



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NUCLEO DE SUCRE – CARÚPANO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN PARA EL INSTITUTO
AUTÓNOMO DE POLICIA MUNICIPAL DE MARIÑO.
PORLAMAR, ESTADO NUEVA ESPARTA.**

AUTORES:

BR. MARÍA A. RODRÍGUEZ

BR. BETTY FERMÍN

**Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al Título
de Licenciadas en Contaduría Pública.**

Carúpano, diciembre de 2010

ÍNDICE

DEDICATORIA	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
AGRADECIMIENTO	vii
RESUMEN	viii
INTRODUCCIÓN	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
OBJETIVOS	4
Objetivo General	4
Objetivo Específico	4
CAPITULO I:	7
ASPECTOS GENERALES DEL INSTITUTO DE POLICÍA MUNICIPAL DE MARIÑO (POLIMARIÑO) ESTADO NUEVA ESPARTA	7
1.1 Reseña Histórica.	7
1.1.1 Aspectos Generales.	7
1.1.2 Aspectos Legales.	10
1.1.3 Estructura Organizativa:	14
CAPÍTULO II:	29
MARCO TEÓRICO	29
2.1 Marco Teórico	29
2.1.1 Antecedentes de la Investigación.	29

2.2 Bases Teóricas	30
2.2.1 Manuales:	30
2.3 Características de los manuales de organización.	36
2.4 Importancia de los manuales de Organización.	37
2.5. Ventajas de los Manuales de Organización	37
2.6 Desventajas de los manuales de Organización.	38
2.7 Objetivos.	38
2.8 Elaboración del Manual de Organización.	38
2.9 Organigramas.	39
2.9.1 Tipos de Organigramas:	39
2.9.2 Funciones para el Organigrama:.....	40
2.9.3 Contenido del Organigrama:	40
2.9.4 Ventajas de los Organigramas:.....	41
2.9.5 Desventajas de los Organigramas:	41
CAPITULO III:	77
MANUAL DE ORGANIZACIÓN PARA EL INSTITUTO AUTÓNOMO DE POLICÍA MUNICIPAL DE MARIÑO, ESTADO NUEVA ESPARTA.....	77
CONCLUSIONES.....	87
RECOMENDACIONES	88
BIBLIOGRAFÍA	89
HOJA DE METADATOS	79

DEDICATORIA

A Jehová todopoderoso por haberme permitido culminar mi carrera a pesar de mis adversidades.

A Félix y a Prudencia mis padres quienes siempre tuvieron la seguridad de que si lo lograría.

A mi hija Daniela por venir a ser la razón de mi vida y un motivo para seguir adelante.

A mis hermanos Ramón, Juana, Yanira, Félix, José, Angélica, Yaneth, Delia, porque sin su apoyo no hubiese podido.

A mis sobrinos Ángel, Daniel, Rafael, Naza, Gabo, Chuo, José Ramón para que le sirva de ejemplo de que si se puede vencer los obstáculos.

María Rodríguez.

DEDICATORIA

Quiero muy especialmente dedicar este logro a mis padres: Betty y Gustavo por su apoyo incondicional y por sus consejos.

A mi esposo Luís Gabriel por brindarme su mano, su cariño y por darme su apoyo cada vez que lo necesité.

A mis hermanos: Gusbett, Gustavo, Wilmer y Jesús.

A mis hijos María Gabriela y Ángel Gabriel por venir a iluminar mi camino.

Betty Fermín

AGRADECIMIENTO

A Dios por acompañarme en todo momento.

A mis padres por que sin su apoyo esto no seria una realidad.

Al profesor Luís Martínez por ser una pieza clave en este triunfo.

Muy especialmente a la profesora Beatriz Mundarain por su ayuda.

A todos los que pusieron un granito de arena para que este triunfo fuera una realidad

Betty Fermín

AGRADECIMIENTO

En la vida existen momentos en la que no se encuentra salida a las dificultades y se llega a creer que nada tiene sentido, pero afortunadamente existen personas que te dan la mano y te ayudan a ver la cosas de otra perspectiva y a enseñarnos que para Jehová nada es imposible a todos ellos gracias.

A Jehová que ha sido mi pastor y me ha cuidado como una de su mas queridas ovejas.

A mi madre por su manera tan peculiar de decir las cosas, guiarme y no dejarme caer.

A mi padre por estar siempre pendiente de mí.

A mi esposo Julián quien me ha ayudado a pasar tantas angustia y desaciertos.

A mis hermanos por toda su colaboración.

A mis hermanas Licet y Haine quienes fueron una luz en la oscuridad donde me encontraba.

Quisiera agradecer especialmente a la Lic. Beatriz Mundarain por todo el apoyo y colaboración prestada para la realización de esta tesis.

María Rodríguez.



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NUCLEO DE SUCRE – CARÚPANO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN PARA EL INSTITUTO
AUTÓNOMO DE POLICIA MUNICIPAL DE MARIÑO. PORLAMAR,**

ESTADO NUEVA ESPARTA.

Autoras: María Rodríguez

Betty Fermín

Asesor: Lic. Luís Martínez

RESUMEN

El Instituto Autónomo de Policía Municipal de Mariño es una institución pública situada en el estado Nueva Esparta, es una institución dedicada a salvaguardar las vidas de los ciudadanos del municipio Mariño, al momento del estudio esta empresa presenta deficiencia en lo que a la organización de los cargos y a delegación de tareas se refiere, lo que hizo necesaria la elaboración de un manual de organización de , ya que estos son guías que contienen la información acerca de la estructura de la organización, los puestos, las responsabilidades y el perfil que se debe tener para ocupar los puestos ya mencionados. Toda empresa u organización debe tener como uno de sus objetivos manejo eficaz y eficiente de las tareas por parte de sus empleados, puesto que de allí va a depender la toma de decisiones y el trabajo de manera armoniosa en dicho organismo. El objetivo de nuestra investigación fue la realización de un Manual de Organización para el Instituto Autónomo de Policía Municipal de Mariño, la creación del manual se inició a partir de los organigramas lo que fue fundamental para así poder describir los cargos que competen a cada departamento, este le permitirá llevar a los empleados sus actividades a un nivel superior, pues este le va a indicar como deben cumplir con sus responsabilidades, también se van a desglosar las tareas que debe realizar cada puesto, sus actividades, funciones, responsabilidades, lo que aumenta la eficiencia de la empresa a reducir el nivel de incertidumbre sobre los puestos. El éxito de la aplicación del manual va a depender del correcto uso por parte de sus empleados y del mantenimiento que se le de al mismo evitando que pierdan vigencia o se vuelva obsoletos.

Palabras claves: Manual, Organización, Policía.

INTRODUCCIÓN

Existe una gran diversidad de manuales entre los mas importante se pueden mencionar el contable, el de normas y procedimientos y el de organización. El manual de organización es uno de los más importantes debido al gran aporte que este le da a la empresa o institución.

El manual de organización es muy importante tanto en el área contable como en otras unidades o departamentos debido que a través de este se va a clasificar, registrar y ordenar tanto la actividad de cada empleado, como al mismo dentro de la organización a través de los organigramas los cuales indicara la jerarquía de los cargos y departamentos. Pero esto solo no es suficiente, es necesario detallara cada uno de los cargos establecidos en ellos, ubicar a cada trabajador en su departamento describirle cuales son las tareas que este debe realizar.

Este tipo de manual no debe faltar en ninguna empresa pues va detallando desde la jerarquía, las actividades, responsable de cada actividad o puesto, el perfil que se debe tener para desempeñar dichos puestos y la relación que hay entre los mismos. Los manuales de organización como guían que son ayudara a aquellos aspirante a algún puesto de la empresa cuales son los requisitos y perfil que se debe tener para aspirar al cargo.

Evidentemente es necesaria la aplicación de un manual de organización en POLIMARIÑO ya que, este va a tomar la información acerca de los cargos y departamentos y la va a transformar en un libro donde cualquier persona interesada y con acceso al mismo puede ubicarse en el mismo sin mayor inconveniente.

La realización del manual se debe realizar tomando en cuenta aquellos agentes externos o internos que puedan interferir en el buen desenvolvimiento del mismo. Mientras mas se guíen por el manual los empleados más posibilidades hay que la empresa logre con éxito sus operaciones, pues disminuirá las

probabilidades de atrasos y vulnerabilidad de la empresa. El manual actuará como una especie de filtro que purificará toda la información acerca de los cargos y reflejara toda aquella que sea pertinente o importante para el mismo.

El manual estará estructurado de la siguiente manera:

CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES DEL INSTITUTO DE POLICÍA MUNICIPAL DE MARIÑO (POLIMARIÑO)

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

CAPITULO III: MANUAL DE ORGANIZACIÓN PARA EL INSTITUTO AUTÓNOMO DE POLICÍA MUNICIPAL DE MARIÑO, ESTADO NUEVA ESPARTA (POLIMARIÑO)

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Desde sus inicios la contabilidad y la organización han constituido la parte fundamental de cada empresa o institución sea grande, mediana o pequeña, puesto para que cada actividad empresarial funcione, sea contable o no debe estar debidamente organizada lo que asegurara su mas correcto funcionamiento.

El Instituto Autónomo de Policía de Mariño a pesar de no manejar un gran número de departamentos o dependencia, presenta muchas desventajas en lo que a organización de personal y actividades se refiere por lo que necesita o requiere un manual de organización, el cual le va a permitir entre otras cosas, establecer quien desempeña cada cargo, como debe ser desempeñado, cual es la actividad que se debe desarrollar.

La elaboración del manual de organización va a permitir al empleado, primero saber cual es su lugar de acuerdo a la estructura organizativa, quien va a supervisar su trabajo y a quien debe rendirle cuenta sobre el mismo, de igual forma también quien es su subalterno, persona que va a ser parte importante y responsable de su desempeño de su trabajo. La conformación de este conjunto de beneficios le va a permitir al instituto desarrollar sus actividades de manera eficaz y eficiente. Claro esto dependerá del uso que se le de al manual por parte de la empresa lo que permite hacer las siguientes preguntas:

¿Cuáles aspectos del instituto se tomaran en cuenta para la realización del manual?

¿Cuáles características debe tener el manual para satisfacer las necesidades del Instituto?

¿Cómo ha afectado la falta de un manual de organización a POLIMARIÑO?

¿Cuáles son las funciones que debe cumplir cada cargo del Instituto?

OBJETIVOS

Objetivo General

Diseñar de un Manual de Organización para el Instituto Autónomo de Policía Municipal de Mariño. Porlamar, estado Nueva Esparta.

