
CAPÍTULO 8

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL DESPACHO CONTABLE ENLACE ADMINISTRATIVO Y FISCAL, S.C.

Amellaly Atzin Arenas Anastacio¹
Salomé Pérez Granados²
Misael Apolinar Rivera Posada³

Resumen

Las prácticas de estadía para conclusión de la licenciatura en Contaduría se realizaron en el despacho Enlace Administrativo y Fiscal, S.C., donde se desarrolló el proyecto para la elaboración de un manual de procedimientos.

Los manuales de procedimientos son de vital importancia dentro de una empresa, puesto que esto les ayuda a que tengan un mejor manejo de sus procedimientos y actividades.

Todas las empresas necesitan gestionar adecuadamente sus actividades, ya que ellas representan una herramienta fundamental al desarrollo de los procesos empresariales, mejorando el logro de los objetivos y metas. Por tal razón, las empresas deben tener un diseño e implementación y mejora continua de las actividades contables, basándose en la idea de garantizar una adecuada seguridad de los procesos.

Cada organización necesita adaptar los requisitos y la orientación estándar a sus características únicas; por lo tanto, la adaptación requiere de la elaboración de un manual que debe ser consistente entre

¹ Pasante en la carrera de la licenciatura en Contaduría de la Universidad Tecnológica de la Sierra Hidalguense, correo electrónico: 2020080@utsh.edu.mx

² Docente en la Universidad Tecnológica de la Sierra Hidalguense, correo electrónico: salome.perez@uts.edu.mx

³ Docente en la Universidad Tecnológica de la Sierra Hidalguense, correo electrónico: misael.rivera@uts.edu.mx

sí y con la visión, misión, valores, metas y objetivos que definen a la organización.

En el mundo actual, una organización debe ser competitiva, y los manuales de procedimientos son un material imprescindible para los empleados de las distintas áreas de la organización, y con su aplicación se genera un aumento en la productividad y eficiencia en la ejecución de los procedimientos; por ello, la importancia de contar con ellos en la organización.

Palabras clave: Manual, procedimientos, actividades, productividad, y eficiencia.

Abstract

The internship for the completion of the accounting degree was carried out at the company Enlace Administrativo y Fiscal, S.C., where the project for the elaboration of a procedure's manual was developed.

Procedure manuals are of vital importance within a company, since this helps them to have a better management of their procedures and activities that they carry out.

All companies need to properly manage their activities, since they represent a fundamental tool for the development of business processes, improving the achievement of objectives and goals. For this reason, companies must have a design, implementation and continuous improvement of accounting activities based on the idea of guaranteeing adequate process security.

Each organization needs to adapt the requirements and standard orientation to its unique characteristics; therefore, the adaptation requires the elaboration of a manual that must be consistent with each other and with the vision, mission, values, goals and objectives that define the organization.

In today's world, an organization must be competitive, and procedure manuals are essential material for employees in the different areas or departments of the organization, and their application generates an increase in productivity and efficiency in the execution of procedures, hence the importance of having them in the organization.

Keywords: Manual, procedures, activities, productivity, and efficiency.

Introducción

En un mundo cambiante donde las pequeñas y medianas empresas abarcan la mayor parte de los mercadssos, sufren de adversidades como problemas económicos, situaciones técnicas inadecuadas o la carencia de una organización administrativa conlleva a que se tenga una mala gestión de las actividades, provocando procesos deficientes, y ante un mercado tan competitivo, garantizar buenos resultados es clave para el éxito empresarial

La contabilidad es la ciencia responsable de determinar la transacción por un tiempo limitado para obtener información y crear registros financieros para la toma de decisiones de la empresa; por lo que, los integrantes de la organización consideran que es necesario controlar sus actividades para crear una inspección interna como supervisión de los procesos contables y actividades a ejecutar.

El propósito del proyecto es describir, establecer y contribuir a la elaboración de un manual de procedimiento, el cual ha de ayudar a la consecución de los objetivos de la empresa. Con ello se pretende que se tenga un control adecuado de las actividades para reducir los errores o fallos que puedan surgir al momento de ejecutar los procesos.

Como parte de este proyecto se hizo una investigación documental y de campo en las cuales se pudo obtener información relevante para llevar a cabo el objetivo de identificar los procedimientos que se realizan dentro del despacho contable, y aquellos que tienen más importancia dentro, puesto que no todos los despachos realizan sus actividades iguales, se identificó, además, cómo se realizaban sus actividades para poder plasmarlos de manera correcta.

Se trabajó bajo un enfoque de investigación cualitativa, el cual permitió trabajar de la mano con otros compañeros de trabajo con más tiempo de experiencia, acerca de cómo se realizaban ciertas tareas, llegando a conocer mejor los procesos del despacho y lograr de manera satisfactoria los objetivos planteados en un inicio.

