



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

ESCUELA DE BANCA Y FINANZAS

DISEÑO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO PARA EL CITTES DE SERVICIOS AGROPECUARIOS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

*Tesis de Grado previa la obtención del
título de Ingeniera en Administración
en Banca y Finanzas.*

AUTORA:

María Elida Reyes Reyes

DIRECTOR:

Dr. Lenin Bolívar Paladines Salvador

LOJA – ECUADOR

2008

CERTIFICACIÓN

Doctor Lenin Bolívar Paladines Salvador

DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

CERTIFICÓ:

Como Director de Tesis denominada “**DISEÑO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO PARA EL CITTES DE SERVICIOS AGROPECUARIOS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**” ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por lo tanto autorizo su presentación.

Loja, Diciembre de 2008

.....

Dr. Lenin Bolívar Paladines Salvador

DIRECTOR DE TESIS

CESIÓN DE DERECHO DE TESIS

Yo, María Elida Reyes Reyes, declaro ser autora del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: "Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad".

.....
Srta. Elida Reyes
AUTORA

AUTORÍA

Las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo, “**DISEÑO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO PARA EL CITES DE SERVICIOS AGROPECUARIOS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**” son de exclusiva responsabilidad de la autora.

.....
Srta. Elida Reyes R.
AUTORA

DEDICATORIA

En primer lugar quiero agradecer a Dios, por brindarme la oportunidad estar hoy cumpliendo una de mis metas, a mis padres por darme la vida, a mis hermanos y hermanas, en especial a Clarita por ser la persona que siempre confió en mí.

Por ello éste trabajo se los dedico a ellos, quiénes con su inagotable paciencia, comprensión y sobre todo amor, me supieron brindar todo su apoyo en los momentos más difíciles de mi existencia; y a mi gran Amor.

Elida

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica Particular de Loja, por permitirme terminar mi carrera y realizar Gestión Productiva en el área Administrativa, a mi Director de Tesis el Dr. Lenin Paladines Salvador, quién con su inagotable paciencia supo guiarme con sus sabios conocimientos. Al Ing. Pablo Acosta, Ing. Yessenia Jara, Econ. Doris Castro. A mis queridos maestros que me ayudaron en mi formación profesional. Y a todas las personas que de una u otra forma colaboraron para poder llegar a un feliz término esta investigación.

Elida.

CONTENIDO

CAPÍTULO I

1. ANTECEDENTES DEL CITTES DE SERVICIOS AGROPECUARIOS

- 1. 1. Servicios Ofrecidos por el CITTES
- 1. 2. Misión
- 1. 3. Visión
- 1. 4. Metas
- 1. 5. Objetivos
- 1. 6. Organigrama Estructural del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.
- 1. 7. Áreas que integran el CITTES de Servicios Agropecuarios
 - 1. 7. 1. Laboratorio de Servicios Agropecuarios (LABSA)
 - 1. 8. Servicios
 - 1. 8. 1. Laboratorio de Servicios Agropecuarios (LABSA)
 - 1. 8. 2. Instituto de Manejo Sustentable del Suelo (IMSS)
 - 1. 8. 3. Estación Agroecológica UTPL

CAPÍTULO II

2. MANUALES

- 2. 1. Definición
- 2. 2. Objetivos
- 2. 3. Ventajas
- 2. 4. Características del Manual

2. 5. Tipos de Manuales

2.5.1. Por su contenido

2. 6. Estructura de un manual.

CAPÍTULO III

3. PROCESOS

3. 1. Planificación

3. 2. Organización

3. 3. Dirección

3. 4. Control

3. 5. Flujogramas

CAPÍTULO IV

4. PASOS PARA LA ELABORACION DE UN MANUAL

4. 1. Definición del plan

4. 1. 1. Determinación de la estructura institucional

4. 1. 2. Finalidad del manual

4. 1. 3. Recolección de información

4. 1. 4. Revisión de la información obtenida

4. 1. 5. Redacción del manual

4. 1. 6. Aprobación del manual

4. 2. Diseño del manual de procedimientos

4. 2. 1. Política

4. 2. 2. Procedimientos

4. 2. 3. Diagrama de procesos

4. 2. 4. Flujo de documentos

4.5. Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

❖ **CONCLUSIONES**

❖ **RECOMENDACIONES**

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

INTRODUCCIÓN

El CITTES de Servicios Agropecuarios está encaminado a todas las personas vinculadas e interesadas en la producción agropecuaria ecológicamente sustentable y ambientalmente saludable.

Los directivos del CITTES con la finalidad de formar profesionales con experiencia práctica en el campo biológico-ingeniería, aplicado a las ciencias agropecuarias, y, de esta manera proponer una alternativa de producción en el campo de la agricultura de exportación y para el consumo local y nacional, ha realizado los esfuerzos necesarios para adquirir una finca agropecuaria, que luego del estudio correspondiente se ha constituido en un Centro de Investigación, Transferencia de Tecnología, Extensión y Servicios (CITTES) de la Escuela de Agropecuaria.

El CITTES de servicios agropecuarios desde su creación se ha consolidado por ser una unidad de ciencia y tecnología dentro del agro (tierra), que busca favorecer y enmarcar sus relaciones entre el mundo de la ciencia y la investigación conjuntamente con la UTPL, y las microempresas que están a su entorno.

El CITTES de servicios agropecuarios como toda empresa que busca rentabilidad y servicio; y, sobre todo, satisfacer las necesidades de la sociedad por tanto, tiene claro cuáles es su misión, visión y objetivos.

Es por esto que se ha visto la necesidad de elaborar este manual de procedimientos administrativos, el mismo que le sirva a la entidad como una herramienta de trabajo.

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una entidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

La elaboración cuidadosa de los manuales de procesos y su adecuada divulgación y control facilitan el éxito de la empresa en sus diferentes actividades, independientemente de que su elaboración sea en tomos de hojas intercambiables o de que su consulta se efectúe por pantalla.

Con el estado actual de innovación tecnológica, la complejidad de los mercados y la competitividad, que tipifican al mundo empresarial moderno, los gerentes perciben que la buena elaboración y difusión de los objetivos, políticas, estrategias, normas de trabajo y rutinas administrativas y operativas dentro del ámbito apropiado, son actos indispensables para el logro de los objetivos.

La finalidad del manual es ofrecer una descripción actualizada, concisa y clara de las actividades contenidas en cada proceso. Por ello, un manual jamás podemos considerarlo como concluido y completo, ya que debe evolucionar con la organización.

En nuestros días, es un requisito esencial que las empresas de gran tamaño posean varios manuales de procesos; no ocurre lo mismo en una entidad pequeña o mediana.

Así podemos pensar que una empresa comienza a justificar la creación de un manual cuando, en razón de su tamaño, actividades y complejidad, sus directivos empiezan a perder la visión de conjunto, a tener dificultad en conocer las actividades y finalidades de las demás dependencias, en fin, a tener dudas respecto del límite de su autoridad y responsabilidad.

Es inconveniente, y hasta cierto punto impracticable, confiar que alguien o pocas personas puedan tener la capacidad de memorizar todos los procesos y las normas asociadas con ellos, las rutinas y los formularios necesarios en una organización. La verdadera orientación consiste en establecer una guía de trabajo, oficial y racional, formalizando la aprobación del conjunto de instrumentos administrativos y estableciendo la obligatoriedad del uso a través de un manual, para evitar que el largo y arduo trabajo de la organización sea diluido, distorsionado, negado y hasta ridiculizado por algunas personas que, generalmente, lo combaten de todas las formas posibles porque lo consideran innecesario.

Con la utilización de este manual se experimentaría un cambio favorable para todos los empleados que sabrían claramente cuáles son sus funciones y responsabilidades que deben cumplir constantemente.

Este proyecto de Investigación consta de Cuatro Capítulos; en el Primer Capítulo se hace la descripción detallada del CITTES de Servicios Agropecuarios este para que logre sus objetivos tiene que conseguir la mejor combinación de los factores de producción disponibles. Esta combinación variará a lo largo del tiempo y dependerá de la necesidad de crecimiento, de la disponibilidad de mano de obra cualificada, de la experiencia de los gestores y de las respectivas funciones asignadas al personal. Además este CITTES de Servicios Agropecuarios está compuesto por tres áreas:

- Laboratorio de Servicios Agropecuarios (LABSA)
- Instituto de Manejo Sustentable del Suelo (IMSS)
- Estación Agroecológica UTPL (EA)

Estas áreas convergen en la investigación de la producción vegetal y animal, bajo la perspectiva de la agroecología y de la conservación, lo cual permite optimizar los recursos de los agroecosistemas. En el Segundo Capítulo hace referencia a algunas definiciones de Manuales como por ejemplo. “El manual de procedimientos es un documento descriptivo y de sistematización normativa, teniendo también un carácter instructivo e informativo. Contiene en forma detallada, las acciones que se siguen en la ejecución de los procesos generados para el cumplimiento de las funciones y deberá guardar coherencia con los respectivos dispositivos legales y/o administrativos, que regulen el funcionamiento de la entidad.¹

Documento elaborado sistemáticamente en el cual se indican las actividades, a ser cumplidas por los miembros de un organismo y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta ó separadamente.

En el Tercer Capítulo describe los procesos que se los utiliza a menudo en la Administración. el proceso de administración se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa y dirigir y controlar sus actividades. Se ha comprobado que la eficiencia de la empresa es mucho mayor que la suma de las eficiencias de los trabajadores, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desean alcanzar.

Por tanto cabe señalar que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar metas establecidas por la

¹ www.manuales.de.administración

organización. En el Cuarto Capítulo se indica los pasos para la Elaboracion del Manual, también se señala el Flujo de Documentos que utilizamos.

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES DEL CITTES

DE SERVICIOS

AGROPECUARIOS

1. ANTECEDENTES DEL CITTES DE SERVICIOS AGROPECUARIOS

La Universidad Técnica Particular de Loja, tiene entre otras unidades académicas, la Escuela de Ingeniería Agropecuaria que fue creada en octubre del año 2000, la misma que está dirigida a todos los bachilleres y personas vinculadas e interesadas en la producción agropecuaria ecológicamente sustentable y ambientalmente saludable.

El personal que labora en esta escuela tiene la finalidad de formar profesionales con experiencia teórico - práctica en el campo biológico-ingeniería, aplicado a las ciencias agropecuarias, y, de esta manera proponer una alternativa de producción en el campo de la agricultura de exportación tanto para el consumo local y nacional. Hasta la fecha se considera que ha existido una interesante evolución, sobre todo en la capacitación de sus docentes. En la actualidad el CITTES está conformado por catorce docentes investigadores de los cuales once se encuentran cursando programas de doctorado en universidades de Europa, mediante modalidad semipresencial. Cuenta además con cuatro profesionales que colaboran en calidad de becarios de investigación.

Desde el punto de vista investigativo esta actividad se está desarrollando en base a los programas doctorales que se encuentran cursando el personal del CITTES, a través de pares académicos (investigadores de universidades oferentes de programas doctorales).²

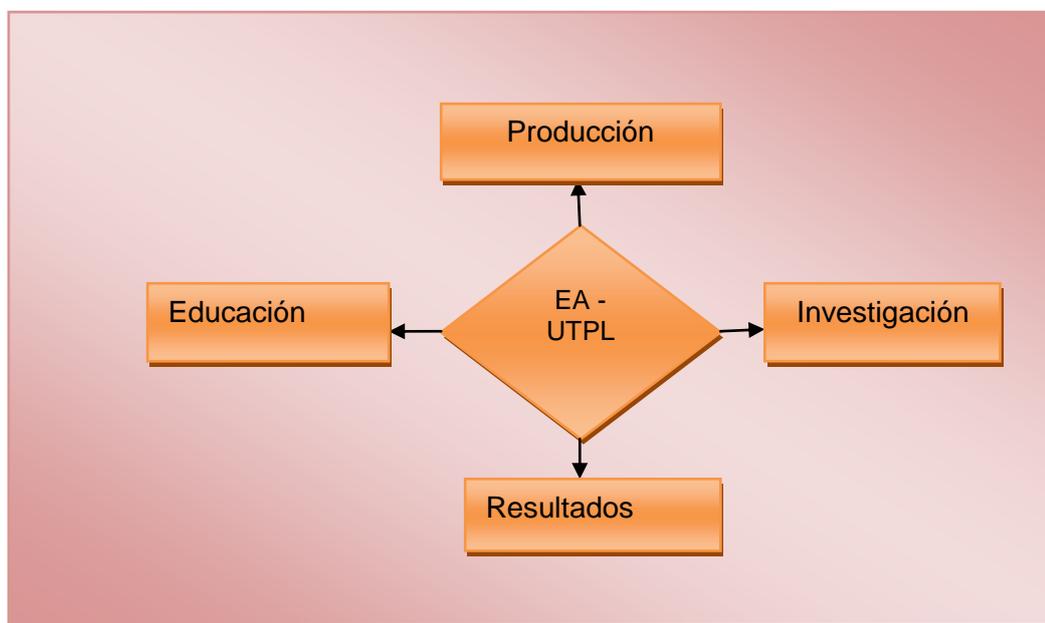
1. 1. Servicios Ofrecidos por el CITTES

El servicio que ofrece el ordenamiento espacial y funcionamiento de la finca Agroecológica de la Escuela de Ingeniería Agropecuaria serán: **producción, educación y la investigación en el campo agropecuario;** servicio que está

² www.utpl.edu.ec/serviciosagropecuarios

orientado a mejorar el nivel académico de los profesionales en formación en cada una de las asignaturas prácticas del pensum de estudios de la carrera. La Estación Agroecológica - UTPL, se encuentra reflejada en el siguiente esquema.

- **Esquema de Servicios del CITTES**



Fuente:	UTPL – CITTES Servicios Agropecuarios
Elaborado:	Elida Reyes.

- **Educación:** La educación que recibe el alumno, es una educación basada en competencias, involucrando conocimientos, habilidades y actitudes que el alumno debe adquirir dentro y fuera del aula, convirtiéndolo en protagonista de su formación y preparándolo para un aprendizaje autónomo.
- **Producción:** La forma de cómo producir un bien o servicio que vaya en beneficio de la sociedad. Utilizando las técnicas necesarias aplicadas al Agro y además guiándose con la Tecnología necesaria.
- **Investigación:** Realizar una investigación Técnica – Científica es constituirse en torno a las diversas áreas específicas de la ciencia que se realizan en el CITTES de servicios agropecuarios, generando bienestar a la sociedad
- **Resultados:** Son los logros o beneficios que se obtienen de lo actuado.
- **EA:** La Estación Agroecológica UTPL, investiga alternativas en la producción de especies vegetales (hortalizas, andinos, frutales, medicinales, etc.), y animales (porcinos, vacunos, aves, etc.), mediante el enfoque de **buenas prácticas agrícolas**; ofreciendo sus servicios.
- **UTPL:** La Universidad Técnica Particular de Loja fue fundada por la comunidad Marista Ecuatoriana (AME) el 3 de mayo de 1971, y administrada por la misma hasta octubre de 1997. Actualmente se encuentra regentada por la Comunidad de Misioneros y Misioneras Identes.

La UTPL, mediante el decreto No. 646, publicado en el registro oficial No. 217 del 5 de mayo de 1971, se constituye como persona jurídica autónoma, con finalidad social y pública, pudiendo impartir enseñanza, desarrollar investigaciones con libertad científico-administrativa, y participar en los planes de desarrollo del país, otorgar, reconocer y revadilar grados académicos y títulos profesionales y, en general, realizar las actividades propias para la consecución de sus fines.

La organización administrativa y operativa así planteada, permitirá el establecimiento de políticas de trabajo claras y correctamente estructuradas para cada sección y para que el personal asignado a las diferentes labores cumpla su función con eficiencia, eficacia y productividad.

