

Hablemos de Robert Acuña

Universidad Nacional Experimental “Simón
Rodríguez” (UNESR)
Distrito Capital, Venezuela



Administrador de corazón, profesional y especialista en el área tributaria venezolana. El Lcdo. Robert David Acuña Espinoza es Licenciado en Administración por la Universidad Nacional Experimental de la Gran Caracas (UNEXCA) y T.S.U. en Administración por el CUPJLPR. Cursa la Maestría en Gestión para la Creación Intelectual en la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR). Posee estudios en: Contabilidad bajo NIIF para PYMES, Aduanas y Comercio Exterior, y Seguridad Industrial (SIAHO). Cuenta con una destacada trayectoria como Fiscal Inspector de Rentas en SUPTRIMZA y Analista de Procesos en SEDAT. Es experto en Auditoría de Ingresos y Tributos Municipales.

Como citar Este artículo

Acuña. R. (2024). Manual de procedimientos para jefes de centros en organizaciones educativas. Revista Transformar (1) p. 392-413.

Manual de procedimientos para jefes de centros en organizaciones educativas

Autor: Robert Acuña 

Universidad Nacional Experimental "Simón Rodríguez" (UNESR),
Distrito Capital, Venezuela

Resumen

Producto de mi iniciativa de realizar este trabajo de investigación como consultor externo de la organización, se observó que muchas organizaciones carecen de una estructura administrativa y un manual de procedimientos administrativos que oriente la gestión organizacional y el trabajo de los empleados que laboran en ella. Con el objeto de asumir nuevos procesos de aprendizaje y aplicar conocimientos adquiridos en el área administrativa, me planteo, mediante el desarrollo de un trabajo de investigación moderno y transformador, y con la colaboración de los integrantes de estas organizaciones, buscar la solución de algunas problemáticas relacionadas con estas fallas organizacionales. La inexistencia de una estructura administrativa y de manuales de procedimientos en estas organizaciones conlleva la indefinición de las funciones de cada uno de los trabajadores del área administrativa, lo que produce situaciones como solapamiento de funciones, estrés, molestias, cansancio, abandono del cargo y rotación de los empleados, entre otras vinculadas con una gestión inapropiada del talento humano. El diseño y la implementación de una estructura administrativa y de un manual de procedimientos para estas organizaciones facilitarían la realización de las actividades y la coordinación de su funcionamiento interno, permitiendo el esfuerzo coordinado que conduzca al logro de los objetivos institucionales. **Palabras clave:** Estructura administrativa, manual de procedimientos, gestión organizacional, organizaciones no gubernamentales, jefes de centro.

Recibido: 23-10-2024 Aceptado: 14-11-2024 Publicado: 20-12-2024



Procedures Manual for Centre Managers in Educational Organizations

Autor: Robert Acuña 

Universidad Nacional Experimental "Simón Rodríguez" (UNESR),
Distrito Capital, Venezuela

Summary

As part of my initiative to carry out this research work as an external consultant to the organization, it was observed that many organizations lack an administrative structure and a procedures manual to guide organizational management and the work of their employees. With the aim of taking on new learning processes and applying knowledge acquired in the administrative field, I propose, through the development of a modern and transformative research work, and with the collaboration of the members of these organizations, to seek solutions to several problems linked to these organizational shortcomings. The lack of an administrative structure and of procedures manuals leads to the lack of definition of each worker's functions, producing situations such as overlapping duties, stress, fatigue, abandonment of posts and staff turnover, among others associated with inadequate human-talent management. The design and implementation of an administrative structure and of a procedures manual for these organizations would facilitate the coordination of their internal functioning and the achievement of institutional objectives. **Keywords:** Administrative structure, procedures manual, organizational management, non-governmental organizations, centre managers.

Received: 23-10-2024 Accepted: 14-11-2024 Published 20-12-2024



Introducción

Cada organización no gubernamental debería poseer estructuras internas, las cuales son necesarias para su correcto funcionamiento. En este trabajo de investigación se identifican los procedimientos que se realizan en cada uno de los cargos o integrantes del equipo de la organización no gubernamental SUPERATEC, Centro Petare, que fue seleccionada para realizar la investigación, y se indican las funciones del jefe de centro como pilar principal para las demás organizaciones de igual naturaleza. Cabe destacar que la ONG SUPERATEC posee varios centros a nivel nacional.

Las organizaciones no gubernamentales como SUPERATEC poseen bases legales que guían su gestión, entre las cuales destaca la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (Asamblea Nacional Constituyente, 1999). El interés de esta investigación reposa en la necesidad de abrir camino al conocimiento práctico de lo aprendido a lo largo de toda mi formación como profesional y aplicarlo en beneficio de la sociedad.

Al abordar esta organización con la intención de facilitar sus procesos internos, se observó que SUPERATEC Petare carece de una estructura administrativa y de un manual de procedimientos que oriente la gestión organizacional y el trabajo de los empleados. La organización se verá beneficiada de manera directa, puesto que estos instrumentos influyen en sus procesos internos, definen los departamentos y las actividades realizadas, aumentan la eficiencia de sus trámites internos e incrementan la armonía entre los trabajadores. Anteriormente, los procesos se llevaban internamente de una manera poco eficiente debido a la ausencia de una estructura organizacional formalizada.



