



**EDUCACIÓN**  
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO  
NACIONAL DE MÉXICO

Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga  
Departamento de Ciencias Económico Administrativas

## PROYECTO DE TITULACIÓN

*ESTABLECER UN MANUAL DE OPERACIONES ESTANDARIZADO EN EL  
ÁREA ADMINISTRATIVA.*

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE**

*INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL*

**PRESENTA:**

*LILIANA ARACELI CRUZ ORTEGA*

**ASESOR:**

*RAQUEL JAUREGUI DUEÑAS*

Mayo



Ricardo  
**2022 Flores**  
Año de Magón  
PRECURSOR DE LA REVOLUCIÓN MEXICANA



**EDUCACIÓN**  
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO  
NACIONAL DE MÉXICO

Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga  
Departamento de Ciencias Económico Administrativas

## PROYECTO DE TITULACIÓN

*ESTABLECER UN MANUAL DE OPERACIONES ESTANDARIZADO EN EL  
ÁREA ADMINISTRATIVA.*

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE**

*INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL*

**PRESENTA:**

*LILIANA ARACELI CRUZ ORTEGA.*

**ASESOR:**

*RAQUEL JAUREGUI DUEÑAS*

Mayo



# CAPÍTULO

# 1

# PRELIMINARES

## 2.-AGRADECIMIENTOS

Dios, tu amor, y tu bondad están reflejadas cada día, a cada paso que doy, y en cada prueba que me pones en frente para que mejore como persona. El llegar hasta noveno semestre ha sido una gran bendición, más aún el poder iniciar este proyecto con tiempo a lo que me siento enteramente gratificada a ti, ya que gracias a ti estoy donde estoy, y he llegado hasta este punto de mi vida, el último eslabón de mi carrera profesional.

A la memoria de mi esposo Miguel Angel Rangel Díaz, quién me mostró el otro lado de la vida, ese lado hermoso que es compartir todo con nuestros seres queridos y apreciar hasta el mínimo detalle e instante, me ayudo a creer en mí, a apreciar mis habilidades y confiar en ellas. Es quién me apoyó en todo momento, en cada reto que se me presentó, me motivó a continuar estudiando, me orientó cada vez que me desviaba de la meta y más que nada fue y es mi soporte en todos los sentidos, a él y a mi hijo Braulio Gael Rangel Cruz dedico este gran logro.

Sin dejar de mencionar a mis suegros Raquel Díaz, Jaime Rangel, a mi mamá Norma Ortega, a mis hermanos Jorge y Erika, que son los que me motivan y me animan en todo momento de no desistir y terminar mis estudios, además del apoyo emocional, me apoyan en tareas o trabajos complicados.

Cabe mencionar el agradecimiento a la directora Rosangela Amador, quién me permitió y admitió a realizar mis residencias profesionales en esta su academia de idiomas e interpretación, que dirige y rige con responsabilidad que es "LIGHTHOUSE LANGUAGE SERVICES"

Atte.: Liliana Araceli Cruz Ortega.

### 3.- Resumen

En este documento se dará a conocer el desarrollo y resultado del proyecto realizado para acreditar la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial. En el cual se desarrollará la implementación de un manual de operaciones estándar para desempeñar la labor de un Auxiliar de administración, que será capaz de plasmar todas las actividades a desempeñar paso a paso.

Un manual de operaciones estándar consiste en establecer y documentar los métodos de procedimientos, para poderles dar el correcto seguimiento, lo que ayudará a la compañía con la precisión de las actividades, además de una facilidad en la capacitación de personal de nuevo ingreso, y en dado caso que exista alguna modificación a esta, se debe ir documentando y por ende se debe avisar a todo el personal involucrado de tal cambio.

Además, plasmaré la amplia investigación que lleve a cabo sobre el área, y los manuales de procesos estándar, para al final tomar toda la información recabada y generar un manual de operaciones en el área de Auxiliar Administrativo.

# Índice

<b>CAPÍTULO 1: PRELIMINARES</b> .....	3
1. Portada .....	4
2. Agradecimientos .....	4
3. Resumen .....	5
4. Índice .....	6
Lista de Tablas .....	N/A
Lista de Figuras .....	N/A
<b>CAPÍTULO 2: GENERALIDADES DEL PROYECTO</b> .....	8
5.- Introducción.....	9
6. Descripción de la empresa u organización y del puesto o área del trabajo del residente .....	11
6.1 Misión, Visión Objetivos .....	12
6.2 Organigrama .....	13
6.3 Principales clientes.....	14
7. Problemas a resolver, priorizándolos .....	15
8. Justificación .....	16
9. Objetivos (General y Específicos) .....	17
<b>CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO</b> .....	18
10. Marco Teórico (fundamentos teóricos) .....	19
10.1 Gestión Empresarial .....	19
10.2 Importancia de Administración .....	19
10.3 Contabilidad y finanzas .....	19
10.4 Control Interno .....	21
10.5 Secreto de las organizaciones exitosas.....	27
10.6 Los manuales.....	28
10.7 definición.....	28
10.8 Los manuales de políticas y procedimientos .....	30
10.9 Contenido típico de los manuales de políticas y procedimientos .....	32
11. ¿Qué es administración de operaciones?.....	34
11.1 ¿Por qué usar Administración de operaciones? .....	36
11.2 La herencia de la administración de operaciones .....	37
11.3 Operaciones en el sector de servicios .....	38
11.4 Diez decisiones estratégicas en administración de operaciones.....	41
11.5 Mantenimiento.....	43
11.6 ¿Qué es un manual de operaciones estandarizado en administración? .....	43

11.6.1 ¿Para qué sirve? .....	43
11.6.2 Objetivo Principal.....	43
11.6.3 Procedimientos para el almacenamiento y control de formatos.....	44
11.6.4 Procedimientos de captura y codificación .....	44
11.6.5 Procedimiento para la validación .....	44
11.6.6 Procedimientos para la explotación de archivos .....	44
11.6.7 Desarrollo de sistemas informáticos .....	44
11.6.8 Elaboración de manuales.....	44
11.7 Facturación electrónica.....	45
11.8 ¿Qué es facturación electrónica?.....	46
11.9 Formatos de la factura electrónica.....	49
12.0 Formatos de firmas.....	50
12.1 ¿Qué necesito para realizar facturas electrónicas?.....	51
12.2 ¿Qué beneficios me aporta utilizar la factura electrónica .....	51
12.3 Los métodos y procedimientos.....	53
<b>CAPÍTULO 4: DESARROLLO.....</b>	<b>56</b>
13. Procedimiento y descripción de las actividades realizadas.....	57
13.1 Cronograma de actividades.....	59
<b>CAPÍTULO 5: RESULTADOS.....</b>	<b>60</b>
14. Tabla de Resultados.....	61
<b>CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES.....</b>	<b>63</b>
15. Conclusiones del Proyecto .....	64
<b>CAPÍTULO 7: COMPETENCIAS DESARROLLADAS.....</b>	<b>67</b>
16. Competencias desarrolladas y/o aplicadas.....	68
<b>CAPÍTULO 8: FUENTES DE INFORMACIÓN .....</b>	<b>69</b>
17. Fuentes de información .....	70
<b>CAPÍTULO 9: ANEXOS .....</b>	<b>72</b>
18. Anexo 1 Beneficios de Facturas.....	73
18.2 Anexo 2 principales clientes .....	74
18.3 Manual de Operaciones estándar .....	75

# CAPÍTULO 2

## GENERALIDADES

## DEL PROYECTO



## 5. Introducción

Cuando admitieron la realización de un proyecto en esta empresa, no se tenía una idea clara sobre qué propuesta se podía implementar, al ingresar, relucieron algunos detalles específicos, de ahí partió la idea, por dónde empezar, que sería analizar y corroborar todo el proceso de registro de ingresos y egresos.

Sin embargo, al infiltrarse realmente en el proceso, fue inminente que se debía priorizar la comprensión del mecanismo de la academia, recabar absolutamente toda información sobre esta, es decir, rotaciones de los grupos, duración de cursos, costos, calendarios, en si la estructura y organización, para poder comprender la dinámica y emparejarlo, para emplear este mecanismo en un documento, ya que existían procesos establecidos, pero no estaba registrado en un documento.

De ahí surgió la necesidad de Establecer Un Manual De Operaciones Estandarizado En El Área Administrativa, con la finalidad de organizar los ingresos y egresos, además de ser un documento guía para el personal de nuevo ingreso en esta área.

Con la marcha se fueron aprendiendo las actividades que se desempeñan en el puesto de Auxiliar Administrativo, que no solo consiste en el control de ingresos y egresos, sino también abarca el control de los grupos.

Es decir, implica seguimiento de alumnos, desarrollo de listas actualizadas, ligas de exámenes, en si mantener administrados los grupos, ahí fue cuando se comprendió que en el manual debía incluir todas estas actividades, sin dejar de lado la investigación teórica sobre los conceptos de estas, e incluirlas.

Este proyecto se sustenta en información confiable, ya que se revisaron las fuentes bibliográficas referidas a los manuales de procedimientos administrativos, de diferentes autores conocedores en el área.

El trabajo aquí expuesto, se conforma de diferentes partes, en el capítulo 3 se desarrolla el trabajo teórico, desde que es la administración y la importancia de esta área, ya que para toda organización ya sea pequeña, mediana o grande, se requiere una correcta administración, ya que de ahí parte el rumbo que puede tomar esta, es decir, trazara su éxito o fracaso, de ahí viene la necesidad de que cada integrante del área este perfectamente capacitada y conozca exactamente cómo llevar a cabo la recopilación y organización de datos.

