sus operaciones. Vela por que la contabilidad realizada sea comprobada y justificada según las leyes, normas y reglamentos

Descripción de tareas y funciones

- Establece medidas necesarias que garantizan que la contabilidad del IAPMBEB facilite la fiscalización de las operaciones que se realizan, permitiendo eficacia y eficiencia del gasto
- Garantiza que el sistema contable de la institución cuente con las autorizaciones legales para su funcionamiento y operación
- Llevar a cabo la contabilidad de la institución bajo los términos establecidos en la ley de presupuesto, contabilidad y gastos públicos
- Redacta las principales políticas contables asegurando que las cuentas se generan bajo bases eficientes
- Mantener actualizado las cuentas y guías contables, de manera que se puedan satisfacer las necesidades de la institución
- Registra y controla los recursos financieros del presupuesto anual, así como los ingresos adicionales
- Elabora y analiza los estados financieros del IAPMBEB
- Supervisa los registros diarios de las operaciones contables de la institución
- Revisa y difunde las disposiciones legales y reglamentarias establecidas por los organismos de control fiscal

- Presenta los estados financieros trimestrales de la institución
- Realiza cualquier otra actividad que le sea encomendada por la oficina de administración y servicios

Requisitos Exigidos Para El Cargo Educación Formal

- Licenciado (a) en contaduría

Experiencias

- Dos (2) años de experiencia en el ámbito de ejecución y trámites contables, financieros y presupuestarios

Conocimientos

- Manejo y métodos de oficina
- Cursos básicos relacionados al área contable
- Principios y prácticas en contabilidad
- Computación

Habilidades Y Destrezas

- Operar cualquier sistema de contabilidad, utilizando la computadora
- Saber verificar con facilidad los documentos contables
- Saber llevar una buena comunicación con el jefe (a) de la oficina de administración y servicios
- Tener carisma para el trabajo en equipo
- Capacidad de investigación, razonamiento, análisis crítico para encontrar soluciones

Nombre Del Cargo: Asistente Contable II

Cargo Del Que Depende Jerárquicamente: Jefe De La Oficina De Administración Y Servicios

Descripción General Del Cargo

Se encarga de garantizar con exactitud el trabajo contable, dando seguridad a las operaciones y registros financieros, a efecto de suministrar información veraz que conlleven a la toma de decisiones bajo reglamentos aplicables, respetando las leyes

Descripción de tareas y funciones

- Controla las disposiciones de las cuentas bancarias de funcionamiento, de terceros y de inversión
- Procesa los registros diarios de las operaciones financieras del IAPMBEB
- Aplica las normas técnicas de contabilidad
- Se encarga de los recibos de pago a proveedores
- Genera y elabora actividades asignadas por el asistente contable I

- Garantiza que las facturas de proveedores cumplan con los requisitos exigidos por la ley
- Realiza actividades establecidas por sus superiores
- Realiza cualquier otra actividad que le sea encomendada por la oficina de administración y servicios

Requisitos Exigidos Para El Cargo

Educación Formal

- Nivel educativo formal principal (bachillerato) o estudios universitarios en contaduría o carrera a fin

Experiencias

- Un (1) año de experiencia en el ámbito necesario para el cargo

Conocimientos

- Manejo y métodos de oficina
- Cursos básicos relacionados al área contable
- Principios y prácticas en contabilidad
- Computación

Habilidades Y Destrezas

- Operar cualquier sistema de contabilidad, utilizando la computadora
- Saber verificar con facilidad los documentos contables
- Saber llevar una buena comunicación con el jefe (a) de la oficina de administración y servicios
- Saber llevar una buena comunicación con el (la) asistente contable I
- Tener carisma para el trabajo en equipo
- Capacidad de investigación, razonamiento, análisis crítico para encontrar soluciones
- Respetar funciones y actividades establecidas por sus superiores

Nombre Del Cargo: Agente De Retenciones

Cargo Del Que Depende Jerárquicamente: Jefe De La Oficina De Administración Y Servicios

Descripción General Del Cargo

Es responsable de retener la parte de retribución que los contribuyentes deben abonar para el pago de los impuestos, un agente de retención se encarga de que los derechos públicos, los fondos de inversión y los fondos de valores, se efectúen con eficacia

Descripción de tareas y funciones

- Controla y verifica el pago de las unidades tributarias públicas y privadas
- Procesa los registros diarios de las operaciones de retención en compras
- Se encarga de informar todo lo relacionado con retenciones tributarias a la oficina de administración y servicios
- Genera y elabora actividades asignadas por su jefe inmediato
- Garantiza que las leyes tributarias se cumplan a cabalidad
- Realiza actividades establecidas por sus superiores en cuanto a las retenciones
- Realiza cualquier otra actividad que le sea encomendada por la oficina de administración y servicios