Objetivo Específico

- Describir los aspectos generales y características del Instituto Autónomo de Policía Municipal de Mariño. Porlamar, estado Nueva Esparta.
- Identificar los puestos administrativos a desarrollar en el manual.
- Determinar la situación en la que se encuentra la parte administrativa de la empresa.
- Explicar los cargos administrativos con todas sus funciones sus funciones.

CAPITULO I:

ASPECTOS GENERALES DEL INSTITUTO DE POLICÍA MUNICIPAL DE MARIÑO (POLIMARIÑO) ESTADO NUEVA ESPARTA

1.1 Reseña Histórica.

1.1.1 Aspectos Generales.

En el mes de febrero del año 1994, se presenta un proyecto para la creación de la Policía Municipal de Mariño, este proyecto fue aprobado por la Cámara Municipal de Mariño, la Cámara de Comerciantes y el Fondo para el desarrollo del Estado Nueva Esparta (FONDENE).

En mayo de ese mismo año comienza la creación de la Academia de Policía de Mariño, la cual se encontraba ubicada en la calle Zamora, entre las calles Meneses y Doña Isabel, siendo esta su sede por más de un año. Luego de tres discusiones en Cámara el 1 de agosto de ese mismo año se aprueba la ordenanza Municipal, siendo publicada en gaceta oficial el día 3 de agosto.

Es en diciembre de 1994 cuando se establece en la que es su sede principal en el ala sur del centro comercial Bella Vista, ubicado en la calle San Rafael cruce con la avenida Terranova, en donde inicia sus actividades el 22 de diciembre de 1994.

El personal que labora en la institución se encuentra dividido en:

1. Personal Policial
2. Personal Administrativo.

Los cuales se describen a continuación:

Personal Policial:

Jerarquía	Cantidad
Comisario General	01
Comisario Asimilado	02
Inspector jefe	04
Inspector	17
Sub. Inspector	35
Detective	52
Agente	31

Personal Administrativo:

Jerarquía	Cantidad
Directora de Administración	01
Administrativos	24
Obreros	05
Contratados	03
Contratados a prueba laboral	06

1.1.1.1 Misión

Según Adalberto Chiavenato (2001):

“...., toda organización se crea para cumplir la finalidad de ofrecer un producto o servicio a la sociedad. La misión representa esta

finalidad o propósito. En otras palabras, la misión es la razón esencial de ser y existir de la organización y de su papel en la sociedad”. (Pág. 49)

La misión de Polimariño consiste:

Garantizar la seguridad de las personas y bienes. Así como velar por el mantenimiento de la moralidad, salubridad, urbanismo, turismo, defensa del ambiente, tránsito y orden público de la jurisdicción del Municipio Mariño del estado Nueva Esparta.

1.1.1.2 Visión:

La visión de una organización de acuerdo a Humberto Serna Gómez (2000):

“Es la declaración amplia y suficiente de donde quiere que una organización este dentro de tres a cinco años. Debe ser comprometedor y motivante de tal manera que estimule y promueva la pertenencia de todo los miembros de la organización”. (Pág. 31)

Por su parte Adalberto Chiavenato (2001) define a la visión de una organización de la forma siguiente:

“La visión es la imagen que la organización define respecto a su futuro, es decir lo que pretende ser”. (Pág.50)

La visión de Polimariño es:

Establecer los vínculos necesarios para las relaciones tanto a nivel institucional como a nivel ciudadano, tratando siempre de aunar esfuerzos con otros municipios, con el fin de crear mancomunidades que permitan velar por el bienestar de los integrantes del mismo y sus bienes.

1.1.1.3 Objetivos:

Los objetivos de una organización se caracterizan por ser las metas que esta desea alcanzar tal como señala Rodríguez Valencia (1999):

“Es una meta que se fija, que requiere un campo de acción definido y que requiere la orientación para los esfuerzos de un dirigente, de estos dependerá su éxito en vista de que los objetivos son la razón de su existencia” (pág. 236)

Idalberto Chiavenato (2001) dice:

“Un objetivo de la empresa es una situación deseada que ella pretende alcanzar.” (Pág. 50)

Los objetivos principales de Polimariño son los siguientes:

- Establecer las políticas generales para la protección y seguridad de la ciudadanía Neoespartana, las cuales deben estar enmarcadas en lo que a previsión y combate del delito se refiere.
- Aplicar el régimen disciplinarios establecido por el alcalde en pro de la correcta actuación de los funcionarios d seguridad.
- Fomentar el establecimiento de un excelente clima organizacional a través de la instrumentación de los sistemas de beneficios y mejoras tantos sociales como económicas que se contemplan en el reglamento de la institución.

1.1.2 Aspectos Legales.

En el artículo 55 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de 1999 señala:

“Toda persona tiene derecho a la protección por parte de los

órganos del estado, a través de los órganos de seguridad ciudadana regulados por la ley, frente a situaciones que constituyan una amenaza, vulnerabilidad o riesgo para la integridad física de las personas, sus propiedades, el disfrute de su derechos y el cumplimiento de sus deberes”.

La participación de los ciudadanos y ciudadanas en los programas destinados a la prevención, seguridad ciudadana y administración de emergencias serán reguladas por una ley especial.

Los cuerpos de seguridad del Estado respetaran la dignidad y los derechos humanos de todas las personas. El uso de armas tóxicas por parte del funcionario policial y de seguridad estará limitado por principios de necesidad, conveniencia, oportunidad y proporcionalidad, conforme a la ley.

La gaceta oficial del Municipio Mariño señala las funciones de las principales direcciones del instituto:

- Dirección de Operaciones:

Es la unidad responsable de prestar los servicios operativos de la institución; a través de un área interna que comprende la jefatura de los servicios, control y custodia de detenidos e instrucción de actas policiales, comunicaciones y laboratorios. En el área externa se encarga de los servicios de patrullaje a través de diferentes divisiones. (Art. 38 de la Ordenanza Municipal)

De igual forma el artículo 37 de dicha ordenanza señala:

La división de operaciones con la comunidad que conforme al artículo 34 de esta ordenanza al cargo del subdirector, quién tiene la misión de fomentar, coordinar y dirigir las relaciones en la institución con la comunidad y sus representantes con el objeto de proyectar la acción del servicio de policía municipal hacia la protección de los bienes y servicios y derechos ciudadanos, mediante la política de

prevención y acción vecinal.

- Dirección de personal:

Son atribuciones de la dirección de personal:

- Elaborar el sistema de administración de personal y velar por su aplicación y desarrollo.
- Tramitar todo lo relacionado con el reclutamiento, selección, clasificación, movimiento, remuneración, vacaciones, evaluación, registro y control e investigación de necesidades de adiestramiento de personal, renuncia fallecimiento, remoción, despido y jubilación.
- Realizar permanentes estudios e investigaciones, para conocer las necesidades de la institución en el área de adiestramiento de personal, promover el mejoramiento, bienestar y desarrollo de personal a servicio de la institución.
- Promover el mejoramiento, bienestar y desarrollo del personal al servicio de la Institución.
- En general, cumplir con las demás funciones que se le asignen.

- Dirección Académica:

Es el órgano encargado de formar entrenar a todo el personal del instituto por medio de la academia de formación rigiéndose por el reglamento académico que se dicte a efecto. (Art. 43 Ordenanza Municipal).

Las funciones fundamentales de la Dirección Académica de Polimariño se fundamentan básicamente en:

- Capacitar y educar al personal de nuevo ingreso con el objeto de que estos adquieran habilidades y destrezas necesarias para ser capaces de desempeñarse como policías.
- Entrenar y adiestrar al personal de agentes policiales, con el objeto de mantener la efectividad del servicio que presta el instituto

- Asesorar al director general en las políticas y procedimientos educativos con otras instituciones, regionales y nacionales para el mejoramiento profesional.

- Dirección de Administración:

La dirección de administración tiene por objeto dividir, coordinar y supervisar todas las actividades con los servicios de habilitaduría, contabilidad, auditoría, compras y archivos. (Art. 40 Ordenanza Municipal).

- Dirección de Servicios:

La Dirección de Servicio dirige y administra los servicios de intendencia y mantenimiento del Instituto Autónomo de Policía Municipal. (Art. 42 Ordenanza Municipal).

- Dirección de Información:

Entre las actividades fundamentales de esta dirección se encuentran las siguientes:

- Mantiene y opera archivo confidencial de la Policía del Municipio.
- Busca, procesa y analiza las informaciones de las diligencias de la Policía.
- Análisis de la información, a fin de proceder a su automatización, procesando gran cantidad de registro por información obtenida de documentos, revistas, periódicos, internet, entre otros.
- Realizar estadísticas de incidencias delictivas, para el análisis de la información al momento de tomar decisiones por los diferentes cuerpos policiales.
- Elaboración de credenciales y pases internos, diplomas, así como la reseña y fotografía completa de los detenidos y retenidos por este despacho. (Art. 39 Ordenanza Municipal).

1.1.3 Estructura Organizativa:

La estructura organizativa va a constituir la forma en que se encuentra organizada o distribuidas las diferentes partes o unidades de una empresa u organización.

El Instituto Polimariño, está organizado en unidades directivas, administrativas, operativas y educativas.

- **Las unidades directivas:** están conformadas por la dirección por la dirección genera, inspección general y dirección jurídica.
- **Las unidades operativas:** están conformadas por la dirección de operaciones policiales e información. Las unidades administrativas son la dirección de administración, dirección de personal y la dirección de servicios.

El Instituto Autónomo de Policía Municipal de Mariño, presenta como se muestra en figura nº 1 un organigrama el cual está elaborado en forma vertical y estructurada con las siguientes atribuciones:

Alcalde:

Representa la máxima autoridad de la institución, es la persona encargada de asignar los recursos económicos, para su funcionamiento.

Cámara Municipal:

Suele definirse como el órgano de gobierno y administración de los municipios, salvo que estos funcionen en régimen de consejo abierto, y está integrado por el Alcalde o Presidente Municipal y los concejales.

