

## METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

### METHODOLOGY FOR THE IMPLEMENTATION OF A PROCEDURES MANUAL

**AUTORES:**

**Sonia Jaqueline Hernández Rocha**

Universidad Autónoma de San Luis Potosí, FEPZH, México  
Profesora Asignatura  
[sojahe@hotmail.com](mailto:sojahe@hotmail.com)

**Pablo Martínez González**

Universidad Autónoma de San Luis Potosí, FEPZH, México  
Profesor Investigador de Tiempo Completo  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0145-1877>  
[pablomg@uaslp.mx](mailto:pablomg@uaslp.mx)

#### RESUMEN

Hoy en día las organizaciones se encuentran inmersas en grandes problemas económicos, la pandemia por Covid 19 ha impactado de manera muy importante tanto a las más grandes como a las pequeñas, así como a las microempresas; ante esta situación se han tenido que enfrentar a nuevas dinámicas de ventas, crédito y canales de distribución, entre otros mecanismos.

Sólo aquellas con los sistemas de administración más consolidados han podido enfrentar y sobrevivir a los fuertes golpes que han significado las bajas en las ventas producto del cierre de las actividades económicas, por ello ha resultado de fundamental importancia que las organizaciones han sabido mantenerse gracias a la consolidación de sus estructuras y procesos administrativos.

De este modo es que el presente documento aportará una guía para el desarrollo de manuales de procedimientos en el ramo de servicios mecánicos de alineación y balanceo y que sirva como una

aportación para futuros trabajos que tengan la intención de desarrollar otros manuales de procedimientos para esta u otras áreas.

Durante el desarrollo del presente documento se mostrará una serie de pasos que podrán servir como guía, los cuales únicamente servirán como referencia más no como un proceso rígido, dado que cada organización podrá implementar atendiendo a sus características internas y externas las normas y procedimientos que se adecuen a sus necesidades. Finalmente cabe hacer mención que este documento se enfoca en el área operativa, sin embargo, cuando se encuentre consolidado servirá de base para posteriormente aplicarse a las demás áreas de la organización.

**Palabras Clave:** Administración, Proceso Administrativo, Evaluación, Manual Operativo, Procedimiento.

### **ABSTRACT**

Nowadays, organizations are immersed in major economic problems. The Covid 19 pandemic has had a very significant impact on both large and small businesses, as well as microbusinesses; Faced with this situation, they have had to face new dynamics of sales, credit and distribution channels, among other mechanisms.

Only those with the most consolidated management systems have been able to face and survive the strong blows caused by the decline in sales as a result of the closure of economic activities, which is why it has been of fundamental importance that organizations have been able to maintain themselves thanks to the consolidation of its administrative structures and processes.

In this way, this document will provide a guide for the development of procedure manuals in the field of mechanical alignment and balancing services and will serve as a contribution for future work that intends to develop other procedure manuals for this u other areas. Finally, it is worth mentioning that this project will focus on the operational area, however, when it is consolidated it will serve as a basis to later be applied to the other areas of the organization.

**Keywords:** Administration, administrative process, evaluation, operating manual, Procedure.

### **INTRODUCCIÓN**

Actualmente muchas organizaciones están sufriendo los efectos negativos de la pandemia del año 2020, por lo cual han buscado nuevas formas para incrementar sus rendimientos y llevar a cabo procesos que impliquen un menor derroche de recursos, en este último ámbito es que el presente documento se inserta, como una propuesta para la implementación de un manual de procedimientos que ayude a mejorar los procesos que se llevan a cabo en las organizaciones, pero sobre todo en las pequeñas y medianas, en las cuales tal vez por falta de recursos, en muchas ocasiones, no son formalizadas algunas actividades y sólo se llevan a cabo de manera cotidiana sin evaluación y por lo tanto sin oportunidad de mejora.

La Administración es una disciplina que brinda muchas herramientas, tal y como lo menciona Torres (2014) “la administración es indispensable para el funcionamiento de cualquier empresa o grupo social, y lógicamente es imprescindible para lograr la competitividad en un mundo globalizado. A través de las técnicas administrativas se simplifica el trabajo y se establecen principios, métodos y procedimientos para lograr mayor productividad y eficiencia”.