Para que El CITTES de Servicios Agropecuarios logre sus objetivos tiene que conseguir la mejor combinación de los factores de producción disponibles. Esta combinación variará a lo largo del tiempo y dependerá de la necesidad de crecimiento, de la disponibilidad de mano de obra cualificada, de la experiencia de los gestores y de las respectivas funciones asignadas al personal.

1. 2. MISIÓN

Aportar a la formación de los estudiantes de las carreras de Ingeniería Agropecuaria, Ambiental, entre otras, en la producción agroecológica basada en la investigación de buenas prácticas agrícolas.³

³ www.utpl.edu.ec/serviciosagropecuarios

1. 3. VISIÓN

Su **Visión es:** “Mantener el espíritu de investigación, asumiendo el trabajo en equipo para promover el desarrollo agropecuario y la conservación de las especies”.⁴

1. 4. Metas

Cuantificar los bienes y servicios e incrementar el nivel de Investigación Científica – Técnica que se producen en cada uno de los sub-CITTES.

Generar una formación integral que una las dimensiones científico - técnicas de alta calidad para servir a la comunidad. Además, brindar servicios integrales de calidad que aseguren su bienestar y coadyuven al mejoramiento del desarrollo comunitario y regional

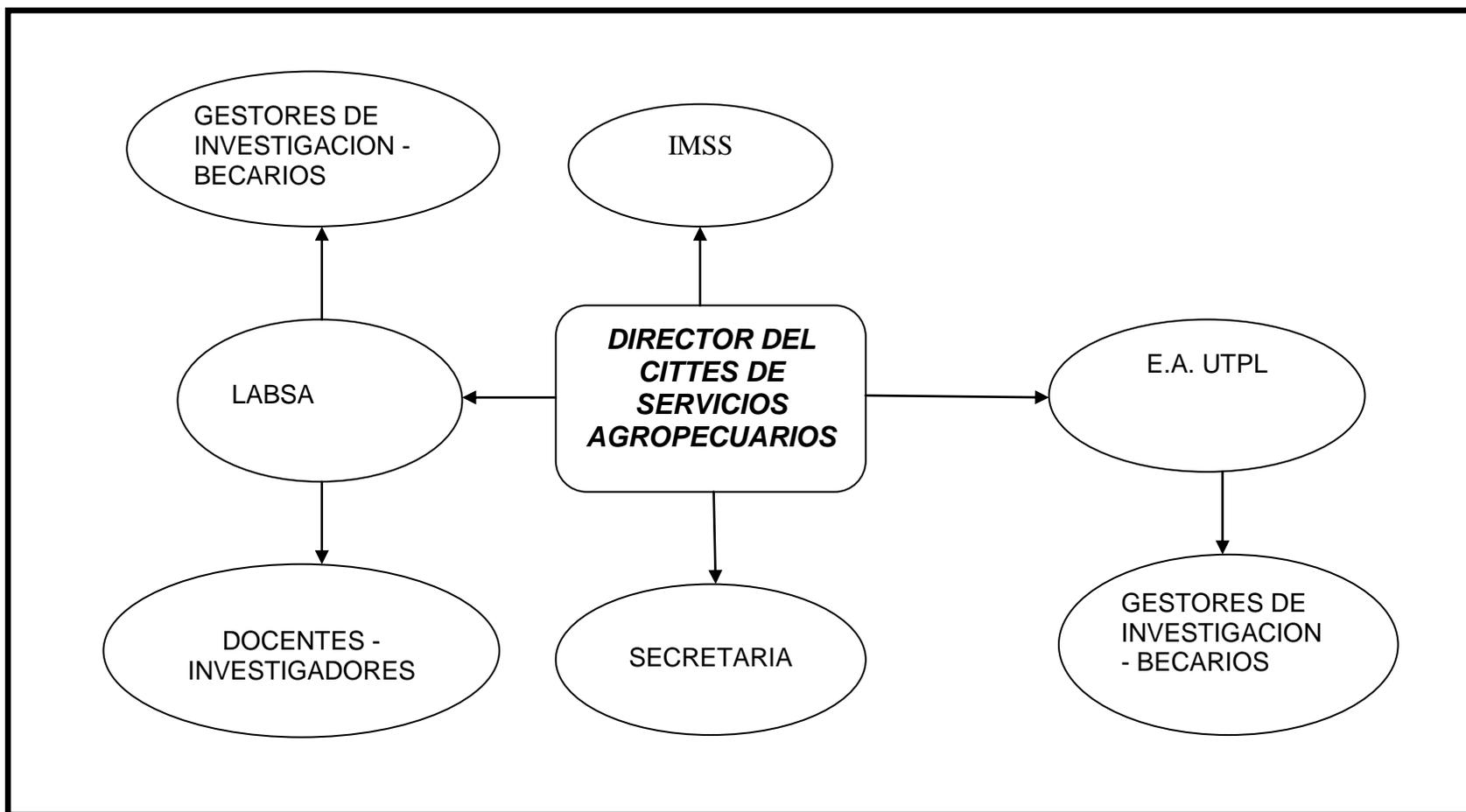
1. 5. OBJETIVOS⁵

- Formar profesionales en el área agropecuaria a través de la investigación.
- Investigar alternativas de producción basadas en buenas prácticas agropecuarias.
- Brindar servicios de asesoramiento técnico en áreas relacionadas a diagnóstico y control de enfermedades de plantas y animales, manejo y conservación de suelos, producción vegetal, etc.
- Aplicar nuevas técnicas en el campo de la investigación de la fitopatología y patología animal.
- Capacitar a los Profesionales en Formación en las diferentes técnicas de diagnóstico.
- Contribuir a mejorar la eficiencia y eficacia de las empresas agroindustriales, mediante un mejoramiento continuo de la calidad de procesos, productos y servicios.

⁴ www.utpl.edu.ec/serviciosagropecuarios

⁵ www.utpl.edu.ec/serviciosagropecuarios

1. 6. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL CITTES DE SERVICIOS AGROPECUARIOS DE LA UTPL.



Fuente :	UTPL.
Elaborado:	Elida Reyes

✓ **Nivel Funcional del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.**

La organización funcional es aquella en la que; se describen las actividades de los diferentes empleados que trabajara para la empresa u organización, cuáles serán sus obligaciones, sus tareas a desempeñar y los requisitos para ocupar el cargo

✓ **Nivel Directivo del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.**

El nivel directivo está conformado por el Concejo Superior presidido por el Rector – Canciller, Vicecanciller, Dirección General Administrativa – Financiera, así quienes se encargan de la aprobación por compra de bienes y servicios, inversión, etc.

✓ **Nivel Ejecutivo del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.**

El nivel ejecutivo esta presidido por el Director General de CITTES.

✓ **Nivel Operativo del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.**

La organización operativa permitirá el establecimiento de estrategias de trabajo claras y correctamente estructuradas para cada sección y para que el personal asignado a las diferentes labores cumpla su función con eficiencia, eficacia y productividad.

⊗ La administración la integran el Director del CITTES, líder, secretaria – contadora, docentes investigadores y gestores de investigación – becarios.

⊗ Laboratorio de Servicios Agropecuarios (LABSA) está integrado por un líder, docentes investigadores, gestores investigadores – becarios.

⊗ Estación Agroecológica UTPL (EA), la integran un líder, docentes investigadores, gestores de investigación – becarios, obreros y guardián.

⊗ Instituto de Manejo Sustentable del Suelo (IMSS)

a. Áreas que integran el CITTES de Servicios Agropecuarios

Este CITTES de Servicios Agropecuarios está compuesto por tres áreas:

- Laboratorio de Servicios Agropecuarios (LABSA)
- Instituto de Manejo Sustentable del Suelo (IMSS)
- Estación Agroecológica UTPL (EA)

Estas áreas convergen en la investigación de la producción vegetal y animal, bajo la perspectiva de la agroecología y de la conservación, lo cual permite optimizar los recursos de los agroecosistemas.

1.8. Servicios⁶

Los SUBCITTES que conforman Servicios Agropecuarios convergen en la investigación enfocada a la producción vegetal, animal y el manejo de suelos, bajo la perspectiva agroecológica y de conservación; principio bajo el cual se persigue optimizar los recursos de los agroecosistemas, mediante la interrelación de sus componentes (agua,

⁶ www.labsacittes.eutpl.edu.ec

suelo, vegetal y animal). Los servicios que ofrece a la comunidad se basan en los conocimientos adquiridos a través de sus actividades investigativas, estos son:

1.8. 1. Laboratorio de Servicios Agropecuarios (LABSA)



Ofrece servicios de diagnóstico y control de enfermedades en plantas (cultivadas y silvestres) y animales (de producción, domésticos y silvestres) desarrollando de manera paralela investigaciones relacionadas a dichas patologías, efectuadas tanto a nivel de laboratorio como en campo (Estación Agroecológica). Entre los principales servicios se citan:

- Diagnóstico y control de enfermedades fitopatológicas (causadas por hongos, virus y bacterias).
- Diagnóstico y control en Patología animal (parasitología, virología, etc.).
- Diagnóstico de enfermedades en fauna silvestre.

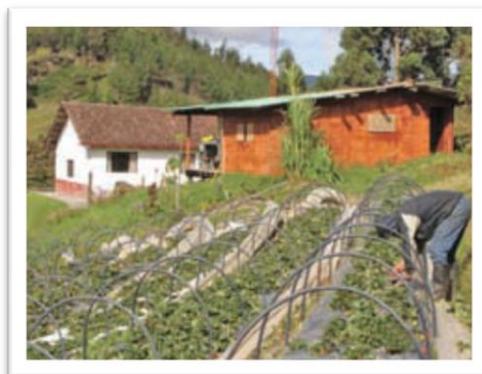
i. **Instituto de Manejo Sustentable del Suelo (IMSS)**



Realiza estudios del recurso suelo, enfocados al conocimiento de la funcionalidad del ecosistema teniendo como visión la sustentabilidad del suelo. IMSS ofrece servicios en:

- Estudios de caracterización de suelos
- Manejo y conservación de suelos en la producción agropecuaria
- Análisis físico químico de suelos

ii. **Estación Agroecológica UTPL**



Investiga alternativas en la producción de especies vegetales (hortalizas, andinos, frutales, medicinales, etc.), y animales (porcinos, vacunos, aves, etc), mediante el enfoque de buenas prácticas agrícolas; ofreciendo sus servicios en:

- Diseño e implementación de sistemas de riego
- Producción de abonos.
- Producción vegetal.
- Explotación de animales menores

❖ **Ubicación Estación Agroecológica UTPL**

Cuenta con una superficie de 17.2 ha. La EA - UTPL se encuentra ubicada en el sector Sur Oriental de la hoya de Loja, perteneciendo a la parroquia San Sebastián del cantón Loja.

Forma parte de la zona de amortiguamiento del Parque Nacional Podocarpus (PNP), específicamente en el sector 1A del Plan de Manejo de ésta área de conservación, dentro de las siguientes coordenadas UTM:

- E: 702050 - 702700
- N: 9527600 – 9558400

La clasificación climática de esta zona corresponde según Koppen: templado lluvioso, mesotérmico frío e isotermal, con temperatura media de 15.4 °C y precipitación media de 780 mm, por año.

Según la clasificación de zonas de vida (Holdridge), el área de estudio corresponde a la formación ecológica bosque seco montano bajo (bs - MB).

❖ **Líneas de Investigación del CITTES DE Servicios Agropecuarios de la UTPL.**

- Producción vegetal
- Sanidad Vegetal
- Producción pecuaria
- Sanidad Animal
- Relación Suelo - Agua
- Relación Suelo - Planta
- Relación Ser Humano - Suelo – Producción
- Relación Suelo – Pedofauna

Los CITTES se constituyen en verdaderas “incubadoras de investigación” que luego de una “etapa de gestación” generan cada vez una mayor cantidad de propuestas de indagación y proyectos productivos, que aportan nuevos conocimientos y aplicaciones prácticas que resuelven necesidades de la sociedad

El CITTES de Servicios Agropecuarios es una unidad económica cuya función específica se basa en la investigación, extensión y servicio en beneficio de la sociedad, dicha unidad está conformada por equipos de docentes investigadores, jóvenes, estudiantes que están en capacidad de aportar con su conocimiento y así lograr incrementar el desarrollo productivo para que la función de servicio a la sociedad sea realmente efectivo.

Aporta en la formación de estudiantes de las carreras de Ingeniería Agropecuaria, Ambiental, entre otras; brindando además sus servicios a la comunidad a través de los conocimientos adquiridos mediante sus líneas investigativas en las cuales los profesionales en formación participan de manera activa y eficiente.

CAPÍTULO II

GENERALIDADES

DE LOS

MANUALES

2. Manuales

2.1. Definición

El manual de procedimientos administrativo es un conjunto de instrucciones y normas reunidas en un cuerpo orgánico, que explican el desarrollo de los procedimientos administrativos. Es una fuente de información permanente actualizada que facilita al personal de una organización la correcta ejecución de las tareas normalizadas. Además, regula la participación de los distintos sectores de una organización, así como también de entes externos (usuarios, organismos de control, proveedores, etc.). Su contenido está dirigido a precisar.⁷

“El manual de procedimientos es un documento descriptivo y de sistematización normativa, teniendo también un carácter instructivo e informativo. Contiene en forma detallada, las acciones que se siguen en la ejecución de los procesos generados para el cumplimiento de las funciones y deberá guardar coherencia con los respectivos dispositivos legales y/o administrativos, que regulen el funcionamiento de la entidad.”⁸

Documento elaborado sistemáticamente en el cual se indican las actividades, a ser cumplidas por los miembros de un organismo y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta ó separadamente.

⁷ www.manuales.com

⁸ [www.manuales de administración](http://www.manuales.de.administración)

Otros Conceptos:

"Un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de una manera fácil de manejar (manuable) se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa". **A. Reyes Ponce.**

"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. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo". **Graham Kellog.**

"Es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa". **Terry G. R.**

"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". **Continolo G**

El manual describe la organización formal, mencionado, para cada puesto de trabajo, los objetivos del mismo, funciones, autoridad y responsabilidades. Los manuales tienen por objeto el decirle a cada jefe o trabajador por escrito lo que se espera de él, en materia de funciones, tareas, responsabilidades, autoridad, comunicaciones, e interrelaciones dentro y fuera de la empresa.

La elaboración cuidadosa de los manuales de procedimientos y su adecuada divulgación y control facilitan el éxito de la empresa en sus diferentes actividades, independientemente de que su elaboración sea en tomos de hojas intercambiables o de que su consulta se efectúe por pantalla.

Con el estado actual de innovación tecnológica, la complejidad de los mercados y la competitividad, que tipifican al mundo empresarial moderno, los gerentes perciben que la buena elaboración y difusión de los objetivos, políticas, estrategias, normas de trabajo y rutinas administrativas y operativas dentro del ámbito apropiado, son actos indispensables para el logro de los objetivos.

La finalidad del manual es ofrecer una descripción actualizada, concisa y clara de las actividades contenidas en cada proceso. Por ello, un manual jamás podemos considerarlo como concluido y completo, ya que debe evolucionar con la organización.

En nuestros días, es un requisito esencial que las empresas de gran tamaño posean varios manuales de procesos; no ocurre lo mismo en una entidad pequeña o mediana, donde el gerente puede preguntarse: ¿compensará para nuestra empresa elaborar manuales de procedimientos? ¿Cuáles manuales serán necesarios? Responder en forma acertada estas preguntas no resulta fácil, por el hecho de no existir un límite exacto para el tamaño de la empresa que justifique la creación de manuales. En un plano general, ellos son útiles para todas ellas, independientemente de su tamaño, número de empleados, actividad, etc.

Así podemos pensar que una empresa comienza a justificar la creación de un manual, cuando, en razón de su tamaño, actividades y complejidad, sus directivos empiezan a perder la visión de conjunto, a tener dificultad en conocer las actividades y finalidades de las

demás dependencias, en fin, a tener dudas respecto del límite de su autoridad y responsabilidad.