También expondrá la información teórica sobre qué es un manual de operaciones, ya que es el propósito de este proyecto, dar a conocer el porqué es importante tener un manual de operaciones en cada área, cómo se debe estructurar, las partes que lo componen, y como son las bases.

Se definirá la actividad de facturación, que hoy en día es tan útil conocer, y aplicar en el área de administración ya que ahora todo se maneja de esa manera, tanto manual como electrónica, ya sea por requerimiento del cliente o incluso simplemente porque es requerimiento fiscal, tener un comprobante de cada ingreso.

6.-Descripción de la empresa u organización y del puesto o área del trabajo el estudiante.

Esta academia surgió de la necesidad de cubrir nichos dentro del mercado, con base en eso, se vio la oportunidad de abrir un abanico de servicios integrales.

Precisamente esto fue lo que impulso a su creadora a tomar la decisión de fundar esta academia que además de la enseñanza de los idiomas inglés, francés, italiano, alemán, y español para extranjeros, se especializó en servicios integrales tales como interpretación y traducción en idiomas de inglés, francés, japonés, chino, coreano, italiano y español.

Se fundó en 2015, no contaban con aulas, ni oficinas, sino que los profesores asistían a las Universidades ya que esto fue su impulso.

En 2016 varias empresas implementaron un programa en el que preparaban a los empleados, por lo que solicitaron los servicios de la academia, con la condición de que estuviera certificada ante la SEP.

Para esta certificación, la SEP requería que LIGHTHOUSE contara con instalaciones, dado que no se contaba con los recursos, se le presentó un proyecto de traducción para una empresa grande que proporcionó los medios para la instalación de la Institución Lighthouse Language Services.

En 2017 se instaló la academia, y se abrió al público en general.

El área de Administración es en donde yo desempeño mi proyecto de residencias, específicamente Auxiliar de Administración.

En esta área se lleva el control de los ingresos y egresos de la academia. Tales como inscripciones de alumnos en los diferentes idiomas, recepción de pagos de traducciones

e interpretaciones de los idiomas ya antes mencionados, control de materiales necesarios para los alumnos (libros), conciliaciones de pago, control, elaboración y ejecución de facturas, cobro de mensualidades atrasadas por parte de los alumnos, pago de nóminas de maestros, servidores de la academia, tales como integrantes del área de administración y limpieza de las instalaciones, pago de servicios luz y renta del espacio.

### 6.1 Misión

Proporcionar servicios de idiomas que faciliten la comunicación efectiva de nuestros clientes en el contexto internacional, ya sea mediante el aprendizaje de una lengua extranjera o nuestros servicios de traducción e interpretación.

Nuestras instalaciones cuentan con tecnología de vanguardia, utilizando al 100% las herramientas y plataformas interactivas para una educación completa, dinámica y de fácil aprendizaje.

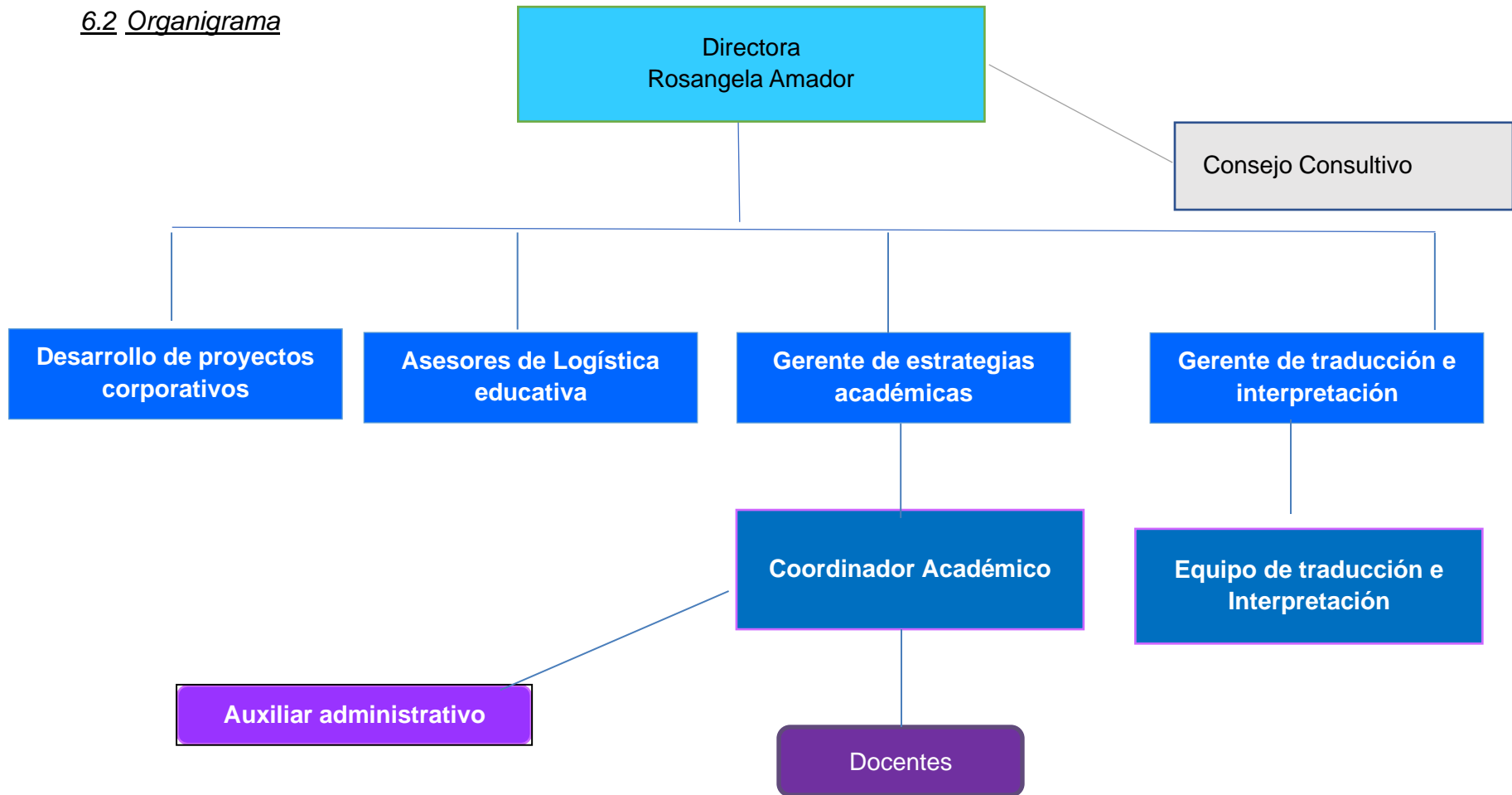
### Visión

Para el año 2021 seremos reconocidos como una de las 5 marcas líderes en servicios de idiomas en Aguascalientes y sus alrededores

### Objetivos

Que nuestros clientes se Comuniquen efectivamente en otro idioma en el contexto internacional

6.2 Organigrama



### 6.3 Principales clientes de la empresa

1. INSTITUTO TECNOLÓGICO DE PABELLÓN DE ARTEAGA.
2. INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL LLANO DE AGUASCALIENTES.
3. ACUITY BRANDS LIGHTING DE MEXICO S DE RL DE CV
4. CASTLIGHT DE MEXICO
5. METAL ONE
6. KOTOBUKIYA TREVES DE MEXICO
7. FRIO EXPRESS S.A DE C.V
8. GOBIERNO DEL ESTADO DE DURANGO
9. ESTUDIANTES Y PROFESIONISTAS INTERESADOS EN APRENDER OTRO IDIOMA

(VEASE ANEXO 2)

## 7.-Problemas por resolver

Actualmente el control administrativo que se lleva a cabo aquí en LIGHTHOUSE se basa en el uso de la herramienta Drive Hojas de Cálculo.

Y se ha detectado un gran problema en la acumulación de datos, ya que por cada actividad se estructura una base de datos, pero esto a la larga ha generado un exceso de información por cada una de ellas, existen datos, documentos, archivos e información de alumnos de años pasados, esto genera pérdida de tiempo al momento de buscar algún nombre, fecha, etc., el hecho de buscar un dato es tardío incluso para el personal de administración que lo generó, por lo que evidentemente es bastante complicado para el personal de nuevo ingreso.

A esto se suma la dificultad de no conocer el método de almacenamiento de comprobantes digitales y documentos traducidos, igualmente se detectó que esto está generando un exceso de información acumulada, lo cual complica la localización del archivo necesario.

Este enigma se intensifica porque el desarrollo de estas actividades de resguardo y recopilación de datos no están documentados, solo quienes lo desempeñan lo conocen, lo que hace un problema superior porque cuando esa persona se separa de la compañía hay contratiempo para realizar estas actividades.

## 8.- Justificación

El desarrollo de este proyecto comenzó con el fin de conseguir el título profesional, por ser un requerimiento para acreditar una ingeniería.

La realización de este proyecto de residencias permitirá poner en práctica los conocimientos que se adquirieron a lo largo de la carrera Universitaria, y a su vez adquirir conocimientos y experiencia en el ámbito profesional por parte de la empresa en donde admitieron el desarrollo de este proyecto.