Es importante destacar que la creación de este trabajo de investigación brinda una estrategia desde el punto de vista de la planificación, el desarrollo y la innovación en los procesos administrativos a una organización que presenta actualmente fallas en la estructura administrativa y en la ejecución de las tareas, las cuales se realizan de maneras personales y desorganizadas, trayendo como consecuencia inconvenientes e incumplimientos en sus deberes.

Motivaciones

La creación de una estructura administrativa y un manual de procedimientos para el buen funcionamiento de la ONG SUPERATEC, Centro Petare, constituye una motivación significativa, puesto que, además de brindarme la oportunidad —en mi condición de estudioso de los sistemas organizacionales— de desarrollar las capacidades cognoscitivas y aplicar conocimientos para asumir experiencias en el área de la administración de estas organizaciones, también permite aportar a la consolidación institucional del centro.

Asimismo, este trabajo permitirá que la organización asuma un nuevo reto al tomar la decisión de aplicar ciertos procesos y ejercer su actividad de manera correcta, incursionando en los procesos organizacionales de manera coherente, organizada y bajo el cumplimiento de las normativas legales establecidas por el Estado venezolano. La ejecución de este trabajo se considera viable desde diferentes puntos de vista.

Desde el punto de vista teórico, este trabajo de investigación es relevante en el área administrativa, ya que permite conocer las funciones de la administración en los procesos organizacionales para evitar desórdenes y



sanciones en dichos aspectos. Desde el punto de vista técnico, proporciona a la organización información y asesoría profesional pertinente sobre cómo realizar y ejecutar una estructura administrativa y un manual de procedimientos, lo cual permitirá que la organización mejore su gestión, incremente la calidad de vida de sus integrantes y optimice la utilización de sus recursos con eficiencia y eficacia, obteniendo así mejores beneficios sociales. Desde el punto de vista social, se espera que esta investigación facilite un aprendizaje sobre la necesidad de desarrollar los soportes que avalan la gestión organizacional, de modo que las organizaciones puedan continuar generando las condiciones necesarias para competir en el mercado en igualdad de condiciones frente a otras organizaciones similares.

Desde el punto de vista metodológico, el presente trabajo se enmarca en una investigación de campo de carácter aplicado, con un enfoque cualitativo y descriptivo. La información se levantó mediante la observación directa de los procesos administrativos del centro y entrevistas no estructuradas con el jefe de centro, su asistente y los facilitadores, lo cual permitió identificar las funciones efectivamente ejecutadas y las fallas presentes en la gestión cotidiana. Sobre la base de esta información se diseñaron, en colaboración con los integrantes del centro, la estructura administrativa y el manual de procedimientos que se presentan en este artículo.

Aportes

Según el estudio realizado, se elaboró la estructura administrativa de la ONG SUPERATEC, Centro Petare, con el objetivo de diseñar tanto una estructura administrativa como un manual de procedimientos



administrativos. Al levantar la información desde el desarrollo del proceso y todas sus fases, se identificaron los factores que intervienen en este desde el principio hasta su culminación, en línea con la metodología propuesta por Hernández Rocha y Martínez González (2023) para la implementación de manuales de procedimientos.

El producto obtenido con el desarrollo de la investigación es la creación de una estructura administrativa y un manual de procedimientos administrativos. Toda organización, para poder desarrollar bien sus actividades y lograr los fines que persigue, debe organizar sus recursos humanos y materiales de manera eficiente, principio fundamental sostenido por Chiavenato (2014). La ONG organiza sus recursos en forma de presupuesto con la participación de todos los jefes de centro a nivel nacional, en igualdad de derechos y obligaciones. Todas las actividades que se desarrollan en ella son dirigidas, coordinadas y controladas por el jefe de centro, con la supervisión de un gerente general, a través de organismos y cargos que cumplen funciones específicas, configuración que refleja los principios de unidad de mando y jerarquía planteados por Fayol (1916/1999).

Un manual de procedimientos en el centro SUPERATEC Petare implica estimular la participación organizada y aplicar mecanismos de control en la organización, de manera que se alcance su mejoramiento interno. A través de él se gestionan parcialmente todas las actividades individuales, dando a conocer los puestos y ocupaciones de los miembros de la organización, en correspondencia con la función de control que Koontz, Weihrich y Cannice (2012) identifican como una de las funciones esenciales del proceso administrativo.



El manual de procedimientos resulta indispensable en una organización para dejar en claro las funciones que se ejecutan dentro de ella y las responsabilidades de cada uno de sus integrantes, eliminando así la corrupción o el abuso de los cargos y autoridades, y aplicando los principios de justicia y equidad en beneficio de todos los integrantes. Como señala Vivanco Vergara (2017), el manual de procedimientos opera como herramienta de control interno que documenta las actividades, asigna responsabilidades y permite estandarizar los procesos. Tiene además como objetivo fortalecer las actividades internas del centro: una participación organizada permitirá identificar más fácilmente los elementos o desviaciones a los cuales se les puedan implementar medidas de control que permitan alcanzar el mejoramiento individual y colectivo dentro de la organización, brindando un ambiente de trabajo colaborativo y productivo.