Dirección General:

- Ejercer la representación legal del Instituto y en consecuencia firmar por él y Obligarlo.
- Convocar y presidir las sesiones de la Junta Directiva, cuyas decisiones no

- Llevar a cabo la gestión diaria de la Administración del Instituto.
- Nombrar y remover el personal Administrativo del Instituto de conformidad con la ordenanza de carrera Administrativa.
- Nombrar y remover el personal Policial del Instituto de conformidad con lo dispuesto en el Reglamento que se dicte al efecto.
- Autorizar con su firma, conjuntamente con uno (1) de los Directores que a tal efecto nombre la Junta Directiva, la apertura, cierre, movilización y traslado de cuentas bancarias, así como la movilización de cualesquiera otros fondos y valores del Instituto.
- Otorgar poderes con facultades suficientes para representar, sostener y defender judicial o extrajudicialmente los derechos e intereses del Instituto, por ante cualquier persona natural o jurídica ante las Autoridades Administrativas y ante los tribunales competentes, pudiendo el apoderado intentar y contestar demandas, siguiendo los juicios en todas sus Instancias, recibir cantidades de dinero y otros bienes y otorgar los correspondientes recibos; y no podrán sustituir el poder ni en todo ni en parte.
- A los efectos de poder convenir, transigir o desistir, el apoderado requerirá autorización expresa de la Junta Directiva del Instituto.
- Cumplir y hacer cumplir las decisiones de la Junta Directiva.
- Ejercer las atribuciones y hacer cumplir las disposiciones previstas en el Artículo 20 de la presente Ordenanza.
- Presentar al Alcalde la solicitud de ascenso, previo el estudio favorable de la Junta de Ascensos.(Art. 15 Ordenanza Municipal).

Sub Dirección:

- Se encarga de asesorar a la dirección general para la formulación de la política y programa de acción de la policía municipal.

- Representar al director general de las actividades que se indiquen.
- Suplir las ausencias temporales del director general.
- Cumplir con las funciones administrativas que le sean delegadas expresamente al director general.
- Coordinar y dirigir las relaciones del Instituto Autónomo de Policía Municipal con las organizaciones vecinales.

Inspectoría General:

- Atiende el correcto funcionamiento institucional, disciplinario, técnico y personal del instituto, cumpliendo y haciendo cumplir las prescripciones legales y reglamentarias, relacionadas con los derechos, deberes y obligaciones y sanciones.
- En ausencia del director general y sub director, redactar la orden del día y circulares, destacando lo hechos más importantes del día.
- Control de los asuntos disciplinarios internos, a través de la división de asuntos internos fiscalizando el correcto funcionamiento de la doctrina institucional, instruyendo averiguaciones administrativas bajo las establecidas en el reglamento interno del instituto, realizando funciones investigativas en referencia a las actuaciones irregulares de los funcionarios.

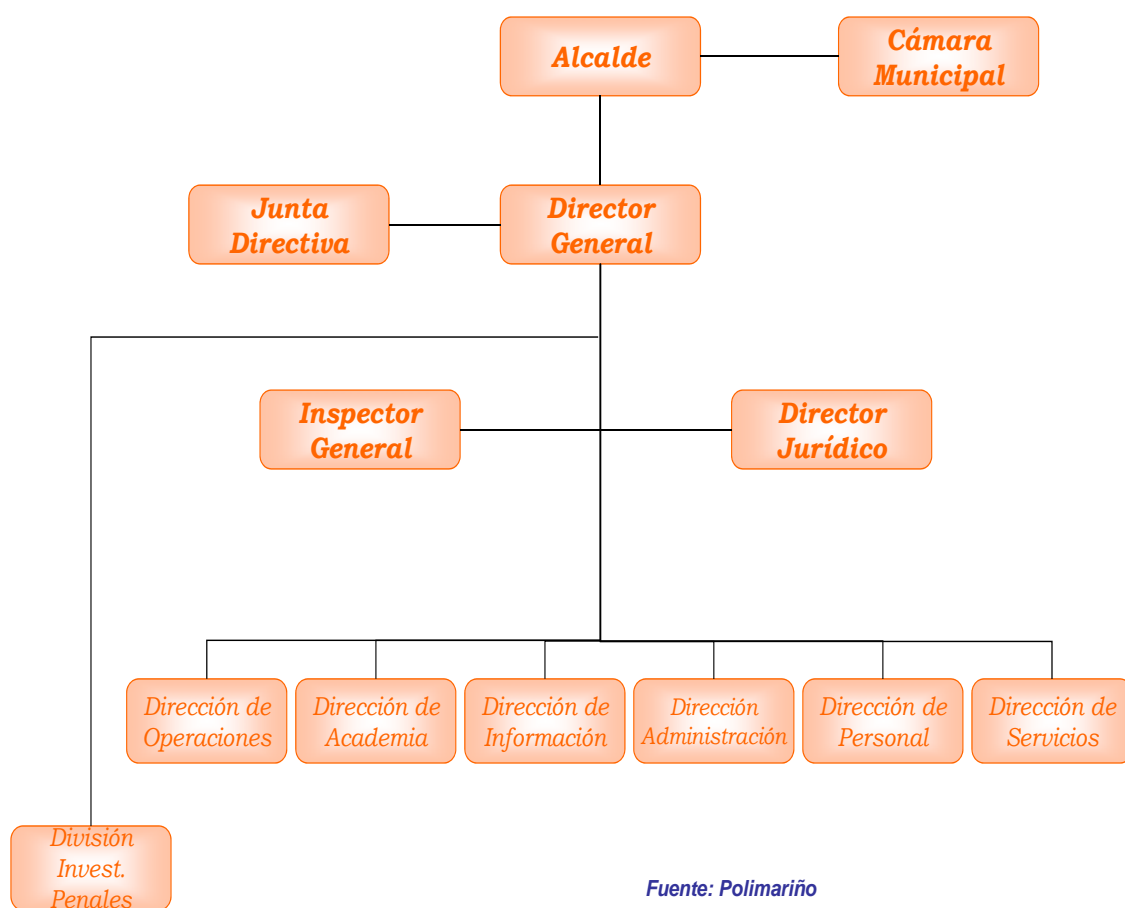
Dirección Jurídica:

Es la encargada de asesorar y velar porque se apliquen los procedimientos policiales, que a diario instruyen el Código Orgánico Procesal Penal y demás leyes de la República.

- Revisar y supervisar las resoluciones emanadas de la dirección general e inspectoría general, para que las mismas encuadren dentro de la normativa legal vigente.
- Se encarga también de la representación judicial del instituto ante todas

- Velar por la sana y correcta aplicación de las leyes y preceptos constitucionales, y del reglamento interno del Instituto Autónomo de Policía Municipal de Mariño.

Figura N° 1: Instituto Autónomo de Policía Municipal de Mariño



Fuente: Polimariño

CAPÍTULO II:

MARCO TEÓRICO

2.1 Marco Teórico

Cuando se decide realizar cualquier investigación se debe tomar en cuenta las investigaciones similares hechas con anterioridad, lo cual servirá de guía y de apoyo, al momento de consultar o verificar fallas.

2.1.1 Antecedentes de la Investigación.

Para realizar esta investigación se tomó como antecedente el trabajo realizado por Hernández Granados (1998) en la cual se diseñó un **“Manual de Organización de la Hacienda Agro Turística Villa Manantial (Agropecuaria Los Germanes C.A)”**, cuyo objetivo principal fue el diseño de un manual que permitiera a los empleados de la institución saber que hacer, a quien le corresponde hacerlo y cuando se realizará, lo que se asegurará la eficacia en las actividades.

Otro de los antecedentes tomados fue el de Rodríguez Francisco (2007) quién diseñó un **“Manual de Descripción de Puestos Para el Personal Administrativo del Instituto Autónomo de Policía Municipal de Mariño; estado Nueva Esparta”**. Año 2007, el objetivo general fue el de diseñar un manual de descripción de puestos que le permitiera a los empleados mejorar su efectividad en el desarrollo de sus tareas, funciones y responsabilidades, objetivo que se alcanzó a través de la aplicación de los objetivos específicos los cuales incluían diagnosticar el problema, identificar los puestos, recolección de los datos necesarios. Este manual fue estructurado en dos etapas, una con los aspectos generales de la organización y la segunda en su cuerpo central como la descripción detallada de las actividades, funciones y responsabilidades de los empleados en cada puesto de trabajo.

Entre las conclusiones a las que se llegó en la investigación se resume que para lograr los objetivos empresariales se debe tener un personal competente y para tener un personal competente se debe tener puestos debidamente analizados, descritos y diseñados por lo que es necesario contar con un sistema que contenga toda la información acerca del puesto, así como las funciones, tareas, responsabilidades, para que los responsables de tomar decisiones puedan encontrar lo candidatos que reúnan la características necesarias para ocupar un puesto.

Las recomendaciones dadas por el pasante para esta investigación son las siguientes: mantener el manual de descripción de puesto en la Policía Municipal de Mariño como herramienta guía y orientación para todos los empleados. Considerar al manual de descripción de puestos como la herramienta sobre la cual han de aplicarse los procesos de reclutamiento, selección e inducción de personal; así como orientar e incentivar a los empleados para que hagan un uso eficiente del manual de descripción de puestos, pues la información que el contiene se ajusta a los procesos y realidad de la institución, y a los objetivos que la misma espera alcanzar de los puestos.

2.2 Bases Teóricas

Para comprender los aspectos teóricos de los manuales de organización se necesita conocer el concepto de los manuales y demás tipos.

2.2.1 Manuales:

Los manuales constituyen los documentos en los cuales se encuentran contenidos de manera organizada toda la información acerca de los procedimientos, políticas y normas sean contables o no de una empresa bajo la presentación de libros, esto con la finalidad de asegurar el mejor manejo de las actividades laborales.

Fernando Catacora (1996) señala:

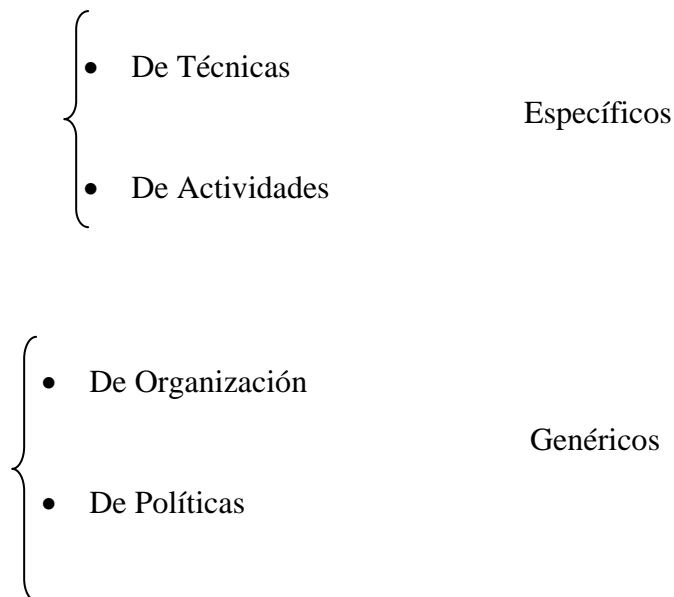
“consiste en la organización lógica y ordenada de todos los procedimientos identificados bajo el esquema de una especie libro actualizado (Pág. 74)”

Los manuales constituyen un instrumento informar las decisiones que toma la administración de una organización en lo que a organización, políticas y procedimientos se refiere.