Ayudará a reunir las herramientas que se obtuvieron en conjunto de las materias cursadas, para con ellas estructurar y proponer una solución pronta, visible y factible a este problema presente y real de la academia, para generar un interés en los posibles beneficios que traería a la empresa y con esto contribuir a la mejora del servicio que esta ofrece.

A su vez ayudará a la empresa a dar una capacitación eficiente para el personal de nuevo ingreso, ya que el manual le servirá de herramienta visual para fácil entendimiento de las actividades a desempeñar, ahorrando tiempo de capacitación

Dando el aprendizaje de redacción, creación e invención de cómo es y el alcance de los beneficios de tener un manual en el área de trabajo, no solo en el área administrativa, sino en todas las áreas y aprender los beneficios que traerá el uso de este manual estándar de operaciones.



### 9.- Objetivo General

Estandarizar y hacer eficientes los procesos de administración mediante un manual de procesos.

### Objetivos Específicos

1. Revisar que los pagos y facturas sean efectuados en tiempo y forma.
2. Registrar todos los movimientos efectuados de la academia en Drive Hojas de Cálculo.
3. Validar el informe final de ingresos mediante un registro en el programa de Drive Hojas de Cálculo.
4. Estandarizar todos los procesos de administración mediante un manual.

# CAPÍTULO

## 3

# MARCO TEÓRICO

## Marco Teórico

**10.1** Gestión Empresarial: En toda agrupación humana es necesario un mínimo de organización. Una empresa, como conjunto de personas, cosas y actividades económicas, está sujeta a tal principio. De manera que podemos decir que una empresa es una micro sociedad con un cuerpo d normas y reglamentos, de costumbres y usos dentro de una estructura y una estratificación o jerarquía encaminadas a asignar a cada persona una actuación determinada.

La organización de la empresa se integra en un plan dirigido enteramente a la realización de objetivos económicos y a la obtención de un mejor rendimiento en la actividad de las personas que la componen. (Baldwin, 2010)<sup>1</sup>

**10.2** Importancia de Administración: Administrar una actividad, para nuestro caso, una institución, significa dirigirla, conducirla, o, en otras palabras, gobernar el curso de su funcionamiento. Toda empresa, desde aquella que esté constituida por operaciones económicas de una sola persona hasta las vastas corporaciones transnacionales, necesita ser administrada con el fin de dirigir e integrar todos sus componentes. Dichos componentes son las personas, el equipo, las prácticas y técnicas aplicadas, así como los aspectos financieros, todo lo cual ha de estar coordinador por un administrador o ejecutivo.

Las tareas de administración suponen, por tanto, una actividad organizada y planificadora, a las que se añaden a las funciones de control y dirección como formas de llevar a cabo y a buen término toda la programación y organización previas. De ese modo, podemos decir que las cuatro funciones que caracterizan a un buen administrador son: programación, organización, dirección, y control. (Baldwin, 2010)<sup>2</sup>

**10.3** Contabilidad y Finanzas: El trueque es la forma más antigua de comercio que existe. Desde que el hombre tiene la necesidad de conocer el valor monetario de los productos que intercambia y tiene un control sobre estos surge la contabilidad, la misma que evoluciona en una ciencia adaptándose a las circunstancias de los diferentes sistemas

económicos y a las necesidades de cada una de las actividades realizadas por el hombre. Así encontramos que la Contabilidad se ha especializado por tipo de industrias y actividad comercial.

"La contabilidad se evidencia a través de la anotación adecuada de las transacciones económicas efectuadas por un ente mercantil a partir de documentos que se generan o expiden. Como prueba evidente del hecho, los libros que se hayan previsto dentro del sistema deben estar diseñados convenientemente a fin de permitir el registro preciso, claro y objetivo que se constituya en fuente de información idónea".

La Ciencia y/o técnica que enseña a clasificar y registrar todas las transacciones financieras de un negocio o empresa para proporcionar informes que sirven de base para la toma de decisiones sobre la actividad.

En consecuencia, la contabilidad es una ciencia que se encarga de registrar transacciones realizadas por la entidad dentro de un periodo de tiempo con la finalidad de generar información para formar registros financieros óptimos para la toma de decisiones dentro de un ente económico. El ser humano ve la necesidad de controlar los recursos que posee para lo cual crea el control interno como una herramienta de supervisión para examinar la operatividad de una organización.

El Control Interno ha existido siempre. Desde que se crearon las primeras organizaciones existe la necesidad de implantar controles sobre las personas que en ellas participan y sobre sus operaciones.

El Control Interno asegura que la información contable sea confiable frente a los fraudes dando una eficiencia y eficacia operativa para ejecutar las actividades. Un sistema de control interno es fundamental para las entidades ya que este integra normas y procedimientos para el flujo de toda la información administrativa financiera, de forma detallada para las distintas operaciones que realiza la entidad. El control interno beneficia a la empresa al brindar una seguridad sobre la razonabilidad de los estados financieros.

Los Manuales de Procedimientos son herramientas efectivas del Control Interno las cuales son guías prácticas de políticas, procedimientos, controles de segmentos específicos dentro de la organización; estos ayudan a minimizar los errores operativos financieros, lo cual da como resultado la toma de decisiones óptima dentro de la institución.

**10.4 Control Interno:** De acuerdo con las Normas Técnicas de Auditoría Españolas emitidas en 1991 por el Instituto de Auditoría de Cuentas (ICAC), "el Control Interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente y se cumple según las directrices marcadas por la dirección".

La Auditoría de Control Interno nos dice que es un proceso diseñado para proveer razonablemente seguridad respecto del logro de objetivos en las siguientes categorías:

1. Efectividad y eficiencia de operaciones.
2. Confiabilidad de la información financiera.
3. Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

El Control Interno abarca el plan de la Organización y los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de la empresa para salvaguardar sus activos, verificar la adecuada y fiabilidad de la información de la contabilidad, promover la eficacia operacional y fomentar la adherencia a la política establecida por la dirección.

El control Interno es una herramienta que garantiza a la alta gerencia el cumplimiento de los objetivos de la organización y el cumplimiento eficaz de las actividades asignadas a cada segmento que integra la misma. El objetivo primario del Control Interno es disminuir los riesgos internos que una entidad pueda ser afectada. En el presente artículo se mencionan dos tipos de control interno: control administrativo y contable.

Los controles administrativos implican todas las medidas relacionadas con la eficiencia operacional y la observación de políticas establecidas en todas las áreas de la organización.

Ejemplo:

Que los trabajadores de la fábrica lleven siempre su placa de identificación.

"El control administrativo incluye, pero no se limita al plan de organización, procedimientos y registros que se relacionan con los procesos de decisión que conducen a la autorización de operaciones por la administración. Esta autorización es una función de la administración asociada directamente con la responsabilidad de lograr los objetivos de la organización y es el punto de partida para establecer el control contable de las operaciones".

Por su parte, el control contable tiene que ver con los métodos y procedimientos relacionados principal y directamente a la salvaguardia de los activos de la empresa y a la confiabilidad de los registros contables.

Ejemplos:

La exigencia de una persona cuyas funciones envuelven el manejo de dinero no debe manejar también los registros contables. El requisito de que los cheques, órdenes de compra y demás documentos estén pre numerados.

El control contable comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que se relacionen con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros y por consiguiente se diseñan para prestar seguridad razonable de las operaciones:

1) Las operaciones se ejecutan de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.

2) Se han de registrar las operaciones como sean necesarias para:

2.1 Permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados o con cualquier otro criterio aplicable a dichos estados,

2.2 Mantener la contabilidad de los activos.

3) El acceso a los activos se permite solo de acuerdo con la autorización de la administración.

4) Los activos registrados en la contabilidad se comparan a intervalos razonables con los activos existentes y se toma la acción adecuada respecto a cualquier diferencia.

Los manuales de procedimientos son una herramienta eficaz para transmitir conocimientos y experiencias, porque ellos documentas la tecnología acumulada hasta ese momento sobre un tema.

El manual de procedimientos es "un instrumento de apoyo en el que se encuentran de manera sistemática los pasos a seguir, para ejecutar las actividades de un puesto determinado y/o funciones de la unidad administrativa".

De acuerdo con la definición anterior se puede concluir que, si un manual de procedimientos se encarga de describir de forma detallada, y enfatiza en cada paso de una determinada actividad, entonces, dicho documento adquiere mucha relevancia para las personas que pertenezcan a una organización.

El manual de procedimientos es un documento del sistema de Control Interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que

contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

Los Manuales de Procedimiento son "un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo".

De acuerdo con lo expuesto anteriormente se puede decir que un manual de procedimientos es un documento de apoyo para el personal de una entidad, en el cual contiene políticas, controles un detalle exhaustivo de todas las actividades a realizarse en una tarea específica.

Los procedimientos especifican y detallan un proceso, los cuales conforman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución, que deben cumplir políticas y normas establecidas señalando la duración y el flujo de documentos. Por ejemplo: procedimiento para pago de nómina, cobro de cuentas, etc.

Contar con un Manual de Procedimientos genera ventajas a la institución o unidad administrativa para la que se diseña, y en especial para el empleado, ya que le permite cumplir en mejor tiempo con sus objetivos particulares, y utilizar los mejores medios, para así contribuir a los objetivos institucionales, a continuación, mencionaremos las ventajas que ofrece el contar con un manual de este tipo.

1. Permiten fundamentar los procedimientos bajo un Marco Jurídico - Administrativo establecido.
2. Contribuyen a la unificación de los criterios en la elaboración de las actividades y uniformidad en el trabajo.
3. Estandarizan los métodos de trabajo.