Planteamiento del problema

Con el tiempo, las empresas se han dado cuenta de la necesidad de adoptar manuales de procedimientos que sirvan de base para el crecimiento empresarial; por ello, es de vital importancia que cuenten con un correcto manejo de los procesos que se realicen, y de las actividades

que tiene que ejecutar, las cuales han de estar encaminadas al desarrollo de las políticas establecidas por la empresa. Para que una organización gestione correctamente sus procesos necesita un control adecuado de las actividades que pueda reducir los riesgos que puedan surgir.

Todas las empresas necesitan gestionar adecuadamente sus actividades, puesto que éstas representan una herramienta fundamental e inherente al normal desarrollo de las estructuras empresariales en contabilidad, mejorando así el logro de las metas establecidas. Por esta razón, las organizaciones deben lograr el diseño, implementación y mejora continua de las actividades contables, basándose en la idea de garantizar una adecuada seguridad de los procesos; por tanto, se pretende conseguir y mantener la optimización y seguridad adecuada en la gestión de los recursos.

De aquí se desprende la premura de contar con un manual de procedimientos, se propone en este proyecto brindar a la empresa Enlace Administrativo y Fiscal, S. C., un documento el cual ha de llevar una clara descripción de sus actividades y operaciones que se ejecutan diariamente, que ha de ayudar a disminuir los errores, servir como guía y apoyo para la mejora continua de los procesos.

Objetivos

Objetivo general

Proporcionar una guía detallada y sistemática sobre cómo llevar a cabo las diversas actividades y tareas en el Despacho Contable Enlace Administrativo y Fiscal, S.C., por medio de la elaboración de un manual de procedimientos, para cumplir con las expectativas de calidad de los clientes.

Objetivos específicos

- Conocer la organización y funcionamiento de los procedimientos que se llevan a cabo dentro del despacho contable, mediante una investigación cualitativa.
- Establecer aquellos procedimientos que se han de plasmar en el manual.
- Diseñar un manual de procedimientos contables, basado en la investigación previa realizada y corregir procedimientos confusos e improductivos.

Hipótesis

H_0 (Hipótesis nula): Al contar con un manual de procedimientos para llevar a cabo las actividades en el Despacho Contable Enlace Administrativo y Fiscal, S.C., será más productiva al reducir los errores y el tiempo para ejecutarlas.

H_1 (Hipótesis alternativa): Al contar con un manual de procedimientos para llevar a cabo las actividades en el Despacho Contable Enlace Administrativo y Fiscal, S.C., será menos productiva al aumentar los errores y el tiempo para ejecutarlas.

Preguntas de investigación

- ¿Qué es manual de procedimientos?
- ¿Qué elementos conforman el manual?
- ¿Cuáles son las necesidades del despacho para la elaboración de un manual de procedimientos?
- ¿Qué actividades y funciones se tienen que integrar en un manual de procedimientos?
- ¿Qué beneficios tiene usar manuales en un despacho contable?
- ¿Se puede lograr la eficiencia usando un manual de procedimientos?

Justificación

La elaboración de un manual de procedimientos en Despacho Contable Enlace Administrativo y Fiscal, S.C., contribuye a la eficiencia, la calidad del servicio y la gestión efectiva del despacho.

Un manual de procedimientos establece estándares claros y uniformes para la realización de actividades y tareas dentro del despacho. Esto asegura que todos los miembros del equipo sigan los mismos procesos, lo que promueve la coherencia y la calidad del trabajo realizado.

Al definir y documentar los procedimientos específicos para llevar a cabo diversas actividades, el manual de procedimientos ayuda a identificar y eliminar redundancias, reducir el tiempo de ejecución y minimizar errores. Esto conduce a una mayor eficiencia en la realización de las tareas diarias.

El manual proporciona una guía clara y detallada sobre cómo llevar a cabo las funciones y responsabilidades asignadas a cada miembro del equipo. Esto facilita la integración y el entrenamiento de nuevos

empleados, así como la actualización y mejora continua de las habilidades del personal existente. Al establecer procesos definidos y estándares de desempeño, el manual de procedimientos ayuda a garantizar la consistencia y la precisión en la prestación de servicios contables y fiscales. Esto es fundamental para mantener la confianza de los clientes y cumplir con las expectativas de calidad.

Marco teórico

Parte de la gestión estratégica y operativa de la empresa proviene de la correcta aplicación del proceso administrativo, y como lo indica Lourdes Múch (2010), es muy importante contar con manuales para la tener una organización más eficiente, y con ello poder alcanzar los objetivos institucionales.

Los manuales sirven de sustento en el seguimiento de las tareas cotidianas que se realizan en una organización y con ello cumplir con las tareas establecidas; sin embargo, existen diferentes tipos de manuales, cada uno dedicado a un área específica.

Por ello, se requiere conocer qué es un manual, y en sus orígenes se puede mencionar lo siguiente: Manual proviene del latín *manualis*; es decir, “propio de lo que se hace con las manos”, sentido que sigue vivo en el español en su adjetivo homónimo: manual (Farías, 2024).

Según Duhalt Krauss (1977), citado por Zetina-Bautista, E., & Huicab-García, Y., Coop-Abreu, R. (2021), un manual es: “Un documento que contiene, en una forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimiento de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo”.