Todo trabajo debe ser divulgado para conocimiento y utilización del grupo respectivo de la empresa. Para alcanzar este objetivo, es preciso consolidarlo y presentarlo adecuadamente, bajo un documento conocido como manual, que debe ser aprobado por la autoridad estatutaria, para que adquiera la fuerza necesaria y se aplique como corresponda, ya que existe la tendencia a resistir cualquier norma reguladora que limite la libertad de improvisar y de hacer lo que más le convenga a cada uno.

El manual debe presentar una descripción detallada de las rutinas de trabajo, acompañadas de los respectivos gráficos que faciliten su percepción y retención, y del modelo de los formularios, con las instrucciones para el diligenciamiento.

Consideraciones

- Una herramienta eficaz a la hora de dejar plasmada y para su permanente consulta, la operatoria completa y desarrollada de un organismo o área determinada, agrupando en un solo cuerpo la normativa que rige su accionar.
- Una herramienta con que cuentan las organizaciones para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas.
- Un manual de funciones es un documento que se prepara en una empresa con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados de una compañía.

- La elaboración de un manual de procedimientos se logra mediante la recolección de datos relevantes en los diferentes departamentos, y siendo asesorados por recursos humanos quien nos proporciona de las técnicas necesarias para el logro.

2.2. Objetivos

Considerando que los manuales son un medio de comunicación de las políticas, decisiones y estrategias, se menciona los siguientes objetivos:

- ❖ Precisar las funciones encomendadas a cada cargo, para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- ❖ Facilitar el proceso de reclutamiento y selección de personal.
- ❖ Precisar las funciones encomendadas a cada cargo, para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- ❖ Propiciar la uniformidad en el trabajo.
- ❖ Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer el empleado.
- ❖ Servir de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, ya que facilita su incorporación a las diferentes unidades.
- ❖ Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos.
- ❖ Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal, y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- ❖ Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas.
- ❖ Aumentar la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.

2.3. VENTAJAS⁹

- Mayor facilidad en la toma de decisiones y en la ejecución de las mismas.
- No hay conflictos de autoridad ni fugas de responsabilidad.
- Es claro y sencillo.
- Útil en toda organización.
- Permite normalizar la ejecución de tareas estándar y facilita la toma de decisiones programadas;
- Evita la superposición de tareas entre diferentes áreas de la organización;
- Simplifica y/o racionaliza la ejecución de tareas que cuando no están normalizadas resultan confusas, voluminosas y, por lógica consecuencia, costosas.
- Incrementa la motivación del empleado, ya que permite la detección de los objetivos de la organización mediante el aporte de sus tareas.
- Refleja la evolución administrativa de la organización y el nivel de racionalización alcanzado
- Logra y mantiene un sólido plan de organización
- Facilita el control de gestión y la detección de deficiencias en los procedimientos administrativos.

⁹ Lardent, Gómez Echarren y Loro, Técnicas de organización, sistemas y métodos, Editorial Club de Estudio, 1990.

❖ DESVENTAJAS

- Muchas empresas consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.
- Existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez.
- Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las Operaciones.
- El costo de producción y actualización puede ser alto.
- Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.
- Muy sintética carece de utilidad: muy detallada los convierte en complicados.

2.4. CARACTERÍSTICAS DEL MANUAL

En la utilización de los manuales de procedimientos, se pueden enunciar algunas características que ellos deben cumplir:

- Satisfacer las necesidades reales de la empresa.
- Contar con instrucciones apropiadas de uso, manejo y conservación.
- Facilitar la localización de las orientaciones y disposiciones específicas, mediante una diagramación que corresponda a su verdadera necesidad.
- Redacción simple, corta y comprensible.
- Hacer uso racional y adecuado, por parte de los destinatarios.
- Gozar de adecuada flexibilidad para cubrir diversas situaciones.
- Tener un proceso continuo de revisión y actualización.
- Facilitar, a través del diseño, su uso, conservación y actualización.
- Estar debidamente formalizado por la instancia correspondiente de la empresa.

2. 5. TIPOS DE MANUALES¹⁰

Dentro de las técnicas para documentar una empresa u organización se pueden encontrar distintos tipos de manuales, en el contexto de la organización que es la siguiente:

2. 5. 1. POR SU CONTENIDO

Se refiere al contenido del manual para cubrir una variedad de materias, dentro de este tipo tenemos los siguientes:

- ⊗ **Manual de Historia:** Su propósito es proporcionar información histórica sobre el organismo: sus comienzos, crecimiento, logros, administración y posición actual. Esto le da al empleado un panorama introspectivo de la tradición y filosofía del organismo. Bien elaborado y aplicado contribuye a una mejor comprensión y motiva al personal a sentir que pertenece y forma parte de la organización.
- ⊗ **Manual de organización:** Su propósito es exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos, y las relaciones.
- ⊗ **Manual de políticas:** Consiste en una descripción detallada de los lineamientos seguidos en la toma de decisiones para el logro de los objetivos. El conocer de una organización proporciona el marco principal sobre el cual se basan todas las acciones.
- ⊗ **Manual de procedimientos:** Es la expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo.

¹⁰ Fernando Catacora C. “Sistemas y Procedimientos Contables”

Este manual es una guía (como hacer las cosas) de trabajo al personal y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo ingreso. La implementación de este manual sirve para aumentar la certeza de que el personal utiliza los sistemas y procedimientos administrativos prescritos al realizar su trabajo.

- ⊗ **Manual de contenido múltiple:** Cuando el volumen de actividades, de personal o simplicidad de la estructura organizacional, no justifique la elaboración y utilización de distintos manuales, puede ser conveniente la confección de este tipo de manuales. Un ejemplo de este manual es el de "políticas y procedimientos", el de "historia y organización", en si consiste en combinar dos o más categorías que se interrelacionan en la práctica administrativa.
- ⊗ **Manuales de técnicas.-** son aquellos en los cuales se explican las pautas, pasos o procedimientos que deben seguirse para aplicar alguna técnica específica. Por ejemplo, un manual de operación de un equipo o maquinaria debe ser clasificado en este grupo. El uso y objetivo de este tipo de manuales es por lo general limitado.
- ⊗ **Manual de actividades.-** éste muestra todos los pasos a seguir en diferentes situaciones de trabajo. Ejemplo manuales de inducción al personal.
- ⊗ **Manual de organización.-** incluye todos aquellos aspectos que detallan la estructura, sus relaciones, las responsabilidades de cada empleado y cualquier otra información que muestre la organización desde un punto de vista formal. Ejemplo el contenido de un manual de organización.

Limitaciones al no utilizar los manuales

- No incorporan los elementos propios de la organización informal, la que evidentemente existe pero no es reconocida en los manuales.
- Existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez
- Existe un costo en su reducción y confección que indudablemente, debe afrontarse.
- Exigen una permanente actualización, dado que la pérdida de vigencia de su contenido acarrea su total inutilidad.
- No incorporan los elementos propios de la organización informal, la que evidentemente existe pero no es reconocida en los manuales.

2. 6. Estructura de un manual.

La estructura de un manual consta de tres partes son las siguientes:

1. Encabezamiento.
2. Cuerpo.
3. Glosario.

- **Encabezamiento.-** En el encabezamiento debe ir la siguiente información:
 - Nombre de la empresa u organización.
 - Departamento, sección o dependencia en las cuales se llevan a cabo los procedimientos descritos. Título atractivo, pero que de idea clara y precisa de su contenido.
 - Índice o tabla de contenido de un criterio de relación de los elementos que contiene el manual.

- **El Cuerpo del Manual.**- Este debe contener la siguiente información:
 - Descripción de cada uno de los términos o actividades que conforman el procedimiento, con indicaciones de cómo y cuándo desarrollar las actividades.

- **Glosario de Términos.**- Al final del manual se debe incluir los siguientes datos:
 - Anexos o apéndices como complementos explicativos de aquellos aspectos del manual que lo ameriten.
 - Fecha de emisión del procedimiento para determinar su vigencia.
 - Nombre de la entidad responsable de la elaboración del manual y su contenido.

CAPÍTULO III

PROCESOS

ADMINISTRATIVOS

3. PROCESOS

El proceso de administración se refiere a planear organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades. Se ha comprobado que la eficiencia de la empresa es mucho mayor que la suma de las eficiencias de los trabajadores, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desean alcanzar.

Por tanto cabe señalar que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar metas establecidas por la organización.

Desde finales del siglo XIX se ha definido la administración en términos de cuatro funciones específicas:

- La planificación
- La organización
- Integración de personal
- La dirección
- El control

3. 1. PLANIFICACIÓN

Es esencial para que las organizaciones logren óptimos niveles de rendimiento, estando directamente relacionada con ella, la capacidad de una empresa para adaptarse al cambio. La planificación incluye elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros.

Principios de la planeación

Precisión

"Los planes no deben hacerse con afirmaciones vagas y genéricas, sino con la mayor precisión posible, porque van a regir acciones concretas".

Flexibilidad

Todo plan debe dejar margen para los cambios que surjan en este, y a razón en la parte imprevisible, y de las circunstancias que hayan variado después de la revisión.

Unidad de dirección

Los planes deben ser de tal naturaleza que pueda decirse que existe uno sólo para cada función, y todos los que se aplican en la empresa deben de estar de tal modo coordinados e integrados que en realidad pueda decirse que existe un solo plan general.

Consistencia

Todo plan deberá estar perfectamente integrado al resto de los planes, para que todos interactúen en conjunto, logrando así una coordinación entre los recursos, funciones y actividades, a fin de poder alcanzar con eficiencia los objetivos.

Rentabilidad

Todo plan deberá lograr una relación favorable de los beneficios que espera con respecto a los costos que exige, definiendo previamente estos últimos y el valor de los resultados que se obtendrán en la forma más cuantitativa posible. El plan debe expresar que los resultados deben ser superiores a los insumos o gastos.

Participación

Todo plan deberá tratar de conseguir la participación de las personas que habrán de estructurarlo, o que se vean relacionadas de alguna manera con su funcionamiento

3. 2. ORGANIZACIÓN

Se trata de determinar que recurso y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe de diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa.

De la estructura establecida necesaria la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto. Podemos decir que el resultado a que se llegue con esta función es el establecimiento de una estructura organizativa.

Es importante una estructura organizacional bien definida porque asigna autoridad y responsabilidades de desempeño en forma sistemática.

Principios de organización

- **Unidad de mando**

Un subordinado sólo deberá recibir órdenes de un solo jefe, cuando no se respeta este principio se generan fugas de responsabilidad, se da la confusión y se produce una serie de conflictos entre las personas.

- **Especialización**

Consiste en agrupar las actividades de acuerdo a su naturaleza, de tal forma que se pueda crear la especialización en la ejecución de las mismas.

- **Paridad de autoridad y responsabilidad**

La autoridad se delega y la responsabilidad se comparte y por ello se debe mantener un equilibrio entre la autoridad y la responsabilidad.

3. 3. INTEGRACIÓN DE PERSONAL

Definición.- consiste en ocupar y mantener así los puestos de la estructura de la organización. Esto se realiza mediante identificación de los requerimientos de fuerza de trabajo, el inventario mide las personas disponibles y el reclutamiento, selección, contratación, ascenso, evaluación, planeación de carreras, compensación y capacitación o desarrollo, tanto de candidatos como de empleados en funciones a fin de que puedan cumplir eficaz y eficientemente sus tareas.

3.4. DIRECCIÓN

Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo. Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para la tarea de dirección, de hecho la dirección llega al fondo de las relaciones de los administrativos con cada una de las personas que trabajan con ellos. Ya que estos dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización, al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo.

La dirección incluye motivación, enfoque de liderazgo, equipos y trabajo en equipo y comunicación.

Principios de dirección

- **Coordinación de intereses**

El logro del fin común se hará más fácil cuanto mejor se logre coordinar los intereses del grupo y aún los individuales de quienes participan en la búsqueda de aquel.

- **Impersonalidad del mando**

La autoridad en una empresa debe ejercerse más como producto de una necesidad de todo el organismo social que como resultado exclusivo de la voluntad del que manda.

- **Resolución de conflictos**

Debe procurarse que los conflictos que aparezcan se resuelvan lo más pronto que sea posible y de modo que, sin lesionar la disciplina produzcan el menor disgusto a las partes.

- **Aprovechamiento de conflictos**

Debe procurarse aún aprovechar el conflicto para forzar el encuentro de soluciones. Mary Parker Follet afirma que todo conflicto, como todo razonamiento en el mundo físico, es de suyo un obstáculo a la coordinación.

3. 5. CONTROL

Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas. El control facilita el logro de los planes. Los planes no se logran por si solos, éstos orientan a sus directivos al uso de los recursos para cumplir con metas específicas, después se verifican las actividades para determinar si se ajustan a los planes.

3. 6. Flujogramas

Concepto

El flujograma consiste en representar gráficamente hechos, situaciones, movimientos o relaciones de todo tipo, por medio de símbolos. Es una herramienta y técnica para la representación de los procedimientos en forma grafica.

“El flujograma o Fluxograma, es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica. Según su formato o propósito, puede contener información adicional sobre el método de ejecución de las operaciones, el itinerario de las personas, las formas la distancia recorrida el tiempo empleado, etc.”.¹¹

¹¹ Gómez Cejas, Guillermo. Año 1997

CAPÍTULO IV

ELABORACIÓN DEL MANUAL DEL

CITTES DE SERVICIOS

AGROPECUARIOS

Uno de los propósitos fundamentales de elaborar el Manual de Procedimientos es para que utilice una estructura adecuada a las necesidades de la Institución. Este manual es un documento que servirá como medio de comunicación y coordinación que permitirá registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información del CITTES.

4. PASOS PARA LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL

La persona e Institución que tenga la responsabilidad de elaborar un manual deben tener conocimiento general sobre el funcionamiento de la Institución y considerar los siguientes aspectos al momento de elaborar el manual.

4.1. DEFINICIÓN DEL PLAN

Se tiene que explicar con claridad y precisión la finalidad del manual, ya que es un instrumento de apoyo administrativo, que agrupa procedimientos precisos con un objetivo común, que describirá en su secuencia lógica las distintas actividades de que se compone cada uno de los procedimientos que lo integran

Para cualquier tipo de elaboración de manual deben estar definidos su ámbito, sus objetivos, el personal y las áreas que participaran tanto en su elaboración y aplicación.

4.1.1. DETERMINACIÓN DE LA ESTRUCTURA INSTITUCIONAL

- ❖ Identificar todos los factores físicos, psicológicos y sociales, relaciones que rodean y afectan a la institución y personal que labora en la misma
- ❖ Conocer la estructura funcional de la institución
- ❖ Determinar las áreas y tareas de que se compone el CITTES

4.1.2. FINALIDAD DEL MANUAL

Al determinar la elaboración de un manual se deberá explicar detalladamente el motivo del porque se lo realiza y así mismo indicar los beneficios que posteriormente brindara a la institución y a sus áreas

4.1.3. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para recabar información, es necesario acudir a diversas fuentes entre las que destacan los archivos documentales, en los que rigen el funcionamiento y actividades; los funcionarios y empleados quienes aportan información adicional para la elaboración del manual y las áreas de trabajo que sirven para tener una visión real de las condiciones del medio.

4.1.4. REVICIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA

Es el análisis profundo que se le hace a las actividades actuales de la institución para así establecer todo lo que resulte inadecuado, corregir errores y proponer mejoras que beneficien a la institución.

4.1.5. REDACCIÓN DEL MANUAL

Es indispensable escribirlo de manera que su contenido sea de fácil comprensión, utilizando un lenguaje claro para que todas las personas que hagan uso del manual puedan interpretar lo descrito en este.¹²

¹² Carmen Farez Crespo

4.1.6. APROBACIÓN DEL MANUAL

Terminada la redacción del manual se lo presenta al director para que lo revise y apruebe y posteriormente ponerlo a disposición de los usuarios.