4. Ayudan al desarrollo de las actividades de manera eficiente y permiten conocer la ubicación de los documentos en general. La ubicación consiste en identificar dentro del procedimiento el lugar físico en donde se encuentran los documentos que acompañan a las actividades, éste puede ser: archivero, computadora, diskette, escritorio, almacén, entre otras.
  5. La información que maneja es formal; es decir, información autorizada.
  6. Delimitan las funciones y responsabilidades del personal.
  7. Son documentos de consulta permanente que sirven de apoyo para la mejora continua de las actividades.
  8. Establecen los controles administrativos.
  9. Facilitan la toma de decisiones.
  10. Evitan consultas continuas a las áreas normativas y eluden la implantación de procedimientos incorrectos.
  11. Eliminan confusiones, incertidumbre y duplicidad de funciones.
  12. Sirven de base para el adiestramiento y la capacitación al personal de nuevo ingreso.
- (Alexandre Hermida Modelo, 2018)<sup>3</sup>

A saber, existen dos tipos de manual de procedimiento los cuales son: manual de Procedimiento Administrativos y el contable.

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

Según lo expuesto anteriormente podemos decir que los manuales administrativos son documentos que sirven como medio de comunicación y coordinación que permite tener la información organizada de la organización de acuerdo con las actividades que deben seguirse y las funciones del personal de la entidad.

Objetivos:

1. Presentar una visión de la organización.
2. Determinar las funciones asignadas a cada departamento de la organización.
3. Establecer la jerarquía de la organización.
4. Manual de procedimientos contables.

El manual contable consiste en "normas o instrucciones sobre prácticas, procedimientos y políticas contables en una organización que incluye el plan de cuentas y su descripción y clasificación.

Un manual de esta índole es un instrumento de información en el que se recogen, de forma secuencial y cronológica las operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones del departamento contable. La manera de archivar las facturas, la contabilización de bancos, el registro de alta de inmovilizado, etc. Son ejemplos de operaciones que deben ser definidas para que se utilicen criterios uniformes, de forma que su comprensión sea más clara.

El manual debe asignar tareas a cada uno de los empleados de la sociedad, asegurar el cumplimiento de las políticas internas y asegurar la fiabilidad e integridad de la información financiera. Los manuales contables son documentos que sirven de guía para realizar los procedimientos contables en una organización en el cual se detallan las políticas a seguir para el correcto manejo de cada cuenta para poder garantizar que la información financiera sea más transparente.

Objetivos:

1. Ser una guía para las operaciones de la organización y que estas se desarrollen de una manera eficiente.
2. Ser una guía para el entrenamiento del personal.
3. Facilitar la comunicación e interpretación de los procedimientos y políticas contables.
4. Manuales de procedimiento y su vinculación con el control interno.

El control interno es una técnica de cumplimiento de objetivos por la alta gerencia el cual toma como herramienta fundamental a los manuales de procedimientos para que el personal de una organización tenga conocimiento de la correcta operatividad de esta.

El sistema de control interno aparte de ser una política de gerencia se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier empresa para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia. El control Interno busca el mejoramiento continuo y por medio de los manuales de procedimientos afianza las fortalezas de la empresa frente a la gestión. (Vergara, 2017)<sup>4</sup>

**10.5** Secreto de las organizaciones exitosas: Se podrían dar muchas respuestas a esta pregunta; podríamos decir que se debe a la antigüedad en el mercado, a su fuerza de ventas, a sus sistemas de comercialización, a lo avanzado de su maquinaria, a la innovación constante de productos, a la cobertura que tiene de mercado, o simplemente a la buena suerte. Sin embargo, al analizar con mayor detenimiento estas y otras respuestas, encontramos que todas las empresas tienen un factor común y medular que hace ser exitosas: “La capacidad permanece de aprender a aprender”.

Una organización que aprende a generar dinero, una organización de labor social que aprende a conseguir donativos, una organización que aprende a exportar su tecnología, una organización que aprende a integrar a la familia de sus colaboradores con el desarrollo de la organización, etc., siempre podrá salir adelante porque ha aprendido a aprender. Si algo no sabe la organización, está dispuesta a investigar y aprender lo que sea necesario para enfrentar los retos y situaciones que se le presentan.

Para aprender, es necesario en primer lugar, estar dispuesto a cambiar y a vencer el miedo a experimentar. Por supuesto, la experimentación debe ser controlada para medir y evaluar los resultados y factores que contribuyen al éxito.

La organización requiere aprender a utilizar de una manera selecta y práctica la tecnología directiva que existe y está disponible en el mercado. Esta tecnología directiva

se está generando continuamente por las universidades, por consultores especializados, y, sobre todo, por las propias organizaciones.

La tecnología directiva le brinda beneficios a una organización, siempre y cuando ésta le dé el tiempo y la oportunidad de producir sus frutos. (Torres, 1996) <sup>5</sup>

**10.6** Los manuales: Si usted naufragara y llegara a una isla desierta, y dentro de lo poco que se pudo salvar apareciera un libro ¿Cuál libro le gustaría encontrar? Tal vez, la mayoría pensaría en encontrar la Biblia o algún otro libro. Sin embargo, en esas circunstancias, tal vez le conviniera mejor descubrir gratamente que es un manual de sobrevivencia, o mejor aún, un manual para construir balsas seguras qué alivio, ¿verdad?

La lógica y el sentido común de muchas personas reconocen el valor de los Manuales, sin embargo, su elaboración todavía no es una práctica común dentro de las organizaciones.

Esto se debe a tres causas principalmente:

1. Que no sean muy conocidas las técnicas y metodologías para elaborar Manuales.
2. Que no reciban la importancia y el apoyo de los niveles directivos
3. Que la elaboración y desarrollo de Manuales requiere de tiempo de parte de los responsables de cada área, y éste a veces es muy escaso.

Con el propósito de subsanar estos tres aspectos se ha desarrollado este Manual, esperando sinceramente que las metodologías aquí presentadas le sean de utilidad para el desarrollo de sus manuales de Políticas y Procedimientos.

**10.7** Definición: Un diccionario define la palabra “Manual” como un libro que contiene lo más sustancial de un tema, y en este sentido, los Manuales son vitales para incrementar y aprovechar el cúmulo de conocimientos y experiencias de personas y organizaciones.

Los manuales son una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias, porque ellos documentan la tecnología acumulada hasta ese momento sobre un tema.

Así, encontramos Manuales muy especializados en todos los campos de las ciencias y la tecnología. Encontramos que en la compra de cualquier computadora, televisión, estéreo, lavadora, refrigerador, equipo electrónico y maquinaria en general, se proporciona un Manual de operación con el propósito de que el usuario, además de que lo disfrute al cien por ciento, pueda “aprender rápida y adecuadamente” a usarlo, manejarlo y mantenerlo, logrando así llegar a ser rápidamente “un experto” (operativamente hablando).

En otros campos del conocimiento también hay manuales: Manuales de Planeación Estratégica, de acupuntura, de cocina, para el cuidado y entrenamiento de mascotas, del supervisor, de periodismo, de los buenos hábitos, de planeación de ganancias, de solución de problemas, de la gente bien, etc.

Dentro del ámbito de los negocios, cada vez se descubre más la necesidad e importancia de tener y usar Manuales, sobre todo, Manuales de políticas y Procedimientos que le permitan a una organización formalizar sus sistemas de trabajo, y multiplicar la tecnología que le permita consolidar su liderazgo y su posición competitiva.

Los manuales son una de las mejores herramientas administrativas porque le permiten a cualquier organización normalizar su operación. La normalización es la plataforma sobre la que se sustenta el crecimiento y desarrollo de una organización dándole estabilidad y solidez.

Los manuales son a la organización, lo que los cimientos son a un edificio. El tenerlos, facilitan y soportan el crecimiento; no tenerlos, limitaría la(s) carga(s) y el número de pisos que el edificio podría soportar.

Tal vez usted esté pensando que muchas organizaciones funcionan bien sin Manuales, y esto es cierto porque cuentan con “expertos” de mucha experiencia y preparación en el campo de especialidad de la organización, y todo (o casi todo) dentro de la organización a simple vista marcha sin problemas. Sin embargo, el problema es la alta dependencia que tiene la organización con estos expertos. La dualidad curiosa de estos expertos es que, por un lado, centralizan todas las decisiones, y, por otro lado, ellos son los más indicados para elaborar los Manuales debido a sus conocimientos y experiencia para plasmar en blanco y negro lo que ellos saben.

Hay dos razones por las que los expertos pueden contribuir a la elaboración de Manuales, la primera, es en beneficio propio del experto, porque este tiene la oportunidad de dejar huella en su paso por la organización, y la segunda, porque al entrenar a más personal, el experto delega actividades rutinarias, dedicándose con sus amplios conocimientos a nuevos proyectos o a dar asesoría interna a la propia organización.

Para lograr que estos expertos compartan sus conocimientos y experiencia, hay que facilitarles el trabajo poniéndoles un brazo derecho (joven, de mucho empuje y profesionalista de preferencia) que se encargue de elaborar los Manuales a través de documentar las políticas y procedimientos. De esta forma, una persona pone la tecnología y la otra, la documenta. ¿Qué le parece? Buena idea ¿verdad?