Estructura administrativa

A continuación, se presenta la construcción de la estructura administrativa desarrollada con la participación activa del jefe del centro SUPERATEC Petare y las funciones que debe cumplir el responsable que dirige el centro. Cabe destacar que, por ser SUPERATEC una ONG que actúa a nivel nacional, el desarrollo se enfocó en el núcleo Petare y podrá aplicarse a los demás centros que la Junta Directiva considere conveniente.

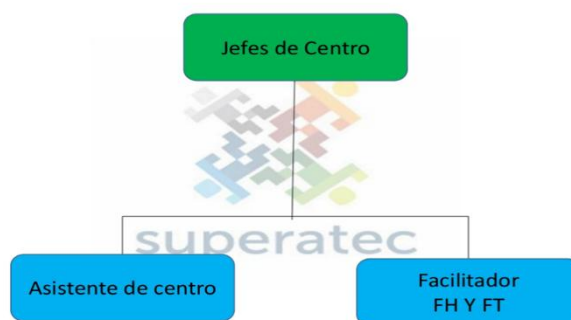


FIGURA 1 - Organigrama de la estructura administrativa de la ONG SUPERATEC, Centro Petare.



Responsables del funcionamiento del centro SUPERATEC Petare

El jefe de centro es la persona que tiene la autoridad sobre el grupo para dirigir la toma de decisiones y las actividades, ya sea en colectivo o individualmente. El asistente de centro es la persona que proporciona apoyo administrativo al jefe de centro y se encarga de realizar las tareas administrativas que se llevan a cabo dentro de la organización. El facilitador es la persona encargada de impartir las asignaciones o clases de acuerdo con la actividad establecida en el centro en la parte tecnológica, además de mantener en buen estado los equipos de la organización.

Evaluación de la implementación del manual de procedimientos

Para el centro SUPERATEC Petare, contar con una estructura administrativa y un manual de procedimientos administrativos permite estandarizar sus conocimientos para todo el personal, de modo que el servicio dado a los beneficiados sea siempre el mismo, sin importar quién lo ejecute. Esto ha permitido capacitar al personal para lograr que se cumpla lo establecido en las normas internas de la organización. Cada vez que el personal presenta alguna duda acerca de sus funciones debe consultar la información en el manual de procedimientos, de manera que se familiarice con él y lo utilice con mayor frecuencia.

Funciones y procedimientos generalmente aceptados del jefe de centro

A continuación, se describen los cinco procedimientos centrales identificados en el trabajo, acompañados cada uno de su respectivo diagrama de flujo o flujograma, los cuales se incorporan al final de esta sección.



Procedimiento 1. Elaboración y aprobación del proyecto de presupuesto anual de la organización

Objetivo. Preparar el presupuesto anual con base en el plan operativo de la organización. Unidades que intervienen. Jefe de centro, asistente, facilitadores, coordinador administrativo y gerente general. Formularios. Proyecto Presupuestario (PP), listado de peticiones de los facilitadores, cheque y aprobación.

Descripción del procedimiento. El jefe de centro analiza los requerimientos, instructivos, leyes, normativas y demás consideraciones de carácter legal vigente establecidos en el cronograma para la elaboración del presupuesto. Luego desarrolla las acciones y estrategias para realizar los cálculos de las proyecciones de los créditos presupuestarios para cada uno de los meses, considerando el impacto inflacionario, y los clasifica por grupos. Tras realizar la estructura del proyecto presupuestario y consolidar las proyecciones, solicita a cada uno de los facilitadores las peticiones que tengan para sus respectivas áreas; los facilitadores elaboran una lista con todo lo que necesitan para el año, guiándose por un inventario realizado anteriormente, y la hacen llegar al asistente del centro, quien la revisa cuidadosamente y verifica que la información sea correcta.

Si el asistente encuentra errores, devuelve el documento al facilitador para que realice las correcciones pertinentes; si no hay errores, lo hace llegar al jefe de centro para que termine de elaborar el proyecto presupuestario. El jefe de centro envía el presupuesto al coordinador administrativo de la organización, quien lo recibe y revisa: si encuentra errores lo devuelve al jefe de centro para correcciones; si no, lo envía al gerente general para su aprobación. El gerente, al aprobar el proyecto, emite la aprobación del



presupuesto y el cheque correspondiente, y los entrega al coordinador administrativo junto con el proyecto presupuestario, para que este realice copias del presupuesto, del cheque y de la aprobación, las archive, y haga llegar los documentos originales al jefe del centro, quien los recibe y ejecuta correctamente.

Procedimiento 2. Control del cumplimiento del presupuesto organizacional

Objetivo. Controlar la ejecución física y financiera del presupuesto anual de la organización con el fin de verificar el cumplimiento de las actividades planificadas. **Unidades que intervienen.** Facilitador, asistente, jefe de centro, coordinador administrativo y gerente general. **Formularios.** Reporte del Proyecto Presupuestario (RPP) y planilla de aprobación del nuevo presupuesto.