A partir de lo anterior, dentro de las diversas herramientas que brinda la administración nos encontramos con el proceso administrativo, el cual dentro de las etapa de planeación desarrolla los manuales de procedimientos, los cuales en la etapa de organización se complementarán con diagnósticos y programas de capacitación, con el fin de que al ingresar los trabajadores a la organización se les implementé un programa de inducción a la empresa en el cual se señalen los objetivos organizacionales y acoplarlos con los objetivos personales, con el fin de llevar a cabo un desarrollo conjunto con el personal.

Como es sabido, en las organizaciones se invierte mucho tiempo y dinero en desarrollar equipos de trabajo. Prácticamente todos los sistemas de definición de puestos y de evaluación de desempeño contemplan las competencias sociales. Todos los ejecutivos exitosos hablan de la importancia de las personas en el crecimiento de las organizaciones que dirigen (Urso, 2019, pág. 30).

Conforme a lo anterior, al lograr un clima organizacional adecuado las organizaciones pueden alcanzar sus objetivos y tener éxito, pero pueden tardarse más tiempo en ello, pero si existe una estructura adecuada, perfiles idóneos y una estandarización del trabajo mediante los manuales de procedimientos, el tiempo en lograrlos será corto pues los tiempos en hacer determinado proceso están definidos.

Para encontrar las necesidades personales, así como de capacitación se sugiere hacer un diagnóstico para determinar donde se tiene que trabajar, por ejemplo: el diagnóstico puede arrojar la necesidad de capacitaciones intelectuales, teóricas o el entrenamiento de alguna máquina. Supongamos que ingresa una nueva persona que tiene los conocimientos teóricos, pero nunca ha manejado máquinas, en el diagnóstico arrojaría dicho resultado que sirve de evidencia para iniciar con el adiestramiento de dichas máquinas al trabajador. En este contexto ayudaría mucho si se hace un inventario de habilidades del personal.

De acuerdo con Vivanco Vergara, en la actualidad las organizaciones a nivel global se mueven mediante procesos, y es cuando es necesario controlar cada proceso para que se desenvuelva de una manera eficiente por lo que es relevante implementar manuales de procedimientos, “los que al mismo tiempo son guías operativas para el proceso que se asigna a una persona o actividad dentro de una organización”. (Vivanco Vergara, 2017, pág. 247).

La ventaja de contar con un manual de procedimientos es que proporciona una base del número de departamentos necesarios en la misma, las personas que se deberán contratar; además de servir como guía de capacitación al personal.

Para ejemplificar de manera operativa la implementación de un manual de procedimientos se utilizará como referencia a la empresa Llantas y Servicios ASAI, la cual al ser una organización de nueva creación se enfrenta a la necesidad de generar los instrumentos que le permitan iniciar operaciones de una forma estable y confiable dejando a un lado las improvisaciones, tal y como lo señala Vivanco (2017) en el sentido de que los diferentes tipos de manual de control interno son “de gran utilidad a las organizaciones o ente para la que se diseña y, en particular, al empleado; porque le permite cumplir en tiempo con sus metas de trabajo utilizando los recursos precisos.

El manual de procedimientos es importante porque permite: a) Estandarizar los métodos de trabajo; b) delimitar funciones y responsabilidades; c) unificación de criterios; d) facilitar la toma de decisiones; e) permitir realizar de manera eficiente las actividades, y; f) para capacitar a personal nuevo. (Vivanco Vergara, 2017).

La ventaja de contar con un manual de procedimientos, una vez que la empresa decida abrir sus puertas, proporcionará una base del número de departamentos necesarios en la misma, las personas que se deberán contratar; además de servir como guía de capacitación al personal.

Una vez que se cuenta con el manual de procedimientos se debe tomar en cuenta que “en todas las empresas la calidad la hace el personal, pero si no se tiene la capacitación adecuada desde la admisión, inducción, asignación de funciones, supervisión de los nuevos trabajadores el resultado esperado es negativo” (Morales, 2021).