La aprobación se puede dar de dos maneras:

- Cuando el manual tiene la aprobación de todo el personal que interviene en su aplicación.
- Cuando la aprobación proviene solamente de la dirección de la institución

Para el diseño del manual de procedimientos administrativos se contara con la siguiente estructura la misma que se describe a continuación.

4.2. 1. POLÍTICA

Las políticas enunciadas en este manual de procedimientos administrativo tienen como finalidad obtener resultados en las operaciones del CITTES.

4. 2. 2. PROCEDIMIENTOS

Para la elaboración del Manual de Procedimientos Administrativos se tomara en cuenta la siguiente estructura.

- **NOMBRE:** Nombre de la entidad con su respectivo logotipo
- **TÍTULO:** Describe la actividad a desarrollarse.
- **FECHA:** De la aprobación de los procesos
- **CÓDIGO:** Presentara el numero de los temas, políticas, diagrama de procesos de los procesos, flujo del documento.

- **PÁGINA:** El numero de pagina de cada proceso.

- **POLÍTICA Y NORMAS DE OPERACIÓN:** Las políticas o normas de operación deben prevenir situaciones alternativas que pueden presentarse al operar los procedimientos, es decir definir expresamente que hacer o que lineamientos deben tomarse como referencia en casos que no se presentan habitualmente o no están previstos en la diagramación del procedimiento.

- **OBJETIVO:** En este punto deben explicarse, en forma clara y precisa los propósitos y objetivos del procedimiento que se describirá en el manual.

- **ALCANCE:** Este apartado debe contener la explicación de las áreas, secciones o personas sobre las cuales se aplicaran los procedimientos, en qué circunstancias se harán y cuáles serán los límites de esa aplicabilidad. La presentación de dichas unidades debe llevarse a cabo según el orden en que intervienen dentro del procedimiento.

- **DESCRIPCIÓN DEL PROCESO:** Define las actividades en la organización, recursos, responsables; las actividades se presentan en el diagrama de flujo.

4.2.3. DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS

Las actividades en el CITTES de Servicios Agropecuarios en un diagrama de flujo para que los lectores tengan una mayor comprensión.

4.2.4. FLUJO DE DOCUMENTOS ¹³

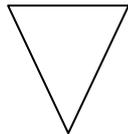
Para la descripción de las actividades del CITTES, se utilizó la siguiente simbología acorde a las necesidades de la institución, la misma que se describe a continuación.



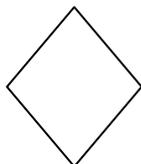
INICIO/FIN DE PROCESO: Como una formalidad, este símbolo se utiliza para iniciar un procedimiento y para indicar una terminación.



PROCESO: Representa un proceso, en algunos casos manuales y en otros mecanizados. Su contenido debe comenzar con verbos en infinitivo.

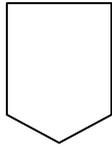


ARCHIVO O ALMACENAMIENTO: Se utiliza para mostrar un archivo, ya sea este en forma permanente o temporal. Dependiendo de que sea uno u otro, llevará internamente una letra P - permanente o T - temporal.

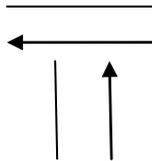


ALTERNATIVO O DECISIÓN: Este símbolo es utilizado cuando dentro del flujo del proceso, existen cursos alternativos de acción.

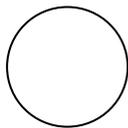
¹³ Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Alfredo Casanova Fellkr



CONECTOR FUERA DE PÁGINA: se utiliza cuando un flujograma es graficado en más de una página, o existen diferentes columnas en las cuales la secuencia de pasos es ininterrumpida.



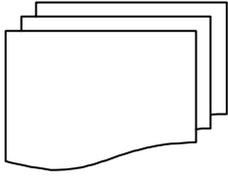
LÍNEAS DE FLUJOS: Representa el flujo de la información desde/hacia. Se usan obligatoriamente para reflejar el orden que se debe seguir la lectura del flujograma y muestra igualmente como fluye la información a lo largo del proceso.



CONECTOR DE PÁGINA: Algunas veces el flujograma puede requerir que se efectúen saltos en la secuencia de los pasos, pero dentro de la misma página.



DOCUMENTO: Utilizado cuando se requiere diagramar algún documento que es generado o transferido a lo largo del proceso.

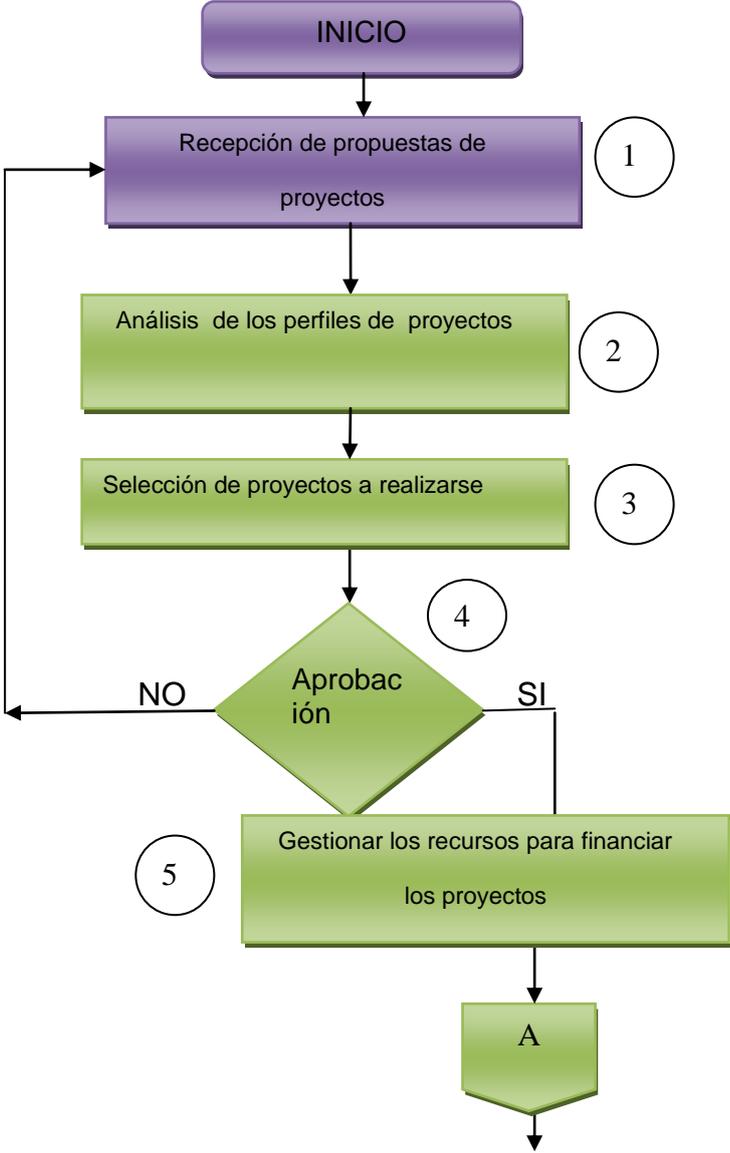


MULTI - DOCUMENTO: Utilizado cuando se requiere diagramar varios documentos que son generados o transferidos a lo largo del proceso.

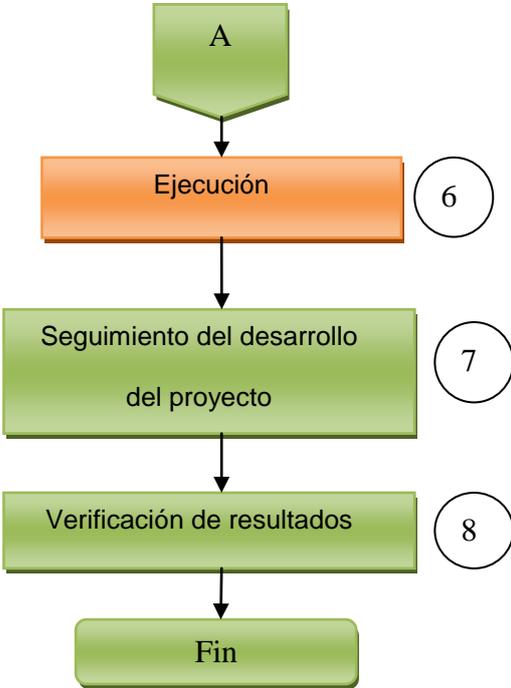
Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	Manual de Procedimientos "Coordinar las diferentes actividades que realiza cada uno de los investigadores" DIRECTOR	Fecha: 02 – Oct. 08 Código: 1.1 Página: 1/3
<p>OBJETIVO: Contribuir al diseño de programas de Investigación que aporten a soluciones efectivas para la comunidad.</p> <p>ALCANCE: Este procedimiento es de exclusiva aplicación del Director del CITTES y en ausencia de él lo hará su encargado. Esta actividad se realizara continuamente en función al surgimiento de nuevas necesidades.</p> <p>POLÍTICA: De acuerdo al reglamento interno de la UTPL. Los proyectos que no superen los \$ 500.00, seguirán estrictamente este proceso, caso contrario se seguirá un procedimiento adicional en cuanto a la obtención de recursos, que se detallara posteriormente.</p> <p>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Recepción de propuestas de proyectos2. Análisis de los perfiles de proyectos3. Selección de proyectos a realizarse4. Aprobación5. Gestionar los recursos para financiar los proyectos6. Ejecución7. Seguimiento del desarrollo del proyecto8. Verificación de resultados		
Autora: Elida Reyes		

Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	<p>Manual de Procedimientos “Coordinar las diferentes actividades que realiza cada uno de los investigadores” DIRECTOR</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08 Código: 1.1 Página: 2/3</p>
<p>Diagrama del Proceso</p>		<p>Responsable</p>
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> 1[Recepción de propuestas de proyectos] 1 --> 2[Análisis de los perfiles de proyectos] 2 --> 3[Selección de proyectos a realizarse] 3 --> 4{Aprobación} 4 -- NO --> 1 4 -- SI --> 5[Gestionar los recursos para financiar los proyectos] 5 --> A{{A}} </pre>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Secretaria (morado) ▪ Director. (Color verde) ▪ Docentes, Investigadores (color naranja)
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

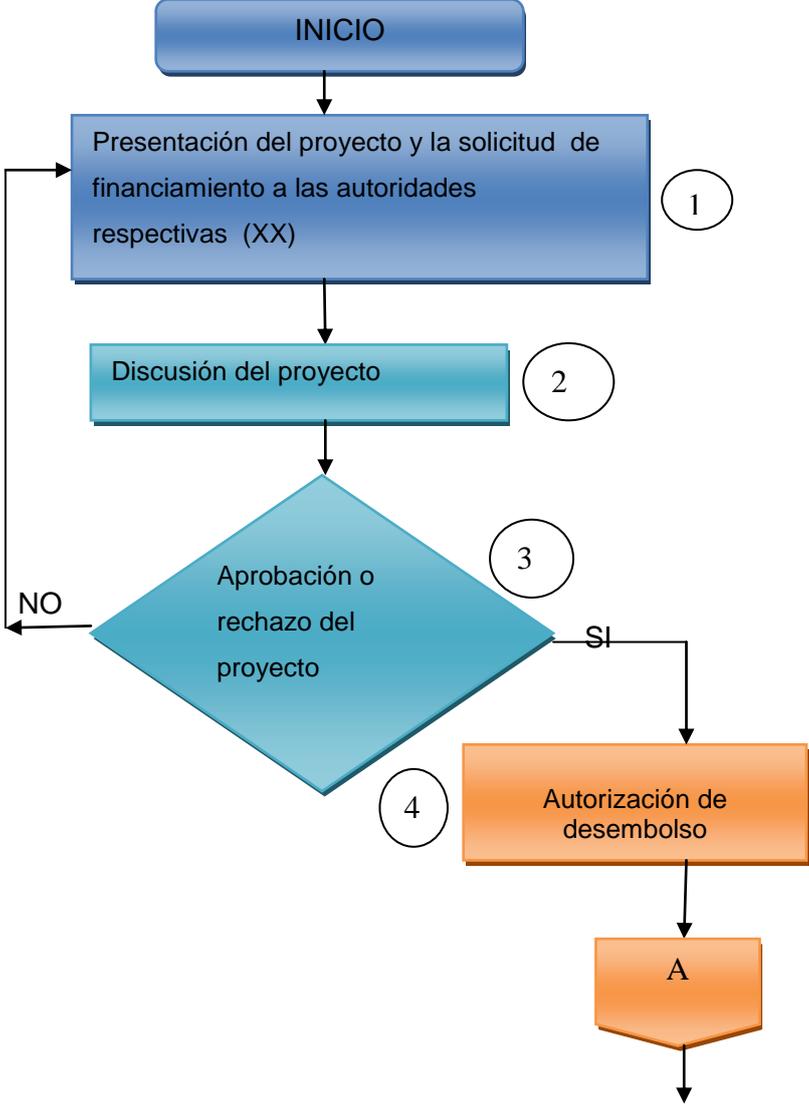
Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	<p>Manual de Procedimientos</p> <p>“Coordinar las diferentes actividades que realiza cada uno de los investigadores”</p> <p>DIRECTOR</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08</p> <p>Código: 1.1</p> <p>Página: 3/3</p>
<p>Diagrama del Proceso</p>		<p>Responsable</p>
 <pre> graph TD A[A] --> B[Ejecución (6)] B --> C[Seguimiento del desarrollo del proyecto (7)] C --> D[Verificación de resultados (8)] D --> E[Fin] </pre>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Secretaria (morado) ▪ Director. (Color verde) ▪ Docentes, Investigadores (color naranja)
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

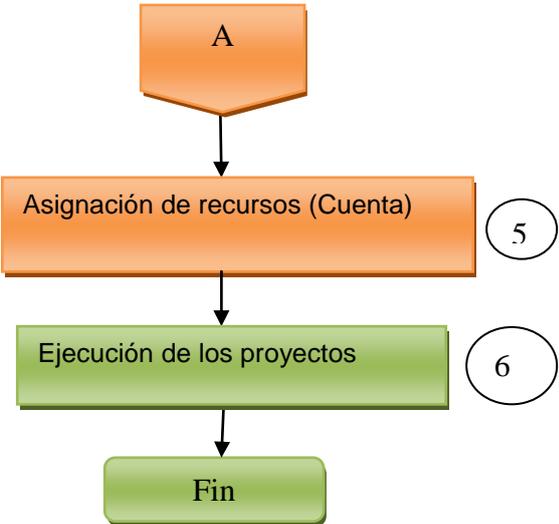
Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	<p>Manual de Procedimientos "Gestionar el Financiamiento de los Proyectos para el CITTES DIRECTOR</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08 Código: 1.3 Página: 1/3</p>
<p>OBJETIVO: Cristalizar el proyecto.</p> <p>ALCANCE: Esta actividad inicialmente será realizada por el Director del CITTES, en lo que se refiere a la presentación de la solicitud, y el proyecto a las autoridades respectivas las cuales se encargaran de la discusión, aprobación y posteriormente la asignación de recursos.</p> <p>POLÍTICA: Según las normas de la UTPL, en esta sección se analizaran los proyectos cuyo presupuesto supere los \$ 500.00.</p> <p>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Presentación del proyecto y la solicitud de financiamiento a las autoridades respectivas (XX)2. Discusión del proyecto3. Aprobación o rechazo del proyecto4. Autorización de desembolso5. Asignación de recursos (Cuenta)6. Ejecución		
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	<p>Manual de Procedimientos “Gestionar el Financiamiento de los Proyectos para el CITTES ” DIRECTOR</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08 Código: 1.3 Página: 2/3</p>
<p>Diagrama del Proceso</p>		<p>Responsable</p>
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> Step1[Presentación del proyecto y la solicitud de financiamiento a las autoridades respectivas (XX) 1] Step1 --> Step2[Discusión del proyecto 2] Step2 --> Step3{Aprobación o rechazo del proyecto 3} Step3 -- SI --> Step4[Autorización de desembolso 4] Step4 --> A{{A}} Step3 -- NO --> Step1 </pre>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Director del CITTES (celeste) ▪ Canciller UTPL (lila) ▪ Administrador Financiero UTPL. (naranja) ▪ Docentes (verde)
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