Requisitos Exigidos Para El Cargo Educación Formal

Experiencias

- Dos (2) años experiencia en el ámbito de ejecución y trámites contables, financieros y presupuestarios y de trabajo en equipo
- experiencia en retenciones tributarias

Conocimientos

- Manejo y métodos tributarios
- Cursos básicos relacionados al área contable y administrativa
- Principios y prácticas en contabilidad y administración
- Relación de impuestos

Habilidades Y Destrezas

- Operar cualquier sistema de contabilidad, utilizando la computadora
- Saber llevar una buena comunicación con el jefe (a) de la oficina de administración y servicios
- Capacidad de investigación, razonamiento, análisis crítico para encontrar soluciones
- Llevar los tributos de leyes con eficacia (ISAE, ISLR, IVA, SATEB)
- Respetar funciones y actividades establecidas por sus superiores

Nombre Del Cargo: Registrador de Bienes

Cargo Del Que Depende Jerárquicamente: Jefe De La Oficina De Administración Y Servicios

Descripción General Del Cargo

Es responsable de realizar el inventario de bienes de la institución, y de mantener actualizado el registro de su condición

física con el fin de resguardar y custodiar los bienes de IAPMBEB

Descripción de tareas y funciones

- Realiza inventario de bienes de la institución
- Verifica el estado y las condiciones de los bienes
- Elabora expedientes para los bienes muebles e inmuebles
- Codifica y clasifica los bienes de la institución
- Lleva el registro de recepción y entrega de bienes
- Lleva la contabilidad de los bienes por diferentes conceptos
- Ordena y archiva documentos y comprobantes de la unidad
- Es el encargado de mantener el orden de los equipos y sitio de trabajo reportando cualquier anomalía
- Realiza informes de las actividades realizadas
- Realiza cualquiera otra tarea a fin que le sea asignada

Requisitos Exigidos Para El Cargo Educación Formal

- Nivel universitario (TSU) o licenciado (a) en Administración

Experiencias

- Dos (2) años de experiencia en el campo laboral de carácter operativo en el área de registro y control de bienes e inmuebles

Conocimientos

- Operar métodos y principios para el levantamiento de inventarios, métodos y registros de control de bienes
- Redactar informes sencillos
- Realizar cálculos numéricos
- Principios básicos de computación
- Saber sobre Técnicas actualizadas de inventario, evaluación de inventario y contabilidad

Habilidades Y Destrezas

- Establecer relaciones interpersonales
- Seguir instrucciones orales y escritas
- Saber llevar una buena comunicación con el jefe (a) de la oficina de administración y servicios
- Respetar funciones y actividades establecidas por sus superiores

Nombre Del Cargo: Analista De Control Interno

Cargo Del Que Depende Jerárquicamente: Jefe De La

Oficina De Administración Y Servicios

Descripción General Del Cargo

Se encarga de medir y evaluar la eficiencia y eficacia de los controles, apoyando a su superior jerárquico en la continuidad de los procesos para el logro de las metas u objetivos determinados

Descripción de tareas y funciones

- Deberá garantizar que antes de proceder a la adquisición de bienes o servicios se cumpla con los requisitos exigidos
- Verifica que el gasto de compra de materiales y suministros este correctamente imputado a la partida correspondiente del presupuesto
- Verifica que todas las operaciones estén documentadas y soportadas con información completa
- Revisa que las órdenes de pago, compra y servicios, estén elaboradas en original y copia, pre impresas, que contengan fecha de emisión, nombre de la dependencia y que cumpla con todas las normas establecidas por el SENIAT, es decir, indicar nombre, dirección y rif
- Controla que todo comprobante de pago tenga la fecha de cobro, nombre y apellido del proveedor, cedula de identidad, firma y sello de la empresa o huella dactilar de la persona que haga efectivo el cobro
- Revisa que los conceptos de gastos sean claros y precisos
- Verifica que las órdenes de pago, compra y servicios no lleven enmienda o tachaduras
- Revisa una vez elaboradas las órdenes de pago, el monto, cálculos y retenciones con la finalidad de evitar errores
- Verifica que todos los documentos lleven su firma
- Controla que todo pago tenga su Boucher, cheque y factura
- Verifica y realiza el cálculo de los pagos pertenecientes a algún funcionario y que contenga su debida documentación
- Realiza cualquiera otra tarea a fin que le sea asignada