Cabe mencionar que desde que ingresan los trabajadores se les debe hacer una inducción de la empresa y señalar su objetivo para buscar el desarrollo personal conjuntamente con la organización. Para encontrar las necesidades de capacitación se sugiere hacer un diagnóstico para determinar donde se tiene que trabajar, por ejemplo: el diagnóstico puede arrojar la necesidad de capacitaciones intelectuales, teóricas o el entrenamiento de alguna máquina. Supongamos que ingresa una nueva persona que tiene los conocimientos teóricos, pero nunca ha manejado máquinas, en el diagnóstico arrojaría dicho resultado que sirve de evidencia para iniciar con el adiestramiento de dichas máquinas al trabajador. En este contexto ayudaría mucho si se hace un inventario de habilidades del personal.

## **METODOLOGÍA**

El enfoque de la presente investigación es cualitativo y documental, cabe hacer mención que el objetivo del proyecto es elaborar un manual de procedimientos, tomando como unidad de estudio a la empresa Llantas y Servicios ASAI, donde se van a describir cada uno de los puestos y actividades a desarrollar en la estructura organizacional. Cabe hacer mención que esta investigación es de tipo aplicada porque los conocimientos existentes en el área serán aplicados en el diseño del manual de procedimientos que se implementará en la empresa “Llantas y Servicios ASAI”.

Aunado a lo anterior el trabajo de investigación es documental por que se revisarán y presentarán las características y los métodos para el diseño del manual de procedimientos; además es de carácter general por los procedimientos a realizar, en éste sentido se inicia con un organigrama de la empresa, se diseña cada uno de los procesos a realizar por cada uno de los empleados para desarrollarse de manera óptima, se establece la estandarización de métodos de trabajo, elaborar la jerarquía de la organización, establecer las funciones de cada puesto y diseñar la capacitación al personal.

El Manual de Procedimientos es utilizado para organizar y administrar el funcionamiento de cada una de las operaciones y actividades que se realizan de manera homogénea y que cada dirigente, funcionario y trabajador las conozca (Pérez y Lanza, 2014).

Rodríguez Valencia en su libro “Cómo elaborar manuales administrativos” señala que siguiente: “en esencia, los manuales administrativos son un recurso para ayudar a la orientación de los empleados en la ejecución de las tareas”, de este modo ayudan a los integrantes de la organización en el desarrollo y consecución de planes y proyectos al seguir y respetar instrucciones respecto a indicaciones para la ejecución de tareas, en otros términos se definen los procedimientos, las políticas, ayudan a la resolución de problemáticas específicas, y crean un ambiente en que todos los miembros de la organización pueden contribuir en la resolución de conflictos o problemas administrativos u operativos, creando una sinergia que contribuye a mejorar el clima organizacional (Rodríguez Valencia, 2012).

De igual modo los manuales administrativos son una herramienta que ayuda a los directivos de la organizaciones de los engorrosos procedimientos y sistema de vigilancia y auditoria contra los empleados, dado que proveen herramientas para seguir instrucciones sin necesidad de que el Jefe inmediato se encuentre presente, es suficiente con recurrir al manual respectivo y seguir las instrucciones respectivas, lo cual libera de carga al directivo y al empleado le genera una menor carga de estrés al limitarse a seguir instrucciones., con ello se asegura la uniformidad de actividades y la facilidad para que todos los empleados puedan acceder a mejores herramientas para llevar a cabo su trabajo de mejor forma (Rodríguez Valencia, 2012)

Por lo anterior, en la empresa Llantas y Servicios ASAI el contar con un manual de procedimientos se convierte en una necesidad independientemente de que sea una empresa de nueva creación, ya que sirve para organizar los departamentos, las funciones y responsabilidades de cada uno de los empleados, además de administrar los tiempos que estimulan una mayor productividad, eficacia y disminución de errores.

Cabe mencionar que, en ocasiones, se considera más fácil implantar un manual de procedimientos en una empresa de nueva creación que en una empresa que ya está funcionando, por los hábitos arraigados en el personal y la resistencia al cambio, ya que están acostumbrados a realizar sus procesos de trabajo sin una guía de las operaciones a realizar y, si no se capacita adecuadamente a los empleados, provocaría

muchos problemas a la empresa. Además, los empleados se convierten en indispensables para la empresa porque son los únicos que tienen el conocimiento de cómo realizar determinada actividad.