Descripción del procedimiento. El facilitador debe generar un reporte mensual preliminar de la ejecución física y financiera del presupuesto asignado anualmente. Tras elaborarlo, debe presentarlo al asistente de centro, quien revisa que los datos sean correctos: si no lo están, lo devuelve al facilitador para corrección; si están correctamente elaborados, lo envía al jefe de centro. El jefe de centro revisa cuidadosamente el reporte; si presenta fallas, lo devuelve al asistente para correcciones; si está bien elaborado, lo remite al coordinador administrativo, quien lo recibe y discute con el jefe de centro el cumplimiento de lo presupuestado. Luego de la discusión, el reporte se envía a la gerencia general para certificación. La gerencia general certifica el reporte, lo archiva y envía una planilla de aprobación al jefe de centro, autorizando lo correspondiente al siguiente mes. El jefe del centro, al recibir la aprobación, la revisa y entrega al facilitador los materiales correspondientes al mes siguiente.



Procedimiento 3. Solicitudes de crédito a entidades bancarias

Objetivo. Realizar solicitudes de créditos a entidades bancarias con la autorización de la gerencia de la organización, con la finalidad de apoyar al centro. Unidades que intervienen. Jefe de centro, gerencia, agencia bancaria y departamento de crédito. Formularios. Documento explicativo, notificación de autorización, formulario SC-001, solicitud de crédito, memorándum y formulario de aprobación.

Descripción del procedimiento. El jefe de centro emite una solicitud de crédito mediante un documento que explica por qué se necesita el crédito y la envía a la gerencia de la organización para su aprobación. Si la gerencia la aprueba, envía una notificación autorizando la petición; si no, devuelve el documento explicando por qué no se considera necesaria. Una vez recibida la aprobación, el jefe de centro se dirige a la agencia bancaria, la cual recibe la solicitud y emite un formulario SC-001 por duplicado para que el jefe lo complete y lo entregue junto con los recaudos pertinentes.

Posteriormente, la agencia envía la solicitud por duplicado y los recaudos, junto con un memorándum, al departamento de crédito en la oficina central, el cual recibe los documentos, les otorga un número de registro, archiva el memorándum y verifica los recaudos. Si el crédito es aprobado, se sella y firma la autorización en señal de conformidad y se emite el formulario de aprobación, del cual se sacan copias para archivo y se envía a la agencia bancaria. La agencia recibe la aprobación y le hace llegar al jefe de centro el crédito junto con la autorización; el jefe recibe y archiva copias de ambos documentos. Si el crédito es negado, se le coloca el sello correspondiente y se envían los documentos a la agencia para que los retenga y comunique al jefe de centro lo ocurrido.



Procedimiento 4. Planificación de los cursos

Objetivo. Planificar los cursos que se van a impartir en el año. Unidades que intervienen. Facilitador y jefe de centro. Formularios. Documento explicativo, horarios y metodología.

Descripción del procedimiento. El jefe de centro determina los objetivos y posibles contenidos de los cursos y solicita a los facilitadores que preparen las actividades progresivas de inicio, desarrollo y cierre de los cursos previstos, descritas en un proyecto. Una vez que los facilitadores entregan las actividades en un documento explicativo al jefe de centro, este investiga la metodología más apropiada y se la remite a los facilitadores para que preparen los materiales didácticos para las clases y diseñen actividades evaluativas adaptadas a la metodología, las cuales hacen llegar nuevamente al jefe de centro. Finalmente, el jefe de centro prepara los horarios adaptándose a las actividades y evaluaciones propuestas por los facilitadores.

Procedimiento 5. Realización de nuevas alianzas con instituciones, organizaciones y empresas

Objetivo. Realizar alianzas con la finalidad de captar nuevos alumnos y nuevas empresas donde postular a los pasantes. Unidades que intervienen. Jefe de centro, asistente, facilitadores y organizaciones. Formularios. Cartas de presentación y folletos.

Descripción del procedimiento. El jefe de centro investiga las organizaciones que puedan trabajar en equipo con la sede en lo relativo a la captación de nuevos estudiantes, con miras a maximizar la cantidad de personas que se beneficien de los cursos, así como en lo concerniente a la



asignación de pasantes. Tras la investigación, ordena al asistente que elabore cartas de presentación y folletos en los que se reflejen la identidad de SUPERATEC, su quehacer y los cursos que imparte, con todos los beneficios. El asistente entrega estos materiales a los facilitadores, quienes son los encargados de visitar a las organizaciones.

En el caso de visitar empresas, el facilitador busca captar nuevos aliados con la finalidad de asignar nuevos pasantes; en el caso de visitar liceos, debe verificar que los estudiantes sean de tercer o quinto año: a los de tercer año se les ofrece el curso de Herramientas para la Inserción Laboral (HIL), y a los de quinto año de bachillerato se les promocionan cursos como el Programa en Administración y Servicios (PAS), el Programa de Emprendimiento y Servicio Técnico (PEST) y el Programa de Emprendimiento y Edición Digital (PEED). Al finalizar la búsqueda de organizaciones, el jefe de centro debe esperar la respuesta de las mismas.



