



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
NÚCLEO TINAQUILLO

**DISEÑO DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA DE LA JUNTA DE BENEFICENCIA PÚBLICA Y
BIENESTAR SOCIAL DEL ESTADO COJEDES “LOTERÍA DE COJEDES”**

Tinaquillo, Julio 2010



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
NÚCLEO TINAQUILLO

**DISEÑO DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA DE LA JUNTA DE BENEFICENCIA PÚBLICA Y
BIENESTAR SOCIAL DEL ESTADO COJEDES “LOTERÍA DE COJEDES”**

Autores:
Valeria Villegas
Juan Giménez
Tutor Académico:
Msc. Claudia Rodríguez

Tinaquillo, Julio 2010

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi carácter de Tutor de la Tesis presentada por la ciudadana: **VALERIA C. VILLEGAS A.**, para optar al Título de Licenciada en Administración, considero que dicha tesis reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometida a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Tinaquillo, a los 10 días del mes de Julio de 2010.

Nombre y Apellido

C.I. _____

TUTOR

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi carácter de Tutor de la Tesis presentada por el ciudadano: **JUAN CARLOS GIMÉNEZ V.**, para optar al Título de Licenciado en Administración, considero que dicha tesis reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometida a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Tinaquillo, a los 10 días del mes de Julio de 2010.

Nombre y Apellido

C.I. _____

TUTOR

DEDICATORIA

A MI FAMILIA (Mamá, Papá, Hermana, Cuñado y sobrinos), por brindarme el apoyo necesario para lograr mis objetivos y alcanzar las metas propuestas cuando inicie esta etapa de mi vida y que permanecen en la espera de verla terminada con éxito.

A los familiares que no pueden acompañarme en este gran logro, pero que de igual manera estarán celebrando junto a Dios con un gran coro de ángeles para mí. (Fidel Eduardo, María E. Arroyo). Los amare por siempre.

A todas (os) aquellas (os) personas que anhelan ver realizado este, uno de mis sueños.

Valeria

DEDICATORIA

Al Ser Supremo, en sus diferentes manifestaciones.

† A mi abuela Octavia, por ser mi guía y la persona de mayor influencia en mi vida. Te quiero, te extraño.

A mis padres: Alba y Pompilio; por darme educación, enseñarme valores para enfrentar las circunstancias de la vida, en especial mi madre por ser ejemplo de persona fuerte y luchadora.

A mi hija Gabriela, por ser lo más lindo en mi vida; te quiero.

A mis hermanos: Carlos, Pompilio, Noralba, Elizabeth; por escucharme, apoyarme, estar en los momentos de alegrías y tristeza incondicionalmente y brindarme su apoyo en los tiempos de aprietos y desesperación de la carrera.

A Marive, por ser la chispa que inició esta meta, y a toda su familia, especialmente a Ivelise por su apoyo incondicional y desinteresado.

A Beatriz, por su ayuda a lo largo de todos estos años.

A Pilar, por haberme dado el mejor obsequio de mi vida; y a la familia Márquez Gallardo, por su sostén en los momentos más difíciles de mi vida.

A mis tías, tíos, primas, primos, sobrinas y sobrinos, a mi familia entera; por demostrarme que en la unión familiar está la fuerza.

A mis amigas, amigos, compañeras y compañeros de estudio, especialmente a la Sección 1 y 2 de Administración, turno noche; por ser mis compañeros de batalla en la universidad y brindarme siempre la mano de soporte.

A todos ustedes, por vivir junto a mí, parte de mi formación personal y profesional, brindándome en cada momento su ayuda.

Al ser más hermoso sobre la Tierra, capaz de generar vida, amor, pasión..... la MUJER.

Juan Carlos

AGRADECIMIENTO

En primer lugar doy gracias a Dios, por darme VIDA y SALUD.

A la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora UNELLEZ, por facilitarme el enriquecimiento cognoscitivo cada semestre cursado, el cual me permite hoy interactuar con facilidad ante el mundo externo y paradigmático como lo son las organizaciones.

A mi compañero de tesis, por soportar en ocasiones (frecuentemente), mi mal humor, pero que juntos superamos esta etapa, aprendiendo y compartiendo conocimientos en momentos buenos y malos.

A MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO, que en horas laborales y fuera de ellas me brindaron toda la colaboración posible, entre ellos Prof. Wilmer Salazar, Francisco Rivas, Greysi Bravo, Carolina Varela, Rosa Alexandra Moreno, Carolina Barreto, y nuestra tutora Claudia Rodríguez.

A los vigilantes por el buen café de los fines de semana.

A mi colega de habitación por ayudarme, apoyarme, comprenderme y batallar con mi estrés cotidiano, causado por la elaboración de este trabajo.

Y a mis amigos, por acompañarme siempre en cada paso de mi vida, y ayudarme a vencer cualquier dificultad que se presente en mi camino. A todos los que de una u otra forma han seguido los senderos de mi vida.

Valeria

AGRADECIMIENTO

A mi casa de Estudio (UNELLEZ) que junto a sus profesores y profesoras que en ella hacen vida, me impartieron conocimientos académicos indispensables para mi desarrollo.

A las **profesoras**: Mariela Romero, Leida Freitez, Derbys Torrealba, Rosa A. Moreno, Yelizbeth Nuñez, Arlette Vivien, Nora Guerrero, Francys Mijares, Ana Monzón, Erismar Sanoja, Carolina Varela, Eliana Esqueda, Ana Schneider, Greysi Bravo, Mirla Reyes, María Arias y Claudia Rodríguez.

A los **profesores**: Jorge Ortega, Luis Corniel, Silvio López, Oscar Pérez, Armando Gómez, Wilmer Salazar, Wuillin Salazar, Alexis Duran, Robert Aular, Francisco Rivas, Tomás Bermúdez, Federico Torres, Luzaldo Rodríguez, Rafael Corredor, Luis Moreno, Alexis Díaz, Jorge Luis Agüero, Alejandro Flores, Juan Carlos Monsalve, José R. Velásquez, Joseph Sezenko, Miguel García.

Al **personal administrativo**: Maigualida, Nersi, Vilma, Víctor, Rogelio, Penélope y Valeria.

Al **personal de Biblioteca**: Carlos Rodríguez, Naileth Oliveros, Luis Moreno, Irán Urbina, Italo y Francelis.

Al **personal de vigilancia**: Pinto y Luis; y **obrero**: Juana, Delia y Flor.

A la Dirección Regional de Salud del Estado Cojedes; al Hospital “Joaquina de Rotondaro”, y su personal, especialmente a mis compañeros en el Departamento de Contabilidad: Maryelbis, Tibisay y Jesús.

Al mejor equipo: el personal de la Contraloría del Municipio Falcón por brindarme su amistad y apoyo; mi cariño y respeto para Greyci, Russ, Damaris, Dra. Luz Marina y Lic. Rafael Corredor.

Juan Carlos

ÍNDICE GENERAL

	PP
RESUMEN	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	3
Planteamiento del Problema	3
Objetivo General	7
Objetivos Específicos	7
Justificación.....	8
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	9
Antecedentes de la Investigación	9
Bases Legales	19
Glosario de Términos	24
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	26
Naturaleza de la Investigación	26
Tipo de la Investigación	26
Diseño de la Investigación.....	27
Técnicas de Recolección de Datos	28
Instrumento de Recolección de Datos	28
Validez del Instrumento.....	29
Confiabilidad del Instrumento.....	29
Técnica de Análisis de Datos.....	29

CAPITULO IV	
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	30
CAPITULO V	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	35
CAPITULO VI	
LA PROPUESTA.....	37
REFERENCIAS	62

ANEXOS

A	Diseño de un manual de normas y procedimientos en el área administrativa.....	66
B	Instrucciones.....	67
C	Cuestionario.....	68
D	Validación de los expertos.....	69
E	Matriz de ítems por sujeto sobre los resultados de un manual de normas y procedimientos para la Lotería de Cojedes.....	71

LISTA DE CUADROS

CUADRO	pp.
1. Datos de la muestra.....	28
2. Niveles de necesidad para estandarizar criterios administrativos a través de un manual de normas y procedimiento.....	30
3. Considera usted que el manual de normas y procedimientos debe presentar la operatividad de la organización.....	31
4. Considera usted que el manual de normas y procedimientos sirve de orientación al personal de nuevo ingreso.....	32
5. Cree usted necesario diseñar un manual de normas y procedimientos en la institución.....	32
6. Aplicaría usted un manual de normas y procedimientos en el área donde trabaja.....	33
7. Considera usted que el manual de normas y procedimientos se aplica a cualquier situación.....	33
8. Cree usted que con la aplicación de un manual de normas y procedimientos se incrementa el rendimiento laboral.....	34

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
NÚCLEO TINAQUILLO

**DISEÑO DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA DE LA JUNTA DE BENEFICENCIA PÚBLICA Y
BIENESTAR SOCIAL DEL ESTADO COJEDES “LOTERÍA DE COJEDES”**

Autores: Valeria Villegas
Juan Giménez
Tutor: Claudia Rodríguez
Año: Julio 2010

RESUMEN

El trabajo que se presenta tuvo como objetivo diseñar un Manual de Normas y Procedimientos del Área Administrativa de la Junta de Beneficencia Pública y Bienestar Social del Estado Cojedes “Lotería de Cojedes”, para el logro efectivo, eficaz y eficiente del manejo de los recursos financieros en su organización. Este manual establecerá las normas y los procedimientos que se deben llevar a cabo en la citada Fundación, a fin de mejorar el desarrollo de sus funciones. La metodología utilizada para la investigación se enfoca en la investigación descriptiva con un diseño de Campo. El instrumento utilizado en la investigación fue el cuestionario y la técnica la encuesta. Los resultados se examinaron mediante un análisis cuantitativo para cotejar y describir los datos. Se pudo concluir que la unidad administrativa y financiera de la Junta de Beneficencia Pública y Bienestar Social del Estado Cojedes “Lotería de Cojedes”, carece de conocimiento en los procedimientos administrativos y reconoce la falta de los mismos para dar cumplimiento a lo establecidos en las leyes que regulan la administración pública. En tal sentido, se realizó este manual de normas y procedimientos administrativos, que recoge, de forma clara y sencilla los detalles de las distintas actividades en relación al trámite de solicitud, ejecución y rendición de cuentas de los recursos financieros administrados por la Junta de Beneficencia Pública y Bienestar Social del Estado Cojedes “Lotería de Cojedes”.

Descriptor: Manual de Normas y Procedimientos, Administración, Gestión Financiera.

INTRODUCCIÓN

El propósito de un procedimiento radica, en portarse de tal manera que las operaciones de naturaleza repetitiva se realicen siempre del mismo modo. Esto implica la necesidad de obtener una regla estricta que garantice la uniformidad de tratamiento de las operaciones periódicas y permita en consecuencia: certificar que las políticas del organismo siempre se respeten, disminuir errores operativos, impedir que se produzcan cambios en el sistema debido a decisiones demasiado rápidas y facilitar la introducción de los empleados en los nuevos puestos.

El único modo de lograr todo lo anterior, es precisando con exactitud las políticas, los procedimientos y las funciones orgánicas en documentos que se puedan consultar cada vez que sea necesario.

Estos documentos, según la terminología administrativa, se denominan manuales. En esencia, un manual es: un recurso formal que contiene información en instrucciones necesarias para operar una parte o toda la organización, es una guía que permite encaminar los esfuerzos del personal hacia los objetivos. (Rodríguez, 2001)

Un manual correctamente elaborado es un valioso instrumento de gestión, ellos son la base sobre la cual se desarrolla un sistema operativo. Su redacción requiere conocimientos detallados del tema a tratar (organización, procedimientos, políticas), por lo cual debe ir antecedido de un meticuloso trabajo de análisis que lleve a la identificación de cada fase del proceso en cuestión. El resultado del trabajo de análisis, es la identificación de las debilidades y los errores que afectan el proceso.

Este trabajo tuvo como objetivo el diseño de un Manual de Normas y Procedimientos Administrativos, de tal manera que sirva de ayuda al personal que labora en la Junta de Beneficencia Pública y Bienestar Social del Estado Cojedes “Lotería de Cojedes”.

El estudio se estructuró en seis (06) capítulos:

Capítulo I referido a El Problema, consta del planteamiento, objetivo general y específicos, justificación, alcances y limitaciones.

Capítulo II correspondiente al Marco Teórico, está integrado por Antecedentes de la Investigación, Bases Legales y Definición de Términos Básicos.

Capítulo III, referente al Marco Metodológico, consta de Naturaleza de la Investigación, Tipo y Diseño, Unidades de Análisis, Técnicas de Recolección de Datos, Instrumento, Validación, Confiabilidad, Técnica de Análisis de Datos.

Capítulo IV relativo al Análisis e Interpretación de los Resultados.

Capítulo V Conclusiones y Recomendaciones y,

Capítulo VI La Propuesta. Diseño de un Manual de Normas y Procedimientos del Área Administrativa de la Junta de Beneficencia Pública y Bienestar Social del Estado Cojedes “Lotería de Cojedes”.

Finalmente, se transcribe la Bibliografía y los Anexos pertinentes al estudio.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

El mundo actual exige de las organizaciones y empresas manejar sus informaciones, manuales de procedimientos o datos aplicando normativas vigentes que generen respuestas rápidas y satisfactorias a las necesidades de servicio, funcionamiento e información de cada una de las estructuras que conforman la entidad y que, de manera integrada, funcionan para el logro de los objetivos establecidos por la gerencia.

En base a este planteamiento, surgen los manuales organizativos, que constituyen un marco normativo y funcional para enmarcar eficazmente las acciones de una determinada institución, y son altamente aplicables en todas las esferas de la cotidianidad.

La importancia de los manuales administrativos radica en la serie de posibilidades que ofrecen; sin embargo, existen ciertas limitaciones, las cuales de ninguna manera les restan importancia. Gaitán (2006), llama la atención acerca de ciertas características de los manuales que si se consideran debidamente permiten que éstos se utilicen en forma óptima. (pp. 338 a 339).

A nivel empresarial, estos documentos admiten que una compañía pueda evolucionar independientemente de que sus dueños o accionistas principales estén encima de la compañía permanentemente. Con la implementación de unas reglas de juego claras y conocidas por todos los empleados, solo se requiere hacer un control de gestión básico para hacerle el seguimiento a una compañía e ir haciendo los

correspondientes correctivos para que los normales procesos de producción de la compañía no se detengan y toda la empresa se mantenga en sintonía.