Clasificación de los Manuales:

Existe diversidad de manuales que se pueden realizar en una organización, la más común es la clasificación que da Fernando Catacora (1997), la cual es la siguiente:

- De sistemas, métodos y procedimientos manuales:



- De sistemas Computarizados.
 - De Usuario
 - De Operación
 - De Documentación de Sistemas
 - De Diseño Físico
 - De Procesos
 - De Salidas

- De Contabilidad.
 - De Políticas Contables
 - Del Código Contable
 - De Normas y Procedimientos contables

Manuales Específicos.

- **Manuales de Técnicas:**

En este tipo de manual se detallan todas aquellas pautas a seguir para la aplicación de una técnica en específico.

- **Manuales de Actividad:**

En un manual de actividad se muestra todos los pasos que se deben aplicar en un trabajo de acuerdo a su situación. Como por ejemplo los manuales de inducción de empleados.

Manuales Genéricos.

- **Manuales de Políticas:**

Se encarga de documentar las guías de acción que tiene una empresa en sus distintas áreas.

- **Manual de Normas y Procedimientos:**

Describe todo y cada uno de los procedimientos que se llevan a cabo en una empresa.

Un manual de normas y procedimientos debe tener al menos el siguiente contenido:

- Índice numérico.
- Introducción.
- Instrucciones para el manejo y modificaciones de los aspectos tratados en un manual.
- Definición de conceptos básicos.
- Normas
- Procedimientos
- Formularios
- Instructivos de los formularios.

• **Manuales de Sistemas Computarizados:**

Se encarga de documentar los sistemas que requieren el uso de una computadora en la mayoría de las operaciones y procedimientos.

- **Manuales de Usuario:**

Estos manuales se encargan de explicar el funcionamiento de un sistema mecanizado.

- **Manuales de Operación:**

A igual que el manual de usuario esto se encargan de detallar el funcionamiento de un sistema mecanizado, pero a un nivel más alto.

- **Manuales de Diseño Físico:**

Se encarga de especificar la manera en que están organizados los datos en la computadora.

- **Manuales de Procesos:**

Explican todo lo que interviene en el procesamiento de los datos en un sistema.

- **Manuales de Salidas:**

Muestran los reportes del computador y como estos fueron creados.

• **Manuales de Contabilidad:**

Los manuales tienen una gran importancia debido a que llegan a guiar el trabajo de los empleados del área contable. Los manuales de contabilidad se dividen en:

- **Manuales de Políticas Contables:**

Son aquellos que desglosan o detallan cada una de las políticas por las cuales se van a regir para el registro de las operaciones contables, esta políticas deben ser elaboradas de acuerdo a los principios de contabilidad de aceptación general y por lo tanto ser declarado en los manuales.

- **Manual del Código Contable:**

Este tipo de manual también se le suele llamar manual de cuentas, clasificador de cuentas o manual de codificación de cuentas. El manual del código contable se va a encargar de detallar cada una de las cuenta, cual es su naturaleza, cuando se debitan o acreditan, es de resaltar que este manual es el mas usado en la parte contable.

- **Manual de Normas y Procedimientos Contables:**

Describe siguiendo el esquema responsable/acción, todos los procedimientos contables llevados en la empresa, de igual forma este manual debe establecer las normas que serán aplicadas en cada unos de los procedimientos definidos.

• **Manual de Organización:**

Contiene todos y cada uno de los aspectos formales de la organización desde su estructura, relaciones, responsabilidades, así como de cualquier información que se considere pertinente. Este tipo de manual va a detallar las responsabilidades que tiene cada empleado, como también la estructura y sus relaciones.

Los manuales de organización de acuerdo a Reyes (1980):

.....“en ocasiones contienen adicionalmente una síntesis de las descripciones de puesto y las reglas de coordinación interdepartamentales (Pág. 80)”

Según Melinkoff los manuales de organización son:

“Un medio eficaz de la Dirección de personal para la preparación de cuadros directivos y empleados de la empresa”

La realización de este tipo de manual es indispensable en aquellas organizaciones o instituciones en donde se presentan con frecuencia confusiones o errores en el desempeño de las tareas o funciones.

Para la realización de un manual de organización se deben tomar en cuenta herramientas gerenciales como es el caso de los organigramas y las descripciones de cargo; los cuales explican las actividades y responsabilidades que le competen a cada cargo definido en los organigramas.

Como ejemplo del contenido que debe llevar un manual de organización es el siguiente:

- Índice numérico.
- Introducción.
 - Breve Reseña Histórica de la empresa o departamento.
 - Justificación de la elaboración del manual.
- Instrucción para la modificación y manejo del manual.
- Definición de conceptos básicos.
 - Objetivos.
 - Políticas.
 - Responsabilidades.
 - Relaciones de trabajo.

- Objetivos de la empresa.
- Estructura organizativa.
- Deberes y responsabilidades de los niveles directivos.
- Descripciones detalladas de cada cargo.

2.3 Características de los manuales de organización.

Debido a la importancia que los manuales representan para la empresa, estos deben cumplir con ciertas características lo que contribuirá a la eficiencia y eficacia de los mismos. Entre las características primordiales podemos señalar:

•Equilibrio:

Esta característica está relacionada con igualdad de criterios que se debe llevar al momento de redactar las partes del manual, es decir que las partes relacionadas estén de acuerdo con cada punto.

•Sencillez:

La sencillez en un manual asegura el buen entendimiento de su contenido, es decir, que el manual debe ser redactado de la forma más clara y sencilla posible, de tal manera que tercera personas puedan comprenderlo sin riesgo a confundirse.

•Objetividad:

Se refiere a que la creación de un manual debe ser la mas objetiva posible, se debe realizar tomando en cuenta la información más exacta de la organización, sin llegar a obviar ningún elemento y así lograr la solución del problema.

•Flexibilidad:

Cuando se elabora un manual se debe tomar en cuenta los posibles cambios que pueda enfrentar la empresa, de esto se trata la flexibilidad, crear el manual de tal manera que se adapte fácilmente a cualquier situación o cambio.

2.4 Importancia de los manuales de Organización.

La importancia de los manuales de organización radica en el hecho de que este va a proporcionar una guía para el manejo del departamento de administración en lo que a los trabajadores y sus cargos se refiere, ya que este se encargará de especificar el rango de cada trabajador y por lo tanto a quien deben responder por las actividades que realiza y cuando son sus límites.

Este manual contribuye a formular y crear la organización, así como el análisis de esta, con la finalidad de hacer evaluaciones parciales o totales. Tal como ocurre con la revisión de responsabilidades, evaluación de cargos, reubicación de unidades, estudios de unidades estructurales e interinidades. Constituyen un complemento ideal para organigramas, o mejor dicho, se complementan recíprocamente, para dar informaciones claras y detalladas de las estructuras y unidades que la integran.

La debida elaboración del manual va a generar la seguridad tanto en la empresa como en los trabajadores, puesto que esto genera un mayor nivel de certidumbre de que las operaciones se están llevando de la mejor manera posible.

2.5. Ventajas de los Manuales de Organización

- Mediante estos manuales se permite el entrenamiento y capacitación del personal, tanto de los nuevos cargos como de aquellos que desean optar a un nivel superior.
- A través de los manuales de organización es establecida la estructura organizacional de la empresa, detallando así la responsabilidad que adquiere cada miembro.
- Limita la improvisación de actividades.
- Facilita el trabajo de los supervisores al revisar el trabajo realizado por el personal de su cargo.

2.6 Desventajas de los manuales de Organización.

- El costo que los mismos representan para la empresa.
- Pueden llegar a perder la vigencia si no se actualizan periódicamente.
- En algunas ocasiones carecen de flexibilidad, lo que ocasionaría inconvenientes si los eventos no pueden ser llevados como lo especifica el manual.
- Si no cuenta con una buena y clara definición, puede hacer su uso dificultoso para aquellos que no puedan entender claramente su función.

2.7 Objetivos.

Los objetivos principales de un manual según Catacora (1996) son los siguientes:

- Sistematizar las relaciones entre los integrantes de una organización.
- Instruir a los empleados acerca de los aspectos tales como: objetivos, políticas, normas, procedimientos, funciones y autoridad.
- Servir de guía para la ejecución de las tareas de los empleados.
- Sistematizar los procedimientos que se dan en la empresa.
- Servir de guía para la evaluación de la eficiencia operacional.
- Normalizar el desarrollo de las tareas.
- Servir de guía para el entrenamiento del personal de reciente ingreso.

2.8 Elaboración del Manual de Organización.

La creación de un manual de organización va a depender de muchas personas, en especial el aporte que dan los analistas, los cuales en conjunto con los encuestadores obtienen, analizan y verifican la información acerca de cada cargo.

Se deben tener las bases legales y estatutarias por la que se rige la empresa,

así como las actas constitutivas, ya que son de gran utilidad pues a través de estos se conocen los objetivos y la finalidad de la empresa.

El manual debe ser presentado en formato de hojas sustituibles, para facilitar aquellos cambios que se le puedan hacer al mismo. De igual forma deben ser difundidos y dados a conocer al personal, además a cada unidad principal enviársele una copia para que conozcan su trabajo y todo lo relativo a este.

2.9 Organigramas.

El organigrama constituye un instrumento metodológico de la ciencia administrativa. Es el resultado de la creación de la estructura de una organización la cual hay que representar. Estos muestran los niveles jerárquicos existentes en una empresa u organización.

2.9.1 Tipos de Organigramas:

2.9.1.1 Según la forma como muestran la estructura son:

- **Analíticos:** suministran información detallada. Se destinan al uso de directores, expertos y personal del estado mayor.
- **Generales:** este tipo de organigrama se limita a las unidades de mayor importancia, a estos se le llama generales, puesto que son los más comunes.
- **Suplementarios:** se utilizan para mostrar una unidad de la estructura de manera más detallada. Son complementos de los analíticos.