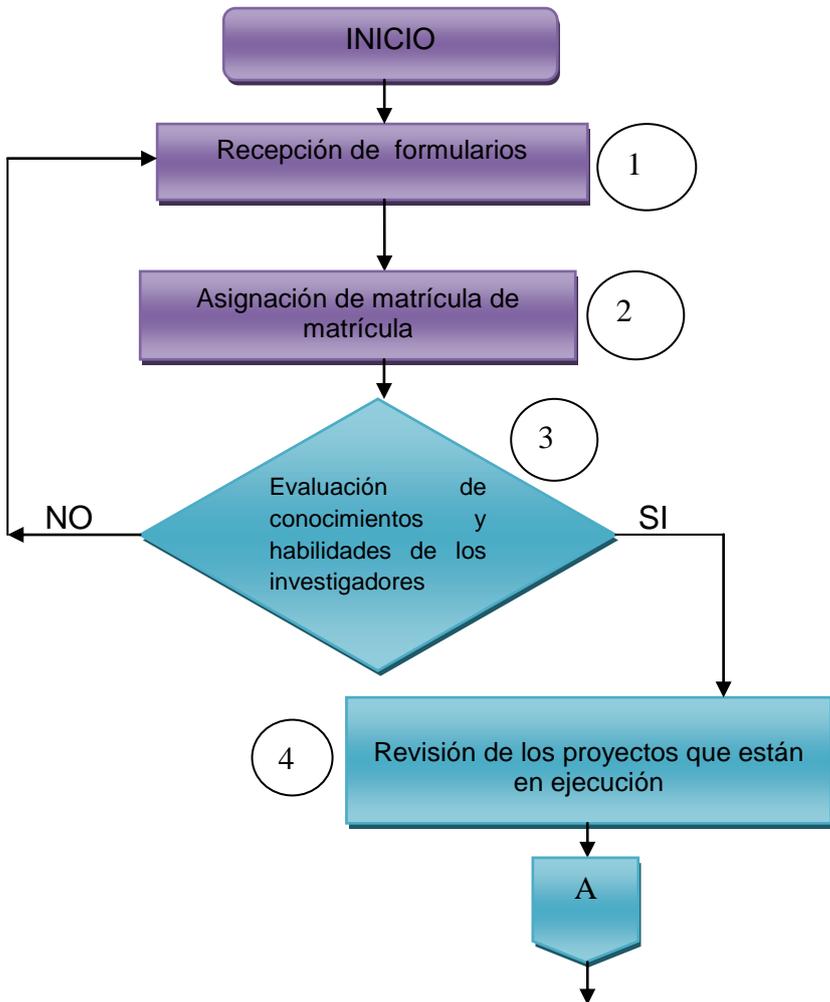
Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	<p>Manual de Procedimientos “Gestionar el Financiamiento de los Proyectos para el CITTES ” DIRECTOR</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08 Código: 1.3 Página: 3/3</p>
<p>Diagrama del Proceso</p>		<p>Responsable</p>
 <pre> graph TD A[A] --> B[Asignación de recursos (Cuenta)] B --> C[Ejecución de los proyectos] C --> D[Fin] </pre>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Director del CITTES (celeste) ▪ Canciller UTPL (lila) ▪ Administrador Financiero UTPL. (naranja) ▪ Docentes (verde)
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

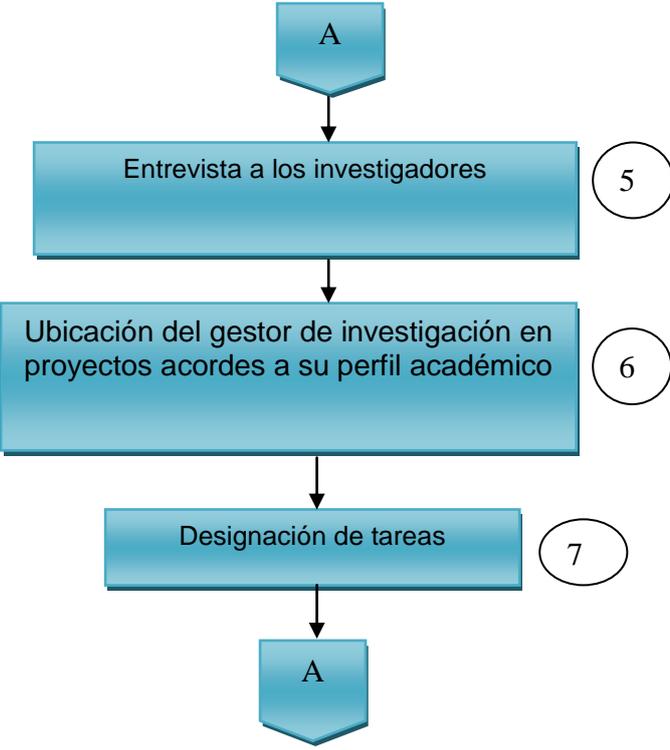
Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	<p>Manual de Procedimientos "Administración de los Gestores de Investigación." DIRECTOR</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08 Código: 1.3 Página: 1/4</p>
<p>OBJETIVO: Conocer las habilidades y destrezas de los gestores a fin de potenciarlas en un proyecto específico.</p> <p>ALCANCE: Este proceso se realizara al inicio de cada ciclo académico y estará a cargo de la secretaria y director del CITTES.</p> <p>POLÍTICA: Asignar las tareas o proyectos al gestor en función a sus conocimientos.</p> <p>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</p> <ol style="list-style-type: none">1. Recepción de formularios2. Asignación de matrícula3. Evaluación de conocimientos y habilidades de los investigadores4. Revisión de los proyectos que están en ejecución5. Entrevista a los investigadores6. Ubicación del gestor de investigación en proyectos acordes a su perfil académico7. Designación de tareas8. Control de horarios y actividades asignadas9. Evaluación de los gestores de investigación		
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

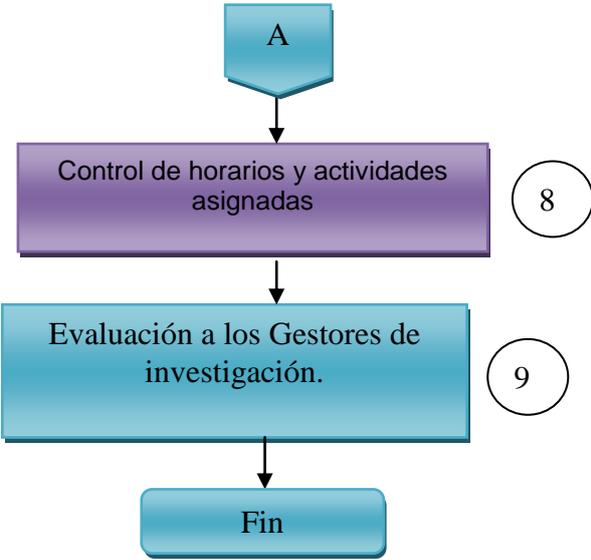
Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	<p>Manual de Procedimientos "Administración de los Gestores de Investigación." DIRECTOR</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08 Código: 1.3 Página: 2/4.</p>
<p>Diagrama del Proceso</p>		<p>Responsable</p>
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> R1[Recepción de formularios] R1 --> R2[Asignación de matrícula de matrícula] R2 --> D3{Evaluación de conocimientos y habilidades de los investigadores} D3 -- SI --> R4[Revisión de los proyectos que están en ejecución] D3 -- NO --> R1 R4 --> A{{A}} </pre>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Secretaria (morado) ▪ Director del CITTES (lila)
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	<p>Manual de Procedimientos “Administración de los Gestores de Investigación. DIRECTOR.”</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08 Código: 1.3 Página: 3/4</p>
<p>Diagrama del Proceso</p>		<p>Responsable</p>
 <pre> graph TD A[A] --> B[Entrevista a los investigadores (5)] B --> C[Ubicación del gestor de investigación en proyectos acordes a su perfil académico (6)] C --> D[Designación de tareas (7)] D --> E[A] </pre>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Secretaria (morado) ▪ Director del CITTES. (lila)
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

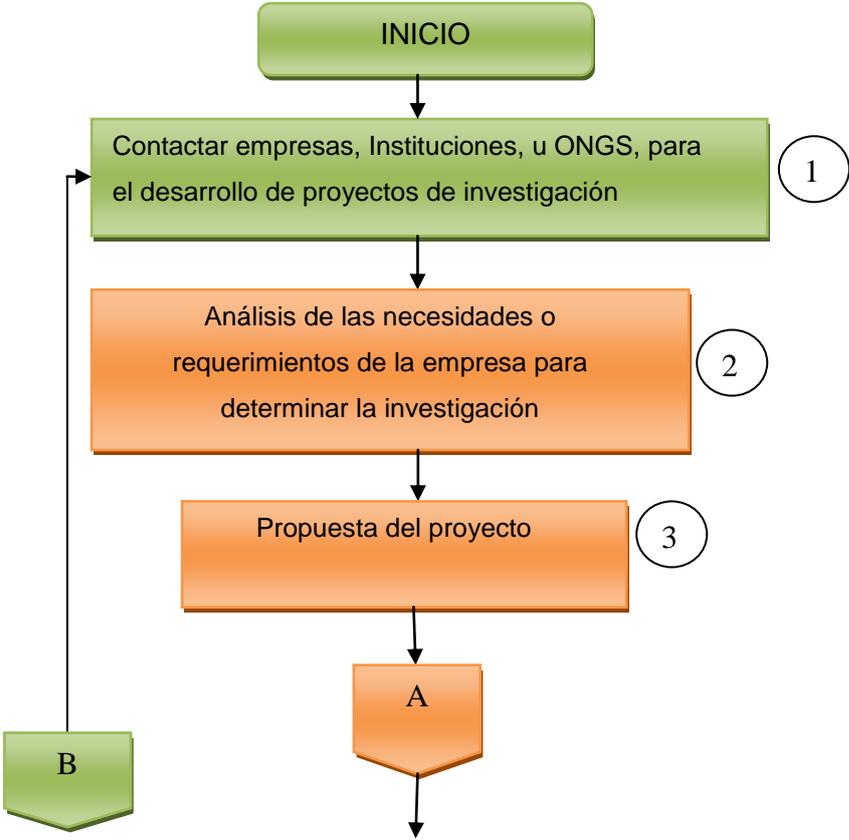
Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	<p>Manual de Procedimientos “Administración de los Gestores de Investigación. DIRECTOR.</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08 Código: 1.3 Página: 4/4</p>
<p>Diagrama del Proceso</p>		<p>Responsable</p>
 <pre> graph TD A[A] --> B[Control de horarios y actividades asignadas] B --> C[Evaluación a los Gestores de investigación.] C --> D[Fin] </pre>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Secretaria (morado) ▪ Director del CITTES. (lila)
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

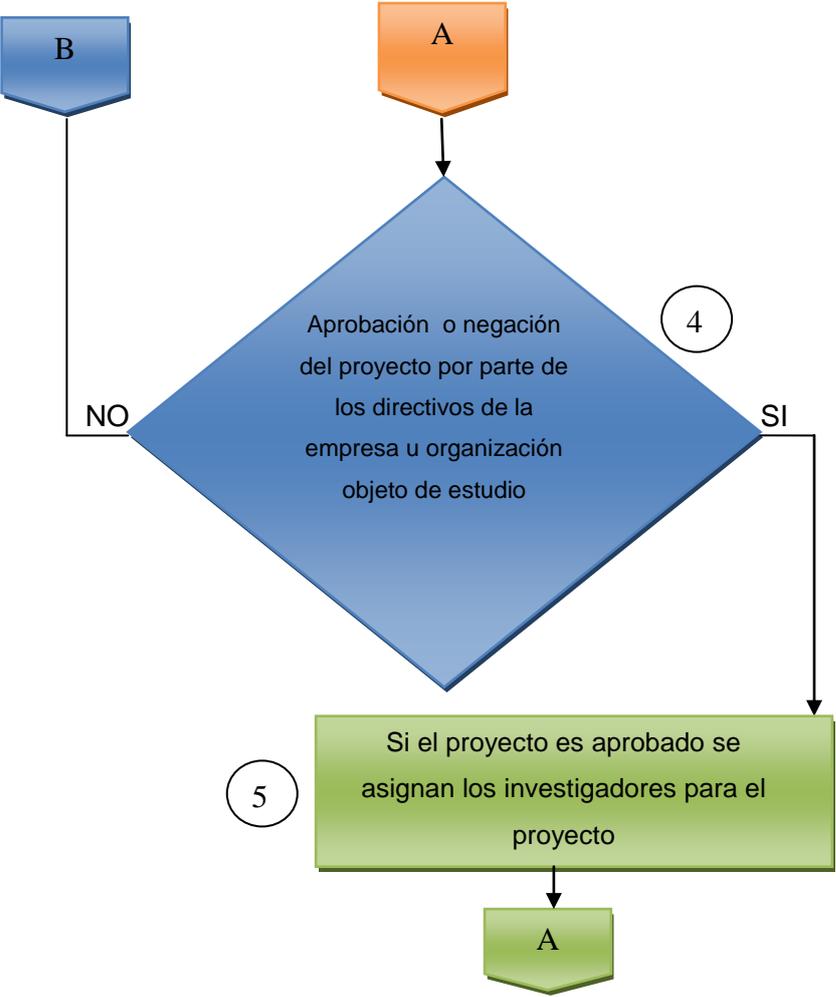
Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	Manual de Procedimientos "Gestionar Proyectos de Investigación para el CITTES." DIRECTOR.	Fecha: 02 – Oct. 08 Código: 1.4 Página: 1/4
<p>OBJETIVO: Crear planes de investigación en miras a la solución de problemas y obtención de recursos.</p> <p>ALCANCE: La fase inicial del proceso es de aplicación del director, posteriormente para el desarrollo de los proyectos este asignara a los respectivos docentes.</p> <p>POLÍTICA: Potenciar los conocimientos de la UTPL, a través del servicio a la colectividad.</p> <p>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</p> <ol style="list-style-type: none">1. Contactar empresas, Instituciones, u ONGS, para el desarrollo de proyectos de investigación2. Análisis de las necesidades o requerimientos de la empresa para determinar la investigación3. Propuesta del proyecto4. Aprobación o negación del proyecto por parte de los directivos de la empresa u organización objeto de estudio5. Si el proyecto es aprobado se asignan los investigadores para el proyecto6. Ejecución7. Seguimiento y control del desarrollo del proyecto8. Evaluación de resultados		
Autora: Elida Reyes		

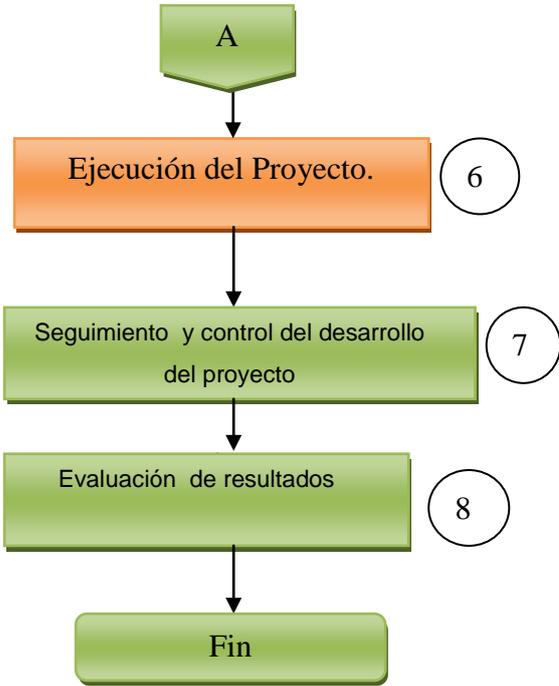
Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	<p>Manual de Procedimientos “Gestionar Proyectos de Investigación para el CITTES.” DIRECTOR.</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08 Código: 1.4 Página: 2/4</p>
<p>Diagrama del Proceso</p>		<p>Responsable</p>
 <pre> graph TD INICIO[INICIO] --> Step1[Contactar empresas, Instituciones, u ONGS, para el desarrollo de proyectos de investigación] Step1 --> Step2[Análisis de las necesidades o requerimientos de la empresa para determinar la investigación] Step2 --> Step3[Propuesta del proyecto] Step3 --> A[A] A --> B[B] B --> Step1 </pre>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Director del CITTES (verde) ▪ Docentes (naranja) ▪ Empresas (azul)
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTP.