Por su puesto, cualquier otra opción que le permita hacer trabajar en equipo a alguien con mucha experiencia y a alguien con la paciencia suficiente para ponerla en blanco y negro también le va a funcionar: De muy poco valor son los sabios aislados en su montaña. (Torres, 1996)(pág. 23,24)

**10.8** Los manuales de políticas y procedimientos.: Un manual de políticas y procedimientos es un manual que documenta la tecnología que se utiliza dentro de un área, departamento, dirección, gerencia u organización. En este manual se deben contestar las preguntas sobre lo qué hace (políticas) el área, departamento, dirección gerencia u organización y para controlar los procesos asociados a la calidad del producto

o servicio ofrecido (este control incluye desde la determinación de las necesidades del cliente hasta la entrega del producto o realización del servicio, evaluando el nivel de servicio post -venta).

En el caso de empresas pequeñas con un solo manual para toda la organización puede ser suficiente. Sin embargo, dado que la mayoría de las organizaciones tienen definidas las principales áreas del negocio (mercadotecnia, ventas, recursos humanos, finanzas, calidad, producción, ingeniería, proyectos, administración, etc.) es conveniente por aspectos de control y facilidad del manejo de información que cada área tenga su propio manual de políticas y procedimientos.

En el caso de que un área sea demasiado grande y maneje áreas o departamentos más pequeños, se podría decidir autorizar también a esas áreas o departamentos a tener sus propios manuales para asegurar consistencia en toda la organización las únicas personas autorizadas para aprobar políticas o procedimientos son los responsables, directores o Gerentes del primer nivel jerárquico.

Por supuesto, cada área solamente incluirá en su manual las políticas y procedimientos en que esté directamente relacionado. Es decir, cada área tendrá solamente aquellos documentos que por sus funciones maneje cotidianamente, sean estos políticas y procedimientos que su propia área haya generado y políticas y procedimientos en que esté directamente relacionado con otras áreas. Cualquier persona de la organización que tenga deseos de colaborar con el desarrollo de los manuales, podrá elaborar políticas o procedimientos siempre y cuando se le dé un adecuado entrenamiento.

Los capítulos en que puede estar dividido el manual de políticas y procedimientos del área, está en función de las actividades y responsabilidades que realiza dicha área. Esto significa que a pesar de que en todas las áreas se tengan manuales de políticas y procedimientos, los contenidos de cada uno de ellos sean distintos. Aunque por supuesto, habrá políticas y procedimientos que estén repetidas en más de un área debido al alcance de dicha política o procedimiento.

La elaboración de manuales de políticas y procedimientos implica en primer lugar definir las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas que conforman la organización, incluso, en algunos casos lo primero que hay que hacer es definir las áreas, agrupando o separando funciones según sea lo más conveniente, para hacer frente al mercado y cumplir con su misión.

Con la acelerada influencia que están teniendo la serie de las NORMAS ISO 9000, se puede también inicialmente elaborar el manual de Calidad antes de arrancar con la elaboración de los manuales de políticas y procedimientos de las diferentes áreas. Al tener el manual de Calidad, se tiene la Guía de los veinte criterios de la NORMA ISO 9000 para dirigir el esfuerzo de elaboración de los diferentes manuales de políticas y procedimientos.

Es conveniente que cuando se empiecen a elaborar los manuales de políticas y procedimientos, se haga un programa de trabajo que incluya todos los documentos a elaborar, direccionando cada política y procedimiento a cada una de las áreas involucradas y a cada uno de los criterios de la correspondiente NORMA ISO 9000. (Torres, 1996)(pág. 24,25)

**10.9** Contenido típico de los manuales de Políticas y Procedimientos: El siguiente contenido es solamente una referencia de lo que podría incluir un manual de políticas y procedimientos

1. -Portada
2. -Índice
3. - Hoja de autorización del área.
4. - Política de calidad (cuando sea aplicable)
5. - Objetivos del manual
6. - Bitácora de revisiones y modificaciones a políticas y procedimientos
7. - Políticas
8. - Procedimientos



9. - Formatos.

10. - Anexos

El responsable de la Edición, revisión, Actualización del manual de políticas y procedimientos es el directos, gerente o responsable de cada área emisora.

Cada área autorizada debe tener su propio manual de políticas y procedimientos.

Usted puede utilizar el PROCEDIMIENTO MAESTRO AC 001, para Elaborar, Controlar y Revisar Políticas y Procedimientos, el PORCEDIMIENTO MAESTRO AC 002, para elaborar, controlar y revisar formatos y el PORCEDIMIENTO MAESTRO AC 003, para Elaborar y Revisar Manuales de Políticas y Procedimientos.

Opciones para que la elaboración de Manuales sea una práctica común.

1.- Que los empresarios, directivos y colaboradores dominen las técnicas y metodologías contenidas en este manual. ¿Cómo? Leyendo los capítulos de su interés, utilizando los procedimientos maestros y analizando los ejemplos correspondientes.

2.- Que los empresarios y directivos reconozcan la importancia de usar manuales dentro de la organización. ¿Cómo? Visitando organizaciones que tengan el registro de certificación con las NORMAS ISO 9000, descubriendo los factores clave de éxito de empresas líderes, analizando la relación “manuales- resultados de negocio”.

3.- Que los directivos apoyen y faciliten su elaboración. ¿Cómo? Entrenando a sus colaboradores y definiendo la elaboración de manuales como un objetivo de negocio.

4.- Que los empresarios y directivos aprovechen el trabajo en equipo, permitiendo que los involucrados en políticas y procedimientos se reúnan periódicamente para su elaboración, revisión, aprobación y difusión. ¿Cómo? Reuniéndose en grupo una o dos horas por semana, uno o do días por mes o dando la libertad a cada área para que los elabore de acuerdo con un programa previamente definido.

En conclusión, dado que el ser humano es social por naturaleza, con una tendencia natural a organizar y administrar sus asuntos, los manuales de políticas y procedimientos pueden facilitarle a la organización el cumplimiento de sus propósitos y objetivos de manera efectiva y ordenada.

Además, toda organización está regida por políticas y procedimientos formales o informales, por lo que, al elaborar un manual, se simplificará la vida de la organización y de todos sus colaboradores (directivos, empleados, sindicalizados). (Torres, 1996)(pág. 26)

**11.0 Que es la administración de operaciones:** Producción es la creación de bienes y servicios. Administración de Operaciones (AO) es el conjunto de actividades que crean valor en forma de bienes y servicios al transformar los insumos en productos terminados.

Las actividades que crean bienes y servicios se realizan en todas las organizaciones. En las empresas de manufactura, las actividades de producción que crean bienes suelen ser bastante obvias. En ellas, podemos ver la creación de un producto tangible, como un televisor Sony o una motocicleta Harley Davidson.

En las organizaciones que no crean productos físicos, la función de producción puede ser menos evidente. Puede estar “escondida” para el público e incluso para el cliente.

Ejemplos de ello son las transformaciones que ocurren en un banco, un hospital, la oficina de una aerolínea o una Universidad.

A menudo cuando se realizan los servicios, no se producen bienes tangibles. En su lugar, el producto puede tomar la forma de una transferencia de fondos de una cuenta de ahorros a una de cheques, el trasplante de un hígado, la ocupación de un asiento vacío en una aerolínea o la educación de un estudiante.

Ya sea que el producto final sea un bien o un servicio, nos referimos a las actividades de producción que ocurren en la compañía como operaciones o administración de operaciones. (Jay H. Heizer, 2003)<sup>6</sup>(pág.4)

*Organización para producir bienes y servicios:* Para crear bienes o servicios, toda organización desarrolla tres funciones, que son los ingredientes necesarios no sólo para la producción sino para la supervivencia de la organización.

Dichas funciones son:

1. Marketing, que genera la demanda o, por lo menos, toma el pedido de un producto o servicio. (nada ocurre hasta que hay una venta).
2. Producción/operaciones, que crea el producto/servicio
3. Finanzas/contabilidad, que hace un seguimiento de cómo funciona, paga facturas y recauda dinero una organización.

Universidades, iglesias o sinagogas y negocios, todos desempeñan estas funciones. Incluso grupos de voluntarios como los Boy Scouts of América se organizan para desempeñar estas tres funciones básicas. (Jay H. Heizer, 2003)(Pág. 4)

*Control administrativo:* Es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas. De hecho, el control administrativo está mucho más generalizado que la planificación. El control sirve a los gerentes para monitorear la eficacia de sus actividades de planificación, organización y dirección. Una parte esencial del proceso de control consiste en tomar las medidas correctivas que se requieren. (James Arthur Finch Stoner)<sup>7</sup>

*Logística Administrativa:* Es la determinación de procedimientos y medios de apoyo a la capacitación, en congruencia con la planeación inicial, para lo cual se identifican los requerimientos de bienes, equipos, materiales, documentación y servicios, los

procedimientos para su distribución y devolución y la estimación final del presupuesto, así como los procedimientos para su control y eficiente aplicación.

Así mismo, debido a la frecuente insuficiencia de recursos financieros, es imprescindible considerar el cubrimiento de necesidades mediante negociaciones especiales, además de propiciar apoyos alternativos basados en acuerdos y convenios con distintas unidades institucionales. (INEGI, 2012)<sup>8</sup>

### **11.1 ¿Por qué usar Administración de Operaciones “AO” ?:**

1.-La AO es una de las tres funciones principales de cualquier organización y se relaciona integralmente con el resto de las funciones empresariales. Toda organización comercializa (vende), financia (contabiliza y produce (opera), y es importante saber cómo funciona la actividad de AO. Por consiguiente, estudiamos la forma en que las persona se organizan para la tarea productiva.