2.9.1.2 Según la forma y disposición geométricas pueden ser:

- **Verticales (tipo clásico):** representan fácilmente una pirámide jerárquica, debido a que las unidades se desplazan de acuerdo a su jerarquía, de arriba abajo en una graduación jerárquica descendente.
- **Horizontales (de izquierda a derecha):** son una modalidad del

organigrama vertical, en este las estructuras son distribuidas de izquierda a derecha. En este tipo de organigrama los nombres de las figuras se colocan en un dibujo sin recuadros, aunque también colocarse las figuras geométricas.

- **Organigramas Escalar:** este tipo de organigrama no utiliza un recuadro para los nombres de las unidades de la estructura, sino líneas por encima de las cuales se colocan los nombres.
- **Organigrama circular o concéntrico:** en estos los niveles de jerarquización se muestran mediante círculos concéntricos, distribuidos de adentro hacia fuera.

2.9.2 Funciones para el Organigrama:

Para la Administración:

Servir de asistencia y orientación de todas las unidades administrativas de la empresa al reflejar la estructura organizativa y sus características gráficas y actualizaciones.

Para el área de organización y sistema:

Sirve para reflejar la estructura, así como velar por su permanente revisión y actualización (en las empresa pequeñas y medianas, generalmente la unidad de personal asume esta función), la cual se da a conocer en la compañía a través de los manuales de organización.

En forma general:

Sirven para:

- Descubrir y eliminar defectos o falla de organización.
- Comunicar la estructura organizativa.
- Reflejar los cambios organizativos.

2.9.3 Contenido del Organigrama:

- Título de descripción condensada de las actividades. Esto incluye

generalmente el nombre de la compañía y la actividad que se defina.

- Fecha del formulario.
- Aprobación (del presidente, vicepresidente ejecutivo, consejo de organización, entre otros.)
- Leyenda (explicación de líneas y símbolos especiales).

2.9.4 Ventajas de los Organigramas:

- Obliga a los autores a aclarar sus ideas.
- Puede apreciarse a simple vista la estructura general y las relaciones de trabajo de la compañía, mejor de lo que podría hacerse con una larga descripción.
- Muestra quién depende de quién.
- Son apropiados para que los principios de la organización operen.

2.9.5 Desventajas de los Organigramas:

- Muestran solamente las relaciones formales de autoridad dejando por fuera muchas relaciones informales significativas.
- No señalan el grado de autoridad disponible a distintos niveles, aunque sería posible construirlo con líneas de diferentes intensidades para indicar diferentes grados de autoridad, esta en realidad no se puede someter a ese grado de medición. Además si se dibujaran las distintas líneas indicativas de relaciones informales y de canales de información, el organigrama se haría tan complejo que perdería su utilidad.
- Con frecuencia indican la organización tal como debería ser o como era, mas bien como es en realidad. Algunos administradores descuidan actualizarlo, olvidando que la organización es dinámica y permiten que los mismos se vuelvan obsoletos.
- Pueden ocasionar que el personal las relaciones de autoridad con el estatus.

CAPITULO III:

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN PARA EL INSTITUTO
AUTÓNOMO DE POLICÍA MUNICIPAL DE MARIÑO, ESTADO
NUEVA ESPARTA.**



**Manual de Organización para el Instituto Autónomo de
Policía Municipal de Mariño. Porlamar, estado Nueva
Esparta**

Pág.

Asunto:

47

Área: Manual

Fecha de Elaboración:

**Manual de Organización para el Instituto Autónomo de
Policía Municipal de Mariño. Porlamar, estado Nueva
Esparta.**

Elaborado por:

Betty Fernán

Maria Rodríguez

Revisado por:

Autorizado por:

Fecha de Vigencia:



**Manual de Organización para el Instituto Autónomo de
Policía Municipal de Mariño. Porlamar, estado Nueva
Esparta**

Pág.

Asunto: Introducción.

48

Área: Manual

Fecha de Elaboración:

INTRODUCCIÓN.

El instituto Autónomo de Policía de Mariño comenzó a crearse en mayo de 1994, después de haber sido aprobado el proyecto para su creación en febrero de ese mismo año.

Llegó a establecerse en su sede principal en el mes de diciembre, la cual esta ubicada en el ala sur del Centro Comercial Bella Vista, ubicado en la Calle San Rafael cruce con avenida Terranova, donde comenzó sus operaciones con noventa (90) efectivos policiales, doce (12) unidades patrulleras., veinte unidades motorizadas y quince(15) unidades ciclisticas.

Actualmente la actividades del departamento administrativo carece de una correcta descripción de cada uno de sus cargo, por lo que se presentan dificultades al momento de realizarse las operaciones.

Elaborado por:
Betty Fernin
Maria Rodriguez

Revisado por:

Autorizado por:

Fecha de Vigencia:



**Manual de Organización para el Instituto Autónomo de
Policía Municipal de Mariño. Porlamar, estado Nueva
Esparta**

Pág.

Asunto: Introducción.

49

Área: Manual

Fecha de Elaboración:

La elaboración del manual de organización le va a permitir a cada empleado ubicarse en lo que a su trabajo se refiere, pues este puede verificar a través del manual cuales son las funciones que va a desempeñar de acuerdo a su cargo así como hasta donde llegan sus responsabilidades y cuales podrían ser sus limitaciones.

La constitución de este manual puede asegurar a corto plazo una mejora en el desarrollo de las actividades, así como de todo el departamento administrativo.

Elaborado por:
Betty Fernin
Maria Rodriguez.

Revisado por:

Autorizado por:

Fecha de Vigencia:



**Manual de Organización para el Instituto Autónomo de
Policía Municipal de Marifio. Porlamar, estado Nueva
Esparta**

Pág.

Asunto: Objetivos de la Organización

50

Área: Manual

Fecha de Elaboración:

OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN.

El Instituto Autónomo de Policía de Marifio tiene como objetivos:

- Establecer las políticas contables para la protección de la ciudadanía neoespartana, las cuales deben estar enmarcadas en lo que a previsión y combate del delito se refiere.
- Aplicar el régimen disciplinario establecido por el Alcalde en pro de la correcta actuación de los funcionarios de seguridad.
- Fomentar el establecimiento de un excelente clima organizacional a través de la instrumentación de los sistemas de beneficios y mejoras tanto sociales como económicas que se contemplan en el reglamento interno de la institución

Elaborado por:
Betty Fermin
Maria Rodriguez

Revisado por:

Autorizado por:

Fecha de Vigencia:



**Manual de Organización para el Instituto Autónomo de
Policía Municipal de Marifio. Porlamar, estado Nueva
Esparta**

Pág.

Asunto: Reseña Histórica

51

Área: Manual

Fecha de Elaboración:

RESEÑA HISTÓRICA.

El Instituto Autónomo de Policía de Marifio (POLIMARIÑO), fue creado en el año 1994, luego de haber sido presentado un proyecto para su creación antes la Cámara Municipal, cámara de Comerciantes y el Fondo Para el Desarrollo del Estado Nueva Esparta (FONDENE). En diciembre de ese mismo año se ubica en la que es su sede principal en el ala sur del Centro Comercial Bella Vista.

El 22 de diciembre de 1994 se da comienzo a las actividades del Instituto contando esta con noventa (90) efectivos policiales, doce (12) unidades radio patrulleras, veinte (20) unidades motorizadas y quince (15) unidades ciclistas.

La parte administrativa y directiva del Instituto se encuentra a cargo de una junta directiva integrada por un director general, cuatro directores con sus respectivos suplentes, todos libres de nombramiento y remoción por el Alcalde del municipio.

Elaborado por:
Betty Fernin
Maria Rodriguez

Revisado por:

Autorizado por:

Fecha de Vigencia:



**Manual de Organización para el Instituto Autónomo de
Policía Municipal de Mariño. Porlamar, estado Nueva
Esparta**

Pág.

Asunto: Descripción del formato.

52

Área: Manual

Fecha de Elaboración:

La descripción de cada cargo se ha elaborado de acuerdo a un formato estándar que ha sido facilitado por el Instituto en concordancia con sus políticas. El formato cuenta con tres partes las cuales se describen a continuación:

I parte. Encabezado: se encuentra en la parte superior del formato en el se encuentran contenidos aspectos del manual, aspectos del Instituto y la descripción de cada puesto: el encabezado se encuentra compuesto Por:

- Logo de la Institución.
- Denominación o razón social.
- Nombre del manual.
- Dependencia: representa la unidad en la que se encuentra adscrito el puesto.
- Fecha de elaboración.
- Enumeración de páginas.
- Título del puesto: denominación que la Institución tiene del mismo.
- Reporta: indica a quien se debe reportar.
- Supervisa: señala las personas subordinadas al puesto.

Elaborado por:
Betty Fermin
Maria Rodriguez.

Revisado por:

Autorizado por:

Fecha de Vigencia:



**Manual de Organización para el Instituto Autónomo de
Policía Municipal de Mariño. Porlamar, estado Nueva
Esparta**

Pág.

Asunto: Descripción del formato.

53

Área:

Fecha de Elaboración:

II Parte. Cuerpo: En esta parte se incluye toda la información acerca del puesto, tales como:

- Finalidad del Puesto.
- Tareas o funciones.
- Requisitos intelectuales (Grado de instrucción, experiencias, conocimientos, habilidades y destrezas y responsabilidades del puesto).

III Parte. Pie de página: en esta parte se señala a aquellas personas responsables de la verificación, revisión y aprobación del manual diseñado.

- Elaborado por: La persona que recogió toda la información para la creación del manual.
- Revisado por: La persona que se va a encarga de comprobar la veracidad de los datos suministrados.
- Aprobado por: Persona que certifica la autenticidad y vigencia del manual.

Elaborado por:
Betty Fermin
Maria Rodriguez

Revisado por:

Autorizado por:

Fecha de Vigencia:



Manual de Organización para el Instituto Autónomo de Policía Municipal de Mariño. Porlamar, estado Nueva Esparta

Pág.

Asunto: Glosario de términos.

55

Área: Manual

Fecha de Elaboración:

GLOSARIO DE TÉRMINOS.

- **Manual:** son aquellos documentos o libros en donde se encuentra contenido de manera organizada toda la información acerca de los procedimientos, política y normas, sean contables o no de una empresa.
- **Tipos de Manuales:** existen tres tipos de manuales los de sistemas métodos y procedimientos los cuales a su vez se dividen en específicos y genéricos, de sistemas computarizados y de contabilidad.
- **Manual de Organización:** Contiene todos y cada uno de los aspectos formales de la organización desde su estructura, relaciones, responsabilidades, así como de cualquier información que se considere pertinente.
- **Organigramas:** los organigramas van a mostrar los niveles de jerarquía que existen en una empresa o institución.
- **Tipos de Organigramas:** los organigramas se dividen en dos tipos según la forma y disposición geométrica pueden ser verticales, horizontales, escalar o circular o según su estructura pueden ser analíticos, generales o suplementarios.