Requisitos Exigidos Para El Cargo Educación Formal

- Nivel universitario (TSU) o licenciado (a) en Contaduría o Administración

Experiencias

- Dos (2) años de experiencia en el campo laboral de carácter operativo en el área de evaluación, control y registro

Conocimientos

- Redactar informes sencillos
- Realizar cálculos numéricos y contables
- Principios básicos de computación
- Tener conocimiento sobre Técnicas actualizadas de inventario, evaluación de inventario y contabilidad

Habilidades Y Destrezas

- Establecer relaciones interpersonales
- Seguir instrucciones orales y escritas
- Saber escuchar con atención y captar lo establecido
- Saber llevar una buena comunicación con el jefe (a) de la oficina de administración y servicios
- Respetar funciones y actividades establecidas por sus superiores

Nombre Del Cargo: Mensajero

Cargo Del Que Depende Jerárquicamente: Jefe De La Oficina De Administración Y Servicios

Descripción General Del Cargo

Realiza un manejo integral de las solicitudes requeridas ante la oficina de administración y servicios

Descripción de tareas y funciones

- Trasladar al personal de la institución para diligencias relacionadas con el quehacer y trabajo del IAPMBEB
- Realiza pagos derivados de las obligaciones del IAPMBEB
- Revisa y vela por un buen y adecuado funcionamiento del vehículo asignado por la institución
- Realiza entrega de las correspondencias externas que emita el IAPMBEB a las diversas instituciones
- Realiza tramites en notaria y registro, operaciones bancarias, referencias entre otros
- Realiza pago de los servicios públicos del IAPMBEB
- Tramita cartas de invitación a los proveedores para la adquisición de un bien o servicio que requiera el IAPMBEB
- Realiza cualquiera otra tarea a fin que le sea asignada

Requisitos Exigidos Para El Cargo Educación Formal

- Conocimientos básicos del cargo o Nivel educativo formal principal (bachillerato)

Experiencias

- Un (1) año de experiencia en el sector público y privado

Conocimientos

- conocer la nomenclatura y planimetría del municipio Barinas
- mantenimiento preventivo de vehículo
- acreditación con licencia de segundo grado para manejo de motocicleta

Habilidades Y Destrezas

- operador de vehículo tipo motocicleta
- ser responsable y eficiente para el cumplimiento de las tareas asignadas
- habilidad en atención al público
- discreción
- tener un buen vocabulario
- contar con buena presencia
- tener conocimiento de relaciones humanas

Nombre Del Cargo: Jefe De La Oficina De Planificación, Presupuesto, Organización Y Sistemas

Cargo Del Que Depende Jerárquicamente: Jefe De La Oficina De Administración Y Servicios

Descripción General Del Cargo

Se encarga de asesorar y apoyar en las tomas de decisiones de línea en las distintas actividades, es quien dirige y coordina las actividades presupuestarias del ingreso y los gastos el ejercicio fiscal en curso. Verifica e informa si existe disponibilidad presupuestaria en funcionamiento e inversión para poder dar partida a las órdenes de compra, servicio o cualquier otro requerimiento del IAPMBEB

Descripción de tareas y funciones

- Deberá establecer, las políticas, estrategias y metodologías para la ejecución, control y seguimiento de los proyectos presupuestarios del IAPMBEB
- Dirige el proceso de formulación y todo lo relacionado con el plan operativo anual y del presupuesto de gastos, así como de cualquier otro establecido por el IAPMBEB
- Coordina con las demás oficinas para la realización del proceso de información a suministrar para la memoria y cuenta institucional

- Prepara y presenta los requerimientos de recursos presupuestarios no previstos para el cumplimiento de los objetivos del IAPMBEB
- Elabora informes estadísticos para fundamentar el desarrollo de planes y proyectos del IAPMBEB
- Dirige y formula la evaluación periódica de la organización funcional y estructural del IAPMBEB
- Diseña y actualiza las normas y procedimientos del IAPMBEB junto a otras oficinas de administración y servicios, para garantizar la estandarización y promover los lineamientos del órgano rector
- Coordina y codifica según las características del bien, y compromete las partidas presupuestarias específicas
- Se rige por el ordenamiento jurídico vigente
- Distribuye los créditos adicionales recibidos y asignados a las partidas que le corresponden
- Realiza cualquiera otra tarea a fin que le sea asignada

Requisitos Exigidos Para El Cargo Educación Formal

- Nivel universitario licenciado (a) en contaduría, Administración o carreras a fin

Experiencias

- Dos (2) años de experiencia en el campo laboral de carácter operativo en el área presupuestaria