	<p>Manual de Procedimientos “Gestionar Proyectos de Investigación para el CITTES.” DIRECTOR.</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08 Código: 1.4 Página: 3/4</p>
<p>Diagrama del Proceso</p>		<p>Responsable</p>
 <pre> graph TD A1[A] --> D{4: Aprobación o negación del proyecto por parte de los directivos de la empresa u organización objeto de estudio} D -- NO --> B[B] D -- SI --> P[5: Si el proyecto es aprobado se asignan los investigadores para el proyecto] P --> A2[A] </pre>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Director del CITTES (verde) ▪ Docentes (naranja) ▪ Empresas (azul)
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

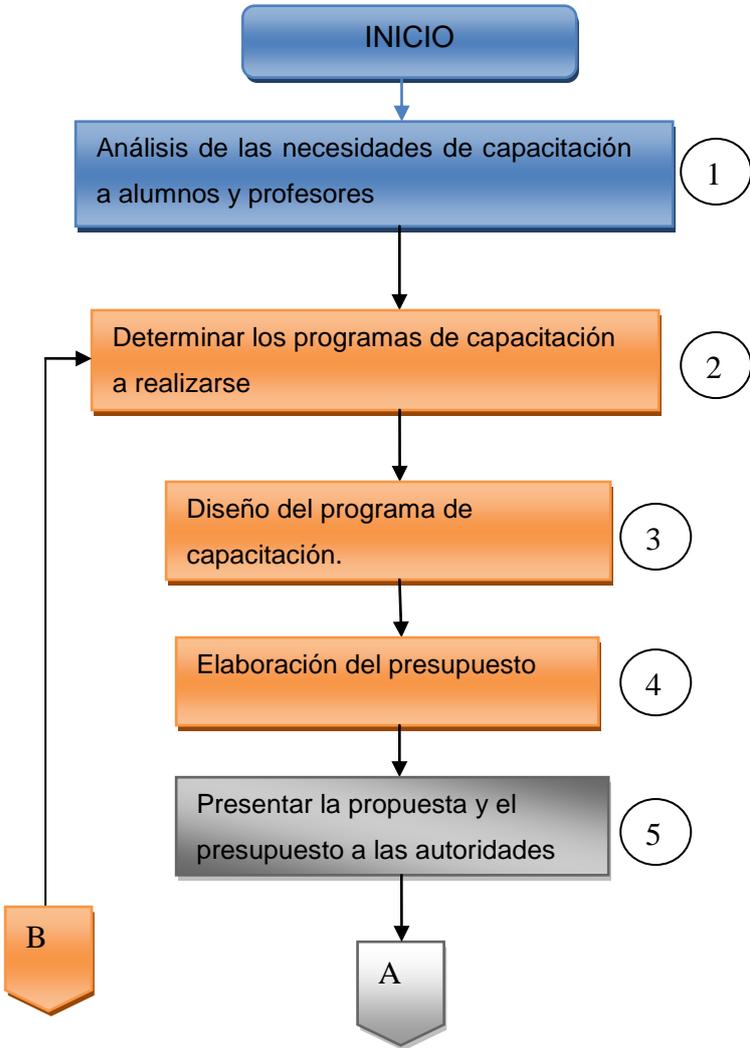
Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	<p>Manual de Procedimientos “Gestionar Proyectos de Investigación para el CITTES.” DIRECTOR.</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08 Código: 1.4 Página: 4/4</p>
<p>Diagrama del Proceso</p>		<p>Responsable</p>
 <pre> graph TD A{{A}} --> B[Ejecución del Proyecto. 6] B --> C[Seguimiento y control del desarrollo del proyecto 7] C --> D[Evaluación de resultados 8] D --> E[Fin] </pre>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Director del CITTES (verde) ▪ Docentes (naranja) ▪ Empresas (azul).
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

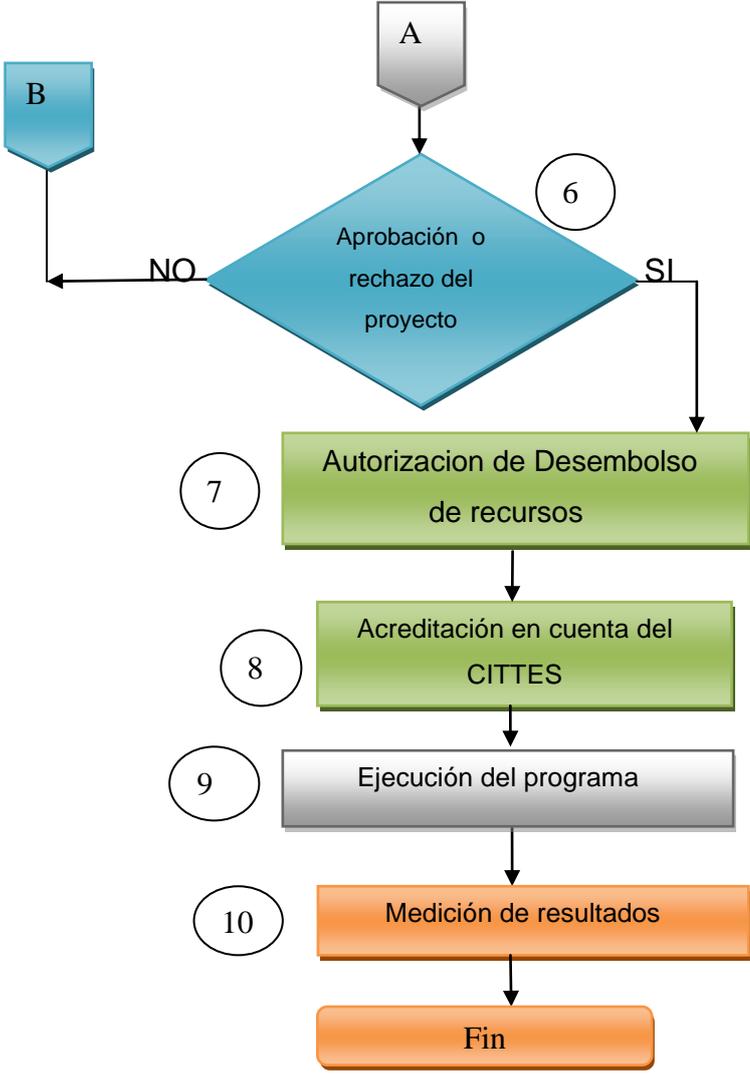
Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	Manual de Procedimientos "Gestión de Congresos Cursos, Seminarios y Pasantías" DIRECTOR.	Fecha: 02 – Oct. 08 Código: 1.5 Página: 1/3
<p>OBJETIVO: Actualizar los conocimientos de los alumnos y docentes</p> <p>ALCANCE: Este procedimiento está a cargo del director del CITTES, pero también se pueden iniciar tanto de los alumnos como de los docentes.</p> <p>POLÍTICA: Renovar y aportar continuamente conocimientos adicionales al pensum de estudios y a sus educandos.</p> <p>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</p> <ol style="list-style-type: none">1. Análisis de las necesidades de capacitación a alumnos y profesores2. Determinar los programas de capacitación a realizarse3. Diseño del programa de capacitación4. Elaboración del presupuesto5. Presentar la propuesta y el presupuesto a las autoridades6. Aprobación o rechazo de proyecto7. Desembolso de recursos8. Acreditación en cuenta9. Ejecución del programa10. Medición de resultado		
Autora: Elida Reyes		

Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	<p>Manual de Procedimientos “Gestión de Congresos Cursos, Seminarios y Pasantías” DIRECTOR</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08 Código: 1.5 Página: 2/3</p>
<p>Diagrama del Proceso</p>		<p>Responsable</p>
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> 1[Análisis de las necesidades de capacitación a alumnos y profesores] 1 --> 2[Determinar los programas de capacitación a realizarse] 2 --> 3[Diseño del programa de capacitación.] 3 --> 4[Elaboración del presupuesto] 4 --> 5[Presentar la propuesta y el presupuesto a las autoridades] 5 --> A[↓ A] 5 --> B[← B] B --> 2 </pre>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Director del CITTES, (azul) ▪ Director del CITTES, Docentes. (naranja) ▪ Director (negro) ▪ Canciller (lila) ▪ Administrador Financiero. (verde)
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

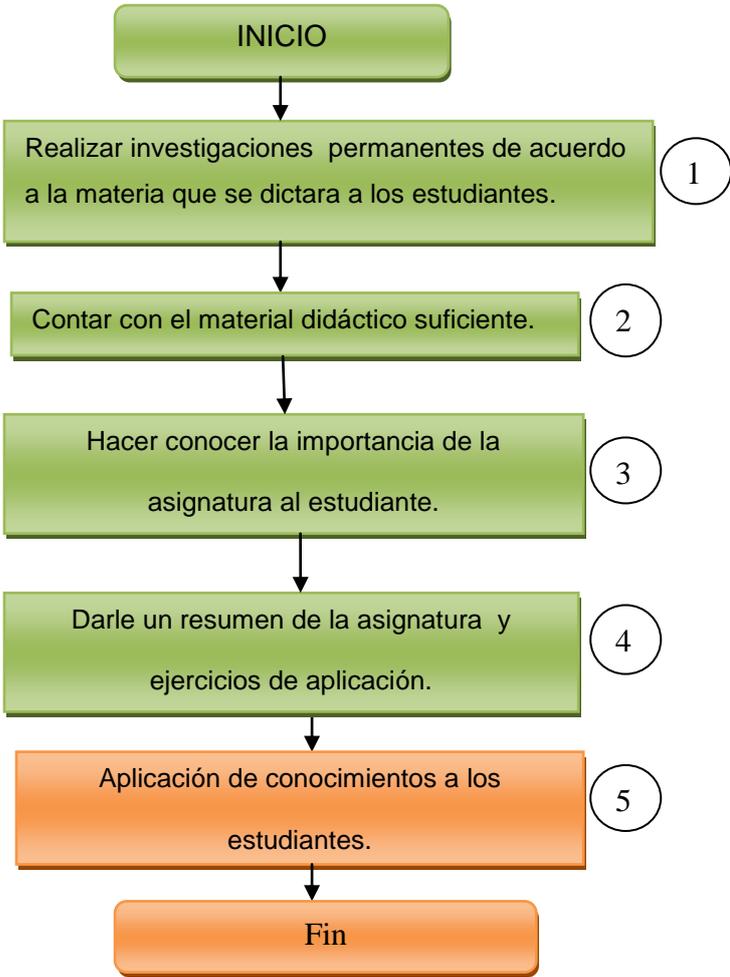
Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	<p>Manual de Procedimientos “Gestión de Congresos Cursos, Seminarios y Pasantías” DIRECTOR</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08 Código: 1.5 Página: 3/3</p>
<p>Diagrama del Proceso</p>		<p>Responsable</p>
 <pre> graph TD A[A] --> D{Aprobación o rechazo del proyecto (6)} D -- NO --> B[B] D -- SI --> 7[Autorización de Desembolso de recursos (7)] 7 --> 8[Acreditación en cuenta del CITTES (8)] 8 --> 9[Ejecución del programa (9)] 9 --> 10[Medición de resultados (10)] 10 --> Fin[Fin] </pre>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Director del CITTES, (azul) ▪ Director del CITTES, Docentes. (naranja) ▪ Director (negro) ▪ Canciller (lila) ▪ Administrador Financiero. (verde)
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	<p>Manual de Procedimientos "Investigación Científica - Docencia".</p> <p>DOCENTES</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08 Código: 1.6 Página: 1/2</p>
<p>OBJETIVO: Planificar los contenidos y aplicarlos a los educandos mediante la docencia.</p> <p>ALCANCE: Este procedimiento está a cargo de los docentes del CITTES, de Servicios agropecuarios de la UTPL.</p> <p>POLÍTICA: Ser competitivos y generar excelencia.</p> <p>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</p> <ol style="list-style-type: none">1. Realizar investigaciones permanentes de acuerdo a la materia que se dictara a los estudiantes.2. Contar con el material didáctico suficiente.3. Hacer conocer la importancia de la asignatura al estudiante.4. Darle un resumen de la asignatura y ejercicios de aplicación.5. Aplicación de conocimientos a los estudiantes.		
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

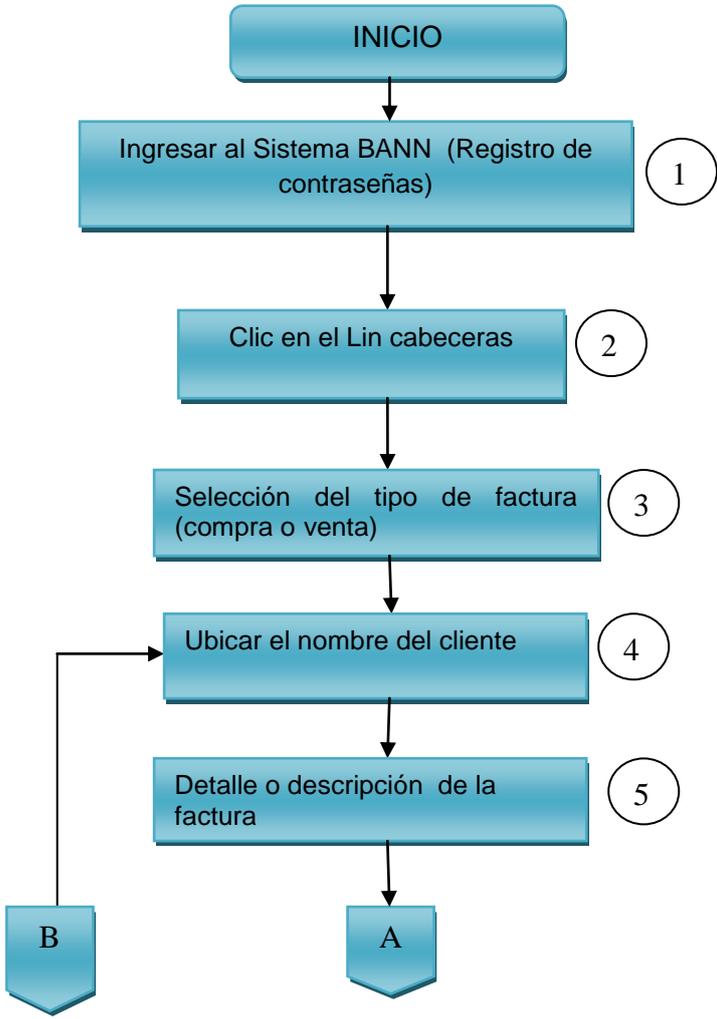
Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	<p>Manual de Procedimientos</p> <p>“Investigación Científica - Docencia.”</p> <p>DOCENTES.</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08</p> <p>Código: 1.6</p> <p>Página: 2/2</p>
<p>Diagrama del Proceso</p>		<p>Responsable</p>
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> B1[Realizar investigaciones permanentes de acuerdo a la materia que se dictara a los estudiantes.] B1 --> B2[Contar con el material didáctico suficiente.] B2 --> B3[Hacer conocer la importancia de la asignatura al estudiante.] B3 --> B4[Darle un resumen de la asignatura y ejercicios de aplicación.] B4 --> B5[Aplicación de conocimientos a los estudiantes.] B5 --> FIN([Fin]) </pre>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Docentes (verde) ▪ Estudiantes (naranja)
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