## RESULTADOS

El proceso que se presenta para la elaboración de un Manual de Procedimientos será la siguiente:

1. Realizar una planeación sobre la estructura de la organización.
2. Identificar cuáles serán los procesos clave en el funcionamiento de la organización.
3. Diseño del Manual de Procedimientos a través de una Teoría Administrativa (Teoría científica de Frederick Taylor que consiste en un método científico y se basa en tiempos y movimientos).

Antes de iniciar a redactar un manual de procedimientos es necesario tomar en cuenta como está conformada la estructura de la organización (tomando en cuenta sus fortalezas), por medio de la cual se pueden ordenar las actividades, los procesos para que la organización funcione.

Es importante tener conocimientos de qué clases de estructuras organizacionales se utilizan en las diferentes organizaciones, saber cómo y porqué funcionan, además las ventajas y desventajas que tienen cada una de ellas, el interés que persiguen cada una de ellas y si se acomodan a las necesidades de cada organización.

En esta etapa se considera necesario hacer un diagnóstico para conocer si el dueño de la empresa cuenta con la visión, misión valores y algún código de ética para poder cumplir con los objetivos que se ha propuesto.

A partir del diagnóstico se determinará el estado a partir del cual se comenzará a trabajar con el fin de concretar el proyecto, de esta forma es como la presente propuesta presenta una serie de herramientas tales como procesos, políticas y valores que quedarán documentados y aportarán al proyecto.

A continuación, se presenta una propuesta de diagnóstico del proceso administrativo para las fases de planeación y organización en las cuales se desarrollan los manuales de procedimientos.

Nombre: XXXXXXXX

Puesto: Mecánico

### Fase de Planeación

1. ¿Cuenta con una Misión para su Proyecto?

Si

No X

2. ¿Cuenta con una visión para su Proyecto?

Si

No X

3. ¿Ha definido Objetivos de corto, mediano y largo plazo para su Proyecto?

Si  No

4. ¿Ha definido Metas para su Proyecto?

Si  No

5. ¿Ha definido Acciones para la consecución de las Metas de su Proyecto?

Si  No

6. ¿Durante el proceso de planeación de su proyecto ha diseñado formatos a través de los cuales se documenten los recursos humanos, financieros y materiales necesarios para llevar a cabo las diversas funciones?

Si  No

#### Fase de Organización

7. ¿Su proyecto cuenta con una estructura formal bien definida? (Manuales de Organización - Organigramas)

Si  No

8. ¿Su proyecto cuenta con manuales donde se indiquen los perfiles de puestos, funciones y obligaciones?

Si  No

9. ¿Su proyecto plantea documentos en los cuales se indiquen las políticas y procedimientos?

Si  No

10. ¿Su proyecto plantea códigos de conducta? (ética)

Si  No

Para poder hablar de la clave en el funcionamiento de la organización, deberemos entender que la clave de la estructura organizacional se refiere a comprender los contenidos que supera la importancia del diseño. La estructura de una organización representa relaciones de poder, diferencia de jerarquía, concentración o descentralización de la toma de decisiones; de tal manera que podemos ver cómo está soportado el sistema de gestión y de la estrategia.

Con lo anterior podemos concluir en este apartado que la estructura organizacional además de representar puestos y líneas de comunicación también nos brinda una idea de cómo se relacionan las personas dentro

de las organizaciones, y con ello prever posibles futuros sobre su desarrollo personal y profesional (Guilli, 2017).

Con el fin de llevar a cabo el diseño del Manual de Procedimientos se tomará como referencia la teoría de la Administración Científica propuesta por Frederick W. Taylor, cuyo objetivo es analizar el trabajo mediante métodos científicos para realizar la mejor manera de realizar las tareas de producción.

A Frederick W. Taylor, se le considera el fundador del movimiento conocido como organización científica del trabajo. De tal manera, que la administración científica se basa en procesos implantados en una empresa debidamente escritos como una guía que sirva a los trabajadores para eficientizar tiempo, esfuerzo y dinero, donde los administradores van a ir descubriendo los dones y talentos de cada trabajador para encontrar el hombre adecuado al puesto correcto. (Taylor, 1987).

Por lo anterior; el objetivo del presente proyecto será la elaboración de manuales de procedimientos enfocado al departamento operativo de una empresa de servicio de alineación y balanceo de llantas para equipo de transporte como ejemplo en las demás organizaciones.