Se debe ser consciente que lo más difícil no es colocar una empresa en una franja del mercado en el momento oportuno, sino también mantenerla en el mercado y que trascienda en el tiempo. Esto último, es una ardua tarea que requiere el mayor de los esfuerzos de las organizaciones. Para mantener una empresa ya constituida en un mercado a largo plazo, se debe preparar para que ésta sea autónoma y que la organización se pueda acostumbrar a los continuos cambios que se le avecinen.

La investigación contempló una explicación de la aplicación de los diferentes manuales, documentos y formatos requeridos para la organización adecuada de una empresa, lo cual puede representar una base para la preparación de algunos de ellos.

Las mismas, buscan recalcar la importancia de la implementación de dichos documentos, procesos y normas que en últimas se ve reflejado en la reducción del tiempo ocioso, optimización de los procesos administrativos, mejorar la interacción entre los diferentes equipos de trabajo de la empresa, obteniendo finalmente una reducción de costos, mejoramiento en la capacidad de reacción de la empresa ante el mercado, una estructura organizacional más ágil, entre otros beneficios.

En este sentido, las organizaciones modernas y la tecnología al servicio del trabajo con la que cuentan, son una respuesta a las necesidades económicas y sociales del hombre actual. Las organizaciones, según afirma el autor González (2007) son parte y producto de los sistemas socioeconómicos modernos. (p. 17)

Si bien es cierto, la redacción e implementación de estos documentos consume bastante tiempo y dinero, también se debe reconocer que se hace imperativo en una empresa que se encuentre en crecimiento y que lleva una trayectoria como para tener su reconocimiento en el medio. En muchas ocasiones los costos de la organización de la empresa, finalmente se ven compensados en el balance, cuando los tiempos se disminuyen, los procesos se simplifican, la organización tiene una capacidad de reacción a todo nivel más rápido, la información es más ágil y llega oportunamente al que la debe emplear.

Asimismo, Gómez (2007) menciona que:

El volumen desacelerado de actividades que en cada una de las unidades internas de una entidad se realizan a diario y la dinámica compleja al cual está sometida dentro de un contexto regional, nacional e internacional se busca constantes transformaciones que permitan una mejor organización en cuanto al desarrollo de las actividades empresariales. (p. 57)

De acuerdo al citado anterior, se establece la necesidad de obtener y adoptar las persistentes innovaciones que se van presentando a diario en el desarrollo de las funciones del área administrativa de la Junta de Beneficencia Pública y Bienestar Social del Estado Cojedes “Lotería de Cojedes”.

Por tal razón, los avances tecnológicos han obligado al hombre no sólo a desarrollar sino a incrementar la calidad de las diferentes formas de producción de bienes y servicios, el uso de estas tecnologías y herramientas de formación e información han cambiado profundamente tanto en su concepción como en su uso, sin olvidar que el hombre lejos de ser una máquina, es un ser capaz de aprender y adaptarse a los cambios y orientaciones que le permitan mejorar sus conocimientos y desarrollar habilidades y destrezas para la ejecución óptima de sus funciones, pero también está tentado a cometer errores de manera consciente e inconsciente.

Por ello, en toda entidad se deben diseñar manuales que sean de carácter individual o grupal que permitan incentivar el trabajo creador del personal, el sentido de pertenencia, el interés por desarrollar las tareas asignadas con la dedicación y esmero que el objetivo requiera de acuerdo al tamaño y nivel de importancia que haya sido establecido por la gerencia de la misma.

En tal sentido, se deben seguir las políticas bien definidas en la entidad que conduzcan a maximizar el rendimiento operativo y generar en otros, respuestas positivas transformadoras en bienestar, estabilidad y fortalecimiento de los controles internos acogidos según leyes y normativas internas y externas reguladoras y cónsonas con la actividad que se realiza.

Debe señalarse, que actualmente en la Junta de Beneficencia Pública y Bienestar Social del Estado Cojedes “Lotería de Cojedes”, se observan indicios tales como: desorganización de los empleados, no existe un manual de normas y procedimientos del área administrativa, el personal no es graduado, las computadoras y demás equipos utilizados por los mismos para realizar sus funciones están muy obsoletos, insuficiencia de materiales de oficina, procesos erróneos en la elaboración de cheques, contrataciones públicas, realización de compras, cierres mensuales, deficiencia en la infraestructura entre otras. Dicha situación queda reflejada en los últimos informes de auditoría de la Contraloría del Estado, donde se ha dejado constancia de estos hallazgos.

Otras debilidades son las fallas de supervisión, dirección y control de gestión en cada una de las actividades que se realizan para los procesos, ausencia de equidad e inadecuada asignación de funciones, volúmenes de trabajo y responsabilidades no definidas en el personal que conforma esta área; trayendo como consecuencia una deficiente planificación organizacional, estructural, funcional y procedimental, lo cual se ve evidenciado desde el momento mismo cuando ingresa personal nuevo, debido a que las instrucciones en cuanto a los procedimientos que se deberán ejecutar se la expresan de manera verbal, además que no se le explican cuales son los procedimientos específicos que debe realizar a la hora de efectuarse los mismos.

Cabe destacar, que las actividades anteriormente mencionadas no permiten desarrollar las funciones administrativas, indicando la necesidad de realizar una evaluación a la Fundación, que permita la recolección de la data sobre aquellos aspectos que inciden en el proceso para la optimización de las labores administrativas de la Junta de Beneficencia Pública y Bienestar Social del Estado Cojedes “Lotería de Cojedes”, a fin de establecer un juicio de valor que permita tomar decisiones para la mejora continua del mismo.

Así, se ha calificado que los empleados en conjunto de la Junta de Beneficencia Pública y Bienestar Social del Estado Cojedes “Lotería de Cojedes”, deben ser tomados en cuenta para la recolección de información objetiva. La misma

será la base para el diagnóstico de la Fundación, en el cual se detecten oportunidades de mejora a los procesos que dan vida a esa fundación pública.

De allí, se hace necesario elaborar un manual de procedimientos para la optimización del área administrativa de esta Fundación, conducentes a disipar los retardos e insatisfacciones de las unidades funcionales de la misma. Del planteamiento desarrollado en los párrafos anteriores surgen las siguientes interrogantes dentro de la investigación:

¿Cuál es la situación actual del área administrativa de la Junta de Beneficencia Pública y Bienestar Social del Estado Cojedes “Lotería de Cojedes”?

¿Cuáles son los beneficios que trae consigo el diseño de un Manual de Normas y Procedimientos para el área administrativa de la Junta de Beneficencia Pública y Bienestar Social del Estado Cojedes “Lotería de Cojedes”?

¿Qué elementos debe poseer el Manual de Normas y Procedimientos del área administrativa para la Junta de Beneficencia Pública y Bienestar Social del Estado Cojedes “Lotería de Cojedes”?

Objetivo General

Diseñar un Manual de Normas y Procedimientos que garantice los procesos del área administrativa de la Junta de Beneficencia Pública y Bienestar Social del Estado Cojedes “Lotería de Cojedes” ubicada en San Carlos, Estado Cojedes, para mejorar los procesos administrativos.

Objetivos Específicos

Describir las características del área administrativa de la Junta de Beneficencia Pública y Bienestar Social del Estado Cojedes “Lotería de Cojedes”.

Conocer los beneficios que genera el diseño de un Manual de Normas y Procedimientos del área administrativa a la Junta de Beneficencia Pública y

Bienestar Social del Estado Cojedes “Lotería de Cojedes” para lograr eficiencia de las actividades administrativas.

Determinar los elementos para la elaboración de un Manual de Normas y Procedimientos del área administrativa para la Junta de Beneficencia Pública y Bienestar Social del Estado Cojedes “Lotería de Cojedes”.

Justificación

El presente estudio tiene importancia institucional por cuanto persigue alcanzar el buen desempeño del área administrativa de la Junta de Beneficencia Pública y Bienestar Social del Estado Cojedes “Lotería de Cojedes”, ya que es evidente la necesidad de diseñar y optimizar su funcionamiento interno para desarrollar el trabajo con efectividad.

De allí, que el propósito de esta investigación radica en diagnosticar la necesidad de aplicar un manual de procedimientos, con base a los resultados y recomendar alternativas para el área administrativa de la “Lotería de Cojedes”.

Por otra parte, el presente trabajo constituye un aporte teórico, por cuanto sus contenidos describen las diversas funciones que deben desempeñarse en el área administrativa de la “Lotería de Cojedes”, el cual propone una estrategia en la actualización de las normas internas y de vigente aplicación metodológica, que permita tanto al área administrativa como a la comunidad en general, sentir el impacto positivo de las nuevas estrategias que optimicen el funcionamiento operativo de la unidad y en consecuencia de la entidad.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación

En este trabajo se encontrarán antecedentes o investigaciones relacionadas con el tema examinado, los cuales se hace referencia a continuación:

Gabin, O.; Meléndez, A., y Pérez, L (2005), en su trabajo especial de grado, para optar por el título de Licenciado en Administración, Universidad “Lisandro Alvarado” titulado “Diseño de un Manual de Normas y Procedimientos Administrativos y Contables para el Manejo de los Recursos Financieros de PROAL – Estado Lara”, tuvo como objetivo principal diseñar un Manual de Normas y Procedimientos Administrativos y Contables para el manejo de los recursos financieros del Proal-Lara.

En tal sentido, se llevó a cabo una investigación de naturaleza descriptiva, documental y con diseño de campo; la recolección de datos se realizó mediante observaciones directas, entrevistas personales y la aplicación de una encuesta con preguntas abiertas, que sirvieron de base para la obtención de información inherente al estudio. Aplicado los instrumentos antes mencionados, se procedió a la realización de la matriz de análisis que permitió la elaboración de un diagnóstico donde se reflejaron las fortalezas y debilidades que se detectaron dentro de PROAL.

Posteriormente, se redactó el cuerpo de conclusiones que dieron respuesta al problema existente, así como los objetivos de la investigación, resultando como producto final una serie de recomendaciones y el diseño del Manual de Normas y Procedimientos planteado.

Los autores consideran que la indagación expuesta anteriormente se relaciona con el trabajo ya que la naturaleza de la investigación a utilizar es la misma, sin embargo en cuanto a la obtención de la información se realizará con otro método de aplicación.

Carvajal y Arroyo (2007), en su trabajo de grado para optar al título de Licenciado en Administración en la Universidad “Lisandro Alvarado”, titulado “Análisis y Diseño de los Procedimientos Administrativos de Compras del Concejo Municipal Iribarren, Edo. Lara”. Esta investigación fue dirigida al estudio de uno de los subsistemas que conforman a los sistemas administrativos del Concejo Municipal Iribarren del Estado Lara, como lo es el que agrupa a los procedimientos administrativos, lo que lleva a plantear como objetivo principal de la misma, el estudio, análisis y diseño de los procedimientos de compras de la institución referida.

Estos procedimientos revisten de una gran importancia, ya que mediante ello se mueve todo el aparataje con que cuenta el Concejo Municipal para gestionar todo lo relacionado a la adquisición de los bienes, materiales y servicios que requiere para su normal desenvolvimiento, y el éxito de esta gestión se apoya en el establecimiento de una óptima política de compra, donde no exista ningún obstáculo que produzca trabas en estos procedimientos.

Los procedimientos y/o sistemas administrativos permiten que la gestión dentro de una organización puedan ser exitosas de acuerdo a los requerimientos exigidos más aún cuando se trata de un área administrativa como lo es la de la Junta de Beneficencia Pública y Bienestar Social del Estado Cojedes “Lotería de Cojedes”.

Yáñez (2008), en su trabajo "Diseño de un Manual de Normas y Procedimientos para el control de materiales y equipos dañados o extraviados propiedad del cliente de la empresa PDVSA BARIVE S.A".

Este trabajo de investigación tiene como objetivo "Diseñar un Manual de Normas y Procedimientos para el control de materiales y equipos dañados o extraviados propiedad del cliente de la empresa PDVSA BARIVE S.A. Anaco –

Estado Anzoátegui con la finalidad de mejorar el proceso de almacenamiento y control de materiales".

De esta manera, concluye que con su aplicación los empleados pueden orientarse para llevar de manera secuencial y ordenada los procesos de control de materiales y equipos dañados o extraviados; de igual modo con ello se designa la responsabilidad que tiene cada empleado en cuanto a las actividades que debe llevar a cabo.

Es por esto que la Lotería de Cojedes se ve en la necesidad de orientar su trabajo a través de este tipo de manuales y así los empleados sentirán la responsabilidad en cuanto a la realización de sus actividades.

Acepción de un Manual

Con frecuencia muchas empresas u organizaciones se ven en situación de absoluto desconocimiento del trabajo que es llevado a cabo por un empleado que se enferma, es despedido o se retira de la empresa quedando la posición sin posibilidades de ser cubierta inmediatamente, por cuanto no hay quien entrene o capacite al suplente o nuevo trabajador sobre las labores a realizar. (Catacora, 2008) (p. 96).

Esta debilidad es aún más crítica cuando tal situación ocurre en los departamentos tales como contabilidad, inventario, compras, etc.

La necesidad de documentación surge como una respuesta para reflejar el trabajo realizado por los empleados en algún tipo de instrumento organizacional. Mediante el proceso de documentación, todas las actividades son plasmadas de tal forma que cualquier empleado debidamente autorizado puede tener acceso y conocer dicha información

Básicamente las razones que fundamentan la documentación de un sistema puede resumirse en:

- a) Sistematizar las relaciones entre los integrantes de una organización.

- b) Instruir a los empleados acerca de aspectos tales como: objetivos, políticas, normas, procedimiento, funciones y autoridad.
- c) Servir de guía para la ejecución de las tareas de los empleados.
- d) Servir de guía para la evaluación de la eficiencia operacional.
- e) Normalizar el desarrollo de las tareas.
- f) Servir de guía para el entrenamiento del personal de reciente ingreso.

Un manual es un instrumento que contiene la descripción de actividades indicadas a ser cumplidas por los miembros de una organización es decir, que las mismas deben seguirse y cumplirse a cabalidad ya que es una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos, experiencias y enriquece técnicamente a cualquier miembro que no contenga la documentación y experiencia necesaria para desarrollar el trabajo.