Para Terry (1982), un manual es: Un registro inscrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa.

En la actualidad, los documentos administrativos ya no son exclusivamente impresos o físicos, ya actualmente están digitales y electrónicos, que facilita su conservación, búsqueda y actualización.

Continolo (1984) define al manual como: “Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo”. Con lo anterior, un manual permite ejecutar correctamente las actividades en una

organización por que indica como se deben de hacer, eliminando incertidumbres, errores y fugas de responsabilidades.

Agregando, “Un manual o manual es un documento o publicación que establece de manera ordenada y secuencial los pasos y procedimientos a seguir para realizar una tarea o adquirir conocimientos. Pueden ser folletos, publicaciones en línea o libros” (Farías, 2024), hay que diferenciar por tanto que es una guía e instructivo, para reconocer cuando se requiere cada uno de ellos.

“Instructivo es un adjetivo que se emplea para calificar a aquello que permite instruir: transmitir un conocimiento, explicar, enseñar. El término también suele utilizarse como sustantivo para aludir al texto que tiene dicho fin” (Pérez Port, J. y Gardey. A., 2021), éste se emplea exclusivamente para actividades operativas o manuales, donde se requiere una explicación más técnica y práctica, no se requiere necesariamente hacer todos los pasos o en secuencia.

De acuerdo con el Diccionario de la Lengua Española (s.f.) una guía es:

- f. Tratado en que se dan preceptos para encaminar o dirigir en cosas, ya espirituales o abstractas, ya puramente mecánicas.
- f. Aquello que dirige o encamina.
- m.f. Persona que enseña y dirige a otra para hacer o lograr lo que se propone.

Lo anterior indica que la guía da indicaciones más genéricas que específicas, y sirve para realizar actividades sencillas.

El objetivo de un manual para David Olvera (2021) es “Permitir comprender el funcionamiento de algo o acceder de manera ordenada y concisa, al conocimiento algún tema o materia”.

Para el sitio Contadormx.com (s.f.), las ventajas de un manual son:

- Son una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.
- Ayudan a institucionalizar y establecer objetivos, políticas, procedimiento, funciones, normas, etcétera.
- Evitan discusiones y malos entendidos de las operaciones.
- Aseguran la continuidad y coherencia de los procedimientos a través del tiempo.
- Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.

- Permiten delegar en forma efectiva, ya que al existir instrucciones escritas el seguimiento del supervisor se puede circunscribir al control por excepción.

Se debe agregar que un manual, dependiendo de su propósito, se puede clasificar de diversas formas:

- Manual de organización.
- Manual de políticas.
- Manual de procedimientos y normas.
- Manual del especialista.
- Manual del empleado.
- Manual de propósito múltiple.

Para este caso se debe conocer lo que es un manual de procedimientos, y antes se debe identificar lo que es un procedimiento y proceso:

Según Melinkoff (2005), “Los procedimientos consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores”.

Como lo menciona Brevis Gallardo (2023), “El procedimiento es definido como la sucesión cronológica de operaciones conectadas entre sí, que se constituyen en una unidad de función para la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación”, también es necesario agregar que es un proceso y cómo se diferencia del procedimiento.

Como lo explica Guillermo Westreicher (2020), un proceso es:

Un proceso es una secuencia de acciones ordenadas que se realizan para lograr un objetivo específico, y puede aplicarse a una variedad de campos, incluyendo negocios, química, informática, biología y más.

Los procesos pueden ser, desde acciones humanas planificadas, a fenómenos naturales.

En el ámbito empresarial y económico, los procesos pueden referirse al proceso productivo y a la cadena de suministro, desde la transformación de materias primas hasta la entrega de productos al consumidor.

La principal diferencia entre proceso y procedimiento radica en el detalle de la explicación sobre cómo se desarrolla una actividad concreta de una organización, mientras que el proceso es general y simple, en el procedimiento es específica y más completa. Además, un proceso es un conjunto de actividades que se relacionan entre sí para alcanzar un objetivo, mientras que un procedimiento es la forma de llevar a cabo cada una de esas actividades.

Un manual de procedimientos es, según Enrique Benjamín Franklin (1998):

Constituyen un instrumento técnico que incorpora información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización.

Todo procedimiento puede incluir la determinación de tiempos de ejecución, el uso de recursos materiales y tecnológicos, y la aplicación de métodos de trabajo y control para obtener el oportuno y eficiente desarrollo de las operaciones.

Un manual de procedimientos es un conjunto de operaciones afines y sucesivas que son ejecutadas por una unidad responsable para la realización de una actividad determinada

Un flujo de trabajo es una representación sistemática y organizada de las actividades y tareas que se deben realizar para lograr un objetivo específico. Básicamente, describe cómo avanza una tarea o actividad de principio a fin y pasa por diferentes etapas, roles o departamentos.