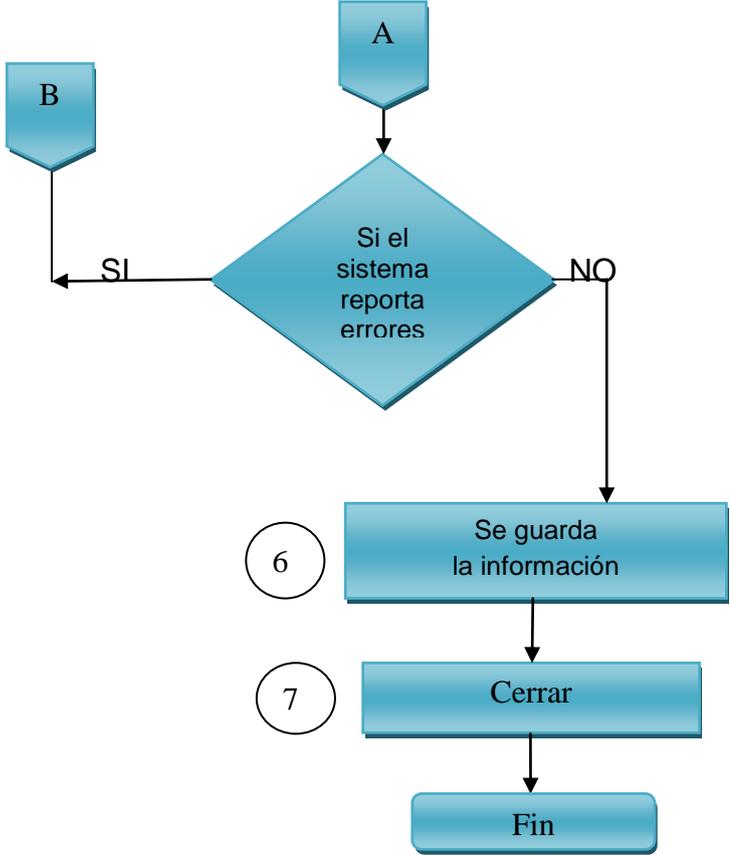
Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	<p>Manual de Procedimientos</p> <p>“Ingreso de facturas de compra y venta de los diferentes productos al sistema”.</p> <p>SECRETARIA.</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08</p> <p>Código: 1.7</p> <p>Página: 1/3</p>
<p>OBJETIVO: Controlar las compras y ventas del CITTES.</p> <p>ALCANCE: Este procedimiento está a cargo exclusivamente de la secretaria.</p> <p>POLÍTICA: Mantener ordenado el archivo y al día el Sistema BANN</p> <p>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</p> <ol style="list-style-type: none">1. Ingresar al Sistema BANN (Registro de contraseñas). Ver anexo No 12. Clic en el Lin cabeceras3. Selección del tipo de factura (compra o venta)4. Ubicar el nombre del cliente5. Detalle o descripción de la factura (montos, fecha, puestos o servicios)6. Si el sistema no reporta errores se procede a guardar la información caso contrario se realizan las rectificaciones correspondientes		
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

Elaboración del Manual del CITES de Servicios Agropecuarios de la UTP.

	<p>Manual de Procedimientos</p> <p>“Ingreso de facturas de compra y venta de diferentes productos al sistema”</p> <p>SECRETARIA.</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08</p> <p>Código: 1.7</p> <p>Página: 2/2</p>
<p>Diagrama del Proceso</p>		<p>Responsable</p>
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> 1[Ingresar al Sistema BANN (Registro de contraseñas) (1)] 1 --> 2[Clic en el Lin cabeceras (2)] 2 --> 3[Selección del tipo de factura (compra o venta) (3)] 3 --> 4[Ubicar el nombre del cliente (4)] 4 --> 5[Detalle o descripción de la factura (5)] 5 --> A{{A}} B{{B}} --> 4 </pre>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Secretaria (Ila)
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

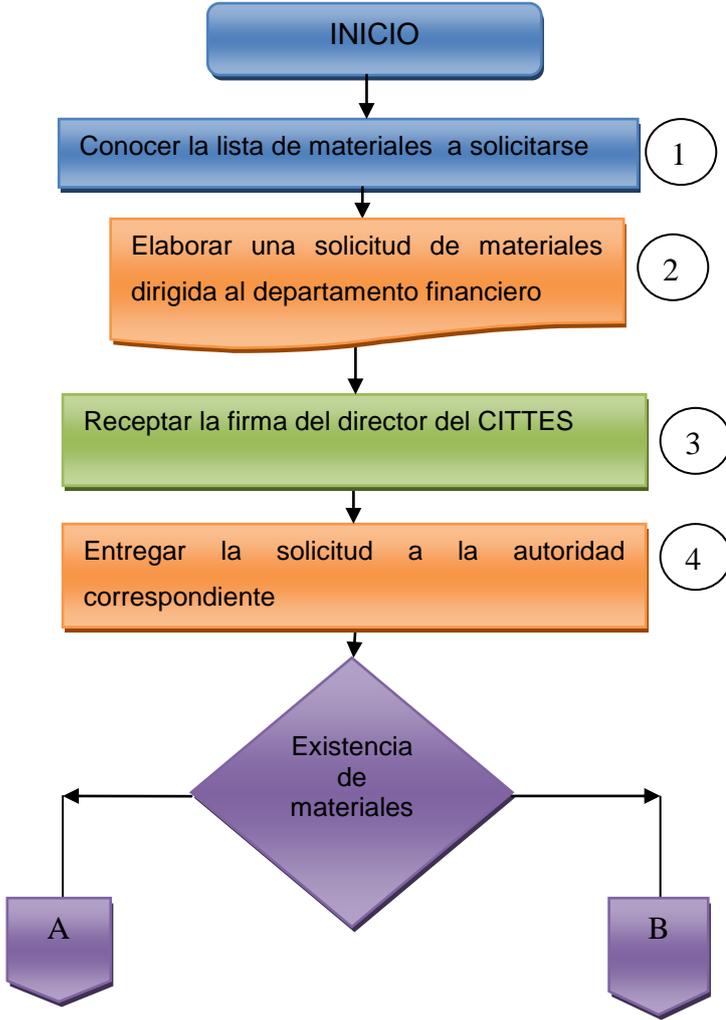
Elaboración del Manual del CTTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	<p>Manual de Procedimientos</p> <p>“Ingreso de facturas de compra y venta de diferentes productos al sistema”</p> <p>SECRETARIA.</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08</p> <p>Código: 1.7</p> <p>Página: 3/3</p>
<p>Diagrama del Proceso</p>		<p>Responsable</p>
 <pre> graph TD A[A] --> D{Si el sistema reporta errores} D -- SI --> B[B] D -- NO --> S6[6 Se guarda la información] S6 --> S7[7 Cerrar] S7 --> F[Fin] </pre>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Secretaria (lila)
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

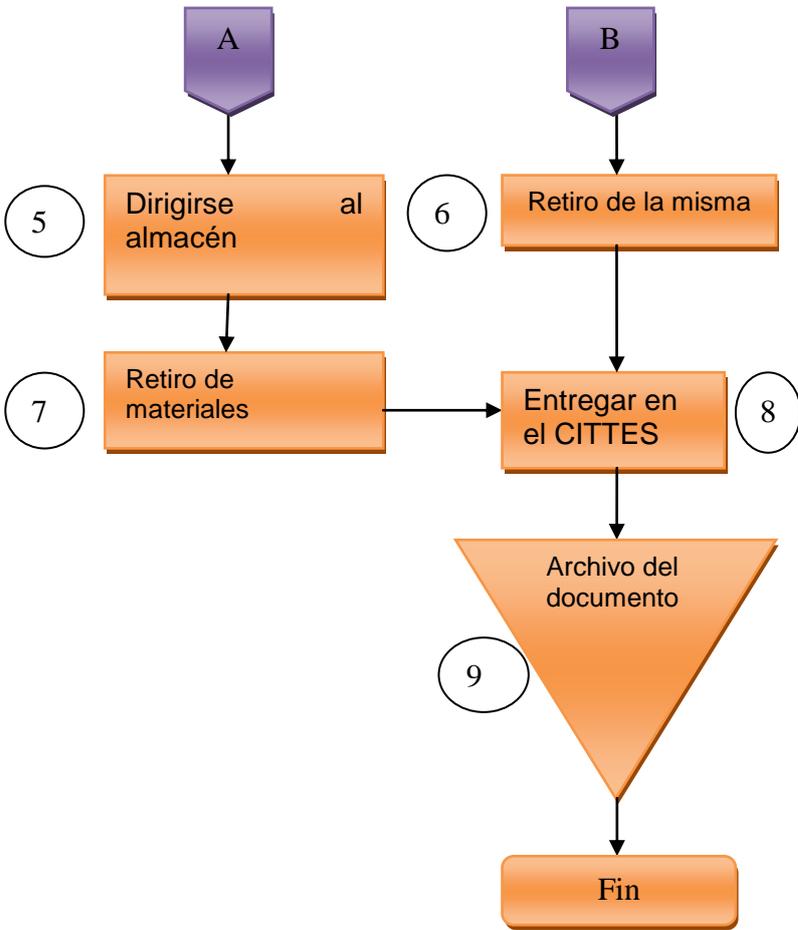
Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	<p>Manual de Procedimientos</p> <p>“Solicitud de materiales de Laboratorio y suministros de oficina”.</p> <p>SECRETARIA.</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08</p> <p>Código: 1.8</p> <p>Página: 1/3</p>
<p>OBJETIVO: Realizar las diferentes actividades del CITTES</p> <p>ALCANCE: Este procedimiento está a cargo de la secretaria en el momento de la elaboración del oficio, y del director al realizar su rúbrica.</p> <p>POLÍTICA: Llevar a cabo las diferentes investigaciones (prácticas), y actividades que se realizan dentro del CITTES.</p> <p>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</p> <ol style="list-style-type: none">1. Conocer la lista de materiales a solicitarse2. Elaborar una solicitud de materiales dirigida al departamento financiero3. Receptar la firma del director del CITTES4. Entregar la solicitud a la autoridad correspondiente5. Si disponen de los materiales solicitados se retiran en la dependencia mencionada anteriormente caso contrario y previo visto bueno dirigirse al almacén universitario para el despacho de los mismos6. Entregar los materiales en el CITTES7. Archivo del documento		
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	<p>Manual de Procedimientos</p> <p>“Solicitud de materiales para de Laboratorio y suministros de oficina.” SECRETARIA.</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08</p> <p>Código: 1.8</p> <p>Página: 2/2</p>
<p>Diagrama del Proceso</p>		<p>Responsable</p>
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> Step1[Conocer la lista de materiales a solicitarse] Step1 --> Step2[Elaborar una solicitud de materiales dirigida al departamento financiero] Step2 --> Step3[Receptar la firma del director del CITTES] Step3 --> Step4[Entregar la solicitud a la autoridad correspondiente] Step4 --> Decision{Existencia de materiales} Decision --> A{{A}} Decision --> B{{B}} </pre>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Docentes e Investigadores (azul) ▪ Secretaria (naranja) ▪ Director (verde) ▪ Bodega (morado)
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

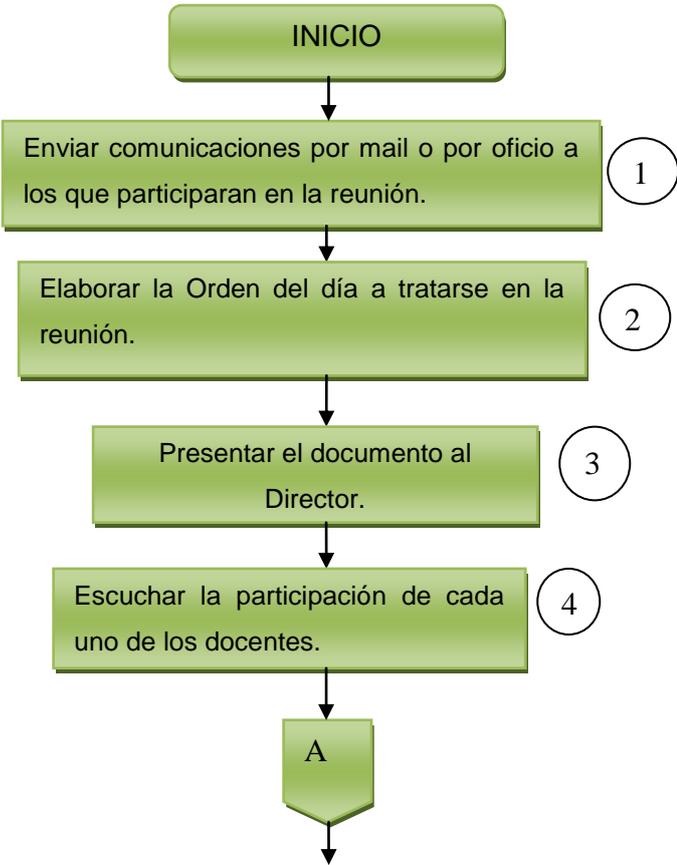
Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	<p>Manual de Procedimientos</p> <p>“Solicitud de materiales para de Laboratorio y suministros de oficina ” SECRETARIA.</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08</p> <p>Código: 1.8</p> <p>Página: 3/3</p>
<p>Diagrama del Proceso</p>		<p>Responsable</p>
 <pre> graph TD A[A] --> 5((5)) 5 --> 5a[Dirigirse al almacén] 5a --> 7((7)) 7 --> 8((8)) B[B] --> 6((6)) 6 --> 6a[Retiro de la misma] 6a --> 8 8 --> 9((9)) 9 --> Fin[Fin] </pre>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Docentes e Investigadores (azul) ▪ Secretaria (naranja) ▪ Director (verde) ▪ Bodega (morado)
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