Además forma parte del desarrollo y crecimiento organizacional ahorrando tiempo y aumentando la eficiencia con la realización de actividades.

Objetivos de los manuales

En esencia los manuales administrativos componen un medio de comunicación de las decisiones administrativas, por tanto, su intención es señalar en forma ordenada la información administrativa.

De acuerdo con la clasificación y grado de detalle, los manuales administrativos permiten cumplir con los objetivos siguientes:

- a) Presentar una visión de conjunto de la organización (Manual de Organización).
- b) Precisar las funciones de cada unidad administrativa (Manual de Organización)
- c) Presentar una visión integral de cómo opera la organización (Manual de Procedimientos).

- d) Precisar la secuencia lógica de las actividades de cada procedimiento (Manual de Procedimientos).
- e) Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada unidad administrativa (Manual de Procedimientos)
- f) Precisar funciones, actividades y responsabilidades para un área específica (Manual por Función Específica).
- g) Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso facilitando su incorporación al organismo (Manuales Administrativos).
- h) Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales (Manuales Administrativos).

Técnica de elaboración de los manuales

Existen tres técnicas para la elaboración de los manuales, las cuales son descritas a continuación:

- a) Verificar los puntos o asuntos que serán abordados: en este punto se especifica en sí los asuntos o puntos de mayor relevancia que debe contar el manual.
- b) Detallar cada uno de los asuntos: En esta parte permite recopilar los datos sobre los asuntos que se va a tratar mediante el hecho de observar cómo se realiza el trabajo aclarando la forma en que el servicio es realizado.
- c) Elaborar una norma de servicio que deberá ser incluida en el manual: Esta última técnica deberá explicar el por qué, el cómo, quién lo hace, para qué, deberá ser redactado en forma clara y sencilla.

Tipos de manuales

- a) **Manual de organización:** describe la organización formal, mencionada, para cada puesto de trabajo, los objetivos del mismo, funciones, autoridad y responsabilidad.
- b) **Manual de políticas:** contiene los principios básicos que regirán el accionar de los ejecutivos en la toma de decisiones
- c) **Manual de procedimientos y normas:** describe en detalle las operaciones que integran los procedimientos las normas a cumplir por los miembros de la organización compatibles con dichos procedimientos administrativos en el orden secuencial de su ejecución
- d) **Manual del especialista:** contiene normas o indicaciones referidas exclusivamente a determinado tipo de actividades u oficios. Se busca con este manual orientar y uniformar la actuación de los empleados que cumplen iguales funciones.
- e) **Manual del empleado:** contiene aquella información que resulta de interés para los empleados que se incorporan a una empresa sobre temas que hacen a su relación con la misma, y que se les entrega en el momento de la incorporación. Dichos temas se refieren a objetivos de la empresa, actividades que desarrolla, planes de incentivación y programación de carrera de empleados, derechos y obligaciones, etc.
- f) **Manual de propósito múltiple:** reemplaza total o parcialmente a los mencionados anteriormente, en aquellos casos en los que la dimensión de la empresa o el volumen de actividades no justifique su confección y mantenimiento.

Beneficios

El manual permitirá a los usuarios, específicamente al personal del Departamento de Administración de la Lotería de Cojedes: a) aprender un nuevo sistema de proceso de contabilidad con rapidez y facilidad; b) servir como guía para aclarar dudas al personal; y c) como un valioso instrumento directivo.

Elementos de un manual de normas y procedimientos. Rodríguez (2001)

a. Índice.

b. Introducción

- Objetivos del manual.
- Alcance.
- Como usar el manual.
- Revisiones y recomendaciones.

c. Organigrama.

-Interpretación de la estructura orgánica, en la cual se explican aspectos como:

- o Sistema de organización (lineal, funcional, etcétera).
- o Tipo de departamentalización (geográfica, por producto, etcétera).
- o Amplitud de la centralización y descentralización
- o Relación entre personal con autoridad de línea y asesoría.

d. Gráficas.

- Diagramas de flujo.

e. Estructura procedimental.

- Descripción narrativa de los procedimientos.

f. Formas

- Formas empleadas (por lo general planeadas).
- Instructivo.

Es importante que se registren en los elementos de un manual de normas y procedimientos, y se coloquen a la disposición de los usuarios ya que a través de su contenido e ilustraciones aclara los datos para que el personal de la Lotería de Cojedes no desperdicie tiempo y esfuerzo en las actividades de oficina que realiza.

Normas

Según OPUS (2008), es un término que proviene del latín *norma* y significa “estructura”. La señala la Real Academia como la regla que se debe seguir o a que se deben ajustar las conductas, tareas, actividades, etc. Es un precepto jurídico. Las normas son reglas especiales de funcionamiento de una sociedad y constituyen las bases fundamentales para la aprobación o reprobación de determinadas actividades o situaciones. Sus fines son el cumplimiento de un precepto legal, porque la conducta humana está trazada por ciertas normas que la vida social impone. (p 79).

Los autores la definen como una regla que debe ser respetada y que permite ajustar ciertas conductas o actividades, regulando el uso y aplicación de los procedimientos administrativos, a su vez estableciendo restricciones al uso y aplicación de los mismos.

Procedimientos

Los autores definen los procedimientos como planes en cuanto establecer un método habitual de manejar actividades futuras. Son verdaderos guías de acción más bien que de pensamiento, que detallan la forma exacta bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse.

Melinkoff (2006), "Los procedimientos consiste en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores". (p. 28)

El procedimiento es la realización de cualquier operación o actividad en forma secuencial donde el tiempo, los recursos materiales y tecnológicos son ampliamente considerados para el desarrollo eficaz de las operaciones, para llegar a un fin; bien sea dentro de un departamento o abarcando varias direcciones en caso de ser llevado a nivel organizacional.

Objetivos de los procedimientos

Gómez, C. (2006) señala que: " El principal objetivo del procedimiento es el de obtener la mejor forma de llevar a cabo una actividad, considerando los factores del tiempo, esfuerzo y dinero". (p. 61).

Importancia de los procedimientos

Lo importante de los procedimientos es que existen formando parte del todo de la organización, es de esperar se vuelvan cada vez más rigurosos en los niveles bajos por la necesidad de un control más detallado de la acción de los trabajos rutinarios, llegando a tener una mayor eficiencia cuando se ordenan de un solo modo.

Según Biegler, (2006) " Los procedimientos representan la empresa de forma ordenada, procediendo a realizar los trabajos administrativos para su mejor función en cuanto a las actividades dentro de la organización". (p. 54)

Características de los procedimientos

Mellinkoff, (*ob. cit*) describe las siguientes características de procedimientos:

- a) No son de aplicación general, sino que su aplicación va a depender de cada situación en particular.
- b) Son de gran aplicación en los trabajos que se repiten, de manera que facilita la aplicación continua y sistemática.
- c) Son flexibles y elásticos, pueden adaptarse a las exigencias de nuevas situaciones.

Desde otro punto de vista Hernández (2006) se enfoca en las siguientes características de procedimientos:

- a) Por no ser un sistema; ya que un conjunto de procedimientos tendientes a un mismo fin se conoce como un sistema.
- b) Por no ser un método individual de trabajo. El método se refiere específicamente a como un empleado ejecuta una determinada actividad en su trabajo.
- c) Por no ser una actividad específica. Una actividad específica es la que realiza un empleado como parte de su trabajo en su puesto. (p. 53)

Beneficio de los procedimientos

Para Melinkoff, (*ob. cit*) conceptualiza que: "El aumento del rendimiento laboral, permite adaptar las mejores soluciones para los problemas y contribuye a llevar una buena coordinación y orden en las actividades de la organización". (p. 30)

Estructura de los procedimientos

Los procedimientos se estructuran de la siguiente manera:

- Identificación.

Este título contiene la siguiente información:

- a) Logotipo de la organización
- b) Denominación y extensión (general o específico) de corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma.
- c) Lugar y fecha de elaboración.
- d) Numero de revisión.
- e) Unidades responsables de su revisión y/o autorización
- f) Índice o contenido

Bases Legales

Los fundamentos legales y normativas aplicables a las variables objeto de estudio se presentan a continuación:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (30/12/99)

Artículo 287.

La Contraloría General de la República es el órgano de control, vigilancia y fiscalización de los ingresos, gastos, bienes públicos y bienes nacionales, así como de las operaciones relativas a los mismos. Goza de autonomía funcional, administrativa y organizativa, y orienta su actuación a las funciones de inspección de los organismos y entidades sujetas a su control. (p. 307)

Artículo 289.

Ejercer el control, la vigilancia y fiscalización de los ingresos, gastos y bienes públicos, así como las operaciones relativas a los mismos, sin perjuicio de las facultades que se atribuyan a otros órganos en el caso de los Estados y Municipios, de conformidad con la ley. . (p. 309)

Los artículos citados indican que la Contraloría General de la República, es el órgano constitucionalmente autónomo, al servicio del Estado y del pueblo para velar por la buena gestión y correcto uso del patrimonio público.

Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional del Control Fiscal (01/01/2002).

La Ley Orgánica de la Contraloría en su Capítulo II de Control Interno, establece lo siguiente:

Artículo 35.

El Control Interno es un sistema que comprende el plan de organización, las políticas, normas, así como los métodos y procedimientos adoptados dentro de un ente u organismo sujeto a esta Ley, para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia, economía y calidad en sus operaciones, estimular la observancia de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de su misión, objetivos y metas. (p. 7)

Artículo 36. “Corresponde a las máximas autoridades jerárquicas de cada ente la responsabilidad de organizar, establecer, mantener y evaluar el sistema de control interno, el cual debe ser adecuado a la naturaleza, estructura y fines del ente”. (p. 7)

Artículo 37.

Cada entidad del sector público elaborará, en el marco de las normas básicas dictadas por la Contraloría General de la República, las normas, manuales de procedimientos, indicadores de gestión, índices de rendimiento y demás instrumentos o métodos específicos para el funcionamiento del sistema de control interno. (p. 7)

Por esta razón se considera que el Sistema Nacional de Control Fiscal es un sistema conformado por un conjunto de órganos, estructuras, recursos, que interactúan coordinadamente a fin de lograr la unidad de dirección de los sistemas y procedimientos de control que contribuyan al logro de los objetivos generales de los distintos entes y organismos del sector público, así como también el buen

funcionamiento de la administración pública. A su vez establecen la responsabilidad a los entes encargados que señala esta Ley.

Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (05/09/2000)

A su vez la Ley Orgánica de la Administración Financiera del sector Publico, en el título VI del Sistema de Control Interno, establece en su articulado lo siguiente:

Artículo 131.

El sistema de control interno tiene por objeto asegurar el acatamiento de las normas legales, salvaguardar los recursos y bienes que integran el patrimonio público, asegurar la obtención de información administrativa, financiera y operativa útil, confiable y oportuna para la toma de decisiones promover la eficiencia de las operaciones y lograr el cumplimiento de los planes, programas y presupuestos, en concordancias con las políticas prescritas y con los objetivos y metas propuestas, así como garantizar razonablemente la rendición de cuentas. (p. 55)

Artículo 132.

El sistema de control interno de cada organismo será integral e integrado, abarcará los aspectos presupuestarios económicos, financieros, patrimoniales normativos y de gestión, así como la evaluación de programas y proyectos, y estará fundado en criterios de economía, eficiencia y eficacia. (p. 55)

Artículo 134.

Corresponde a la máxima autoridad de cada organismo o entidad la responsabilidad de establecer y mantener un sistema de control interno adecuado a la naturaleza, estructura y fines de la organización. Dicho sistema incluirá los elementos de control previo y posterior incorporados en el plan de organización y en las normas y manuales de procedimientos de cada ente u órgano, así como la auditoría interna. (p. 56)

El sistema de control interno regula la administración financiera, promueve la eficiencia de las actividades a ejecutar, realizando evaluaciones de programas y proyectos para el cumplimiento de los fines del Estado a través de auditorías internas.

Normas Generales de Control Interno

Por otra parte, el Manual de Normas de Control Interno sobre el modelo genérico de la Administración Central y Descentralizada funcionalmente publicada en Gaceta Oficial N° 38,282 y de fecha 28 de Septiembre de 2005, establece con relación al sistema de administración lo siguiente:

El sistema de Control Interno de la Administración Central y Descentralizada funcionalmente comprende el plan de organización, políticas y normas así como los métodos y procedimientos adoptados para la autorización, procesamientos, clasificación, registros, verificación, evaluación, seguridad y protección físicas de los activos, incorporados en los procesos administrativos y operativos para alcanzar los objetivos generales del organismo o entidad. Estos abarcan los aspectos presupuestarios, económicos, financieros, patrimoniales y normativos, y de gestión así como, la evaluación y proyectos, y estará fundado en criterio de eficiencia, eficacia y economía.

Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos. Título I. Disposiciones Fundamentales. Capítulo I. Disposiciones Generales

Artículo 2.

Toda persona interesada podrá, por sí o por medio de su representante, dirigir instancias o peticiones a cualquier organismo, entidad o autoridad administrativa. Estos deberán resolver las instancias o peticiones que se les dirijan o bien declarar, en su caso, los motivos que tuvieren para no hacerlo. (p. 1)

Artículo 3. “Los funcionarios y demás personas que presten servicios en la administración pública, están en la obligación de tramitar los asuntos cuyo conocimiento les corresponda y son responsables por las faltas en que incurran”. (p. 2)

Capítulo II. De los Actos Administrativos

Artículo 32. Los documentos y expedientes administrativos deberán ser uniformes de modo que cada serie o tipo de ellos obedezca a iguales características. El administrado podrá adjuntar, en todo caso, al expediente, los escritos que estime necesarios para la aclaración del asunto. La administración racionalizará sus sistemas y métodos de trabajo y vigilará su cumplimiento. A tales fines, adoptará las medidas y procedimientos más idóneos. (p. 6)

Artículo 33. Todas las entidades públicas sometidas a la presente Ley, prepararán y publicarán en la Gaceta Oficial correspondiente, reglamentos e instrucciones referentes a las estructuras, funciones, comunicaciones y jerarquías de sus dependencias. Asimismo en todas las dependencias al servicio del público, se informará a éste por los medios adecuados, sobre los fines, competencias y funcionamiento de sus distintos órganos y servicios. Igualmente informarán a los interesados sobre los métodos y procedimientos en uso en la tramitación o consideración de su caso. (p. 6)

La Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos, en su artículo 3 de las disposiciones generales y en el 32 y 33 de los actos administrativos, establecen que todo funcionario público, es responsable por sí mismo de las faltas en las que incurra.