Diagramas de flujo de los procedimientos

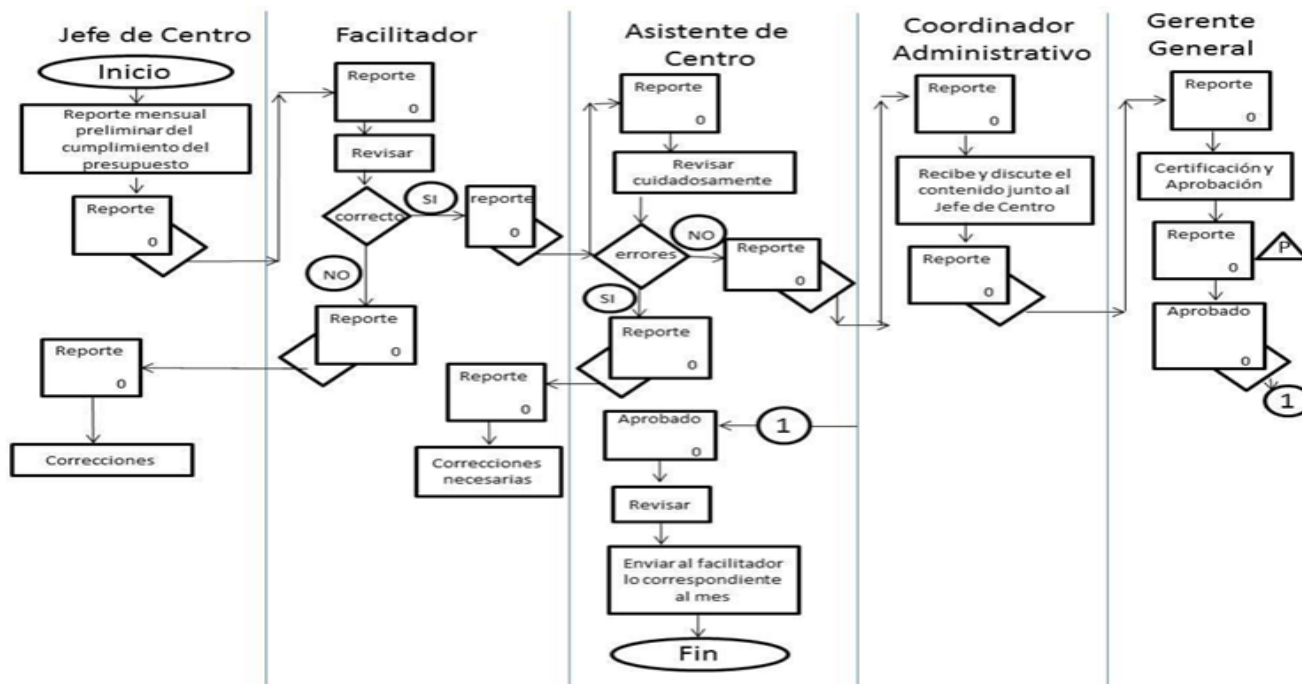


FIGURA 2- Flujograma del Procedimiento 1

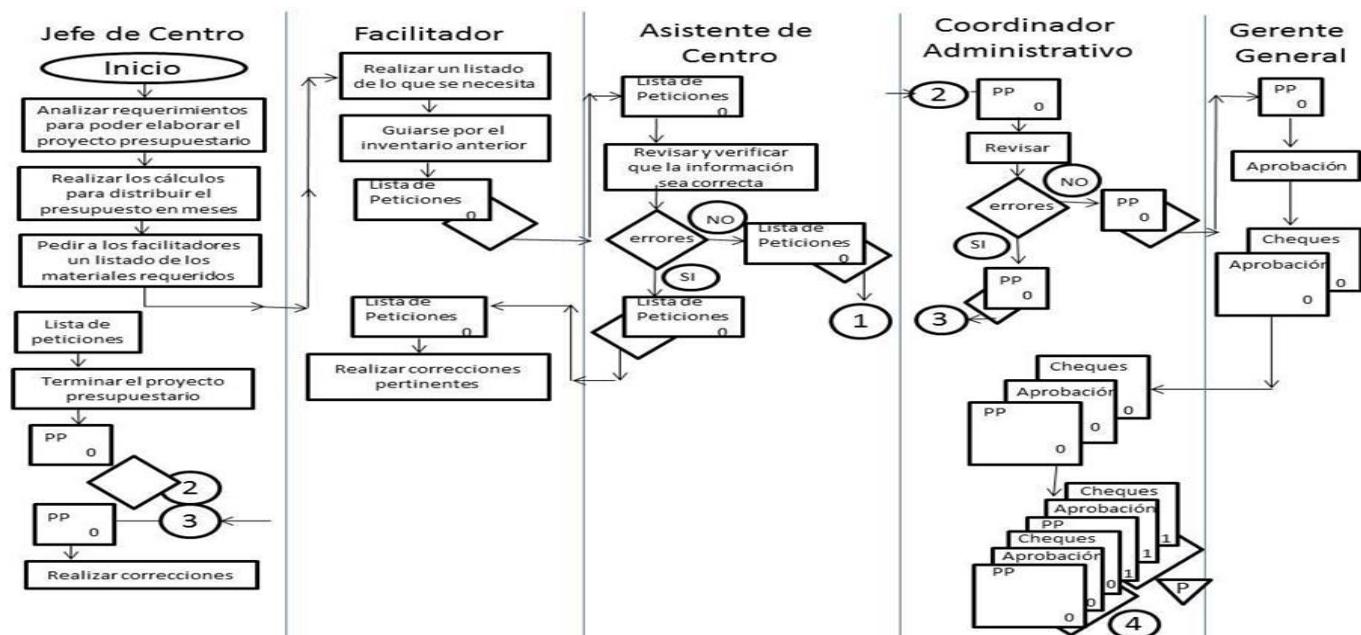


FIGURA 3.-Flujograma del Procedimiento 2



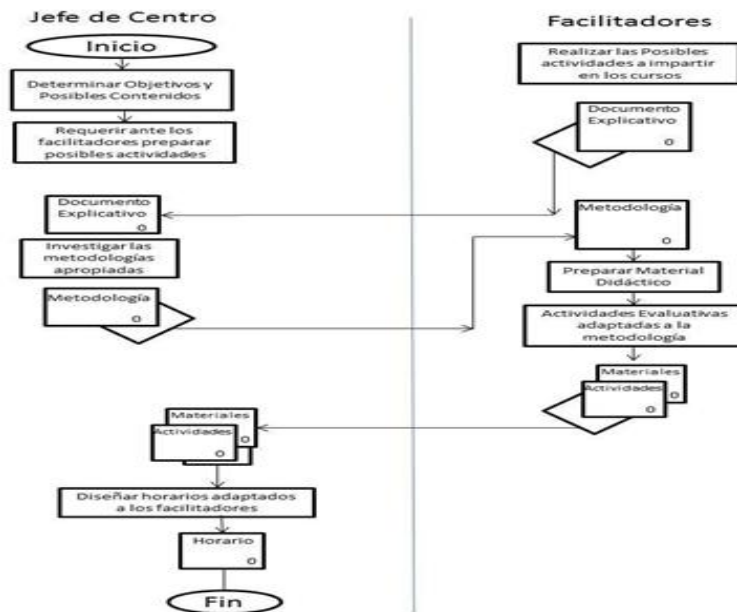


FIGURA 4-Flujograma del Procedimiento 3

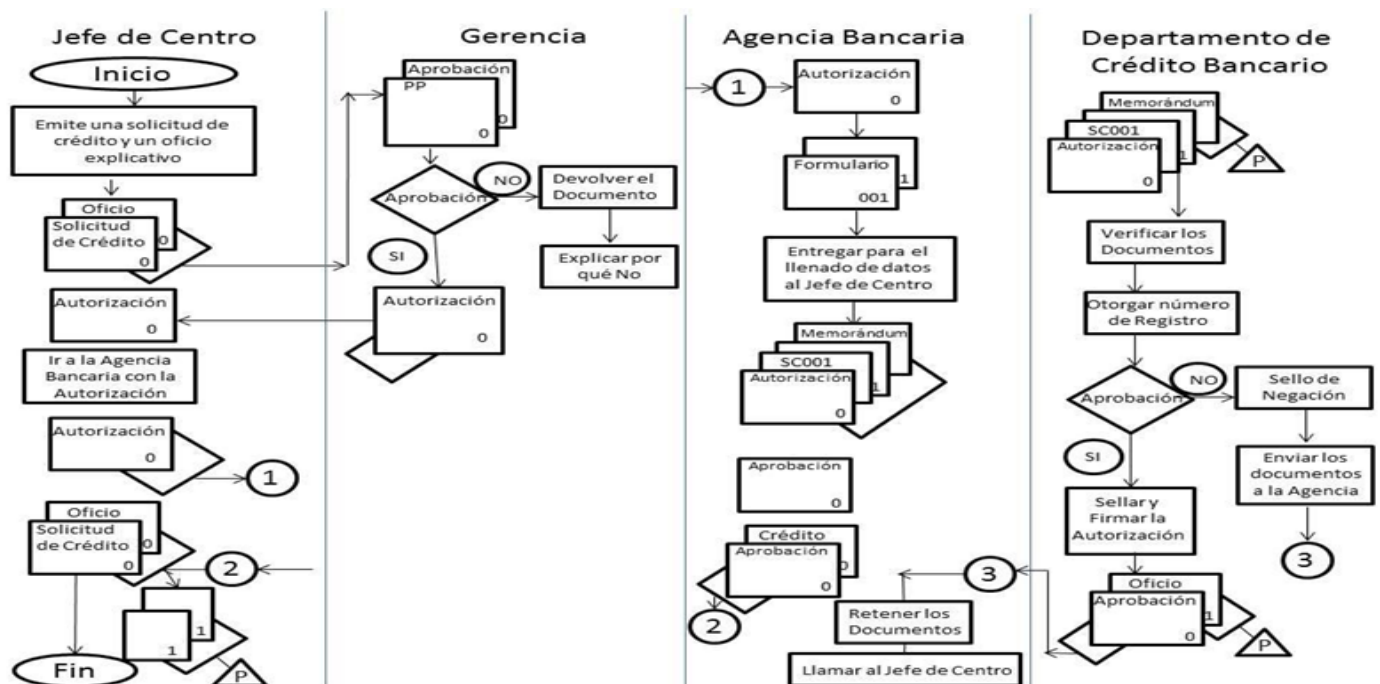


FIGURA 5-Flujograma del Procedimiento 4



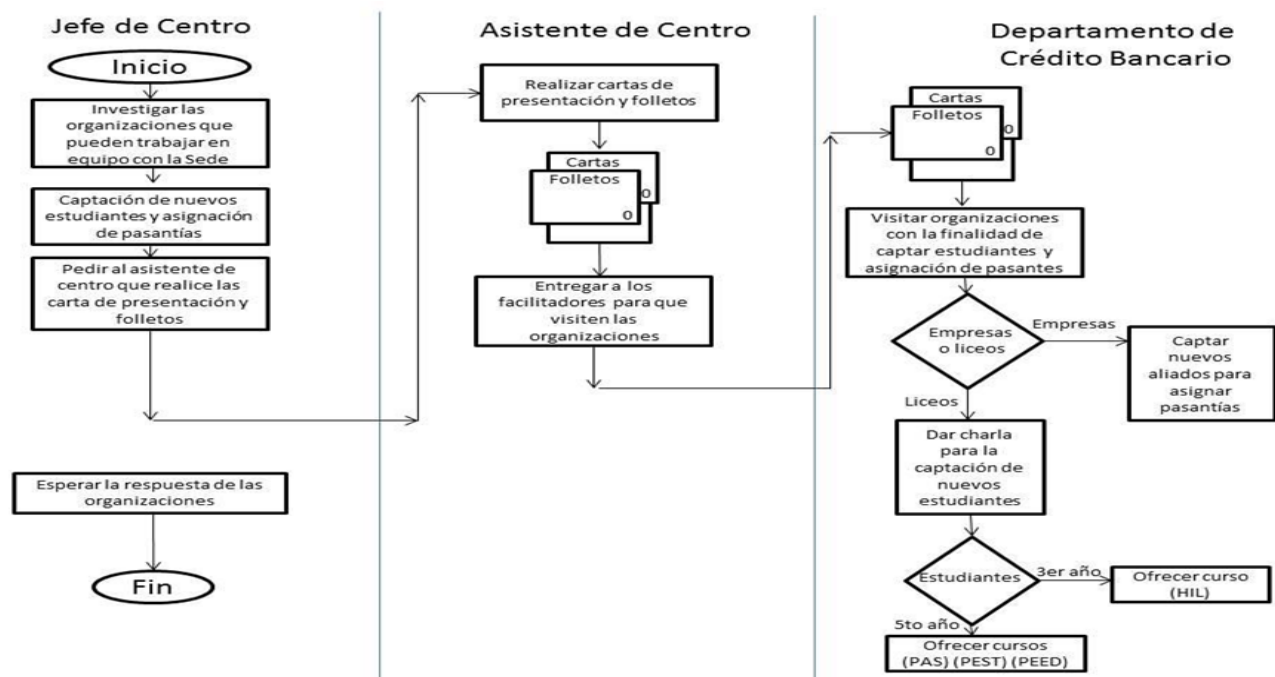


FIGURA 6- Flujograma del Procedimiento 5

Teorías de apoyo

El presente trabajo se sustenta en los aportes clásicos y contemporáneos de la teoría administrativa, que ofrecen el marco conceptual necesario para comprender la importancia de una estructura organizacional y de un manual de procedimientos en el funcionamiento de cualquier organización, sea esta lucrativa o no lucrativa.

El primer referente obligado lo constituye el trabajo de Henri Fayol, considerado padre de la teoría clásica de la administración. En su obra *Administration industrielle et générale*, publicada originalmente en 1916, Fayol estableció que toda organización requiere una estructura formal de cargos