Debido a que el manual de procedimientos sirve para lograr el propósito de establecer una única forma de realizar una actividad y ejecutar una tarea de acuerdo a las normas y políticas de cada organización, de esta manera se podrá mejorar su eficiencia.

La finalidad de este proyecto es proponer un manual de procedimientos para una empresa de servicios o también llamarse un proyecto del manual de organización que incluya objetivo, políticas, estructura organizacional haciendo la descripción de puestos o funciones de la empresa. Dentro de las políticas de la empresa las actividades de ventas, producción, finanzas y personal deben estar bien definidas y estar alineadas a los objetivos de la empresa para obtener mejores resultados.

El Manual de Procedimientos estará integrado por cuatro apartados, como a continuación se presentan:

1. Contextualización de la Organización. Llantas y servicios ASAI, es una empresa que tributará como persona física con actividad empresarial en el Régimen de Incorporación Fiscal, su actividad preponderante es la prestación de servicios de alineación y balanceo e incluye compra venta de llantas para autotransportes. Sus clientes prospectos son todas las personas que tengan un equipo de transporte.
2. Planeación de la Organización. A continuación, se detalla la misión, visión, políticas y valores de la empresa (utilizando como referencia a la Unidad de Estudio).

Misión: Ofrecer a nuestros clientes soluciones integrales en servicios de suspensión, alineación, balanceo y revisión de puntos de seguridad de sus vehículos. Mantener además altos estándares de calidad en todos los aspectos relacionados con nuestros servicios. Nuestros empleados se distinguen por su amabilidad, honradez, confiabilidad, eficiencia y compromiso en su capacitación constante.

Visión: Ser una empresa líder en el servicio automotriz, queremos ser la referencia en seguridad automotriz para nuestros clientes mediante la eficiencia en nuestros procesos de trabajo. Este liderazgo se verá cimentado en la experiencia de nuestra fuerza laboral, un excelente servicio al cliente, conocimientos técnicos de vanguardia y al ofrecer valores muy arraigados en la empresa como la confiabilidad, honestidad y calidad en el servicio.

Rasgos de la visión:

- Liderazgo. Ser la mejor opción en el servicio automotriz a nivel regional por sus servicios de alta calidad y la innovación de técnicas en revisión automotriz.
- Planta laboral. Contar con talento humano altamente calificado y la capacitación es el mejor medio para lograrlo, al fortalecer y adecuar el conocimiento, las habilidades y capacidades de los trabajadores a las necesidades de la empresa, que como consecuencia incrementa la competitividad y productividad.
- Confianza. Los clientes nos identifican por brindarles la confianza en que su automóvil se encuentra en buenas manos al saber que la empresa cuenta con personal honesto y honrado.
- Compromiso. Estamos comprometidos con nuestros clientes en cumplir con el tiempo de entrega del automóvil.
- Trabajo en equipo. Nuestra empresa considera importante trabajar en equipo para tener mejor rendimiento en el trabajo y al mismo tiempo genera buena relación entre los empleados, además se hacen más conscientes de la ayuda a los demás.

3. Políticas empresariales. Actualmente no existen políticas empresariales, puesto que la empresa aún no está en marcha, pero mencionaremos algunas que se adoptarán, además de las obligaciones que existen en la Ley Federal del Trabajo en su Título IV que se refiere a los “Derechos y obligaciones de los trabajadores y de los patrones”.

a) Políticas de presentación imagen y servicio;

Aunque no se cuentan con políticas implantadas si se tiene bien definido en las personas que trabajarán en la empresa lo siguiente:

- Presentarse a trabajar con el uniforme de la empresa y en el caso de los mecánicos contar con el equipo de protección como los lentes, zapatos adecuados y tapones auditivos de acuerdo con la Norma 017-STP-2008 (D.O.F., Secretaría del Trabajo y Previsión Social- NOM-017, 2008);
- El cliente debe ser atendido rápido y sin justificación alguna entregarle el trabajo el día y la hora acordada;
- La oficina y taller siempre debe estar limpia.

b) Políticas de calidad

- Los automóviles antes de entregarse siempre se deben probar antes de la entrega al cliente y debe firmar de recibido además de llenar la encuesta de satisfacción.

c) Políticas de contratación de personal

- Respecto a la selección y contratación de personal únicamente se pide que tenga el perfil adecuado, se piden 3 cartas de recomendación y se pone a prueba 1 mes.

d) Políticas de venta

- El reto para los empleados es que el cliente se vaya satisfecho, la terminación de la venta termina con una evaluación.

e) Políticas de compra

- Se harán contratos con proveedores para garantizar el precio, la calidad y tiempos de entrega de los productos como las llantas y refacciones, además hacer alianzas estratégicas para cubrir las necesidades de los clientes.

f) Políticas de Operación.