Así mismo, indican que los expedientes deberán ser de igual característica. Y que todo lo referente a reglamentos, normas, funciones, estructuras organizativa deberán ser publicados en Gaceta Oficial para ser valederos, las dependencias serán responsables del cumplimiento de funciones de cada funcionario y de la dependencia misma.

Glosario de términos

Administración: es un proceso de coordinar e integrar actividades de trabajo para que se lleven a cabo eficientemente y eficazmente con todas las personas que trabaja dentro de una organización.

Administrativo (va): Relativo a la administración resolución administrativa persona que tiene por oficio administrar.

Controlar: comparar lo que se planeó contra lo que se ha ejecutado. Incluye la asignación de responsabilidades y, la medición de las previsiones en cuanto a variaciones y causas de las mismas.

Departamento: El grupo de trabajo al que se le asigna tareas, de tal manera que se alcance una mejor coordinación de esfuerzos.

Desarrollar: Evaluar y comprobar la aplicabilidad de nuevos enfoques.

Eficacia: Capacidad de alguna cosa o persona para realizar aquello a lo que esta destinado.

Ejecutar: colocar en marcha los planes.

Estrategia: arte de dirigir operaciones. Forma de actuar ante determinada situación.

Flujograma: son técnicas de documentación que constan de símbolos que permiten visualizar el procedimiento de una operación.

Gestión Administrativa: es el proceso mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar los objetivos de la organización.

Manual: instrumento administrativo que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organización y procedimientos de los órganos de una institución.

Manuales Administrativos: son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización.

Medición: se refiere a la información numérica que cuantifica los recursos, procesos, servicios, desempeño y resultados de la organización.

Norma: son medidas del desempeño que se esperan al hacer algo; lo que se debe lograr al hacer algo.

Objetivos: metas hacia donde se deben enfocar los esfuerzos y recursos de la empresa. Tres son básicas: supervivencia, crecimiento y rentabilidad.

Organigrama: es un cuadro que demuestra los títulos de las posiciones de los administradores y los conecta por medio de líneas que indican las responsabilidades y sus subordinaciones.

Organizar: asignar los recursos humanos, económicos y financieros, estructurándolos en forma que permitan alcanzar las metas de las empresas.

Planes: conjunto de decisiones para el logro de los objetivos propuestos.

Políticas: serie de principios y líneas de acción que guían el comportamiento hacia el futuro.

Prever: determinar de manera anticipada lo que va a producir.

Procedimientos: sistema de técnicas o fases secuenciales que describen detalladamente cómo se lleva a cabo una tarea o trabajo determinado.

Programa: cada una de las partes específicas de un plan al cual se le asigna los recursos necesarios para alcanzar las metas propuestas.

Responsabilidad: obligación que los subordinados le deben a sus superiores con respecto al ejercicio de la autoridad que les fue delegada como una forma para lograr los resultados deseados.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

La naturaleza del tema objeto de estudio determinó el método a utilizar para su abordaje, es decir, la escogencia de los métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos, lo cual se hizo según las características propias tanto del objeto como de los objetivos de la investigación.

Balestrini M. (2002) lo define como:

La instancia referida a los métodos, diversas reglas, registros, técnicas y protocolos con los cuales una teoría y su método calculan las magnitudes de lo real. De allí púes, que se deberán plantear el conjunto de operaciones técnicas que se incorporaran en el despliegue de la investigación en el proceso de la obtención de los datos. (p. 126)

Tipo de Investigación

Tamayo (2008) dice que “la investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación actual y la composición o procesos de los fenómenos. Trabaja sobre realidades de hechos y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta”. (p. 54)

El tipo de investigación que se aplicó fue de naturaleza descriptiva y modalidad documental, ya que se describe la problemática presentada en el área administrativa de la Junta de Beneficencia Pública y Bienestar Social del Estado Cojedes “Lotería de Cojedes, por la carencia de un manual de procedimientos para llegar a la comprensión y entendimiento del mismo.

Diseño de la Investigación

Arias (2004) señala que la investigación de campo “consiste en la recolección de los datos directamente de la realidad en donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variable alguna”. (p. 48)

El presente estudio se apoyó en un diseño de campo, ya que los datos se tomaron directamente de la realidad existente en el Área Administrativa de la Junta de Beneficencia Pública y Bienestar Social del Estado Cojedes “Lotería de Cojedes.

Población

La población es considerada por Balestrini M. (ob. cit) como “un conjunto finito o infinito de personas, casos o elementos que presentan características comunes”. (p. 137). Cabe destacar que la población objeto de estudio estuvo conformada por ocho (08) personas que son trabajadores de la Junta de Beneficencia Pública y Bienestar Social del Estado Cojedes “Lotería de Cojedes, la cual está ubicada en la Calle Sucre cruce con Manrique Edificio Manrique Piso 3 Oficina 44 - 45 San Carlos, Edo. Cojedes; de tal forma, todos tienen un nivel de instrucción básico diversificado, con edades comprendidas entre los 25 años y 55 años.

Muestra

En cuanto a la muestra, Balestrini (ob. cit) la define como “una parte de la población, o sea un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo”. (p. 137). En el estudio de esta investigación, la muestra estuvo conformada por ocho (08) personas, es decir, se tomó la población en su totalidad.

Cuadro N° 1. Datos de la muestra

POBLACIÓN	%	MUESTRA
8	100	8

Fuente: Giménez y Villegas (2010)

Técnica e Instrumento de Recolección de Datos

Para recabar la información necesaria se utilizó la técnica de la encuesta, la cual, según Sabino (2007); se trata de una información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio, para luego mediante el análisis de tipo cuantitativo sacar las conclusiones que se correspondan con los datos escogidos. (p. 35).

En todo proceso investigativo, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, conforman una pieza fundamental. En consecuencia las técnicas, según Acuña (2007), plantea que “Las técnicas básicas son las que permiten obtener información de fuentes primarias y secundarias”. (p. 45). La técnica utilizada para la recolección de los datos de esta investigación es de tipo “Encuesta” ya que es una de las más utilizadas en los estudios descriptivos. Según Hurtado (2008), entiende que, “La encuesta consiste en obtener información, opiniones, sugerencias y recomendaciones detalladamente, que hacen comparaciones y evaluaciones del hecho estudiado”. (p. 33).

Por otro lado, el instrumento que se utilizó fue el cuestionario es a su vez considerado por Sabino (2000) “como un formulario diseñado para registrar la información durante el proceso de recolección de datos”. (p. 15). El instrumento diseñado para el presente trabajo investigativo fue un cuestionario, y estuvo formado

por trece (13) preguntas redactadas pudiéndose determinar a través de la Escala de Lickert con varias alternativas de respuestas: totalmente de acuerdo (5), de acuerdo (4), indeciso (3), en desacuerdo (2), totalmente en desacuerdo (1); las cuales el encuestado puede responder de acuerdo a la que considere necesario.

Validez del Instrumento

En cuanto a la validez, Hernández (ob. cit) “Manifiesta que hasta donde los resultados de un instrumento de medición son estables a través del tiempo, en el sentido que mida realmente el rango que pretende medir, esta propiedad de un instrumento recibe el nombre de validez”. (p. 57).

La validez del instrumento se obtuvo mediante el juicio de tres (03) expertos, es decir, se le suministró a especialistas en la materia, copia del mismo, y formato para realizar la evaluación, con el fin de aplicar los correctivos necesarios, dando como resultado la validez requerida para ser aplicada a la muestra objeto de estudio.

Confiabilidad del Instrumento

Para obtener la confiabilidad del trabajo de investigación, el citado autor expresa “la misma se refiere al grado en que la aplicación repetida del instrumento a las mismas unidades de estudio, en idénticas condiciones, produce iguales resultados, dando por hecho que el evento medido no ha cambiado”. (p 420).

Se determinó la confiabilidad del instrumento aplicando el Alpha de Crombach, el cual se emplea cuando se utilizan preguntas policotómicas y debe dar como máximo 1.00, en este trabajo arrojó 0.85, lo que significa que el cuestionario es muy confiable.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Como base del proceso de investigación, el análisis e interpretación se efectúa una vez recogidos, procesados y organizados los datos y consiste en la elaboración de una serie de operaciones estrechamente relacionadas entre sí, y con los aspectos teóricos y metodológicos desarrollados en la investigación. En tal sentido, esta última fase corresponde a la obligación que se tiene de dar a conocer los hallazgos o logros alcanzados en la investigación y, de esta manera, contribuir al crecimiento del cuerpo de ideas y conocimientos que conforman la ciencia.

Según la UNA (1991, p. 289) “El análisis de los datos consiste en normalizar los datos para permitir su descripción sistemática y tratamiento estadístico que ayuda a analizar las relaciones entre los datos obtenidos y por lo tanto dentro de los objetivos específicos que representa, para presentar los resultados obtenidos de acuerdo al instrumento de recolección de datos aplicados”.

Cuadro N° 2. Niveles de necesidad para estandarizar criterios administrativos a través de un manual de normas y procedimiento

Escala Numérica			Calificativo
1	a	1.8	Sin aceptación
1.9	a	3.2	Poco aceptable
3.3	a	4.0	Medianamente aceptable
4.1	a	4.9	Aceptable
5.0	a	5.8	Muy aceptable

Fuente: Giménez y Villegas (2010)

De acuerdo al cuestionario aplicado, en la interrogante ¿Considera usted que el manual de normas y procedimientos debe presentar la visión de la organización? los encuestados manifestaron aceptablemente que el manual de normas y procedimientos debe presentar la visión de la organización, con una ponderación de 4,6 en los niveles de necesidad para estandarizar criterios administrativos a través del mismo.

En la pregunta ¿Cree usted que el manual de normas y procedimientos debe mostrar las funciones de cada unidad administrativa?, los resultados expresan con un 4,9 que es aceptable mostrar las funciones de cada unidad administrativa en el manual de normas y procedimientos.

Cuadro N° 3. ¿Considera usted que el manual de normas y procedimientos debe presentar la operatividad de la organización?

Subdimensión	Valor numérico
Operatividad de la organización	3,9

Fuente: Giménez y Villegas (2010)

En el cuadro N° 3 se evidenció con el resultado de 3,9 que es medianamente aceptable presentar la operatividad de la organización.

En la pregunta ¿Cree usted que el manual de normas y procedimientos debe llevar una secuencia de las actividades de cada procedimiento? Los resultados arrojaron con un 5,14 de manera muy aceptable que el manual de normas y procedimientos debe llevar una secuencia de las actividades de cada procedimiento.

Cuadro N° 4. ¿Considera usted que el manual de normas y procedimientos sirve de orientación al personal de nuevo ingreso?

Subdimensión	Valor numérico
Integración y orientación al personal nuevo	5,1

Fuente: Giménez y Villegas (2010)

En el cuadro N° 4 se observó con resultado de 5,1 que el manual de normas y procedimientos sirve de orientación al personal de nuevo ingreso (Muy aceptable).

En cuanto a la interrogante ¿Cree usted que el manual de normas y procedimientos proporciona el aprovechamiento de recursos y materiales? se observó con un resultado de 4,3 que los encuestados consideran aceptable que el manual de normas y procedimientos proporciona el aprovechamiento de recursos y materiales.

Cuadro N° 5. ¿Cree usted necesario diseñar un manual de normas y procedimientos en la institución?

Subdimensión	Valor numérico
Procedimientos y normas	5,4

Fuente: Giménez y Villegas (2010)

En el cuadro N° 5 se observó con 5,4 que la mayoría de los encuestados ve la necesidad de diseñar un manual de normas y procedimientos en la institución. (Muy aceptable).

Cuadro N° 6. ¿Aplicaría usted un manual de normas y procedimientos en el área donde trabaja?

Subdimensión	Valor numérico
Aplicación	5,1

Fuente: Giménez y Villegas (2010)

En el cuadro N° 6, se observó con claridad la necesidad de diseñar un manual de normas y procedimientos en la institución, con una ponderación de 5,1. (Muy aceptable).

Así mismo en la pregunta ¿Considera usted que con la existencia de un manual de normas y procedimientos se realizarían las actividades de forma más rápida?, los encuestados manifestaron con un 5,1 que es muy aceptable realizar de forma más rápida las actividades.

Cuadro N° 7. ¿Considera usted que el manual de normas y procedimientos se aplica a cualquier situación?

Subdimensión	Valor numérico
Aplicación	4,2

Fuente: Giménez y Villegas (2010)

En el cuadro N° 7 se evidenció que en lo que respecta a considerar que el manual de normas y procedimientos se aplica a cualquier situación, los empleados manifestaron con un 4.2, que es Aceptable.

Cuadro N° 8. ¿Cree usted que con la aplicación de un manual de normas y procedimientos se incrementa el rendimiento laboral?

Subdimensión	Valor numérico
Rendimiento	5,1

Fuente: Giménez y Villegas (2010)

En el cuadro N° 8 se observó con un 5,1 que con la aplicación de un manual de normas y procedimientos se incrementa el rendimiento laboral. (Muy aceptable).

En cuanto a la interrogante ¿Considera usted que con el uso del manual de normas y procedimientos se realiza el trabajo en orden? se refleja que para los encuestados es muy aceptable que con el uso del manual de normas y procedimientos se realiza el trabajo en orden, esto se evidenció con el resultado de 5,1.

Por otra parte, al consultar ¿Cree usted que el manual de normas y procedimientos requiere de un contenido estructurado? se observó con una ponderación de 4,6 que es aceptable que el manual de normas y procedimientos contenga un contenido estructurado.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

En las empresas diariamente sienten la necesidad de conocer ¿Cómo detectar anomalías en sus procesos administrativos? a fin de poder maximizar el logro de sus objetivos, minimizar sus costos y contribuir a que estas organizaciones sean cada vez más eficientes, productivas y competitivas.