2.- Aplicamos AO porque queremos saber cómo se producen los bienes y servicios. La función de producción es el segmento de nuestra sociedad que crea los productos que nosotros usamos.

3.- Usamos AO para comprender lo que hacen los administradores de operaciones. Si entiende qué hacen, puede desarrollar las habilidades necesarias para convertirse en uno de ellos, lo cual le ayudará a explorar las numerosas y lucrativas oportunidades de desarrollo profesional que existen en la administración de operaciones.

4.- Estudiamos AO porque es una parte muy costosa de la organización. Un porcentaje importante del ingreso que gasta la mayoría de las empresas se invierte en la función AO. Sin duda, la AO proporciona una gran oportunidad para que la organización mejore su rentabilidad y renueve su servicio a la sociedad. (Jay H. Heizer, 2003)<sup>6</sup>(pág. 6y7)

**11.2 La herencia de la administración de operaciones:** El campo de AO es relativamente nuevo, pero su historia es en verdad interesante. Nuestras vidas y la disciplina de la administración de operaciones han mejorado por las innovaciones y contribuciones de muchos individuos. A continuación, mencionaremos algunas de estas personas.

Se atribuye a Eli Whitney (1800) la popularización inicial de las partes intercambiables, que fue posible mediante la estandarización y el control de la calidad. En contrato que firmó con el gobierno de Estados Unidos por 10 mil mosquetes pudo dar un precio excelente gracias a la idea de partes intercambiables.

Frederick W. Taylor (1881), conocido como el padre de la administración científica, contribuyó a la selección de personal, la planeación y programación, el estudio de movimientos y el actualmente popular campo de la ergonomía. Una de sus principales aportaciones fue el convencimiento de que la administración debía contar con muchos más recursos y tener más voluntad para mejorar los métodos de trabajo.

Taylor y sus colegas, Henry L. Gantt y Frank y Lilian Gilbreth, fueron los primeros en buscar de manera sistemática una mejor forma de producir.

Otra de las contribuciones de Taylor fue la certeza de que la administración debió asumir una mayor responsabilidad para:

- 1.- Asignar a los empleados del trabajo correcto.
- 2.- Proporcionar la capacitación apropiada.
- 3.- Brindar los métodos de trabajo y las herramientas adecuados.
- 4.- Establecer incentivos razonables para la realización del trabajo.

Hacia 1913. Henry Ford y Charles Sorensen combinaron sus conocimientos sobre partes estandarizadas con las cuasi- líneas de ensamble, donde los hombres permanecían en un solo lugar y los materiales se movían.

El control de calidad es otra contribución históricamente significativa al campo de la AO. Walter Shewhart (1924) combinó sus conocimientos en estadística con la necesidad de controlar la calidad y proporcionó las bases del muestreo estadístico al control de la calidad. W. Edwards Deming (1959) creía, los procesos con el propósito de mejorar la calidad.

La administración de operaciones siguió progresando con las contribuciones de otras disciplinas, incluidas la ingeniería industrial y la administración científica. Estas disciplinas, junto con la estadística, la administración y la economía, han contribuido de manera sustancial para aumentar la productividad.

Contribuciones especialmente importantes de la AO provienen de las ciencias de la información, que definimos como el procesamiento sistemático de datos para obtener información. Las ciencias de la información, el internet y el comercio electrónico contribuyen hoy de manera considerable en la mejora de la productividad, al tiempo que proporcionan a la sociedad una gama más amplia de bienes y servicios.

Las decisiones en la administración de operaciones requieren individuos que conozcan a fondo la ciencia de la administración, la ciencia de la información y, con frecuencia, alguna de las ciencias biológicas o físicas. (Jay H. Heizer, 2003)(pág. 7-9)

**11.3 Operaciones en el sector de servicios:** Los fabricantes producen artículos tangibles, pero los productos de servicios suelen ser intangibles. Muchos productos son una combinación de un producto y un servicio, lo cual complica la definición de servicio.

Como las definiciones varían, muchos de los datos y estadísticas generadas acerca del sector de servicios son inconsistentes. Sin embargo, definiremos servicios como lo que abarca reparación y mantenimiento, gobierno, alimentación y hospedaje, transporte, seguros, comercio, finanzas, bienes raíces, educación, servicios legales, médicos, de entretenimiento y otras ocupaciones profesionales.

Diferencia entre bienes y servicios.

Revisaremos algunas diferencias entre bienes y servicios:

Los servicios casi siempre son intangibles (por ejemplo, la compra del derecho a un asiento del avión para trasladarse entre dos ciudades) al contrario de un bien tangible.

Los servicios a menudo se producen y consumen de manera simultánea; no se almacenan en inventario. Por ejemplo, un salón de belleza produce cortes de cabello que se “consumen” al tiempo que se producen, o un médico produce una cirugía que se “consume” mientras se realiza. Aún no hemos encontrado la forma de inventariar cortes de cabello o apendicetomías.

Frecuentemente los servicios son únicos. La mezcla de cobertura financiera, como en el caso de una inversión y la póliza de un seguro, puede no ser igual a la de nadie más, tal como procedimiento médico o un corte de cabello que se produce para una persona no es exactamente igual al de nadie más.

Los servicios tienen una fuerte interacción con el cliente. Con frecuencia los servicios son difíciles de estandarizar, automatizar o hacerlos tan eficiente como se desearía, debido a que la interacción con el cliente exige unicidad. De hecho, muchos casos esta unicidad es lo que el cliente paga; por consiguiente, el administrador de operaciones debe asegurarse de que el producto se diseñe de forma que pueda entregarse de manera única.

Los servicios tienen una definición de producto inconsistente. La definición de producto puede ser rigurosa, como en el caso de una póliza de seguro de automóvil, pero inconsistente porque los tenedores de las pólizas cambian de un auto y las pólizas se vencen.

Los servicios a menudo se basan en el conocimiento, como en el caso de los servicios educativos, médicos y legales y, por ende, son difíciles de automatizar.

Los servicios con frecuencia están dispersos. La dispersión ocurre debido a que los servicios normalmente se llevan al cliente o consumidor mediante una oficina local, una tienda al menudeo o incluso una llamada telefónica.

Existen otras diferencias entre bienes y servicios que afectan las decisiones de la administración de operaciones. Aun cuando los productos de servicios son distintos de los bienes, la función de operaciones sigue siendo transformar los recursos en productos.

En realidad, muchas veces las actividades de la función de operaciones son similares para bienes y servicios. Por ejemplo, tanto bienes como servicios deben tener estándares de calidad establecidos y ambos deben diseñarse y procesarse de acuerdo con el programa, en una instalación en la que se emplean recursos humanos.

Establecida la distinción entre bienes y servicios, debemos señalar que en muchos casos esta distinción no es clara. En realidad, la mayor parte de los servicios son una mezcla de un servicio y un producto tangible; análogamente, la venta de la mayoría de los bienes incluye o requiere un servicio. Por ejemplo, muchos productos cuentan con los componentes de financiamiento y transporte correspondientes a un servicio. Muchos también requieren de capacitación y mantenimiento después de la venta. Otros servicios, como los de consultoría y asesoría, pueden requerir un informe tangible.

Además, muchas actividades de “servicio” forman parte de las operaciones de producción de bienes.

Administración de recursos humanos, logística, contabilidad, capacitación, servicio en el sitio y reparación son actividades de servicio, pero se realizan dentro de una organización de manufactura.

Cuando no se incluye un producto tangible en el servicio, se denomina servicio puro.



Aunque no existen muchos servicios puros, un buen ejemplo es la asesoría.

Crecimiento de los servicios. En la actualidad, los servicios constituyen el sector económico más grande en las sociedades avanzadas. Por ejemplo, el empleo del sector servicios en Estados Unidos. Hacia 1900, la mayoría de los estadounidenses trabajaban en la agricultura; sin embargo, el incremento de la productividad agrícola permitió que las personas dejaran las granjas y buscaran empleos en las ciudades.

Los sectores de manufactura y de servicios comenzaron a crecer; el de los servicios llegó a ser fuente de empleos más importante a principios de la década de 1920 y el empleo en el sector manufacturero tuvo un pico de 32% en 1950. De manera similar, los incrementos en la productividad de la manufactura han hecho posible que más de nuestros recursos económicos se dediquen a los servicios. Por consiguiente, una buena parte del mundo puede disfrutar ahora los beneficios de la educación, la salud, el entretenimiento y muchas cosas más que llamamos servicios. (Jay H. Heizer, 2003)(pág. 9-11)

#### ***11.4 Diez decisiones estratégicas en administración de operaciones***

La diferenciación, el bajo costo y la respuesta pueden lograrse cuando los administradores toman decisiones efectivas en las 10 áreas de la administración de operaciones. Estas decisiones en conjunto se conocen como decisiones de operaciones.

Las 10 decisiones de la AO que apoyan las misiones e implementan estrategias son las siguientes:

1.- Diseño de bienes y servicios. El diseño de bienes y servicio define gran parte del proceso de transformación. Las decisiones de costos, calidad y recursos humanos suelen determinarse por las decisiones de diseño. Los diseños usualmente definen los límites superiores de la calidad.

2.- Calidad. Deben determinarse las expectativas del cliente sobre la calidad y establecerse las políticas y procedimientos para identificar y alcanzar esa calidad.