- Es necesario contar con las políticas de operación pues en el manual de procedimientos que se implementará se inicia el proceso con la cita del cliente y se la asigna al mecánico que esté disponible, se le realiza el trabajo y termina con la valuación del mismo. En este apartado es muy importante pues aquí se considera la garantía del servicio.

4. Manual de Procedimientos. Antes de iniciar con un ejemplo de formato de un procedimiento se anexan los requisitos que debe contener a manera de explicación de acuerdo con José Montalvo.

Los requisitos que deberá contener el Manual de Procedimientos son (Fontalvo y Vergara, 2010):

1. Nombre de la empresa.
2. Logotipo de la empresa.
3. Título del documento.
4. Fecha.
5. No. de documento o código.
6. Número de páginas.
7. Objeto. En este ítem se establece la intencionalidad del procedimiento, es decir, qué se persigue dentro del sistema de gestión de la calidad para las empresas de servicios.

8. Alcance. En este apartado se establece el campo de aplicación del procedimiento dentro del sistema de gestión de calidad.
9. Referencias. En este apartado se deben referenciar los documentos relacionados con el procedimiento a analizar, comprender, mejorar el desempeño del procedimiento.
10. Responsabilidades. En este ítem se debe establecer el cargo del responsable del procedimiento dentro del sistema de gestión de la calidad para empresas de servicios.
11. Definiciones. En este apartado se establecen las definiciones pertinentes establecidas por la empresa prestadora de servicios para el desarrollo del procedimiento.
12. Nombre y firma de la persona que elaboró el documento.
13. Nombre y firma de la persona que reviso el trabajo o servicio.
14. Nombre y firma de la persona que aprobó el trabajo o servicio.
15. Copia controlada para otro departamento.

Conforme a lo anterior, se implementan los procedimientos en base a dichos formatos, pero adecuándolos al taller de servicios, tomando en consideración que es necesario saber cómo está conformada la estructura del departamento operativo de la empresa en mención.

A continuación, se presentarán las actividades que realiza cada uno de los integrantes de la organización que participan en el procedimiento denominado “entrega de citas”, así como el formato respectivo para el procedimiento.

Jefe de taller. Recibe y registra el auto en la bitácora, diagnostica el problema, cotiza el servicio y le consulta al cliente si está de acuerdo, si es si, se lo pasa uno de los mecánicos para que inicie el servicio, una vez que se termina el servicio cierra la bitácora donde firma el cliente si está de acuerdo y le entrega su automóvil.

Tabla 1

Formato de Procedimiento: Entrega de Citas

Logotipo	Manual de Procedimientos	Código:
		Fecha:
Llantas y servicios ASAI	Entrega de citas	Páginas:

1. Objetivo: Hacer más práctica y eficiente la visita del cliente a la empresa para realizar el servicio.
2. Alcance: En este apartado se menciona el área encargada de realizar el procedimiento; en este caso es el jefe del taller.
3. Referencia: En este apartado se menciona la matrícula del vehículo y el historial de mismo, además señalando el manual de servicio técnico del vehículo.
4. Responsabilidades: En este apartado se coloca el nombre del responsable de área, en este caso es el jefe del taller.
5. Definiciones:

*Agendar*: Anotar en una agenda o en otro lugar una actividad programada

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:	Copia área de taller
Jefe de taller	Supervisor de calidad	Gerente o dueño	Copia área administrativa

---

Elaboración Propia

Asesor de servicio. Es el responsable de llenar las bitácoras del servicio de cada vehículo, y determinar los precios.

Alineador y mecánico. Recibe el automóvil del jefe de piso, revisa la bitácora para hacerle el servicio solicitado, revisa la existencia de las partes que se le van a cambiar, si las hay sigue con la reparación y si no se espera a que el administrador las compre y lleguen a la tienda, si existen las piezas hace la reparación y una vez terminado el trabajo le muestra al jefe de piso y hace la prueba para que el automóvil se le entregue al cliente y firma la bitácora.