Las características diagnosticadas en el área administrativa de la Junta de Beneficencia Pública y Bienestar Social del Estado Cojedes “Lotería de Cojedes” exige la necesidad de involucrar los manuales de normas y procedimientos de forma directa en la búsqueda de soluciones a la organización y su gerencia, ya que necesariamente tiene que participar, en el cómo mejorar los procesos existentes o visualizar la necesidad de implementar nuevos procedimientos o herramientas que logren la eficiencia y eficacia de sus procesos administrativos y que permita desarrollar las actividades de manera apropiada para obtener el alcance de sus objetivos en el menor tiempo posible.

El manual aporta grandes beneficios para toda organización, tomando en cuenta que para realizar toda actividad administrativa deben guiarse por un instrumento que rija los procedimientos, integrando y orientando al personal. Por lo tanto permiten que se administre con claridad, eficacia y eficiencia los recursos, resultando un mejor desempeño de las funciones y obteniendo así los resultados esperados.

La implementación del manual de normas y procedimientos, implica que cada uno de sus componentes o elementos estén aplicados en cada categoría esencial de la

empresa, convirtiéndose en un proceso integrado y dinámico permanente, como paso previo cada entidad debe establecer los objetivos, estrategias y procedimientos relacionados entre si, con el fin de aclarar su contenido.

Es por esto que la Junta de Beneficencia Pública y Bienestar Social del Estado Cojedes “Lotería de Cojedes” se ve en la necesidad de implementar un manual de normas y procedimientos en el área administrativa, lo cual se observó claramente con los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos.

Recomendaciones

A efecto de este trabajo se recomienda a la Junta de Beneficencia Pública y Bienestar Social del Estado Cojedes “Lotería de Cojedes a modo de corolario:

Exponer el manual de normas y procedimientos, a la Junta Directiva, con el fin de ser analizado.

Aplicar en la Fundación el manual de normas y procedimientos para lograr la eficiencia en las actividades administrativas, de forma más rápida, incrementando el rendimiento laboral. El mismo, puede servir como guía para aclarar dudas al personal; además como un valioso instrumento directivo.

CAPITULO VI

FORMULACIÓN DE LA PROPUESTA

DISEÑO DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA JUNTA DE BENEFICENCIA PÚBLICA Y BIENESTAR SOCIAL DEL ESTADO COJEDES “LOTERÍA DE COJEDES”



**MANUAL DE NORMAS
Y PROCEDIMIENTOS
DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA**

CÓDIGO: 001

Pág. 1 de 24

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DEL
ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA JUNTA DE
BENEFICENCIA PÚBLICA Y BIENESTAR SOCIAL
DEL ESTADO COJEDES LOTERÍA DE COJEDES**

Elaborador por:	Revisado por:	Aprobado por.
Valeria Villegas Juan Giménez		
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**MANUAL DE NORMAS
Y PROCEDIMIENTOS
DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA**

CÓDIGO: 001
Pág. 2 de 24

CONTENIDO

Identificación de la empresa	3
Reseña Histórica	4
Misión y Visión	5
Introducción	6
Objetivo	7
Base Legal	8
Organigrama	9
Procedimientos	10

Elaborador por:	Revisado por:	Aprobado por.
Valeria Villegas Juan Giménez		
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**MANUAL DE NORMAS
Y PROCEDIMIENTOS
DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA**

CÓDIGO: 001
Pág. 3 de 24

IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

RAZÓN SOCIAL:

Junta de Beneficencia Pública y Bienestar Social del Estado Cojedes "Lotería de Cojedes"

ACTIVIDAD ECONÓMICA:

Junta de Beneficencia y Bienestar Social

DIRECCIÓN:

Calle Sucre cruce con Manrique Edificio Manrique Piso 3 Oficina 44 - 45 San Carlos, Edo. Cojedes

NÚMERO DE TRABAJADORES:

Ocho (08) trabajadores

NÚMERO DE R.I.F.

G-20007582-1G-20007582-1

Elaborador por:	Revisado por:	Aprobado por.
Valeria Villegas Juan Giménez		
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**MANUAL DE NORMAS
Y PROCEDIMIENTOS
DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA**

CÓDIGO: 001
Pág. 4 de 24

RESEÑA HISTÓRICA

Es el 27 de Enero del año 1.908, cuando el Secretario General del Estado Zamora, Gral. Guillermo Barreto Méndez, firma el Decreto Gubernamental que crea a la Lotería del Estado Zamora con fines de Beneficencia Pública y para ayudas al Estado.

Es en la publicación semanal "El Sol de los Llanos, Semanario Político de Interés General", donde queda plasmado el primer contrato celebrado en San Carlos, Estado Zamora; entre la Lotería de Zamora y el ciudadano Gral. Marcelino Barreto de Nazario, el 11 de abril de 1908, y el cual consta en la Gaceta Oficial del Estado N° 144.

Desde tal época, el Estado Zamora se sirvió de los ingresos obtenidos por la Lotería de Zamora, para cubrir en gran parte las necesidades de gobierno, y lo más importante, para llevar a cabo una labor de Beneficencia Pública a los más pobres y desposeídos.

Hoy en día, el heredero Estado Cojedes, como estado adjunto al Gran Estado Zamora, ve revivir de sus antepasados, el espíritu de solidaridad, ayuda y beneficencia pública a los más necesitados, para lograr una igualdad social equitativa en la distribución de las riquezas de nuestra querida Venezuela, con el objetivo fundamental de saldar la enorme deuda social acumulada durante tantos años.

En el presente, encontramos a una nueva Lotería de Cojedes, enfrentada a los grandes retos adversos al diario vivir de los cojedeños, pero también preparada con proyectos de inversión social en la salud, cultura, deporte, apoyo institucional, programas en la lucha contra las drogas; con un equipo capaz de hombre y mujeres deseosos de contribuir con un mejor bienestar para los venezolanos.

Elaborador por:	Revisado por:	Aprobado por.
Valeria Villegas Juan Giménez		
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**MANUAL DE NORMAS
Y PROCEDIMIENTOS
DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA**

CÓDIGO: 001
Pág. 5 de 24

MISIÓN:

Garantizar el logro de los objetivos fundamentales de acuerdo al Decreto N° 104 de creación de la Fundación Junta de Beneficencia Pública y Bienestar Social del Estado Cojedes publicado en Gaceta Oficial del Estado Cojedes, de fecha 22/05/1996, con miras a alcanzar el cumplimiento de crear “Bienestar Social”; estimulado y fortaleciendo las condiciones socioeconómicas de colectividad en general.

VISIÓN:

Ser el Organismo responsable conjuntamente con los demás Entes, de la ejecución del proceso de Bienestar Social, dirigido a la transformación de las clases más necesitadas del Estado, con base a principios de Justicia Social, capaz de mejorar las condiciones socioeconómicas y la calidad de vida del pueblo cojedeño en general, fortaleciendo de tal manera un ser que pueda participar activamente en el desarrollo económico, social y político del Estado y del país.

Elaborador por:	Revisado por:	Aprobado por.
Valeria Villegas Juan Giménez		
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**MANUAL DE NORMAS
Y PROCEDIMIENTOS
DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA**

CÓDIGO: 001
Pág. 6 de 24

INTRODUCCIÓN

Las operaciones de administración y control administrativo abarcan diversos procedimientos de especificidad y características heterogéneas que es imprescindible normar.

El presente Manual de Procedimientos se realiza para proporcionar una base administrativa que mejore el desempeño de la gestión de la Lotería de Cojedes, y para ello se describen algunos de los procedimientos que se llevan a cabo en el área administrativa. Dichas funciones se encuentran comprendidas en el Manual de Cargos con el objeto de vincular la información y facilitar su uso.

Para mantener su vigencia, este Manual deberá ser actualizado en forma permanente para adecuarlo a los cambios que surjan, sólo que en vías de orden para ello se requiere, autorización del responsable que asigne el Presidente de la Fundación, así como de las sugerencias que realice el Gerente General.

Elaborador por:	Revisado por:	Aprobado por.
Valeria Villegas Juan Giménez		
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**MANUAL DE NORMAS
Y PROCEDIMIENTOS
DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA**

CÓDIGO: 001
Pág. 7 de 24

OBJETIVO

El presente manual tiene como propósito establecer de una forma clara, precisa y concisa, los criterios, normas y procedimientos administrativos aplicables a las actividades administrativas de la Junta de Beneficencia Pública y Bienestar Social del Estado Cojedes, "Lotería de Cojedes".

Igualmente pretende determinar los niveles de responsabilidad que deben emplearse a los fines de actuar de Manera que las operaciones, de naturaleza repetitiva se realicen siempre en forma sistemática para garantizar una uniformidad.

Elaborador por:	Revisado por:	Aprobado por.
Valeria Villegas Juan Giménez		
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**MANUAL DE NORMAS
Y PROCEDIMIENTOS
DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA**

CÓDIGO: 001
Pág. 8 de 24

BASES LEGALES

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

Decreto N° 104 Creación de la Junta de Beneficencia Pública y Bienestar Social del Estado Cojedes "Lotería de Cojedes".

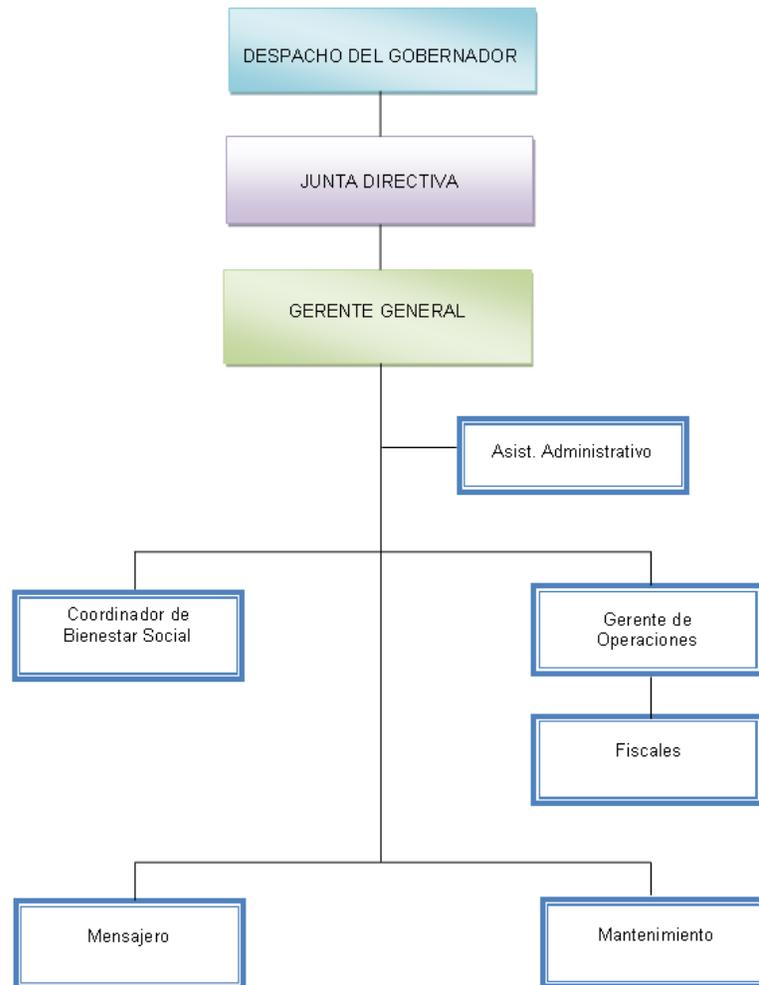
Ley de la Administración Pública

Ley de Carrera Administrativa

Elaborador por:	Revisado por:	Aprobado por.
Valeria Villegas Juan Giménez		
Fecha:	Fecha:	Fecha:



ORGANIGRAMA GENERAL



Elaborador por:	Revisado por:	Aprobado por.
Valeria Villegas Juan Giménez		
Fecha:	Fecha:	Fecha:



PROCESO ORDEN DE PAGO

Responsable: Asistente Administrativo

PASO 1

1. Recibe la Orden de Pago o Comprobante de Egreso
2. Coteja luego que contenga y realice los soportes correspondientes es decir: Orden de Compra o Servicio, Solicitud del bien o servicio, cotizaciones ó presupuestos.
3. Verifica luego que los datos contenidos en los documentos anteriormente mencionados estén correctos (las sumas, los nombres y RIF del proveedor y de la lotería, los conceptos imputados en la orden de pago, las firmas y sellos por las personas correspondientes.
4. Una vez verificado la contención o no de los soportes se entregan e informa al Gerente General

Responsable: Gerente General

PASO: 2

1. Recibe las órdenes de pago o Comprobantes de Egresos.
2. Firma luego los documentos si posee todos los soportes correspondientes.
3. Entrega los documentos al asistente y ordena que selle solo los documentos firmados, y que sean remitido nuevamente a la sección que los envió.

RESPONSABLE: Asistente del Dpto. de Administración

PASO: 3

1. Recibe las órdenes pagos o comprobantes de egresos.
2. Revisa los documentos, y luego sella solo los que están firmado por el jefe del departamento.
3. Entrega los documentos a la sección correspondiente.