y funciones, así como un conjunto de principios administrativos — entre ellos la división del trabajo, la unidad de mando, la unidad de dirección, la jerarquía y el orden— que orienten su funcionamiento. Para



Fayol, administrar significa prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar, funciones que solo pueden ejercerse de manera efectiva cuando existen instrumentos formales que delimiten responsabilidades. Esta concepción resulta fundamental para sostener la pertinencia de un manual de procedimientos como dispositivo organizacional.

Complementariamente, los aportes de Frederick W. Taylor sobre la organización racional del trabajo subrayan la importancia de estandarizar los procesos a fin de eliminar la improvisación y elevar la eficiencia. La estandarización de los procedimientos administrativos a través de manuales constituye, en este sentido, una aplicación directa de los principios tayloristas de la administración científica al ámbito de la gestión organizacional contemporánea.

Desde una perspectiva neoclásica, Koontz, Weihrich y Cannice (2012) sistematizan el proceso administrativo como un conjunto integrado de funciones interrelacionadas: planeación, organización, integración de personal, dirección y control. Este marco resulta especialmente útil para analizar las funciones del jefe de centro, ya que cada uno de los procedimientos identificados en SUPERATEC Petare —elaboración del presupuesto, control de su cumplimiento, solicitud de créditos, planificación de cursos y establecimiento de alianzas— corresponde a una manifestación concreta de estas funciones administrativas en el quehacer cotidiano del centro.

En la misma línea, Chiavenato (2014) sostiene que toda organización, para alcanzar sus objetivos, debe organizar sus recursos humanos y materiales de manera eficiente mediante una estructura formal que defina con claridad las relaciones de autoridad, responsabilidad y comunicación entre



sus integrantes. La ausencia de esta estructura formal genera, según el autor, situaciones de solapamiento de funciones, confusión de roles y deterioro del clima organizacional, fenómenos coincidentes con los observados en el centro objeto del presente estudio.