Elaborado por:

Betty Fermin

Maria Rodriguez

Revisado por:

Autorizado por:

Fecha de Vigencia:



**Manual de Organización para el Instituto Autónomo de
Policía Municipal de Mariño. Porlamar, estado Nueva
Esparta**

Pág.

Asunto: Justificación del Manual

54

Área: Manual

Fecha de Elaboración:

JUSTIFICACIÓN.

La elaboración de un manual de organización para el Instituto Autónomo de Policía de Mariño, se da antes la necesidad que tiene este de contar con una herramienta organizativa que le permita guiarse al momento de organizar u ordenar su estructura, pasando por sus relaciones, responsabilidades, tareas, funciones y toda aquella información que se considere importante.

El manual de organización le va permitir a los empleados del Instituto tener un alto nivel de certidumbre en el desarrollo de sus tareas, pues a través del manual podrán saber cuales son sus responsabilidades y limitaciones, conocer a su superior inmediato, es decir a quien debe reportar al momento de cualquier problema o inconveniente.

Este tipo de manual también es muy útil al momento de reclutar o seleccionar personal para un determinado puesto, ya que este va a contener el perfil y requisito necesarios para cada cargo.

Elaborado por:
Betty Fermin
Maria Rodriguez

Revisado por:

Autorizado por:

Fecha de Vigencia:



**Manual de Organización para el Instituto Autónomo de
Policía Municipal de Marifío. Porlamar, estado Nueva
Esparta**

Pág.

Cargo: Director de Personal

56

Reporta: Director General

Supervisa: Su Departamento

Departamento: Dirección de personal

Fecha de Elaboración:

Finalidad del Puesto:

Planear y elaborar todo lo relacionado con el sistema de administración de personal de la Institución.

Tareas y Funciones:

- Recluta, selecciona y encausa el entrenamiento y capacitación del personal.
- Asesora y maneja al personal.
- Asesora y participa en la formulación de políticas para el personal.
- Establece el perfil y diseño de los puestos.
- Entrevista y ayuda a los empleados en relación a sus problemas personales.
- Prepara los contratos del personal.
- Organiza reuniones de integración.
- Mantiene todos los registros diarios necesarios concernientes al personal.

Elaborado por:

Betty Fermin

Maria Rodriguez

Revisado por:

Autorizado por:

Fecha de Vigencia:



**Manual de Organización para el Instituto Autónomo de
Policía Municipal de Mariño. Porlamar, estado Nueva
Esparta**

Pág.

Cargo: Director de Personal

57

Reporta: Director General

Supervisa: Su Departamento

Departamento: Dirección de personal

Fecha de Elaboración:

Responsabilidades:

- Mantener el control del sistema de administración de la Institución.
- Administrar su unidad administrativa.
- Supervisa directamente todos los procesos administrativos de la institución.
- Manejo y control absoluto del personal de la institución.
- Registro y control del personal incluyendo su documentación, historial, promoción, meritos y deméritos.
- Dar a conocer las políticas de personal y asegurar que se cumplan por completo.
- Manejo y control de documentos e información de carácter confidencial.

Elaborado por:
Betty Fermin
Maria Rodriguez

Revisado por:

Autorizado por:

Fecha de Vigencia:



**Manual de Organización para el Instituto Autónomo de
Policía Municipal de Mariño. Porlamar, estado Nueva
Esparta**

Pág.

Cargo: Director de Administración

58

Reporta: Director General

Supervisa: Su Departamento

Departamento: Dirección de Admón.

Fecha de Elaboración:

Finalidad del Cargo:

Dirigir, coordinar y supervisar todas las actividades con los servicios de habilitaduría, auditoría, compras y servicios de la Institución.

Tareas y Funciones:

- Administrar los recursos financieros que ingresan a la Institución.
- Pagar la nómina de empleados.
- Supervisar depósitos de materiales con los cuales se suministra la Institución.
- Firmar los cheques y documentos relacionados con la administración de la Institución.
- Estar en contacto con la entidad bancaria para el pago de personal.

Requisitos Intelectuales:

- Licenciada o licenciado en Administración o carrera a fin (mínimo de experiencia 2 años).
- Conocimientos generales en relación a administración de recursos financieros.
- Manejo de funciones administrativas.
- Manejo de programas relacionados a la administración.

Elaborado por:
Betty Fermin
Maria Rodriguez

Revisado por:

Autorizado por:

Fecha de Vigencia:



**Manual de Organización para el Instituto Autónomo de
Policía Municipal de Mariño. Porlamar, estado Nueva
Esparta**

Pág.

Cargo: Director de Administración

59

Reporta: Director General

Supervisa: Su Departamento

Departamento: Dirección de Admón.

Fecha de Elaboración:

Habilidades y Destrezas:

- Habilidad numérica.
- Habilidad para manejar porcentajes.
- Habilidad para manejar procesos administrativos.
- Destrezas manuales.
- Habilidad visual y auditiva.

Responsabilidades:

- Manejo y control de recursos financieros.
- Control de documentos confidenciales.
- Control de su personal.
- Control de pago a tiempo al personal.

Elaborado por:

Betty Fernn

Maria Rodriguez

Revisado por:

Autorizado por:

Fecha de Vigencia:



**Manual de Organización para el Instituto Autónomo de
Policía Municipal de Mariño. Porlamar, estado Nueva
España**

Pág.

Cargo: Director de Servicios

60

Reporta: Director de Personal

Supervisa: Su Departamento

Departamento: Dirección de Servicios

Fecha de Elaboración:

Finalidad del Puesto:

Dirigir y administrar los servicios de intendencia y mantenimiento del Instituto.

Tareas y funciones:

- Dotar de equipos a otras direcciones para su mejor desenvolvimiento.
- Realizar mantenimiento preventivo trimestralmente a todos los equipos para evitar que los mismos se dañen.
- Realizar inspección y revisión de equipos a los talleres mecánicos.
- Realizar revisión general de uniformes deteriorados que se encuentran en el depósito.
- Realizar inventarios en la dirección y luego ser entregados a la Dirección de Administración.

Requisitos Intelectuales:

- Ser bachiller
- Experiencia en puestos similares.

Elaborado por:

Betty Fermin

Maria Rodriguez

Revisado por:

Autorizado por:

Fecha de Vigencia:



**Manual de Organización para el Instituto Autónomo de
Policía Municipal de Mariño. Porlamar, estado Nueva
Esparta**

Pág.

Cargo: Director de Servicios

61

Reporta: Director de Personal

Supervisa: Su Departamento

Departamento: Dirección de Servicios

Fecha de Elaboración:

Habilidades y Destrezas:

- Capacidad para realizar inventarios.
- Capacidad mental.
- Habilidad visual.
- Habilidad organizativa.

Responsabilidades:

- Velar por el mantenimiento de equipos y uniformes.
- Suministrarle los equipos y materiales.
- Mantener organizados todos los suministros que se encuentren en la dirección.

Elaborado por:
Betty Fermin
Maria Rodriguez

Revisado por:

Autorizado por:

Fecha de Vigencia:



**Manual de Organización para el Instituto Autónomo de
Policía Municipal de Maricao. Porlamar, estado Nueva
España**

Pág.

Cargo: Psicólogo.

62

Reporta: Director de Personal

Supervisa: No supervisa

Departamento: Dirección de Personal

Fecha de Elaboración:

•Finalidad del Puesto:

Prepara, analiza y aplica los exámenes psicotécnicos y psicológicos a los aspirantes que ingresan a la Institución.

Tareas y Funciones:

- Recibir y darle la bienvenida a los aspirantes.
- Exponer una breve explicación acerca del examen a realizar.
- Preparar las herramientas necesarias para aplicar las pruebas.
- Indicar los pasos a seguir en los exámenes.
- Supervisa la prueba aplicada.

Requisitos Intelectuales:

- Licenciado en psicología.
- Ser profesional en la materia.
- Conocimientos en teorías psicológicas.
- Experiencias en otras instituciones.

Elaborado por:
Betty Fermin
Maria Rodriguez

Revisado por:

Autorizado por:

Fecha de Vigencia:



**Manual de Organización para el Instituto Autónomo de
Policía Municipal de Mariño. Port of Lamer, Nueva
Esparta**

Pág.

Cargo: Psicólogo.

63

Reporta: Director de Personal

Supervisa: No supervisa

Departamento: Dirección de Personal

Fecha de Elaboración:

Habilidades y Destrezas:

- Capacidad para analizar la conducta de la persona.
- Habilidad para reaccionar ante cualquier situación.
- Habilidad mental.
- Habilidad y destreza para aislar cualquier duda que invada a los aspirantes.

Responsabilidades:


- Mantener el control de los exámenes que son aplicados.
- Velar por la conducta de los empleados.
- Revisar los exámenes.
- Dar la puntuación que corresponde.
- Decidir si la persona está realmente capacitada para ingresar a la institución.