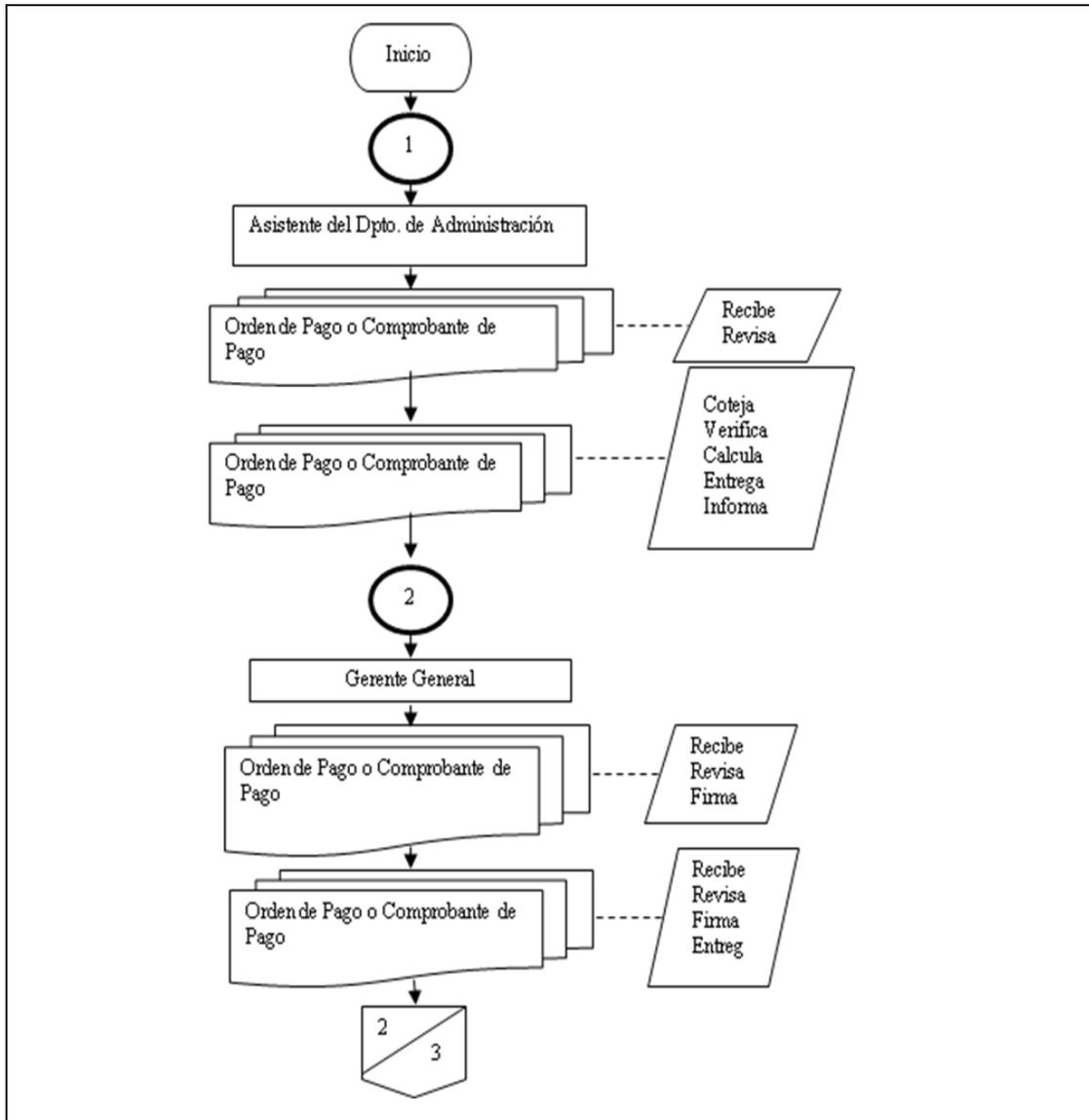
FIN DEL PROCESO

Elaborador por:	Revisado por:	Aprobado por.
Valeria Villegas Juan Giménez		
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**MANUAL DE NORMAS
Y PROCEDIMIENTOS
DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA**

CÓDIGO: 001
Pág. 11 de 24

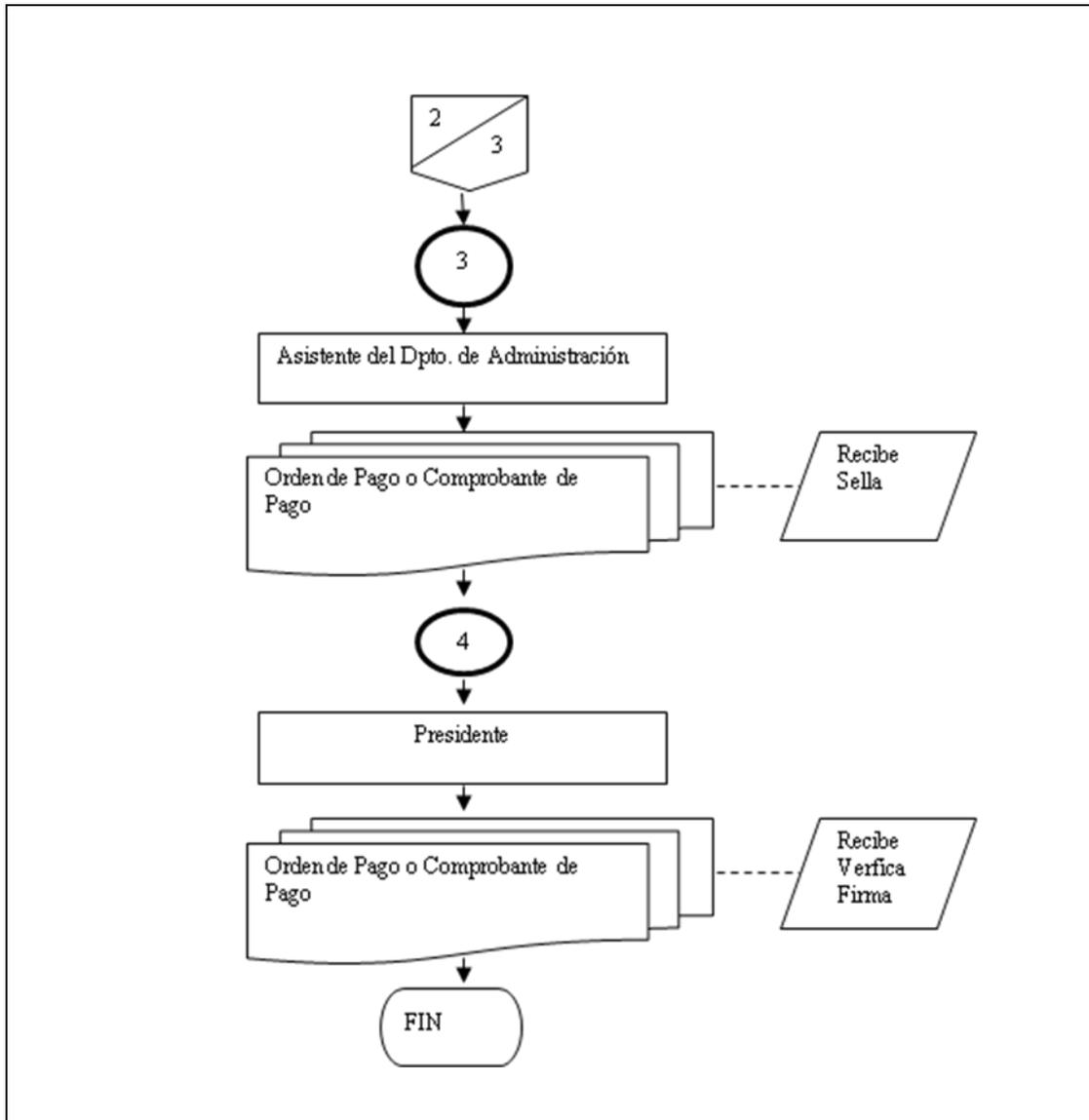


Elaborador por: Valeria Villegas Juan Giménez	Revisado por:	Aprobado por.
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**MANUAL DE NORMAS
Y PROCEDIMIENTOS
DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA**

CÓDIGO: 001
Pág. 12 de 24



Elaborador por: Valeria Villegas Juan Giménez	Revisado por:	Aprobado por.
Fecha:	Fecha:	Fecha:



PROCESO DE CONTRATACIÓN PÚBLICA

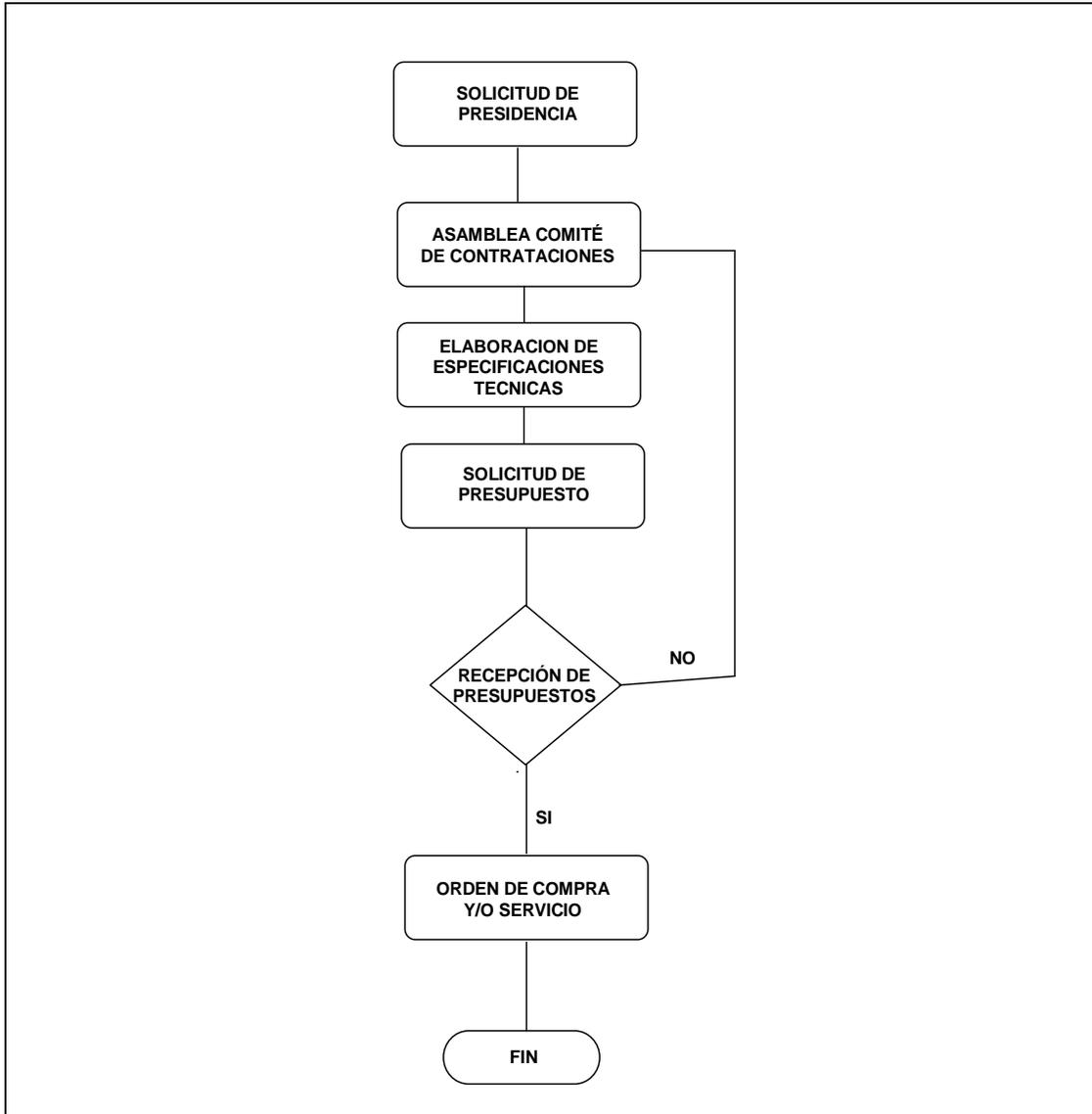
- a. Carta del Directorio al Dpto. de Administración solicitando la apertura del proceso mediante un Oficio Interno.
- b. Elaboración de reunión por parte del Comité de Contrataciones encargado, para poner en claro las especificaciones técnicas, las cuales no deben llevar ni precio ni marca.
- c. Se realizan las invitaciones donde se solicita el presupuesto a 3 comercios o servicios diferentes, ya que la Fundación trabaja con la modalidad Consulta de Precio.
- d. Se recibe los presupuestos y son estudiados por el Comité de Contrataciones.
- e. Una vez elegido el presupuesto adecuado se realiza la Carta de Adjudicación a la empresa a contratar.
- f. Por último se realiza la orden de compra y/o Servicios.

Elaborador por:	Revisado por:	Aprobado por.
Valeria Villegas Juan Giménez		
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**MANUAL DE NORMAS
Y PROCEDIMIENTOS
DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA**

CÓDIGO: 001
Pág. 14 de 24



Elaborador por: Valeria Villegas Juan Giménez	Revisado por:	Aprobado por.
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Elaboración de Proyecto de Presupuesto

Responsable: Gerente General

Paso: 1

1. Realiza el anteproyecto de presupuesto correspondiente al año próximo.
2. Elabora el POA (Plan Operativo Anual).
3. Realiza el análisis del costo en que pueden incurrir cada sección, departamento y dirección del ente para la realización de las actividades programadas.
4. Toma también como referencia histórica para la elaboración del anteproyecto los gastos en los que se incurrieron en el primer año, realizando un aumento porcentual de los mismos, para que sea mas factible y apegado a la realidad dicho presupuesto.
5. Una vez realizado el estudio y hecho la programación presupuestal para el próximo año este es enviado a Presidencia (Junta Directiva).