Ayudante de mecánico. Asiste al mecánico general en afinaciones, cambios de balatas, bujías, etc. y es supervisado por los mecánicos generales.

De este modo se presentó una propuesta de un formato para un procedimiento específico, siendo posible diseñar “n” formatos atendiendo a cada una de las necesidades organizacionales.

## CONCLUSIONES

Es un hecho que a partir de la pandemia por Covid 19 la forma de hacer negocios en el mundo cambió para siempre, dejando serios daños en las economías de los países del mundo, las organizaciones para enfrentar los nuevos contextos deberán contar con sistemas y estructuras administrativas sólidas y bien diseñadas.

Ante ello, es que con presente propuesta metodológica se pretende brindar una herramienta que sirva de guía de operación para la organización, con la cual se genere un desarrollo óptimo, estandarizar los métodos de trabajo, estructurar la jerarquía de la organización y establecer las funciones de cada puesto; quedando como siguiente paso en el proceso de la organización la capacitación del personal con el fin de llevar a cabo los procesos de acuerdo con el manual diseñado.

Cabe hacer mención, que para la elaboración del presente manual se observó el cumplimiento de las normas emitidas por parte de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, como son las norma 017 que señala la obligación a los trabajadores traer el equipo de protección, la norma 030 Servicios Preventivos de Seguridad y Salud en el Trabajo, la norma 036 manejo manual de cargas, entre otras; y así evitar riesgos de trabajo en el departamento operativo.

El manual de procedimientos propuesto está enfocado al departamento operativo, pero servirá de base para elaborar los manuales de los demás departamentos, es importante señalar que dichos manuales servirán para establecer atribuciones y responsabilidades de los trabajadores de la empresa.

Finalmente, además de procurar un mayor beneficio económico para las organizaciones se pretende fomentar la profesionalización de los trabajadores, a través de manuales de procedimientos que se construyan de forma colaborativa con el paso del tiempo tomando en consideración opiniones de los mismos trabajadores para la mejora continua del documento, optimizando así los tiempos e incrementando la calidad de los servicios y productos ofrecidos.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Guilli, J. J. (2017). *Claves de la Estructura Organizativa*. Autónoma de Buenos Aires: Granica.
- Fontalvo H. Tomás José y Vergara S. Juan Carlos, (2010). *La Gestión de Calidad en los Servicios ISO 9001:2008*, Segunda Edición, Eumed.
- Morales, H. A. (2021). La importancia de las necesidades de la capacitación. *La importancia de las necesidades de la capacitación*. Tampico, Tamps.
- D.O.F. (09 de diciembre de 2008). Secretaría del Trabajo y Previsión Social- NOM-017. Ciudad de México, México.
- Pérez Gutiérrez, J. y Lanza González, E.: "Manuales de procedimientos y el control interno: una necesaria interrelación "en Observatorio de la Economía Latinoamericana, N° 201, 2014. Texto completo en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2014/manual-procedimiento.html>
- Rodríguez Valencia, J. (2012). *Cómo elaborar y usar manuales administrativos* (Cuarta ed.). (C. S. Fe, Ed.) México, México: Cengage Learning Editores, S. A. de C. V. Recuperado el 02 de 03 de 2020, de [https://www.academia.edu/18650438/Como\\_elaborar\\_manuales\\_administrativos\\_Rodriguez\\_Valencia](https://www.academia.edu/18650438/Como_elaborar_manuales_administrativos_Rodriguez_Valencia).
- Taylor, F. W. (1987). *Principios de la Administración Científica* (Décima edición ed.). Argentina, Argentina: Librería "El Ateneo".
- Torres Hernández, Z. (2014). *Teoría General de la Administración*. México: Patria I.P.N. (CIESCAS).
- Urso, C. (2019). *Dirección de Proyectos Exitosos*. Granica.

Vivanco Vergara, M. E. (Agosto de 2017). *Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización*. Recuperado el 09 de Noviembre de 2019, de Revista Científica Universidad y Sociedad:  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202017000300038&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038&lng=es&tlng=es)