3.- Diseño de procesos y capacidad. Existen diferentes opciones de procesos para productos y servicios. Las decisiones de proceso comprometen a la administración con tecnología, calidad, uso de recursos humanos y mantenimiento específicos. Estos gastos y compromisos de capital determinarán gran parte de la estructura básica de costos de la empresa.

4.- Selección de localización. Las decisiones de ubicación para las organizaciones tanto de manufactura como de servicios pueden minimizar otras eficiencias.

5.- Diseño de distribución de planta. Flujos de material, necesidades de capacidad, niveles de personal, decisiones de tecnología y requerimientos de inventario influyen en la distribución de planta.

6.- Recursos humanos y diseño de trabajo. Las personas representan una parte integral y costosa del diseño total del sistema. Por lo tanto, deben determinarse la calidad de la vida laboral proporcionada, el talento y las destrezas requeridas y sus costos.

7.- Administración de la cadena de suministro. Estas decisiones definen qué debe hacerse y qué debe comprarse. Asimismo, se consideran calidad, entrega e innovación, todas por un precio satisfactorio. Es necesaria la confianza mutua entre comprador y proveedor para lograr la compra efectiva.

8.- Inventario. Las decisiones de inventario sólo pueden optimizarse cuando se toman en cuenta satisfacción del cliente, proveedores, programas de producción factibles y eficientes, asimismo, deben determinarse y controlarse las demandas de recursos humanos e instalaciones.

9.- Programación. Deben desarrollarse programas de producción factibles y eficientes, asimismo, deben determinarse y controlarse las demandas de recursos humanos e instalaciones.

**11.5.- Mantenimiento:** Estas decisiones deben tomarse respecto a los niveles deseados de confiabilidad y estabilidad, y deben establecerse los sistemas necesarios para mantener esa confiabilidad y estabilidad.

Los administradores de operaciones implantan estas 10 decisiones identificando las tareas clave y las necesidades de personal necesarias para alcanzarlas. No obstante, la implantación de decisiones está influida por una variedad de aspectos, que incluyen la proporción de bienes y servicios de un producto. Pocos productos son totalmente bienes o totalmente servicios. Si bien las 10 decisiones permanecen igual para bienes y servicios. (Jay H. Heizer, 2003)<sup>7</sup>

**11.6 ¿Qué es un manual de operaciones estandarizado en administración?:** Los manuales de procedimiento son documentos de carácter técnico, donde se identifican y describen todas las actividades de trabajo, incluyendo elementos sustantivos, con el objetivo de coordinar y sistematizar las funciones en un marco de transparencia.

**11.6.1 ¿Para qué sirve?:** Es necesario establecer una secuencia ordenada de todas las actividades que tienen por objetivo la recolección de los datos de interés, considerando la red y calendario de tales actividades. Para una planeación adecuada de la recopilación de información, deben acordarse, entre los responsables de la unidad de registro y de la unidad de estadística, las fechas de entrega de la información del ciclo que corresponda.

**11.6.2 Objetivo Principal:** Determina la mejor opción para procesar la información de los bienes en general. Esta micro actividad contempla la determinación de los puestos de la estructura operativa y los procedimientos para la selección contratación y capacitación de personal.

**11.6.3** Procedimientos para el almacenamiento y control de formatos. Consiste en la determinación de los mecanismos y espacios físicos para resguardar el conjunto de instrumentos de capacitación.

**11.6.4** Procedimientos de captura y codificación. Es la determinación de mecanismos de distribución y asignación controlada de instrumentos de capacitación para su digitación y asignación de claves a opciones de respuesta no codificadas, de mecanismos para el resguardo de diseño de manuales.

**11.6.5** Procedimiento para la validación. Se establecen los mecanismos de uso controlado de los archivos de datos, los criterios para realizar la micro y macro validación y se diseñan los manuales de correspondientes.

**11.6.6** Procedimientos para la explotación de archivos. Contemplan la determinación de aspectos relacionados con la administración y control de los archivos de microdatos, que se utilizan en la presentación de resultados.

**11.6.7** Desarrollo de sistemas informáticos: Consiste en diseñar los sistemas de captura, ya sea de instrumentos de capacitación impresos o electrónicos, con la finalidad de contar con un archivo de datos. Se desarrollan también los sistemas de validación orientados a la detección y corrección de inconsistencias en los datos captados y capturados, bajo criterios de validación previamente establecidos y mediante técnicas estadísticas para la aplicación de soluciones.

**11.6.8** Elaboración de manuales: Es una actividad orientada a documentar las instrucciones que se cumplirán en el procesamiento de los datos y las responsabilidades que se asumirán respecto a funciones, organización de actividades y de control. También se requiere de manuales de operación para usuarios de administración y otros materiales didácticos que ofrezcan una guía de consulta sobre el uso, manejo y modo de operación de los sistemas administrativos. (INEGI, 2012)<sup>9</sup>

**11.7 Facturación electrónica:** El uso de sistemas de facturación y archivo electrónico aporta ventajas como el incremento de la eficiencia, el ahorro de costes y mayor rapidez en los pagos. Sin embargo, la mayoría de las empresas mantiene aún archivos en papel. Este artículo brinda las claves para la utilización de la factura electrónica de forma eficiente en nuestras operaciones comerciales.

De todos es conocida la importancia de la utilización de medios telemáticos en nuestras relaciones, tanto con la Administración central, autonómica o local, como con terceros, como es el caso de bancos o incluso proveedores y clientes.

Esta tendencia cobra cada vez más auge e importancia debido a los grandes beneficios que las tecnologías de la información ofrecen en el día a día de nuestros negocios y actividades. Por ello, se han ido desarrollando una serie de normativas que han aportado luz a uno de los aspectos más críticos en el progreso de las actividades comerciales de las empresas, como es la posibilidad de realizar facturas a clientes de medios telemáticos.

Aunque hace tres años que entró en vigor la directiva europea en materia de facturación electrónica, un informe de la consultoría Price Waterhouse Coopers revela que sólo el 36% de las empresas europeas utilizan el sistema de facturación y archivo electrónico, aprovechándose de todas las ventajas que les aporta, como el incremento de la eficiencia, el ahorro de costes, y la mayor rapidez en los pagos. Sin embargo, la mayoría todavía mantiene archivos en papel.

En general, las empresas ven como un obstáculo para su implantación la inversión inicial y el no disponer de unos sistemas internos de archivo y gestión adecuados. Por ello, las primeras empresas que se han decidido a ponerlas en marcha son las grandes superficies y distribuidores.

A continuación, expondremos los distintos aspectos y consideraciones para tener en cuenta para poder utilizar la factura electrónica de forma en nuestras operaciones comerciales.

Consideraciones previas facturación en papel: Según diferentes estudios, una empresa con una media de 1.000 empleados imprime 9 millones de páginas al año, realiza 4 millones de fotocopias, mueve un millón de faxes y dedica cerca de 60% de su tiempo gestionar documentos. Además, en más de un 90% las comunicaciones internas y externas se realizan en soporte papel.

Desde el punto de vista de los costes para la empresa, esta cantidad de papel hace que su gestión represente entre el 6 y el 15% de sus ingresos, ya que su almacenamiento/búsqueda tienen un coste estimado de 20 euros y complementarlo mal, 120 euros.

**11.8** ¿Qué es la factura Electrónica? La factura electrónica es un documento tributario generado por medios informáticos, en medios informáticos en formato electrónico, que reemplaza al documento físico en papel, pero que conserva su mismo valor legal con unas condiciones de seguridad no observadas en la factura en papel.

Una factura electrónica contiene todos los datos de una factura, al que se le añade una cadena o secuencia de caracteres denominado firma electrónica. Al hacer esto, la factura electrónica adquiere plena validez fiscal y legal, por lo que se elimina la necesidad de imprimir el documento para hacérselo llegar al destinatario.

Las facturas electrónicas se pueden emitir en diferentes formatos de fichero (EDIFACT, XML, PDF, HTML, etc....) siempre que se respete el contenido legal exigible a cualquier factura y que cumplan ciertos aspectos para la incorporación de la firma electrónica calificada. Estos aspectos son los siguientes:

-Para dar validez legal a una factura simplemente es necesario que este firmado digitalmente.

-No es necesario estar autorizado por la Agencia Tributaria ni firmar ningún contrato.

-Cualquier medio de transmisión es aceptado, de forma que podemos enviar las facturas a través de Internet mediante un mensaje de correo electrónico. La única condición es que estén firmados digitalmente.

-En cualquier caso, es necesaria la conformidad por parte del receptor de la factura para trabajar con factura electrónica. Sin embargo, no debe notificarse a la Agencia Tributaria, ni debe esperarse autorización por su parte.

-La factura electrónica sustituye por completo a la factura enviada en soporte papel y por lo tanto está sujeta a los mismos requisitos y obligaciones que la factura en papel.

Factura tradicional VS Factura Electrónica:

Factura tradicional (en papel): Los sistemas de facturación tradicional (en papel) utilizados actualmente por la mayoría de los profesionales y empresas se basan, de forma simplificada, en cuatro pasos:

-Creación de la factura e impresión (o transcripción manuscrita) en soporte papel.

-Envío de la factura a través de correo ordinario u otros medios de mensajería tradicionales.

-Recepción y archivado físico de las facturas.

-Entrega personal de las copias ante el órgano tributario. Pese a su extensa utilización, este sistema presenta varios inconvenientes para la empresa.

-Gastos elevados: entre otros, gastos en papel, tinta, almacenaje, personal y envíos.

-Proceso largo: realizar el procedimiento completo puede llevar al menos uno o dos días.