Responsable: Junta Directiva

Paso: 2

1. Recibe la propuesta del anteproyecto presupuestal anual.
2. Analiza y estudia cuidadosamente la información contenida en el anteproyecto.
3. Informa después al Gerente General la decisión tomada

Elaborador por:	Revisado por:	Aprobado por.
Valeria Villegas Juan Giménez		
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Elaboración de Proyecto de Presupuesto

Responsable: Gerente General

Paso: 3

1. Recibe la información sobre:

1.1. La aprobación del anteproyecto presupuestal.

1.2. La modificación del anteproyecto.

2. A lo que realiza:

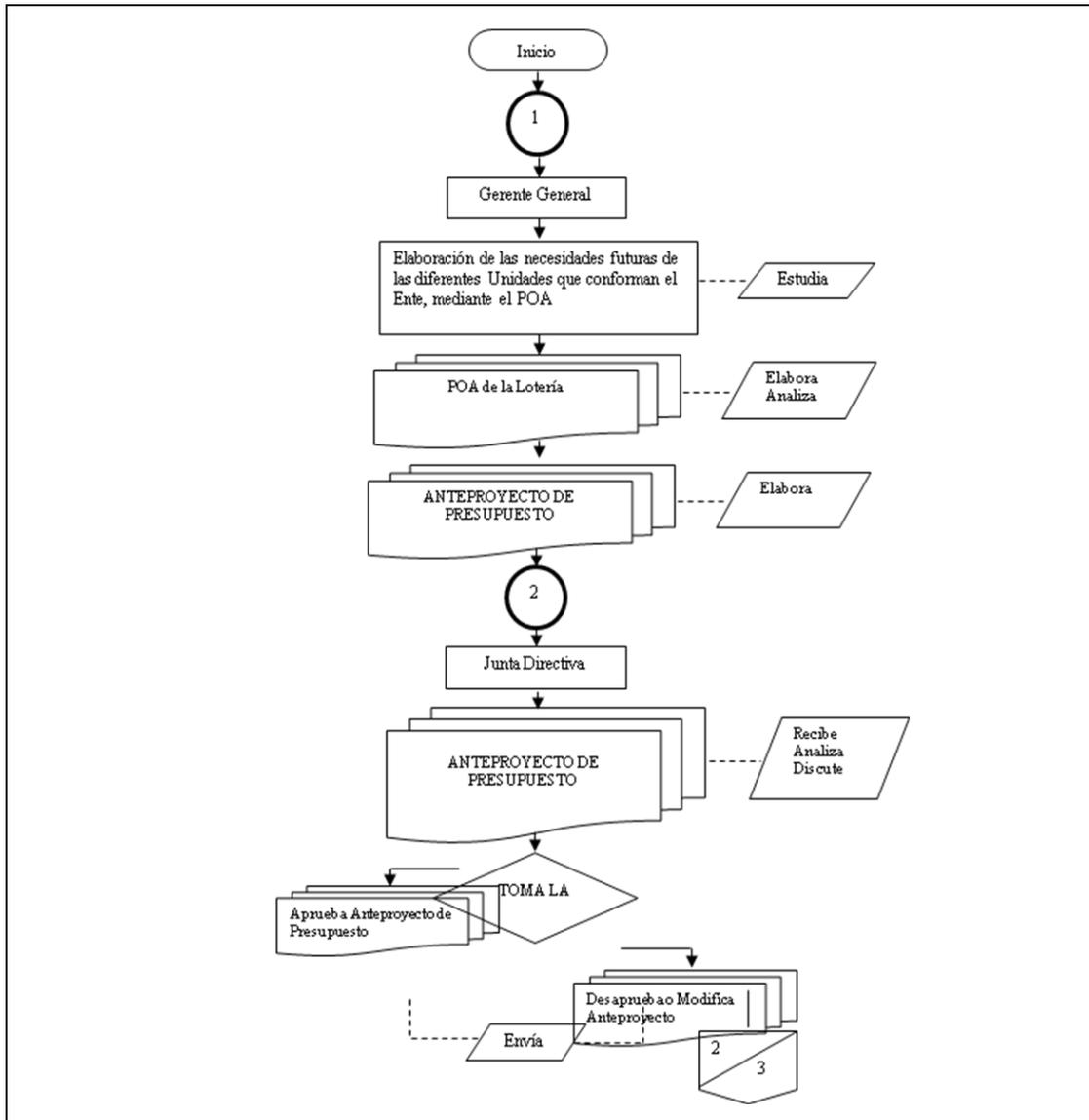
2.1. Los últimos detalles del mismo e imprime definitivamente para hacer entrega del Proyecto de Presupuesto anual a la Secretaria de Gobierno el primer mes del año.

Elaborador por:	Revisado por:	Aprobado por.
Valeria Villegas Juan Giménez		
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**MANUAL DE NORMAS
Y PROCEDIMIENTOS
DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA**

CÓDIGO: 001
Pág. 17 de 24

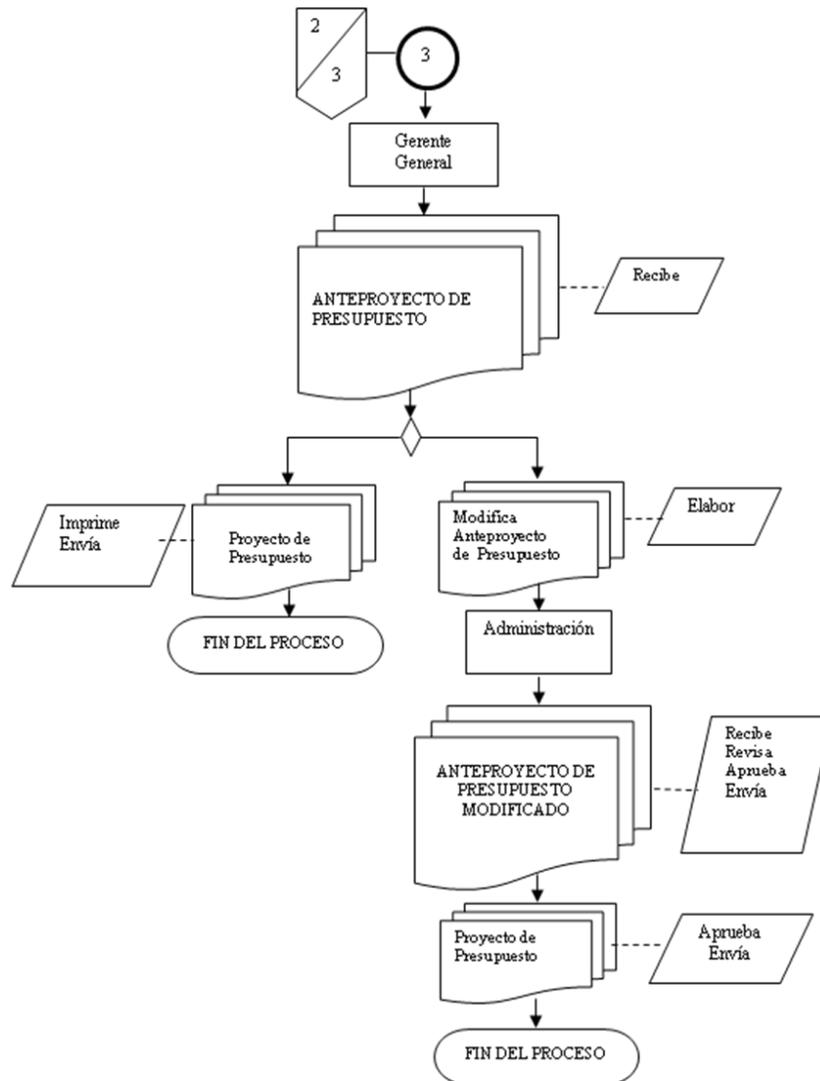


Elaborador por: Valeria Villegas Juan Giménez	Revisado por:	Aprobado por.
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**MANUAL DE NORMAS
Y PROCEDIMIENTOS
DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA**

CÓDIGO: 001
Pág. 18 de 24



Elaborador por: Valeria Villegas Juan Giménez	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Cierres Contables

Responsable: Gerente General

Paso 1

- Registros de ejecución presupuestaria: para ello se deberá contar con la información transferida de los procesos ejecutados en el trayecto del mes, identificando el contenido de las transacciones de cada documento.
- Especificar cada cuenta afectada por la transacción y clasificarla por tipo (activos, pasivos, patrimonio, ingresos o de orden)
- Registrar, Verificar y codificar diariamente los datos relativos a todas las transacciones contables, debiendo estar sustentada la información contenida en los respectivos documentos soportes y en la oportunidad en que ocurran, reflejándolos una vez determinada la cuenta que se ha de debitar y la que se ha de acreditar en los libros.

Responsable: Asistente Administrativo

Paso 2

- Elaborar los comprobantes de diario por operaciones de ingreso, egreso, ajuste contables y Conciliaciones Bancarias, transcribiendo estos a los diferentes libros de bancos.
- Controlar y analizar las cuentas por pagar (servicios).

Elaborador por:	Revisado por:	Aprobado por.
Valeria Villegas Juan Giménez		
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**MANUAL DE NORMAS
Y PROCEDIMIENTOS
DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA**

CÓDIGO: 001
Pág. 20 de 24

- Mantener actualizado los archivos que contienen la información referente a los pagos de los empleados.
- Procesar en forma oportuna y precisa la documentación requerida para el pago de las asignaciones que corresponden a los funcionarios de esta Fundación.
- Mantener actualizado los archivos que contienen la información referente a los pagos de los empleados.
- Procesar en forma oportuna y precisa la documentación requerida para el pago de las asignaciones que corresponden a los funcionarios de esta Fundación.
- Procesar en forma continua los comprobantes de contabilidad al Sistema automatizado que posee la Fundación, según comprobantes de contabilidad

Responsable: Gerente General

Paso 3

- Verificar los Estados de Resultados, Balance General con la ejecución presupuestaria.

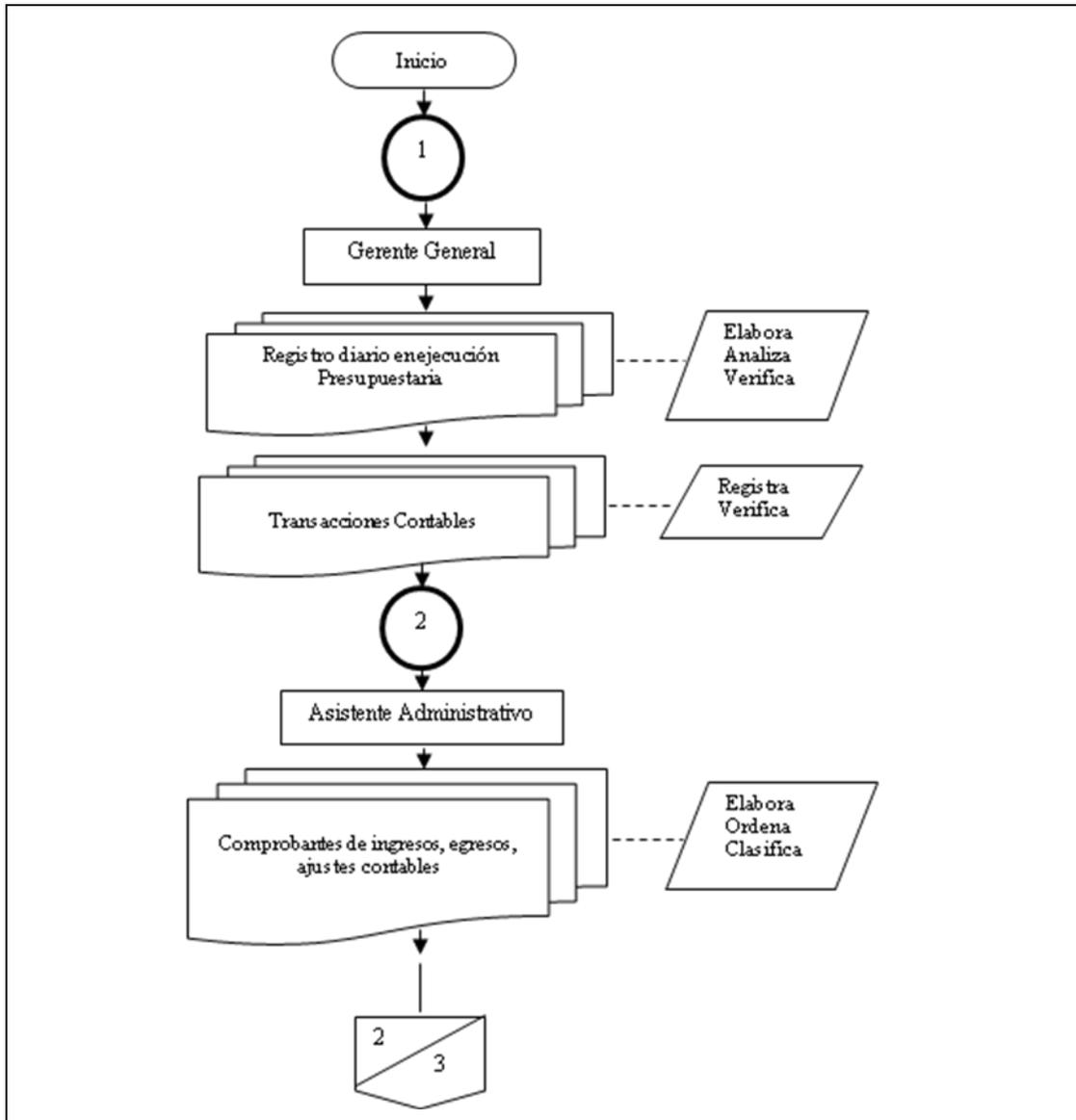
FIN DEL PROCESO

Elaborador por:	Revisado por:	Aprobado por.
Valeria Villegas Juan Giménez		
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**MANUAL DE NORMAS
Y PROCEDIMIENTOS
DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA**