Elaborado por:
Betty Femm
Maria Rodriguez


Revisado por:

Autorizado por:

Fecha de Vigencia:

	Manual de Organización para el Instituto Autónomo de Policía Municipal de Mariño. Porlamar, estado Nueva Esparta		Pág.
	Cargo: Médico.		64
	Reporta: Director de Personal		
	Supervisa: No supervisa		
	Departamento: Dirección de Personal	Fecha de Elaboración:	
<p>Finalidad del Puesto:</p> <p>Prestar servicios de asistencia médica a todo el personal que labora en la Institución.</p> <p>Tareas y Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Asistir al personal en caso de enfermedades. •Indicar reposo en caso que lo amerite. •Indicar los medicamentos respectivos. •Realizar chequeos médicos a los aspirantes a ingresar a la Institución. <p>Requisitos Intelectuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Ser profesional (médico graduado) •Poseer experticias. •Poseer conocimiento científico y técnico. •Preparación psicológica. •Ser honesto. 			
Elaborado por: Betty Fermin Maria Rodriguez	Revisado por:	Autorizado por:	
		Fecha de Vigencia:	

	Manual de Organización para el Instituto Autónomo de Policía Municipal de Mariño. Porlamar, estado Nueva Esparta		Pág.
	Cargo: Médico.		65
	Reporta: Director de Personal		
	Supervisa: No supervisa		
Departamento: Dirección de Personal		Fecha de Elaboración:	
<p>Habilidades y destrezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad mental. • Capacidad visual. • Habilidad manual. <p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Indicar los medicamentos adecuados. • Velar por la salud del personal. • Informarle al paciente sobre el diagnóstico y tratamiento de la enfermedad. • No dejar de cumplir con su deber. 			
Elaborado por: Betty Fermin Maria Rodriguez		Revisado por:	Autorizado por:
			Fecha de Vigencia:

	Manual de Organización para el Instituto Autónomo de Policía Municipal de Mariño. Porlamar, estado Nueva Esparta		Pág.
	Cargo: Jefe de Compras.		66
	Reporta: Director de Administración.		
	Supervisa: Asistentes		
Departamento: Dirección de Administración.		Fecha de Elaboración:	
<p>Finalidad del puesto:</p> <p>Elabora, controla y dirige los presupuestos de compras de suministros con la cual se vierte la Institución.</p> <p>Tareas y Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realiza las compras de materiales y papelería de la Institución. • Elabora los presupuestos de compras. <p>Requisitos Intelectuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • T.S.U en administración o carrera a fin. • Experiencia mínima en puestos similares. • Experiencia en manejos de presupuestos. • Control de inventarios y otros. 			
Elaborado por: Betty Femín Maria Rodriguez		Revisado por:	Autorizado por:
			Fecha de Vigencia:



**Manual de Organización para el Instituto Autónomo de
Policía Municipal de Mariño. Porlamar, estado Nueva
Esparta**

Pág.

Cargo: Jefe de Compras.

67

Reporta: Director de Administración.

Supervisa: Asistentes

Departamento: Dirección de Administración.

Fecha de Elaboración:

Habilidades y Destrezas:

- Habilidad numérica.
- Habilidad para analizar costos.
- Destrezas para manejar cambios de precios de los productos que son adquiridos.

Responsabilidades:

- Mantener al día las compras de materiales.
- Velar por el buen funcionamiento del mismo.
- Controlar los recursos que son distribuidos.

Elaborado por:
Betty Fermin
Maria Rodriguez

Revisado por:

Autorizado por:

Fecha de Vigencia:



**Manual de Organización para el Instituto Autónomo de
Policía Municipal de Mariño. Porlamar, estado Nueva
Esparta**

Pág.

Cargo: Asesor de Informática.

68

Reporta: Director de Información.

Supervisa: No supervisa

Departamento: Dirección de Información.

Fecha de Elaboración:

Finalidad del puesto:

Elabora y ejecuta programas de información.

Tareas y Funciones:

- Verificar que todos los sistemas informáticos de la Institución se encuentren activos al plan de la jornada.
- Elaboración y mantenimiento de sistemas de información.
- Realizar mantenimiento preventivo y correctivo de equipos de computación.
- Ejecutar mantenimiento de redes.
- Administración de redes.
- Desarrollar módulos de información.

Requisitos Intelectuales:

- T.S.U en informática.
- Experiencia en el área (mínima 1 año).
- Conocimientos generales en distintos programas de computación.
- Conocimientos básicos en cuanto a desarrollo de sistema automatizados.

Elaborado por:
Betty Fermin
Maria Rodriguez

Revisado por:

Autorizado por:

Fecha de Vigencia:



**Manual de Organización para el Instituto Autónomo de
Policía Municipal de Marifío. Porlamar, estado Nueva
Esparta**

Pág.

Cargo: Asesor de Informática.

69

Reporta: Director de Información.

Supervisa: No supervisa

Departamento: Dirección de Información.

Fecha de Elaboración:

Habilidades y destrezas:

- Habilidad visual..
- Destreza manual.
- Competencia técnica verificable.
- Habilidad para presentar estrategias competitivas.
- Destreza para analizar todo lo relacionado a procesos informáticos.
- Excelente habilidad numérica.
- Capacidad analítica.

Responsabilidades:

- Realizar respaldos diarios (Data).
- Velar por el buen funcionamiento de los equipos de computación del Instituto.
- Mantener actualizado todos los sistemas administrativos (Nómina, presupuestos, Intendencia/inventario, prestaciones sociales, L.P.H y otros).
- Revisión de las estadísticas que se elaboran en el departamento de informática.

Elaborado por:
Betty Fermin
Maria Rodriguez

Revisado por:

Autorizado por:

Fecha de Vigencia:



**Manual de Organización para el Instituto Autónomo de
Policía Municipal de Marifío. Porlamar, estado Nueva
Esparta**

Pág.

Cargo: Secretaria T.S.U

70

Reporta: Director de Personal.

Supervisa: No supervisa

Departamento: Dirección de Personal.

Fecha de Elaboración:

Finalidad del puesto:

Organizar y mantener por completo orden de los documentos que se manejen en el departamento de personal.

Tareas y Funciones:

- Realizar constancias laborales del personal de la Institución.
- Archivar todos los documentos.
- Recibir los documentos para el ingreso del personal.
- Redactar correspondencias y textos.
- Realizar, enviar y recibir las correspondencias a los distintos departamentos.

Requisitos Intelectuales:

- T.S.U en administración o carrera a fin.
- Experiencia en el área (no limitativo).
- Buena redacción y ortografía.
- Conocimientos en programas de computación (Word, Excel y otros).

Elaborado por:
Betty Fernin
Maria Rodriguez

Revisado por:

Autorizado por:

Fecha de Vigencia:



**Manual de Organización para el Instituto Autónomo de
Policía Municipal de Marifio. Porlamar, estado Nueva
Esparta**

Pág.

Cargo: Secretaria T.S.U

71

Reporta: Director de Personal.

Supervisa: No supervisa

Departamento: Dirección de Personal.

Fecha de Elaboración:

Habilidades y destrezas:

- Habilidad manual y visual..
- Capacidad para trabajar bajo presión
- Habilidad para redactar documentos.

Responsabilidades:

- Mantener en orden las carpetas y expedientes de los funcionarios.
- Responder correspondencias dirigidas al departamento.

Elaborado por:
Betty Fermin
Maria Rodriguez

Revisado por:

Autorizado por:

Fecha de Vigencia:



**Manual de Organización para el Instituto Autónomo de
Policía Municipal de Mariño. Porlamar, estado Nueva
Esparta**

Pág.

Cargo: Secretaria Auxiliar

72

Reporta: Director de Personal.

Supervisa: No supervisa

Departamento: Dirección de Personal.

Fecha de Elaboración:

Finalidad del puesto:

Archivar y ordenar los distintos documentos que se manejen en el departamento en la cual se encuentra asignada.

Tareas y Funciones:

- Elaborar memorándums.
- Archivar todos los documentos.
- Responder correspondencias enviadas.
- Redactar informes solicitados.
- Contestar el teléfono.

Requisitos Intelectuales:


- T.S.U en administración o carrera a fin.
- Experiencia en puestos similares limitativo).
- Experiencia mínima comprobable.
- Buena redacción y ortografía.
- Conocimientos de programas de computación (Word, Excel y otros).

Elaborado por:
Betty Fermin

Revisado por:

Autorizado por:

Fecha de Vigencia:

	Manual de Organización para el Instituto Autónomo de Policía Municipal de Marifio. Porlamar, estado Nueva Esparta		Pág.
	Cargo: Secretaria Auxiliar		73
	Reporta: Director de Personal.		
	Supervisa: No supervisa		
Departamento: Dirección de Personal.		Fecha de Elaboración:	
<p>Habilidades y destrezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Habilidad manual y visual. • Capacidad auditiva • Capacidad para trabajar bajo presión • Habilidad para redactar documentos. • Capacidad de síntesis y análisis. <p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • llevar el control de los documentos que se manejen en el departamento. • Responder correspondencias dirigidas al departamento. 			
Elaborado por: Betty Fermin Maria Rodriguez		Revisado por: ⁸¹	Autorizado por:
		Fecha de Vigencia:	

	Manual de Organización para el Instituto Autónomo de Policía Municipal de Marifio. Porlamar, estado Nueva Esparta		Pág.
	Cargo: Chofer		74
	Reporta: Director de Personal.		
	Supervisa: No supervisa		
Departamento: Dirección de Personal.		Fecha de Elaboración:	
<p>Finalidad del puesto: Prestar servicios de transporte al personal del área administrativa de la Institución.</p> <p>Tareas y Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar traslado de personal a diferentes lugares previos a los requerimientos de la Institución. • Cooperar con las diferentes actividades que se realizan en la Institución. • Realizar el mantenimiento del vehiculo cuando este lo amerite. • Realizar pagos cuando el mensajero no esté disponible. <p>Requisitos Intelectuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poseer licencia de 5º. • Chofer profesional • Experiencia comprobable en puestos similares. <p>Habilidades y destrezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Habilidad visual.. • Destrezas para conducir. • Habilidad para reaccionar ante cualquier circunstancia al momento de conducir. 			
Elaborado por: Betty Fernin Maria Rodriguez		Revisado por:	Autorizado por:
			Fecha de Vigencia:



**Manual de Organización para el Instituto Autónomo de
Policía Municipal de Marifio. Porlamar, estado Nueva
Esparta**

Pág.

Cargo: Chofer.

75

Reporta: Director de Personal.

Supervisa: No supervisa

Departamento: Dirección de Personal.

Fecha de Elaboración:

Responsabilidades:

- Mantener en buen estado la unidad de transporte.
- Velar por la protección del personal a la hora de su traslado.
- Velar por el cuidado de los equipos al momento de su traslado.

Elaborado por:


Betty Fermin

Maria Rodriguez

Revisado por:

Autorizado por:

Fecha de Vigencia:

	Manual de Organización para el Instituto Autónomo de Policía Municipal de Mariño. Porlamar, estado Nueva Esparta		Pág.
	Cargo: Mensajero.		76
	Reporta: Director de Personal.		
	Supervisa: No supervisa		
Departamento: Dirección de Personal.		Fecha de Elaboración:	
<p>Finalidad del puesto: Facilitar servicios de envíos de documentos y correspondencias.</p> <p>Tareas y Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar traslado de enmiendas y documentos a otras oficinas • Realizar depósitos bancarios. • Comprar boletos para el personal cuando requiera trasladarse a otros lugares. <p>Requisitos Intelectuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ser bachiller • Poseer licencia. • Tener experiencia en puestos similares. • Conocimientos en envíos de documentos. <p>Habilidades y destrezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Habilidad visual.. • Habilidad para conducir. • Habilidad mental. • habilidad organizativa. 			
Elaborado por: Betty Fermin Maria Rodriguez		Revisado por: ⁸⁴	Autorizado por:
			Fecha de Vigencia:



**Manual de Organización para el Instituto Autónomo de
Policía Municipal de Mariño, Porlamar, estado Nueva
Esparta**

Pág.