Conocimientos

- Contabilidad
- Realizar cálculos numéricos y contables
- Principios básicos de computación
- Conocimiento sobre Técnicas actualizadas de presupuesto y contabilidad
- Redacción y transcripción de informes presupuestarios

Habilidades Y Destrezas

- Establecer relaciones interpersonales
- Seguir instrucciones orales y escritas
- Saber escuchar con atención y captar lo establecido
- Saber llevar una buena comunicación con el jefe (a) de la oficina de administración y servicios
- Respetar funciones y actividades establecidas por sus superiores

Nombre Del Cargo: Analista De Presupuesto
Cargo Del Que Depende Jerárquicamente: Jefe De La Oficina De Planificación, Presupuesto, Organización Y Sistemas

Descripción General Del Cargo

Se encarga de apoyar, coordinar y analizar las actividades presupuestarias, evaluando su operatividad y funcionamiento para emitir informes exigidos y establecidos por sus superiores

Descripción de tareas y funciones

- Redacta y analiza el presupuesto anual del IAPMBEB, tomando en cuenta las necesidades de todas las oficinas
- Se encarga del control y del comportamiento de la ejecución presupuestaria
- Elabora el presupuesto de gastos y su ejecución
- Recibe y verifica los recaudos presentados por los proveedores, con el fin de dar veracidad a los requisitos exigidos
- Elabora trasposos de partidas presupuestarias bajo instrucciones del jefe inmediato
- Elabora por trimestres el informe de ejecución presupuestaria (se cumplan o no las metas)
- Participa en la elaboración de la memoria y cuenta institucional, trabajando de la mano con el jefe inmediato
- Realiza cualquiera otra tarea a fin que le sea asignada

Requisitos Exigidos Para El Cargo Educación Formal

- Nivel universitario TSU o licenciado (a) en contaduría pública, administración o carreras a fin

Experiencias

- Un (1) año de experiencia en el campo laboral de carácter operativo en el área presupuestaria

Conocimientos

- Contabilidad pública
- Realizar cálculos numéricos y contables
- Principios básicos de computación
- Conocimiento sobre Técnicas actualizadas de presupuesto y contabilidad
- Redacción y transcripción de informes presupuestarios

Habilidades Y Destrezas

- Establecer relaciones interpersonales
- Seguir instrucciones orales y escritas
- Saber escuchar con atención y captar lo establecido
- Saber llevar una buena comunicación con el jefe (a) de la oficina de administración y servicios
- Respetar funciones y actividades establecidas por sus superiores

Nombre Del Cargo: Auxiliar De Presupuesto

Cargo Del Que Depende Jerárquicamente: Jefe De La Oficina De Planificación, Presupuesto, Organización Y Sistemas

Descripción General Del Cargo

Se encarga de apoyar en la coordinación de actividades presupuestarias y de gastos de ejercicio fiscal, es quien se encarga de dar información sobre si se cuenta o no con disponibilidad presupuestaria en funcionamiento e inversión para la realización de órdenes de compra, servicios o cualquier requerimiento por los superiores del IAPMBEB

Descripción de tareas y funciones

- Registra el presupuesto inicial de ingresos y gastos
- Realiza asientos diarios en forma digitalizada
- Verifica la disponibilidad presupuestaria de las partidas a impulsar
- Realiza modificaciones presupuestarias dependiendo del cual sea el caso
- Elabora cuadros demostrativos para informar el comportamiento del gastos
- Realiza los cierres presupuestarios en forma digitalizada
- Formula informes de ejecución presupuestaria
- Prepara los reportes trimestrales presentados ante los entes rectores
- Participa en la elaboración de la memoria y cuenta institucional, trabajando de lamano con el jefe inmediato
- Realiza cualquiera otra tarea a fin que le sea asignada

Requisitos Exigidos Para El Cargo Educación Formal

- Nivel educativo formal principal (bachillerato) o estudios universitarios de carreras afin

Experiencias

- Dos (2) año de experiencia en el campo laboral de carácter operativo en el área presupuestaria

Conocimientos

- Conocimientos básicos en contaduría o administración
- Realizar cálculos numéricos y contables (básico)
- Principios básicos de computación
- Conocimiento sobre Técnicas actualizadas de presupuesto y contabilidad
- Redacción y transcripción de informes presupuestarios

Habilidades Y Destrezas

- Establecer relaciones interpersonales
- Seguir instrucciones orales y escritas
- Saber escuchar con atención y captar lo establecido
- Saber llevar una buena comunicación con el jefe (a) de la oficina de administración y servicios
- Respetar funciones y actividades establecidas por sus superiores