Un manual de procedimientos es un tipo de manual comúnmente utilizado en los negocios que organiza y describe sistemáticamente los pasos que se deben seguir para realizar adecuadamente ciertas tareas en una organización. Es decir, dichos manuales describen los pasos que deben seguir los empleados que ocupan un determinado puesto en la empresa para desempeñar adecuadamente sus funciones.

Los manuales de procedimientos registran y transmiten, sin distorsiones, la información básica requerida referente al funcionamiento de las unidades productivas dentro de la empresa, facilitando la actuación de los trabajadores que colaboran en la obtención de los objetivos de la organización.

Además, estos documentos permiten uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas del trabajo y evitar errores comunes,

también facilita las labores y es fácil identificar si se está llevando a cabo un trabajo correcto dentro de la empresa.

Los manuales de procedimientos se representan gráficamente, por medio de un diagrama de flujo y acompañado de una descripción narrativa de las actividades, se debe reunir y analizar los procedimientos que serán plasmados, precisando los problemas y consecuencias, así como también las oportunidades de mejora manteniéndolos dentro del rango requerido de eficiencia y eficacia

Estructura del manual de procedimientos según el Congreso de la Ciudad de México (2018), contiene los siguientes elementos:

- Portada.
- Hoja de identificación y autorización.
- Índice general o contenido.
- Introducción.
- Marco jurídico.
- Objetivo.
- Lineamientos.
- Procedimientos:
- Diagramas de procedimientos o flujogramas.
- Descripción de los procedimientos.
- Formatos e instructivos de utilización.
- Hoja de visto bueno.
- Glosario.

Metodología

En la parte de investigación para la elaboración de un manual de procedimiento se contemplan los siguientes pasos:

El enfoque de investigación es mixto, es cualitativo por que se integra un documento con una serie de capítulos y estructuras técnicas en su elaboración se cumplen con dimensiones técnicas, y en su implementación y aplicación los resultados son la influencia en la eficiencia (tiempo, reducción de errores, etcétera) y eficacia (resultados), y ambos se pueden medir; por ende, es cuantitativo.

El tipo de investigación es mixto, es de campo para recopilar las acciones que realizan los integrantes del despacho, y es documental para integrar información sobre los capítulos y estructura del manual.

Su nivel de investigación es aplicativo por que el resultado es un documento que se utilizará para poder unificar acciones con el objeto de reducir tiempos, evitar errores y poder realizar actividades más eficaces y eficientes.

El método de investigación es sintético-analítico, es analítico porque cada capítulo y procesamiento se estudia por separado y de manera individual, y es sintético porque todos los capítulos se integran en un documento general con una estructura lógica y definida.

La técnica de reaparición de datos son entrevistas y encuestas, además de la observación para conocer cuáles son las actividades y las formas de hacer las mismas dentro de la organización.

Las unidades de análisis son cada una de las áreas de la organización, ya que por su integración son divididos por áreas funcionales para su mejor desempeño.

Y estas son:

- Área de Contabilidad.
- Área de Asesoría Fiscal.
- Área de Auditoría.
- Área de Nómina y Seguridad Social.
- Área de Consultoría Financiera y Estratégica.
- Área de Control Interno.

Y en un despacho, sus actividades y funciones generales respectivas se pueden clasificar en:

- Contabilidad y registro de operaciones.
- Elaboración de estados financieros.
- Asesoría fiscal y tributaria.
- Elaboración de declaraciones fiscales.
- Asesoría en la gestión financiera.
- Auditoría interna y externa.
- Asesoría en la constitución de empresas.
- Gestión de nóminas y pagos laborales.
- Consultoría financiera y empresarial.
- Asesoría en inversiones y financiación.
- Asesoría en la creación de políticas contables y fiscales internas.
- Gestión de riesgos.

Cada una de estas funciones se pueden dividir en formas diferentes de ser elaboradas según las necesidades de los clientes, considerando su figura fiscal, cantidad de operaciones, periodos para elaborar sus actividades, etcétera.

Por ende, las unidades de análisis son las funciones generales del despacho, de las cuales derivan los procedimientos respectivos.

Para la elaboración del manual de procedimientos se emplea como base el propuesto por Rodríguez Valencia (2012), que consiste en emplear una serie de preguntas para poder dirigir su elaboración:

- ¿Cuál es el objetivo del organismo al crear el manual de procedimientos? El objetivo se establece para satisfacer algunas necesidades fundamentales:
 - Garantizar una rígida uniformidad de tratamiento de las actividades periódicas.
 - Reducir los errores operativos al máximo posible.
 - Reducir el periodo de adiestramiento de los nuevos empleados.
 - Facilitar la introducción de los empleados en los nuevos trabajos.
 - Evitar que se produzcan cambios del sistema debido a decisiones tomadas con demasiada rapidez.
 - Facilitar el mantenimiento de un buen nivel organizacional.
- ¿Qué beneficios proporcionará el manual de procedimientos?
 - Es muy probable que el manual permita a los usuarios aprender con rapidez y facilidad un nuevo sistema de contabilidad.
 - También puede servir como guía para aclarar dudas del personal.
 - Además, un manual de procedimientos correctamente elaborado puede funcionar como un valioso instrumento directivo.
- ¿Qué espero lograr o que mi departamento logre con el manual de procedimientos?
 - Básicamente, se espera lograr los objetivos del organismo social, el manual debe ayudar a que las operaciones de naturaleza repetitiva se realicen siempre en la misma forma, lo cual colaborar en que cada uno de los departamentos funcione de manera eficiente.