Cargo: Mensajero.

77

Reporta: Director de Personal.

Supervisa: No supervisa

Departamento: Dirección de Personal.

Fecha de Elaboración:

Responsabilidades:


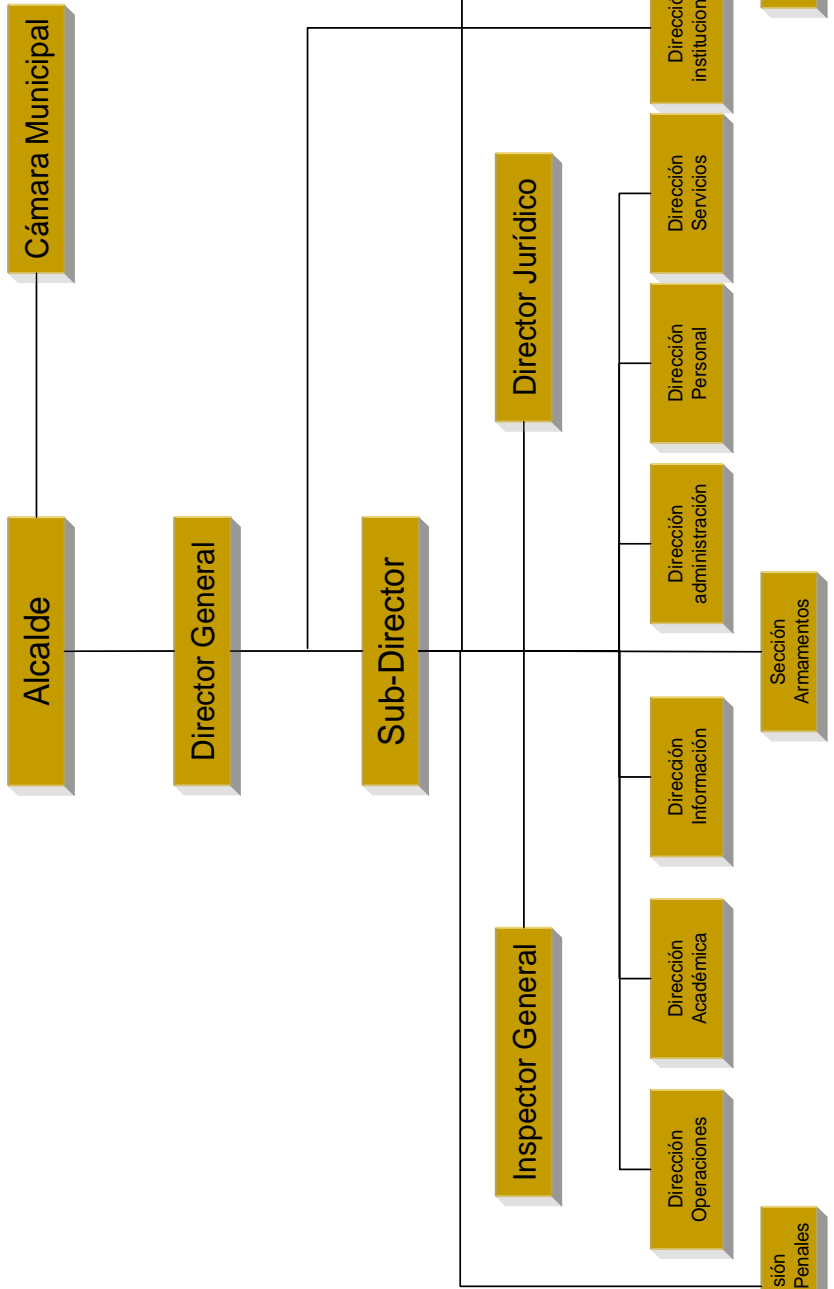
- Mantener en buen estado la unidad.
- Velar por la seguridad de los documentos.
- Mantener los documentos en su orden.
- Entregar cheques a los proveedores.
- Cambiar cheques de viáticos de la Institución.

Elaborado por:
Betty Fernin
Maria Rodriguez

Revisado por: 85

Autorizado por:

Fecha de Vigencia:

	Manual de Organización para el Instituto Autónomo de Policía Municipal de Marino. Porto Riqueña, estado Nueva Esparta		Pág. 78
Asunto: Organigrama Estructural		Fecha de Elaboración:	
Área: Manual			
			
Elaborado por: Betty Ferrnín María Rodríguez		Revisado por:	
Autorizado por:		Fecha de Vigencia:	

CONCLUSIONES

Las conclusiones a las que hemos llegados al finalizar nuestro trabajo son las siguientes:

- El Instituto Autónomo de Policía Municipal de Mariño. Porlamar, estado Nueva Esparta, presentaba fallas en lo que distribución de cargos y funciones se refiere por lo que es necesaria la implantación de un manual de organización.
- Los cargos existentes en el instituto se podían identificar, pero carecían de especificación de funciones y responsabilidades.
- La distribución de las jerarquías y departamentos juega un papel muy importante y esta se realizó a través del organigrama, lográndose explicar cada cargo con sus responsabilidades y funciones.

RECOMENDACIONES

- Poner en práctica el Manual de Organización Para la Policía Municipal de Mariño ya elaborado.
- Mantener el Manual de organización Para la Policía Municipal de Mariño como instrumento por el cual guiarse en el desempeño de las funciones.
- Instruir a los empleados acerca del manual, para que hagan uso eficiente del mismo puesto que la información contenida en el esta acorde a las necesidades de cada puesto.
- Actualizar periódicamente el manual a medida que la organización vaya cambiando, para que este no llegue a convertirse en obsoleta e ineficiente.

BIBLIOGRAFÍA

CATACORA, FERNANDO (1996) Sistemas y procedimientos contables. Caracas: editorial MC GRAW HILL.

CATACORA, FERNANDO (1997). Sistemas y procedimientos contables. MC GRAW HILL. Caracas: editorial 1ª.

CATACORA, FERNANDO (1999/2000). Sistemas y procedimientos contables. MC GRAW HILL. Caracas: editorial 1ª.

MELLINKOFF, RAMÓN. (1978). La estructura de la Organización. U.C.V. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Caracas.

MELLINKOFF, RAMÓN. (1990) los Procedimientos Administrativos. 1ª Edición. Caracas: Editorial Panapo.

CHIAVENATO, IDALBERTO (2001) Proceso Administrativo. MC GRAW HILL. 3ª edición.

RODRÍGUEZ, FRANCISCO. (2007) Diseño de Manual de Descripción de Puestos para el Personal del Instituto Autónomo de Policía Municipal de Mariño, estado Nueva Esparta. Pasantía

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA (2000)

HOJA DE METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/5

Título	Manual de organización para el instituto autónomo de Policía Municipal de Mariño. Porlamar, estado Nueva Esparta.
---------------	--

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Rodríguez R. María A.	CVLAC	15.244.730
	e-mail	Mangelica.rodriguez@hotmail.com
	e-mail	
Fermín M. Betty M.	CVLAC	15.244.252
	e-mail	
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Manual, Organización, Policía

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Ciencias Administrativas	Contaduría Pública

Resumen (abstract):

El Instituto Autónomo de Policía Municipal de Mariño es una institución pública situada en el estado Nueva Esparta, es una institución dedicada a salvaguardar las vidas de los ciudadanos del municipio Mariño, al momento del estudio esta empresa presento deficiencia en lo que a la organización de los cargos y a delegación de tareas se refiere, lo que hizo necesaria la elaboración de un manual de organización de , ya que estos son guías que contiene la información acerca de la estructura de la organización, los puestos, las responsabilidades y el perfil que se debe tener para ocupar los puestos ya mencionados. Toda empresa u organización debe tener como uno de sus objetivos manejo eficaz y eficiente de las tareas por parte de sus empleados, puesto que de allí va a depender la toma de decisiones y el trabajo de manera armoniosa en dicho organismo. El objetivo de nuestra investigación fue la realización de un Manual de Organización para el Instituto Autónomo de Policía Municipal de Mariño, la creación del manual se inicio a partir de los organigramas lo que fue fundamental para así poder describir los cargos que competen a cada departamento, este le permitirá llevar a los empleados sus actividades a un nivel superior, pues este le va a indicar como deben cumplir con sus responsabilidades, también se van a desglosar las tareas que debe realizar cada puesto, sus actividades, funciones, responsabilidades, lo que aumenta la eficiencia de la empresa a reducir el nivel de incertidumbre sobre los puestos. El éxito de la aplicación del manual va a depender del correcto uso por parte de sus empleados y del mantenimiento que se le de al mismo evitando que pierdan vigencia o se vuelva obsoletos.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/5

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
Martínez Luís Ramón	R OL	A <input type="text"/> S <input type="text"/> U <input type="text"/> U <input type="text"/>
	C VLAC	8.366.538
	e- mail	lmartinez2021@yahoo.es
	e- mail	
Mundarain Beatriz	R OL	A <input type="text"/> S <input type="text"/> U <input type="text"/> U <input type="text"/>
	C VLAC	5.983.833
	e- mail	
	e- mail	
Márquez Oliver	R OL	A <input type="text"/> S <input type="text"/> U <input type="text"/> U <input type="text"/>
	C VLAC	13.294.261
	e- mail	olivermmn@hotmail.com

Fecha de discusión y aprobación:

Año Mes Día

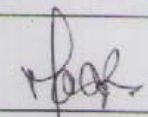
2010	12	15
------	----	----

Lenguaje: spa

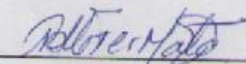
Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso –
5/5

Derechos:

Nosotros las autoras de esta investigación le cedemos los derechos de publicación de la tesis a la universidad de oriente, reservándonos el derecho de Autoría de la misma



María A. Rodríguez R.
C.I 15.244.730
AUTOR 1



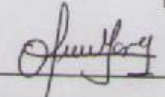
Betty M. Fermín M.
C.I 15.244.252
AUTOR 3



TUTOR
Prof. Luis Martínez
C.I 8.366.538



JURADO 1
Prof. Beatriz Mundarain
C.I 5.983.833



JURADO 2
Prof. Oliver Márquez
13.294.261

POR LA SUBCOMISIÓN DE TESIS:



Lic. María Teresa Centeno