CÓDIGO: 001
Pág. 21 de 24

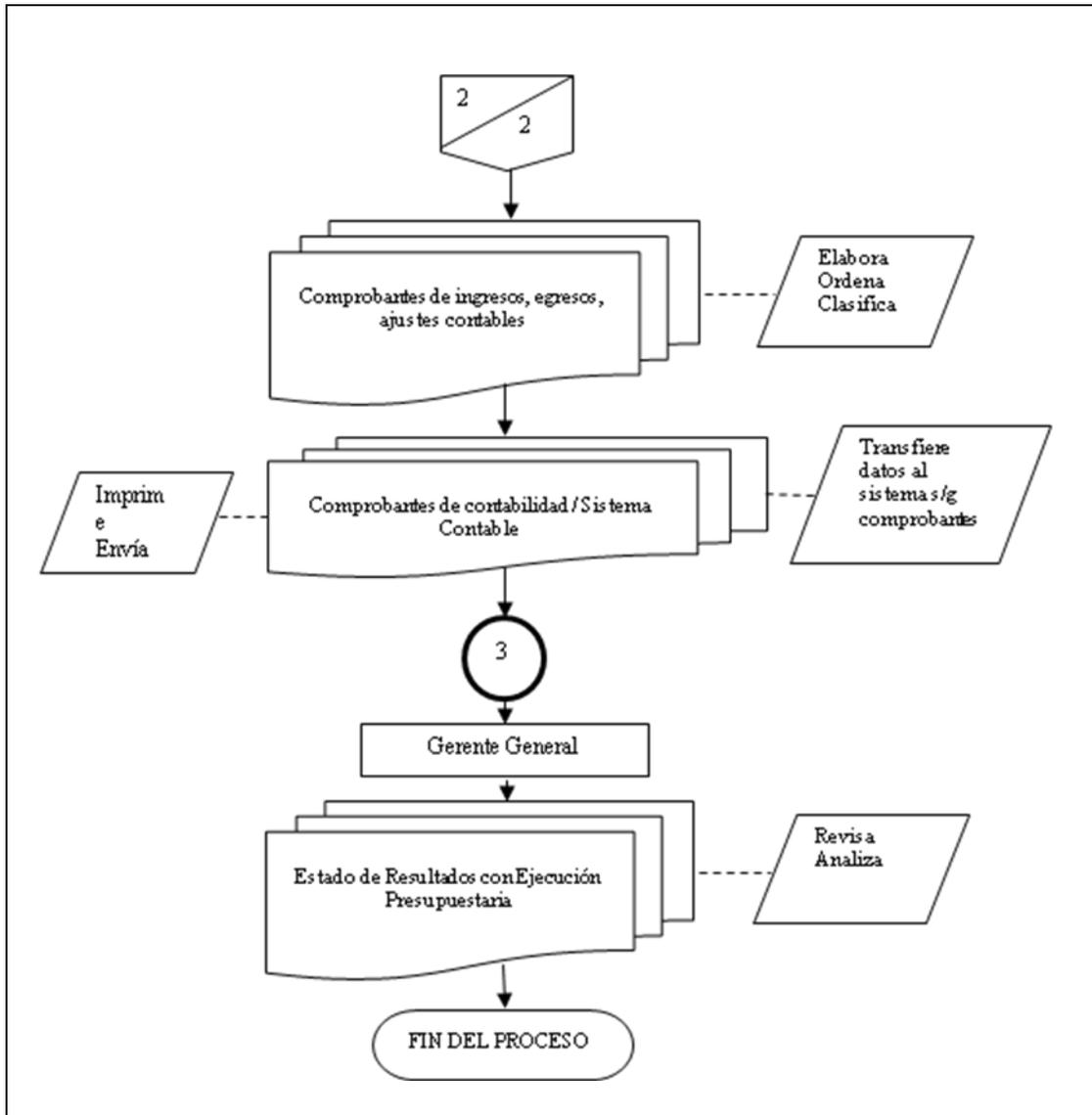


Elaborador por: Valeria Villegas Juan Giménez	Revisado por:	Aprobado por.
Fecha:	Fecha:	Fecha:



MANUAL DE NORMAS
Y PROCEDIMIENTOS
DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA

CÓDIGO: 001
Pág. 22 de 24



Elaborador por: Valeria Villegas Juan Giménez	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**MANUAL DE NORMAS
Y PROCEDIMIENTOS
DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA**

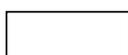
CÓDIGO: 001
Pág. 23 de 24

ANEXOS



Terminal

Indica el inicio y término del procedimiento.



Operación

Representa la ejecución de una actividad o acciones a realizar con excepción de decisiones o alternativas



Decisión y/o alternativa

Indica el punto dentro del flujo en el que son posibles varios caminos o alternativas (preguntas o verificación de decisiones).



Documento

Representa cualquier tipo de documento que se utilice, reciba se genere o salga del procedimiento



Archivo temporal

Indica que el documento se guarda en forma eventual o provisional



Archivo Permanente

Indica que el documento se guarda en forma permanente.



Pasa el tiempo

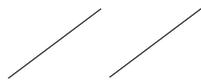
Representa una interrupción del proceso



Conector de actividad

Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.

Elaborador por:	Revisado por:	Aprobado por.
Valeria Villegas Juan Giménez		
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Aclaración

Se utiliza para realizar una aclaración correspondiente a una actividad del procedimiento.



Operación Manual

Se utiliza para indicar que se realizará una labor manual



Conector de Procesos

Indica el vínculo que posee un paso o proceso con otro, se utiliza para mostrar que la actividad continua más adelante



Elaborador por:	Revisado por:	Aprobado por.
Valeria Villegas Juan Giménez		
Fecha:	Fecha:	Fecha:

REFERENCIAS

- Acuña, Rolando. (2007). *Técnicas de Documentación e Investigación*. 4ta Edición. Caracas Venezuela Universidad Nacional Abierta.
- Arias, Fidas. (2004). *El Proyecto de Investigación*. Caracas: Editorial Episteme.
- Balestrini Acuña, Mirian. (2002). *Metodología de la Investigación*. BL Consultores. Venezuela
- Biegler, Jhon. (2006). *Manual Moderno de Contabilidad*. México Editorial Mc Graw Hill.
- Carvajal, S. y Arroyo, C. (2007). *Análisis y Diseño de los Procedimientos Administrativos de Compras del Concejo Municipal de Iribarren del Estado Lara*. Trabajo de grado no publicado. Universidad “Lisandro Alvarado”. Barquisimeto.
- Catacora, Fernando. (2008). *Sistemas y Procedimientos Contables*. Caracas Editorial Mc Graw Hill.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, N° 5453, marzo 3, 2000.
- Enciclopedia Jurídica OPUS. (2008). Tomo V. Ediciones Libra C.A. Caracas Venezuela.
- Gabin, O.; Meléndez, A., y Pérez, L. (2005). *Diseño de un Manual de Normas y Procedimientos Administrativos y Contables para el Manejo de los Recursos Financieros de PROAL– Estado Lara*. Trabajo de grado no publicado. Universidad “Lisandro Alvarado”. Barquisimeto.
- Gaitán, Pablo. (2006). *Administración de Empresas*. Revista de Investigación. Tomo II. 338 – 339.
- Gómez Francisco. (2007). *Sistema y Procedimiento Administrativo*. Caracas: Editorial Frigor.
- Gómez, Ceja. (2006). *Sistemas Administrativos*. México, Mc Graw Hill.
- González, Emiro. (2007). *Fundamentos de Administración*. Universidad Central de Venezuela.

- Hernández Orozco, Carlos. (2006). *Análisis Administrativo: Técnicas y Métodos*. EUNED, Costa Rica.
- Hurtado de Barrera, Jacqueline (2008). *Metodología de la investigación*. Caracas: Fundación Sypal.
- Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (2003). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela* N° 37.606, enero 09, 2003
- Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional del Control Fiscal (2001). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela* N° 37.347, diciembre 17, 2001
- Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos. *Gaceta Oficial de la República de Venezuela*. N° 2.818 Extraordinaria, julio 1°, 1981.
- Manual de Normas de Control Interno sobre el modelo genérico de la Administración Central y Descentralizada funcionalmente. *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela* N° 38,282, septiembre 28, 2005.
- Melinkoff, Ramón. (2006), *Los Procesos Administrativos*. Caracas: Editorial Panapo, (Ira. Edición).
- Rodríguez Joaquín (2001). *Como elaborar y usar los manuales administrativos*. Ecafsa Tercera Edición
- Sabino, Carlos. (2007). *Metodología de la investigación*. Caracas: Editorial Panapo.
- Tamayo y Tamayo, Mario. (2008). *El proceso de la investigación científica*. Limusa Noriega Edito.
- Universidad Nacional Abierta. (1991). Manual de Normas Internas.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Vicerrectorado de Investigación y Postgrado. (2006). *Manual de Trabajo de Grado de Especialización y maestría y Tesos Doctorales*. Caracas: Autor
- Yáñez, J. (2008). *Diseño de un Manual de Normas y Procedimientos para el control de materiales y equipos dañados o extraviados propiedad del cliente de la empresa PDVSA BARIVE S.A.* Trabajo de grado no publicado. Universidad de Oriente.

Consultas en línea:

Monografías.com. [Página Web en línea]. Disponible: <http://www.monografías.com/>
[Consulta: 2009, Octubre 16]

Wikipedia.com. [Página Web en línea]. Disponible: <http://www.wikipedia.com/>
[Consulta: 2009, Octubre 24]

A N E X O S

Diseño de un manual de normas y procedimientos en el área administrativa

VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Manual	Un manual es un instrumento que contiene la descripción de actividades indicadas a ser cumplidas por los miembros de una organización es decir, que las mismas desean seguirse y cumplirse a cabalidad ya que es una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos, experiencias y enriquece técnicamente a cualquier miembro que no contenga la documentación y experiencia necesaria para desarrollar el trabajo. Además forma parte del desarrollo y crecimiento organizacional ahorrando tiempo y aumentando la eficiencia con la realización de actividades.	- Objetivos	- Visión	1
			- Funciones	2
			-Operatividad de la organización	3
			-Actividades	4
			-Integración y orientación al personal nuevo	5
			-Aprovechamiento de los recursos	6
			-Tipos	-Procedimientos y normas
Normas	Conjunto de instrucciones que regulan el uso y aplicación de los procedimientos administrativos. Reglamenta dentro de ciertos límites su ejecución. Establecen restricciones al uso y aplicación del procedimiento. Asignan responsabilidades a los participantes del procedimiento.	- Objetivos	-Aplicación	8
Procedimientos	Es el conjunto de pasos o acciones que se llevan a cabo para desarrollar una actividad determinada, y dirigidos a precisar la forma de hacer algo, incluyendo el qué, cómo y a quién corresponde el desarrollo de la tarea y así cumplir con un objetivo determinado. Ejemplos: elaboración de la nómina, compras y facturación.	-Objetivos	-Tiempo	9
		-Características	-Aplicación	10
		-Beneficios	-Rendimiento	11
			-Orden	12
		-Estructura	-Contenido	13

Fuente: Giménez y Villegas (2010)



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
UNELLEZ

INSTRUCCIONES

CUESTIONARIO

El instrumento que se presenta a continuación tiene por finalidad dar respuestas a una serie de interrogantes que permitirán determinar la necesidad de implantar un Manual de Normas y Procedimientos en el área administrativa de la Junta de Beneficencia Pública y Bienestar Social del Estado Cojedes “Lotería de Cojedes”

Cabe destacar, que la información suministrada será utilizada con fines académicos y estrictamente confidenciales.

Por lo tanto, se agradece su valiosa colaboración y aportes que pueda brindar a fin de llevar a feliz término dicho proyecto.

Lea cuidadosamente cada pregunta antes de responder.

Al contestar, hágalo con la mayor objetividad y sinceridad.

Se presenta una serie de preguntas, que deberá ser respondida en forma individual.

Señale con una equis (x) la respuesta que está de acuerdo a su opinión.

No deje ninguna pregunta sin contestar.

Elaborado por: Br. Valeria Villegas

Br. Juan Giménez

Item N°	CUESTIONARIO	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Indeciso	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
1.	Considera usted que el manual de normas y procedimientos debe presentar la visión de la organización.					
2.	Cree usted que el manual de normas y procedimientos debe mostrar las funciones de cada unidad administrativa.					
3.	Considera usted que el manual de normas y procedimientos debe presentar la operatividad de la organización.					
4.	Cree usted que el manual de normas y procedimientos debe llevar una secuencia de las actividades de cada procedimiento.					
5.	Considera usted que el manual de normas y procedimientos sirve de orientación al personal de nuevo ingreso.					
6.	Cree usted que el manual de normas y procedimientos proporciona el aprovechamiento de recursos y materiales.					
7.	Cree usted necesario diseñar un manual de normas y procedimientos en la institución.					
8.	Aplicaría usted un manual de normas y procedimientos en el área donde trabaja.					
9.	Considera usted que con la existencia de un manual de normas y procedimientos se realizarían las actividades de forma más rápida.					
10.	Considera usted que el manual de normas y procedimientos se aplica a cualquier situación.					
11.	Cree usted que con la aplicación de un manual de normas y procedimientos se incrementa el rendimiento laboral.					
12.	Considera usted que con el uso del manual de normas y procedimientos se realiza el trabajo en orden.					
13.	Cree usted que el manual de normas y procedimientos requiere de un contenido estructurado.					



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
NÚCLEO TINAQUILLO

EVALUADOR: _____

C.I. _____

TITULO: _____

INSTITUCION: _____

FECHA: _____

ITEM	REDACCIÓN CORRECTA		PERTINENCIA		TENDENCIOSIDAD		SUGERENCIAS	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	REFORMULAR	ELIMINAR
1.								
2.								
3.								
4.								
5.								
6.								
7.								
8.								
9.								
10.								
11.								
12.								
13.								
14.								
15.								
16.								
17.								
18.								

OBSERVACIONES: _____

FIRMA

REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”

Yo, _____ titular de la cédula de identidad Nro.
_____ certifico que he corregido el instrumento
denominado DIMANPROJUBEPUBISOLCO del trabajo de aplicación titulado
“DISEÑO DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA DE LA JUNTA DE BENEFICENCIA PÚBLICA Y
BIENESTAR SOCIAL DEL ESTADO COJEDES” presentado por los bachilleres
Juan Giménez y Valeria Villegas de cédulas de de identidades Nro. V-9.546.141 y
V-17.329.349, respectivamente.

Fecha: _____

Nombres y Apellidos _____

Cédula de identidad _____

Matriz de ítems por sujeto sobre los resultados de un manual de normas y procedimientos para la Lotería de Cojedes

	Dimensión	Subdimensión	Nº	S U J E T O S								Total	Vi
				1	2	3	4	5	6	7	8		
M a n u a l	O b j e t i v o s	Visión	1	5	4	5	5	4	5	4	4	36	4,7
		Funciones	2	4	5	5	5	4	5	4	5	37	4,9
		Operatividad de la organización	3	4	4	5	2	3	5	4	4	31	3,9
		Actividades	4	4	5	5	5	4	5	5	5	38	5,1
		Integración y orientación al personal nuevo	5	4	5	5	5	4	5	5	5	38	5,1
		Aprovechamiento de los recursos	6	5	4	5	4	3	5	4	4	34	4,3
	T i p o s	Procedimientos y normas	7	5	5	5	5	4	5	5	5	39	5,4
N o r m a s	O b j e t i v o s	Aplicación	8	5	5	5	5	4	5	5	4	38	5,1
P r o c e d i m i e n t o s	O b j e t i v o s	Tiempo	9	5	4	5	5	4	5	5	5	38	5,1
	C a r a c t e r i s t i c a s	Aplicación	10	5	4	5	4	3	5	4	3	33	4,2
	B e n e f i c i o s	Rendimiento	11	5	5	5	5	4	5	5	4	38	5,1
		Orden	12	5	5	5	5	4	5	5	4	38	5,1
	E s t r u c t u r a	Contenido	13	4	4	5	5	3	5	4	5	35	4,6

Fuente: Giménez y Villegas (2010)