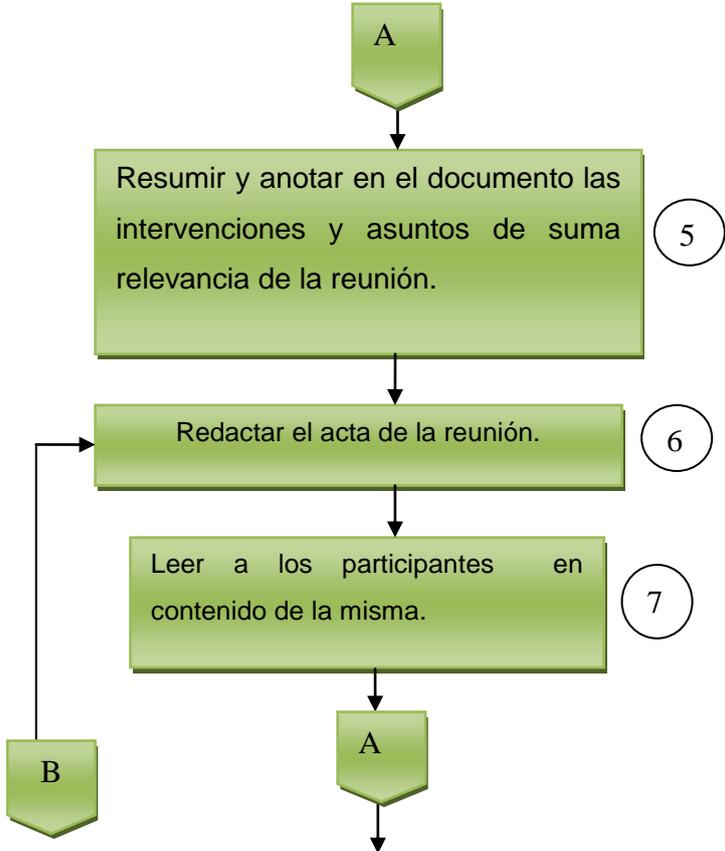
Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	<p>Manual de Procedimientos</p> <p>“Elabora informes, actas de las reuniones que se realicen con el personal del CITTES.</p> <p>SECRETARIA.</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08</p> <p>Código: 1.9</p> <p>Página: 1/4</p>
<p>OBJETIVO: Redactar la información de forma clara y concisa los respectivos informes</p> <p>ALCANCE: Este procedimiento está a cargo de la secretaria al momento de realizar la redacción y del Director cuando da su visto bueno.</p> <p>POLÍTICA: Llevar los archivos ordenados en orden cronológico. Además Resumir y anotar en el documento las intervenciones y asuntos de suma relevancia de la reunión.</p> <p>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</p> <ol style="list-style-type: none">1. Enviar comunicaciones por mail o por oficio a los que participaran en la reunión.2. Elaborar la Orden del día a tratarse en la reunión.3. Presentar el documento al Director.4. Escuchar la participación de cada uno de los docentes.5. Resumir y anotar en el documento las intervenciones y asuntos de suma relevancia de la reunión.6. Redactar el acta de la reunión.7. Leer a los participantes en contenido de la misma.8. Si el contenido es aprobado.9. Procede a recoger la firma de los participantes, caso contrario se elabora un nuevo documento.10. Archivo del documento.		
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

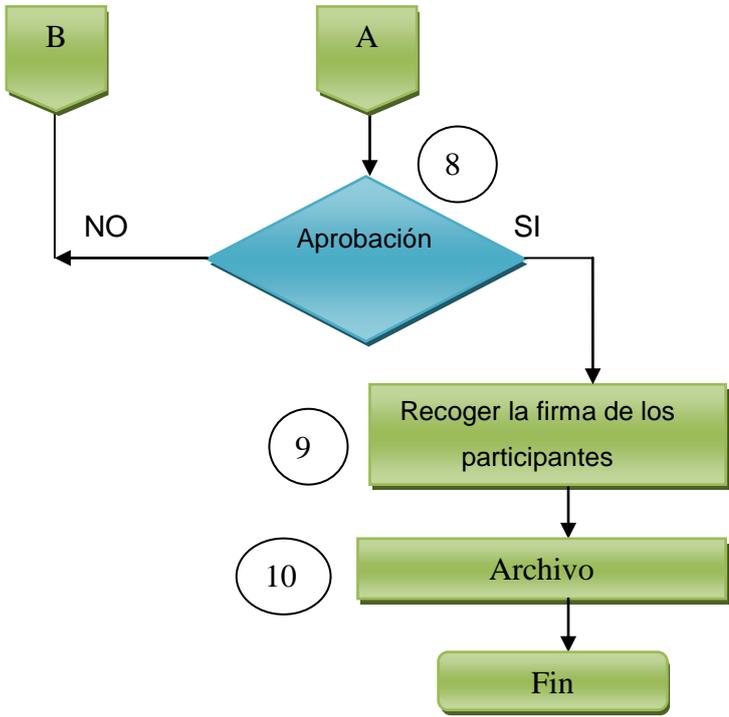
Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	<p>Manual de Procedimientos</p> <p>“Elabora informes, actas de las reuniones que se realicen con el personal del CITTES.”</p> <p>SECRETARIA.</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08</p> <p>Código: 1.9</p> <p>Página: 2/4</p>
<p>Diagrama del Proceso</p>		<p>Responsable</p>
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> S1[Enviar comunicaciones por mail o por oficio a los que participaran en la reunión. 1] S1 --> S2[Elaborar la Orden del día a tratarse en la reunión. 2] S2 --> S3[Presentar el documento al Director. 3] S3 --> S4[Escuchar la participación de cada uno de los docentes. 4] S4 --> A[A] </pre>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Secretaria (verde) ▪ Participantes (lila)
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	<p>Manual de Procedimientos</p> <p>“Elabora informes, actas de las reuniones que se realicen con el personal del CITTES.”</p> <p>SECRETARIA.</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08</p> <p>Código: 1.9</p> <p>Página: 3/4</p>
<p>Diagrama del Proceso</p>		<p>Responsable</p>
 <pre> graph TD A1[A] --> 5[Resumir y anotar en el documento las intervenciones y asuntos de suma relevancia de la reunión.] 5 --> 6[Redactar el acta de la reunión.] 6 --> 7[Leer a los participantes en contenido de la misma.] 7 --> A2[A] B[B] --> 6 </pre>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Secretaria (verde) ▪ Participantes (lila)
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

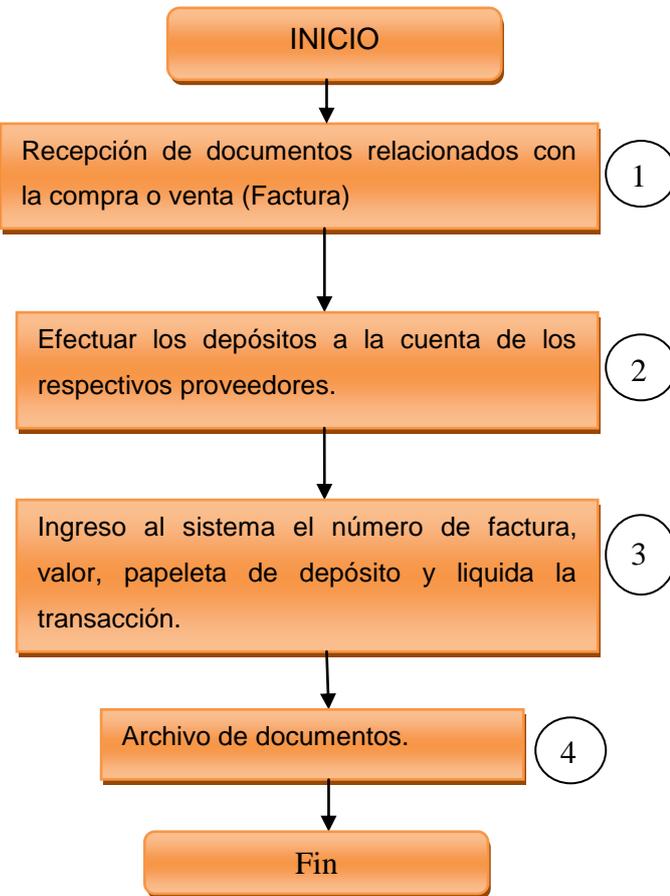
Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	<p>Manual de Procedimientos</p> <p>“Elabora informes, actas de las reuniones que se realicen con el personal del CITTES.”</p> <p>SECRETARIA</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08</p> <p>Código: 1.9</p> <p>Página: 4/4</p>
<p>Diagrama del Proceso</p>		<p>Responsable</p>
 <pre> graph TD A[A] --> D{Aprobación} D -- NO --> B[B] D -- SI --> F9[Recoger la firma de los participantes] F9 --> F10[Archivo] F10 --> F[Fin] </pre>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Secretaria (verde) ▪ Participantes (lila)
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	Manual de Procedimientos "Efectuar pagos a los diferentes proveedores." SECRETARIA.	Fecha: 02 – Oct. 08 Código: 1.10 Página: 1/2
<p>OBJETIVO: Pagar la deuda que se tiene con los proveedores, teniendo en cuenta la cantidad el tiempo y plazo.</p> <p>ALCANCE: En este proceso intervienen la secretaria al momento de ingresar las facturas por el Sistema BANN.</p> <p>POLÍTICA: Ser puntuales y transparentes en las transacciones a realizarse</p> <p>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</p> <ol style="list-style-type: none">1. Recepción de documentos relacionados con la compra o venta (Factura)2. Efectuar los depósitos a la cuenta de los respectivos proveedores.3. Ingreso al sistema el número de factura, valor, papeleta de depósito y liquida la transacción.4. Archivo de documentos.		
Autora: Elida Reyes		

Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTPL.

	<p>Manual de Procedimientos “Efectuar pagos a los diferentes proveedores.” SECRETARIA</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08 Código: 1.10 Página: 2/2</p>
<p>Diagrama del Proceso</p>		<p>Responsable</p>
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> S1[Recepción de documentos relacionados con la compra o venta (Factura) 1] S1 --> S2[Efectuar los depósitos a la cuenta de los respectivos proveedores. 2] S2 --> S3[Ingreso al sistema el número de factura, valor, papeleta de depósito y liquida la transacción. 3] S3 --> S4[Archivo de documentos. 4] S4 --> FIN([Fin]) </pre>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Secretaria (naranja)
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

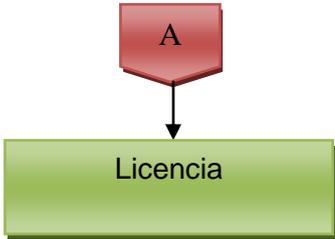
Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTP.

	<p>Manual de Procedimientos</p> <p>“Mantener un registro de licencias del personal.”</p> <p>SECRETARIA</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08</p> <p>Código: 1.11.</p> <p>Página: 1/3</p>
<p>OBJETIVO: Operativisar con objetividad y confianza.</p> <p>ALCANCE: Este procedimiento esta a cargo exclusivamente de la secretaria y del Director al momento de dar el visto bueno.</p> <p>POLÍTICA: Ser eficientes y competitivos</p> <p>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</p> <ol style="list-style-type: none">1. Elaborar un cronograma de licencias del personal.2. Recepción de solicitudes de los permisos y licencias del personal del CITTES.3. Entrega de oficios al Director del CITTES.4. Si el oficio es aceptado se comunica al docente la aprobación y se genera el permiso de salida, caso contrario se comunica al interesado la no aceptación del mismo.		
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

Elaboración del Manual del CITTES de Servicios Agropecuarios de la UTP.

	<p>Manual de Procedimientos “Mantener un registro de licencias del personal.” SECRETARIA.</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08 Código: 1.11. Página: 2/3</p>
<p>Diagrama del Proceso</p>		<p>Responsable</p>
<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> B1[Elaborar un cronograma de licencias del personal. 1] B1 --> B2[Recepción de solicitudes de los permisos y licencias del personal del CITTES 2] B2 --> B3[Entrega de oficios al Director del CITTES. 3] B3 --> B4[Entrega de oficios al Director del CITTES. 4] B4 --> D1{Aprobación} D1 -- SI --> A1{{A}} D1 -- NO --> B2 </pre>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Secretaria (azul) ▪ Director (marón)
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

Elaboración del Manual del CITES de Servicios Agropecuarios de la UTP.

	<p>Manual de Procedimientos</p> <p>“Mantener un registro de licencias del personal.”</p> <p>SECRETARIA.</p>	<p>Fecha: 02 – Oct. 08</p> <p>Código: 1.11.</p> <p>Página: 3/3</p>
<p>Diagrama del Proceso</p>		<p>Responsable</p>
<div style="text-align: center;">  <pre> graph TD A[A] --> Licencia[Licencia] </pre> </div>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Secretaria (azul) ▪ Director (marón) ▪ Docentes (verde)
<p>Autora: Elida Reyes</p>		

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

Del presente trabajo de investigación se ha llegado a las siguientes conclusiones

- Los manuales de procedimientos constituyen las directrices eficaces para el desarrollo efectivo de las actividades dentro de una organización.
- La ausencia de un manual de procedimientos, ha provocado la desorganización del CITTES de Servicios Agropecuarios, así como también, atrasos en la entrega de correspondencia, ausencia de responsabilidades, etc. Ya que no se encuentran delimitadas claramente las funciones correspondientes a cada miembro que labora en el mismo.
- En el CITTES de Servicios Agropecuarios no se dispone de un Manual de Procedimientos específico que permita aplicar de una manera uniforme y eficiente los procesos de rutina que se desarrollan en la organización.
- LABSA, la EA. UTPL, no cuenta con una persona específica en el área de secretaría, sino que se asignan profesionales en formación que rotan constantemente, ocasionando desorganización en las labores administrativas.
- La utilización adecuada de éste manual , les permitirá cumplir sus actividades con eficiencia y prontitud a quienes se encuentran inmersos dentro de la organización.

RECOMENDACIONES

RECOMENDACIONES

- Dar aplicabilidad al Manual de Procedimientos Administrativos para asegurar que realmente sea útil en el CITTES, con la finalidad de que los procesos de administración sean más eficientes y sirvan de guía para el personal.
- El Manual Administrativo se deberá actualizar cada vez que se requiera, ya que las tareas, políticas, procedimientos, pueden cambiar.
- Incentivar el uso del manual entre el personal que conforma el CITTES de servicios agropecuarios para que este pueda ser explotado en su totalidad, y así facilite su correcta utilización y además se forme parte integrante de todas las actividades que se realicen.
- Dar a conocer a los usuarios que con la correcta aplicación del manual se optimizaran recursos tanto humano como materiales, y el mejor aprovechamiento del tiempo.
- El personal del CITTES de servicios agropecuarios deberá llevar una comunicación fluida con todas las dependencias para que exista una mejor organización en los procesos, y se aproveche al máximo sus recursos.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFIA

- ANZOLA ROJAS, Servuelo, Administración de Pequeñas Empresas
Primera Edición 1993
- ALVAREZ, Maryk, 2002. “La reingeniería de Procesos como Herramienta de Mejoras de la Gestión; El Caso del Ayuntamiento de Gijón” Publicado en la Universidad de Oviedo.
- ARIEL, Eduardo; La Investigación de los Métodos Cuantitativo y Cualitativo en el Investigación Social. “Primera Edición”
- CATACORA, Fernando; Sistemas de Procedimientos Contables
- Revista de la UTPL; Políticas Internas de la UTPL. (2006)
- RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín; 2000 Como Elaborar y Usar Manuales Administrativos, 3ra. Edición.
- SUAREZ, Andrés, Manual del Pequeño Inversor “El Valor del Dinero”
- www.labsa@utpl.edu.ec
- www.monografias.com/documentos
- www.manuales de administraci3n
- [www. Gdrc.org/icm/spanish/plandero.com.htm](http://www.Gdrc.org/icm/spanish/plandero.com.htm).

ANEXOS

ANEXOS

Anexo 1.

DEFINICIÓN Y USUARIO

BANN

Definición

BAAN ERD 5. 0 C es una aplicación de paquetes integrados que ayudan a una empresa a gestionar rigurosamente cada una de las áreas, en las que éste se aplique, es decir área financiera, área proceso o producción, logística o distribución, transporte, etc.

Pocas son las empresas que se pueden permitir implantar este software, ya que el tiempo de implantación es incierto debido al personal técnico requerido, y las áreas que se desee implantar. Así pues, es necesario el apoyo de técnicos especialistas de cada área y técnicos Informáticos capaces de implantarlo, gestionarlo, mantenerlo y realizar desarrollos que permitan darle otras utilidades dentro de la empresa.

Por tanto este software está orientado a entidades medianas y grandes con un nivel de facturación elevado.

- **Usuarios**

Entre los usuarios que manejan el sistema BAAN ERP 5.0 los clasificamos de la siguiente manera:

Administrativos: que se encarga de monitorear la actividad económica que genera la UTPL.

Técnicos: personal técnico autorizado (Software) que realizan el soporte y mantenimiento del Sistema.

Financieros: el personal que se encarga de realizar:

- Emisión de Facturas
- Registro de Transacciones
- Consulta de clientes

Facturación

Este proceso será realizado y entregado con el respectivo informe dentro de los primeros cinco días laborables de cada mes y se tomara en cuenta:

- ❖ Ingreso de nuevos clientes a la base de datos del sistema BANN.
- ❖ Facturación en el sistema BANN.