Aunado a eso, se consideran los siguientes pasos para poder elaborar un manual:

Definición del objetivo y alcance del manual:

Objetivo: Determinar el propósito del manual, cómo mejorar la eficiencia operativa, garantizar la calidad, entrenar al personal, etcétera.

Alcance: Establecer qué procedimientos específicos serán cubiertos en el manual y qué procesos no se incluirán.

Recolección de información:

Elegir tipo y técnica e investigación: Recopilar toda la información necesaria sobre los procedimientos que se van a documentar. Esto puede implicar entrevistas con expertos, revisión de documentos existentes, observación directa o análisis de procesos.

Elegir las fuentes de información: Identificar y consultar las fuentes relevantes, como normativas internas, regulaciones externas, manuales previos, etcétera.

Estructuración del contenido del manual:

División por secciones: Organizar el manual en secciones lógicas (por ejemplo, introducción, objetivos, pasos del procedimiento, herramientas necesarias, responsabilidades, etcétera).

Formato: Definir el formato y la presentación del contenido (listas numeradas, diagramas de flujo, tablas, imágenes, etcétera) para que sea fácil de seguir y entender.

Desarrollo de los procedimientos:

Describir el procedimiento paso a paso: Cada procedimiento debe describirse de forma clara, concisa y detallada, incluyendo la finalidad, los recursos necesarios, las responsabilidades de cada persona o área, y las instrucciones específicas.

Incluir diagramas o flujos: Si es necesario, crear diagramas de flujo o mapas de procesos que faciliten la comprensión visual del procedimiento.

En este paso se elige el tipo de metodología que se empleara para elaboración de los diagramas de flujo, y para este caso es la metodología ANSI.

Revisión y validación:

Revisión interna: Una vez que el manual ha sido redactado, se debe revisar con expertos del área para garantizar que la información sea correcta y esté actualizada.

Pruebas piloto: Si es posible, hacer pruebas de los procedimientos con un grupo reducido de usuarios para verificar su efectividad y comprensión.

Retroalimentación: Recoger sugerencias de mejora de los usuarios y expertos.

Elaboración del diseño y formato final:

Diseño visual: Asegurarse de que el manual tenga un diseño profesional y claro, con títulos, subtítulos, numeración de páginas, tablas de contenido, índice, etcétera, para facilitar la búsqueda de información.

Uso de recursos visuales: Utilizar imágenes, capturas de pantalla, diagramas o videos, cuando sea necesario, para hacer más comprensible el procedimiento.

Capacitación y distribución:

Capacitación: Si es necesario, organizar sesiones de formación para los usuarios finales del manual para asegurarse de que comprendan los procedimientos y cómo utilizarlos correctamente.

Distribución: Hacer que el manual esté accesible a todos los involucrados, ya sea en formato impreso o digital.

Mantenimiento y actualización:

Revisión periódica: Establecer un proceso para revisar y actualizar el manual regularmente, para reflejar cambios en los procedimientos, tecnologías o normativas.

Retroalimentación continua: Mantener un canal abierto para que los usuarios den retroalimentación sobre el manual, lo que puede ayudar a mejorar la claridad y eficacia de los procedimientos a lo largo del tiempo.

Evaluación del impacto:

Evaluar el rendimiento: Medir si la implementación de los procedimientos documentados en el manual ha tenido un impacto positivo en los procesos, como mayor eficiencia, reducción de errores, etcétera.

Ajustes necesarios: Realizar ajustes en el manual, según los resultados de la evaluación y la retroalimentación de los usuarios.

En este paso también se definen los indicadores de desempeño que se pueden utilizar para evaluar los resultados del manual, entre ellos pueden estar:

Dimensión de eficacia (resultados):

- Reducción de tiempos en elaboración de actividades.
- Reducción de errores en la elaboración de actividades.
- Mejora en la satisfacción del cliente.

Análisis y discusión de resultados

Se trabajó bajo un tipo de investigación cualitativa, la cual permitió trabajar de la mano con colaboradores con tiempo de experiencia, acerca de cómo se realizaban ciertas tareas, llegando a conocer mejor los procesos del despacho. Dentro de las actividades básicas que el despacho realiza se encuentran las siguientes:

- Registros contables ya sea en COMPAQI o COL.
- Altas y bajas en IMSS.
- Presentación de pagos provisionales.
- Presentación de la declaración informativa de operaciones con terceros (DIOT).
- Elaboración de nóminas.
- Actualización de actividades de económicas y obligaciones.
- Aviso de suspensión de actividades.
- Líneas de captura de SIPARE.