Henry Mintzberg, en *Diseño de organizaciones eficientes* (1989), aporta una visión más matizada al señalar que las estructuras organizacionales no son uniformes, sino que se configuran de acuerdo con las características específicas de cada organización: su tamaño, su entorno, su tecnología y su estrategia. El autor propone cinco configuraciones básicas —la estructura simple, la burocracia mecánica, la burocracia profesional, la forma divisional y la adhocracia—, planteamiento pertinente para el caso de SUPERATEC, organización no gubernamental de alcance nacional con varios centros operativos, en la que la estructura administrativa debe equilibrar la coordinación central con la autonomía operativa de cada centro local.

En lo que respecta específicamente al objeto de este trabajo, los manuales de procedimientos administrativos, Vivanco Vergara (2017) los caracteriza como herramientas fundamentales de control interno de las organizaciones, en la medida en que documentan las actividades que se ejecutan, asignan responsabilidades y permiten estandarizar los procesos para garantizar la calidad del servicio prestado. La autora subraya que la implementación de manuales no es un fin en sí mismo, sino un medio para fortalecer la eficiencia organizacional y reducir los riesgos derivados de la informalidad.

En la misma dirección, Hernández Rocha y Martínez González (2023) ofrecen una metodología actualizada para la implementación de manuales de procedimientos, en la que destacan la importancia del levantamiento



sistemático de la información, la participación activa de los integrantes de la organización y la validación interna de los procedimientos antes de su aprobación formal. Esta metodología orientó el desarrollo del presente trabajo, en el cual la elaboración del manual de procedimientos para SUPERATEC Petare se realizó en estrecha colaboración con el jefe de centro y el resto del equipo de trabajo.

Finalmente, conviene señalar que las organizaciones no gubernamentales como SUPERATEC operan bajo un marco normativo específico en el contexto venezolano, en el que la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (Asamblea Nacional Constituyente, 1999) reconoce el derecho de los ciudadanos a asociarse con fines lícitos y establece las garantías generales para el funcionamiento de las organizaciones civiles. Este marco constitucional constituye el fundamento jurídico de la actuación de las ONG en el país y, por tanto, debe ser considerado en el diseño de cualquier instrumento de gestión organizacional dirigido a este tipo de entidades.

Hallazgos

La investigación de los elementos que conforman un manual de procedimientos administrativos para el buen funcionamiento de la organización resulta esencial para el correcto desenvolvimiento de la estructura organizacional, debido a que existen diferentes maneras de ver un mismo procedimiento, así como diversas formas de diseñar una estructura administrativa, de acuerdo con el tipo de organización en la que se implemente esta herramienta. Esta variabilidad coincide con el planteamiento de Mintzberg (1989), quien sostiene que las estructuras organizacionales deben configurarse en función de las características específicas de cada organización.



Una estructura administrativa constituye una vía viable para la identificación de los elementos que conlleva cada uno de los pasos a seguir en las tareas que deben cumplir los integrantes de la organización; por esta razón, resulta de gran importancia tener clara la secuencia de los procedimientos, ya que a través de ellos se realizan las actividades que tienen tareas asociadas con el fin de alcanzar las metas previstas para el trabajo, considerando los recursos, responsables, indicadores y observaciones que se requieran en cada caso.

El diseño de esta investigación permitirá realizar una estructura administrativa y un manual de procedimientos a través de una serie de elementos para el desarrollo de los objetivos, posibilitando verificar la manera en que se diseñaría, con la intención de establecer las actividades para el desarrollo del mismo con las tareas y metas establecidas para la obtención de los recursos y herramientas que beneficiarían no solo al equipo de trabajo sino también a la organización que permitió la elaboración del trabajo, para lograr un nuevo método de organización.

Se diseñó el manual de procedimientos para el perfil del centro SUPERATEC Petare con el propósito de proporcionarle una herramienta administrativa que beneficie a los empleados de la institución, permitiéndoles el crecimiento y fortalecimiento de sus funciones. Una vez aprobado y ejecutado el manual de procedimientos dentro de la organización, comenzarán a observarse cambios significativos en el cumplimiento de las tareas de cada uno de los empleados, fortaleciendo la unidad en el equipo de trabajo y la atención por sus funciones de manera individual.



Referencias

- Asamblea Nacional Constituyente de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial Extraordinaria n.º 36.860.
- Chiavenato, I. (2014). Introducción a la teoría general de la administración (8.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Fayol, H. (1999). Administration industrielle et générale. Dunod. (Obra original publicada en 1916).
- Hernández Rocha, S. J., y Martínez González, P. (2023). Metodología para la implementación de un manual de procedimientos. Tlatemoani. Revista Académica de Investigación, 14(44), 149-162.
- Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2012). Administración: una perspectiva global y empresarial (14.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Mintzberg, H. (1989). Diseño de organizaciones eficientes (R. M. Capmany de Fresch, Trad.). El Ateneo. (Obra original publicada en 1983).
- Taylor, F. W. (1911). The principles of scientific management. Harper and Brothers.
- Torres Álvarez, M. (1996). Manual para elaborar políticas y procedimientos. Panorama.
- Vivanco Vergara, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. Universidad y Sociedad, 9(3), 247-252.