- Sacar constancia de situación fiscal.
- Reportes de opinión de cumplimiento.

De las cuales se realizaron los diagramas de procedimiento respectivos.

Se identificó también que los encargados de realizar las actividades son los contadores auxiliares, pero que en ciertos procesos interviene el contador general como supervisor de cierta actividad; sin embargo, queda bajo su cargo la responsabilidad de verificar que los procesos si se hagan de manera correcta.

Al concluir, se tuvo una manera clara de ver cómo se realizaban las actividades y se pudieron ir plasmando, como resultado se obtuvo un documento el cual se detallan las actividades a manera de texto y un diagrama de flujo, el cual permite visualizar de una manera más sencilla los pasos a seguir.

Está claro que cada organización necesita adaptar los requisitos y la orientación estándar a sus características únicas; es decir, su tamaño, la naturaleza de sus actividades, las herramientas existentes y las estructuras de gestión. Por lo tanto, la adaptación requiere de la elaboración de una serie de documentos institucionales que deben ser consistentes entre sí y con la visión, misión, valores, metas y objetivos que definen a la organización.

En el mundo actual, una organización debe ser competitiva. Para ello, apuntar a la calidad parece ser la respuesta a tal demanda. Esto se logra estableciendo, documentando, implementando y manteniendo un sistema de gestión de la calidad, y, a la vez, mejorando continuamente su eficacia (Secretaría Central de ISO, 2005).

El manual de procedimientos forma parte del sistema de calidad. En él se involucra una serie de textos necesarios para su establecimiento y gestión adecuada para poder aplicarse dentro la institución.

Conclusiones y recomendaciones

A partir de la información analizada a lo largo de la investigación se concluye que los manuales de procedimientos son un instrumento que apoya el funcionamiento correcto de las empresas, puesto que en él se encuentra información detallada y ordenada sobre las actividades y responsabilidades que se realizan en la organización, teniendo la

importante tarea de ayudar a las empresas a optimizar los flujos de trabajo para lograr mejores resultados.

Con respecto a la prueba de las hipótesis, éstas quedan inconclusas en su comprobación, ya que, por tiempos, sólo se pudo elaborar el manual respectivo, quedando pendiente la implementación y capacitación a los integrantes del despacho y, por ende, no hubo periodo de prueba para obtener datos que se pudieran analizar aplicando indicadores de desempeño y poder identificar cuál es la hipótesis que se acepta y rechaza. La teoría indicaría que un manual ayudará a tener mejoras significativas en las dimensiones de eficiencia y eficacia.

De los objetivos enunciados al inicio, se pudieron llevar a cabo satisfactoriamente cada uno, a lo largo del proyecto se pudo identificar que en el despacho Enlace Administrativo y Fiscal, S.C., no tiene un antecedente de un manual de procedimientos, por lo que la propuesta fue elaborar uno en el cual se plasmaran los procedimientos más concurrentes y trascendentales dentro del despacho contable, se pretende que con éste los colaboradores cumplan con los objetivos del despacho.

En cuanto al objetivo general se elaboró el manual respectivo para el despacho, para la elaboración se tuvo que realizar la investigación respectiva y se eligieron los procedimientos más importantes a integrar con sus diagramas de flujo respectivo en el manual como se menciona en el apartado de análisis y discusión de resultados, se empleó una metodología acorde a las necesidades del despacho y con ello elaborar los diagramas de manera adecuada para cumplir con las metas de la organización.

Además, un manual bien estructurado es la herramienta más útil que una organización pueda tener al momento que reciba nuevos colaboradores, ya que gracias a su estructura y lenguaje comprensible y sencillo se podrán entender sus actividades de manera rápida y su productividad se verá mejorada.

Dicho manual será útil para todos aquellos que en un inicio no tengan conocimiento acerca de los procesos y actividades que el despacho realiza, convirtiéndose en una guía útil para poder realizar los procedimientos adecuadamente, llevando un control efectivo de las actividades, pero además también será de ayuda para aquellos a los que necesiten corroborar alguna actividad.

Se hace visible que, bajo la premisa de la implementación de un manual de los procesos contables, se dé respuesta a la necesidad de

existir un control del mismo, a fin de evaluar su trazabilidad y el cumplimiento de los procesos a ejecutar.

Con respecto a las preguntas de investigación, se considera lo siguiente:

¿Qué es manual de procedimientos?: Es un documento que explica de forma adecuada y sencilla cómo se deben realizar las actividades dentro de una organización, y cuyo objeto es indicar cómo hacer las actividades de manera correcta.

¿Qué elementos conforman el manual?: La portada, hoja de identificación y autorización, índice general o contenido, introducción, marco jurídico, objetivo, lineamientos, procedimientos (diagramas de procedimientos o flujogramas), descripción de los procedimientos, formatos e instructivos de utilización, hoja de visto bueno, y glosario de términos.

¿Cuáles son las necesidades del despacho para la elaboración de un manual de procedimientos?: Mejorar su productividad para crear una experiencia satisfactoria en sus clientes y con ello posicionar al despacho como uno de los mejores de la región.

¿Qué actividades y funciones se tienen que integrar en un manual de procedimientos?: Registros contables ya sea en COMPAQI o COI, altas y bajas en imss, presentación de pagos provisionales, presentación de la declaración informativa de operaciones con terceros (DIOT), elaboración de nóminas, actualización de actividades de económicas y obligaciones, aviso de suspensión de actividades, líneas de captura de SIPARE, sacar constancia de situación fiscal, y reportes de opinión de cumplimiento.

¿Qué beneficios tiene usar manuales en un despacho contable?: Reducción de tiempos, evitar errores, ayudar en el proceso de capacitación, estandarizar actividades evitar fugas de responsabilidad y dualidad mando.

¿Se puede lograr la eficiencia usando un manual de procedimientos?: En teoría, en otras empresas del mismo giro la implementación de manuales ha demostrado que son efectivas en la eficiencia y eficacia de las operaciones internas.

Con las conclusiones que anteriormente se mencionaron se hacen las siguientes recomendaciones:

- Verificar que se cumpla de manera correcta la ejecución del manual que se ha implementado para la realización de los procesos contables, de una manera periódica; además, se incita a seguir de manera pertinente las actividades que se establecen en el diagrama de flujo para cada procedimiento, con el fin de lograr un objetivo veraz y eficiente.
- Por otro lado, es importante que los colaboradores tengan conocimiento de dicho manual, permitiendo servirles como guía y a su vez permitir una comunicación asertiva que ponga en conocimiento inconvenientes o fallas que se pueden hallar dentro de los procedimientos de los procesos establecidos.
- Se propone revisar la miscelánea fiscal para tener procesos y procedimientos actualizados.
- Finalmente, es recomendable brindar a los empleados un buen ambiente de trabajo, ya que esto los hará más comprometidos con los objetivos de la empresa, lo que se traducirá en un aumento de la productividad.

Referencias

- Brevis Gallardo, J. (24 de noviembre de 2023). Qué es un procedimiento. Obtenido de Linkedin.com: <https://es.linkedin.com/pulse/que-es-un-procedimiento-jose-abel-brevis-gallardo-n5zye>
- Congreso de la Ciudad de México (2018). Guía para la elaboración de manuales administrativos. Obtenido de Congresocdmx.gob.mx: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.congresocdmx.gob.mx/archivos/cte-admon/CAC-GUIA-MANUALES-4SO-300519.pdf>
- Contadormx.com/ (10 de enero de 2019). Ventajas y desventajas de los manuales administrativos. Obtenido de Contadormx.com: <https://contadormx.com/ventajas-y-desventajas-de-los-manuales-administrativos/>
- Continolo, G. (1984). Dirección y organización del trabajo administrativo. España: Deusto.
- Diccionario de la Lengua Española (s.f.). Guía. Obtenido de Dle.rae.es: <https://dle.rae.es/gu%C3%ADA>
- Duhalt Krauss, M. (1977). Los manuales de procedimientos en las oficinas públicas. Programa Editorial de la Coordinación de Humanidades.

- Economipedia.com (02 de agosto de 2020). Proceso. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/proceso.html>
- Farías, G. (27 de marzo de 2024)). Manual. Obtenido de Concepto.de: <https://concepto.de/manual/>.
- Franklin Fincowsky, E. B. (1998). Organización de empresas: Análisis, diseño y estructura. México: McGraw Hill.
- Gobierno del Estado de Chiapas (2011). Guía para la Formulación de los Manuales de Procedimientos Administrativos. Obtenido de Isstech.gob.mx: https://www.isstech.gob.mx/portal/pdf/marco-Juridico/Guia_para_Formular_Manuales_de_Procedimientos_Administrativos.pdf
- Hurtado, F. (s.f.). ¿Qué es y cómo hacer un manual de procedimientos? Obtenido de Softgrade.mx: <https://softgrade.mx/manual-de-procedimientos/>
- Lemus, A. (15 de julio de 2021). Cómo elaborar un manual de procedimientos paso a paso. Obtenido de LinkedIn.com: <https://es.linkedin.com/pulse/c%C3%B3mo-elaborar-un-manual-de-procedimientos-paso-a-lice-lamus>
- Melinkoff Ramón, V. (1990). Procesos Administrativos. Caracas, Venezuela: Editorial Panapo.
- Múch, L. (2010). Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo. Pearson: México.
- Oficina de la Secretaría del Bienestar (11 de octubre de 2022). Manual de procedimientos de la oficina de secretaria 2022. Obtenido de Gob.mx: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/808895/MAP_UR_100_09_03_2023.pdf
- Olvera, D. (15 de marzo de 2021). ¿Qué es y cómo hacer un manual de procedimientos? Obtenido de Coparmexjal.org.mx: <https://coparmexjal.org.mx/entorno-empresarial/que-es-y-como-hacer-un-manual-de-procedimientos/>
- Pérez Port, J. y Gardey, A. (18 de noviembre de 2021). Instructivo. Obtenido de Qué es, ejemplos, definición y concepto: <https://definicion.de/instructivo/>
- Raffino, Equipo editorial, Etecé (22 de octubre de 2021). ¿Qué es un sistema? Obtenido de Concepto.de: <https://concepto.de/sistema/>.
- Rodrigues, N. (24 de marzo de 2024). Manual de procedimientos: qué es y cómo hacer uno (con ejemplos). Obtenido de Hubspot.es: <https://blog.hubspot.es/sales/manual-de-procedimientos-empresa>

- Rodríguez Valencia, J. (2012). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos* (4ta. ed.). México: Cengage Learning.
- Secretaría Central de ISO. (2005). Norma Internacional ISO 9000. Obtenido de Secretaría Central de ISO: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.ipax.gob.mx/calidad/05-nivel5/01-fundamentos.pdf>
- Terry, G. R. (1982). *Administración y control de oficinas*. México: CECSA.
- Universidad Nacional Autónoma de México (Secretaría Administrativa Dirección General de Personal). (1994). *Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos*. Obtenido de ingenieria.unam.mx: https://www.ingenieria.unam.mx/planeacion/manual_proc/docs/GT_%20para_la_Elaboracion_de_Manuales_de_Procedimientos.pdf
- Zetina-Bautista, E., & Huicab- García, Y., Coop-Abreu, R. (2021). Diseño de un manual de puestos para el Comité Ejecutivo SUTSET sección 16. Digital Publisher CEIT(593), 288-297. Obtenido de <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.6-1.890>

Anexos

El manual cuenta con 10 procedimientos y diagramas de flujo, se muestra el procedimiento de movimientos afiliatorios al IMSS:

IMAGEN 1. PROCEDIMIENTO DE MOVIMIENTOS AFILIATORIOS AL IMSS

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Enlace
 Administrativo y Fiscal

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Enlace
 Administrativo y Fiscal

PROCEDIMIENTOS

(Descripción y diagramas de flujo)

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Amelaly A. Arenas Anastacio	C.P. Mauricio Rodríguez Ramírez	C.P. Miguel Ángel Gutiérrez Angeles

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	
Diagrama de flujo de altas y bajas de empleados al IMSS	
Descripción general	
Movimientos afiliatorios al IMSS	
Puesto encargado de realizar	Encargado de supervisar
Contador Auxiliar	Contador general

DIAGRAMA DE FLUJO DE ALTAS Y BAJAS DE EMPLEADOS AL IMSS		
No. Actividad	Responsable	Descripción de la actividad
1	Contador Auxiliar	Realizar un movimiento afiliatorio o de baja de un empleado, a solicitud del cliente.
2		Verificar si se han cumplido todos los requisitos para realizar dicho movimiento, una vez recibida la información
3		Acceder a la página del portal del ISDE, donde deberás ingresar con tu certificado, usuario y contraseñas del IMSS, y posterior a ello dar clic en iniciar sesión.
4		Seleccionar la opción "Movimientos afiliatorios" cuando se despliegue el menú interactivo en la página del ISDE, posterior a ello elegir la opción "Captura y envía tus movimientos aquí"
5		Introducir los datos correspondientes del empleado y el tipo de movimiento que corresponde. (Si la información ingresada es correcta se procede, de lo contrario es necesario volver a ingresar los datos que sean correctos).
6		Verificar la información y dar clic en "Agregar", y después en el botón "Enviar", se tendrá que firmar este movimiento. Nuevamente se ingresa el Certificado Digital del IMSS y contraseña. Haz clic en el botón "Firmar".
		Descargar el acuse dando clic en el botón "Descargar recibo".

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Amelaly A. Arenas Anastacio	C.P. Mauricio Rodríguez Ramírez	C.P. Miguel Ángel Gutiérrez Angeles

Fuente: Elaboración propia.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

7	Contador general	Enviar al cliente el acuse del movimiento correspondiente ante el IMSS.
FINAL DEL PROCEDIMIENTO		

Enlace Administrativo y Fiscal

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

DIAGRAMA DE FLUJO DE ALTAS Y BAJAS DE EMPLEADOS AL IMSS

Enlace Administrativo y Fiscal

CONTADOR AUXILIAR

INICIO

- 1) Realizar un movimiento de alta o baja de un empleado, a solicitud del cliente.
- 2) Verificar información recibida.
- 3) Acceder al portal del IMSS e ingresar
- 4) Seleccionar en el Menú "Movimientos altas/bajas y posterior Capturar y enviar datos"
- 5) Ingresar los datos del empleado y el tipo de movimiento que corresponde

¿Es correcta la información ingresada?

Si

- 6) Descargar el acuse dando clic en el botón "Descargar recibo".

Acuse

CONTADOR GENERAL

- 7) Enviar al cliente el acuse del movimiento correspondiente ante el IMSS.

FIN

Fuente: Elaboración propia.