-Problemas de espacio: en empresas grandes con un volumen de facturación, conservar las facturas en papel puede convertirse en un grave problema de espacio físico.

-Falta de seguridad: este sistema de facturación no garantiza la autenticidad del emisor, la integridad de la factura y utilizan un sistema de intercambio a través de un medio no seguro.

-Sistema de Facturación Electrónica: Los pasos generales de un sistema de facturación electrónica son:

-Creación y firma digital de la factura.

-Envío y recepción telemática del documento.

-Conservación en soporte digital.

-Envío telemático a la Administración cuando sea requerido.

Al contrario que el sistema tradicional, la utilización de la e- factura tiene numerosos beneficios para las empresas, como son:

-Recorte de gastos: se ahorra en papel, gastos de envío y de almacenamiento.

-Tramites más ágiles: el proceso puede ser completado en pocos minutos y cómodamente, sin necesidad de desplazamiento alguno gracias a la eliminación de trámites administrativos: las ventajas de los actuales softwares de gestión, aceptación de la factura, rectificación en caso de error, etc.



-Ahorro de espacio: los documentos pueden ser almacenados de modo magnético u óptico. Se suprimen los archivos de papel.

-Procedimiento seguro: el empleo de certificados y firmas digitales garantiza la autenticidad y la integridad de los documentos a través de canales seguros basados en el protocolo SSL aseguran la confidencialidad durante todo el proceso.

Por lo tanto, aunque en esencia ambos sistemas siguen el mismo patrón de generación, envío-recepción, almacenamiento y presentación, con el sistema de facturación electrónica tanto el emisor como el receptor podrán realizar toda la tramitación de forma cómoda, inmediata, segura y con bajo coste.

Es importante reseñar que una vez que el receptor ha recibido la factura en formato electrónico tan sólo tiene que archivarla en fichero sin necesidad de imprimirla. Además, si los sistemas están preparados para la recepción e integración de facturas en formato estándar, estas facturas en formato electrónico pueden integrarse en los sistemas de gestión de la propia compañía. Esto evita la incorporación manual para contabilizar y verificar la factura con el correspondiente albarán.

### **11.9** Formatos de factura electrónica

El formato contenedor de la factura, esto es, aquel fichero donde se almacenan los datos que conforman la factura antes de aplicarles la firma electrónica no tiene ninguna relevancia desde un punto de vista legal. Cualquier formato empleado es válido siempre que posteriormente sea firmado electrónicamente para dotarlo de validez legal: puede ser PDF, un archivo RTF, un documento Excel, texto plano, HTML, XML.XAdES, PKCS#7(formato universal), etc.

No obstante, destacamos y describimos algunos de ellos:

-El XML permite definir nombres de campos y asignarles significados. Cuando los ordenadores de dos interlocutores comparten los mismos nombres y las mismas definiciones, pueden intercambiarse información significativa para ambos mediante XML y actuar en consecuencia.

-En España, el CCI (Centro de Cooperación Interbancaria) ha desarrollado un conjunto de recomendaciones para codificar tanto la factura electrónica como la firma electrónica. El formato está basado en XML y recoge todos los requisitos de la normatividad española, en particular el RD 1496/2002 y el RD-87/2005.

-El sector de gran consumo, que durante muchos años ha estado respaldado el formato EDIFACT (a través de las redes EANCOM, AECOM, en su versión española) promueve un formato XML, que podría ser el preferido en la migración desde EDIFACT, pero todavía no se ha adoptado de forma amplia.

-PDF: es un formato legible y fácil de entender. Las firmas y los certificados viajan dentro del documento y se puede leer con el Adobe Acrobat Reader. Además, es convertible a XML y mantiene la dualidad electrónica/papel.

## **12.0** Formatos de Firma

La firma básica es aquella que recoge los elementos esenciales de la firma electrónica: el resumen del documento firmado, el certificado del firmante asociado a la clave privada con la que se firma y el propio resultado de aplicar la clave privada al resumen, que es la firma electrónica propiamente dicha.

La firma fechada añade a la firma básica información temporal sobre el momento de la firma o de su verificación y la firma validada añade a la firma fechada información sobre la vigencia del certificado empleado en el momento de la firma o de su verificación.

La firma validada se denomina también firma completa (designada con las siglas ES-XL), porque incluye todos los elementos que permiten comprobar que el certificado utilizado por el firmante estaba vigente en el momento de la firma.

Además de estos tipos de firma, establecidos por la Directiva y por la Ley de firma Electrónica, desde el punto de vista técnico se han definido otros tipos de firma electrónica que son esenciales para facilitar su uso en diferentes contextos (en formatos PDF, firmas XML, firmas PKCS#7/CMS...).

### **12.1 ¿Qué necesito para realizar facturas electrónicas?**

Para utilizar la factura electrónica es necesario que cumplas las siguientes condiciones:

-Emplear una solución de gestión que permita la emisión de facturas a través de medios electrónicos.

-Emplear una solución de gestión que permita la emisión de facturas a través de medios electrónicos.

-Emplear una solución de firma electrónica con verificación de origen. La mejor estrategia para garantizar la validez de la firma electrónica vinculada a las facturas es emplear una solución de certificación que garantice la verificación del certificado antes de firmar el documento. De este modo se trasladan todas las garantías fiscales al receptor sin necesidad de que éste incurra en gastos para poder realizar el proceso de verificación, facilitándole además la aceptación del receptor, necesaria para poder remitirle las facturas electrónicas.

-Emplear un formato estándar de documento, PDF, basado en XML, etc....

### **12.2 ¿Qué beneficios me aporta utilizar la factura electrónica? (Véase Anexo 1)**

1. Reducción de costos: Diversos estudios han calculado los ahorros que impacta la utilización de la factura electrónica en el proceso de facturación de las empresas, siendo el ahorro medio por factura de 1, 5, a 2 E.

Es decir que una empresa que emita como media unas 500 facturas al mes puede generar un ahorro anual superior a los 7.000E sin necesidad de realizar inversiones iniciales. Este ahorro también es aplicable a la empresa que recibe facturas electrónicas.

1.1-Reducción de costes derivados del papel (sellos, sobres, impresión, etc....)

2.1-Ahorro de espacio gracias al archivado digital de la factura.

2. Productividad

2.1-Reduce periodos de cobro

2.2-Mejora de los procesos de factorización con entidades financieras.

2.3-Posibilita la deducción fiscal de (IVA) más rápido.

2.4-Proceso único de manipulación de factura a través de la reducción de errores administrativos.

2.5-Reducción de recursos destinados a tareas que no aportan valor a su negocio.

3. Valor añadido

3.1- Mayor respeto por el medio ambiente al consumirse menos papel.

3.2-Relación más transparente entre proveedores y clientes.

3.3-Incremento de la seguridad (garantías de la autenticidad e integridad)

3.4-Mayor disponibilidad de las facturas (herramientas de búsqueda y visualización).

Aplicaciones de Gestión Elite, Gestión documental...

Digitalización Certificada

La digitalización Certificada es el proceso por el que, partiendo de una factura en papel, se genera una imagen digital firmada electrónicamente a la que se aplica la presunción de tener el mismo valor probatorio que la factura original. El resultado es un documento

con forma semejante a una compulsión electrónica, permitiendo destruir la propia factura original en papel.

No obstante, para que se dé por buena la presunción descrita, es preciso utilizar dispositivos auditados (lo que supone una modalidad de homologación), así como disponer de un informe de auditoría del proceso de digitalización. Los datos también deben estar disponibles en un formato estándar y legible.

Requisitos: Para garantizar que los documentos así digitalizados cumplen de forma íntegra las condiciones de autenticidad, es recomendable utilizar la firma electrónica completa. Además, esta modalidad de firma permite que quien deba verificarla no se preocupe de comprobar la validez, que puede ser diferente para cada prestador. Sólo en España existen más de 20 sistemas de certificación, cada uno con su propio mecanismo de verificación. (Navarro, 2006)<sup>10</sup>(pág. 89-97)

### **12.3** Los métodos y procedimientos

Un proceso es el conjunto de elementos que interactúan para transformar insumos, en bienes productos terminados. Un proceso está formado por Materiales, Métodos y Procedimientos, Recursos Humanos, Maquinaria y Equipo y el Medio Ambiente. En este capítulo solo nos enfocaremos a los métodos y procedimientos.

Un método es la guía detallada que muestra secuencial y ordenadamente como una persona realiza un trabajo. En algunos métodos, los pasos exactos, varían. Por ejemplo, un mecánico de automóviles sabe cómo reparar genéricamente automóviles. Sin embargo, si requiere hacer un trabajo profesional y de calidad, necesita un método específico para reparar un Volkswagen sedán 1985, tal vez muy diferente del método para arreglar un modelo 1996.

Un procedimiento es la guía de tallada que muestra secuencial y ordenadamente como dos o más personas realizan un trabajo.

Todas las actividades que realiza el hombre están de manera natural regidas por métodos y procedimientos. Es a través de ellos que se documentan los conocimientos y experiencias de generaciones anteriores.

Los métodos y procedimientos de uso cotidiano en las organizaciones generalmente son verbales y no están por escrito. Incluso, la mayor parte de las veces la gente por falta de información y sensibilización acerca de su importancia, modifican y desvirtúan el método o procedimiento de acuerdo con el humor o presión de trabajo con que amanecen.

Los procedimientos que se usan dentro de una organización generalmente son informales y los podemos observar fácilmente a través de las costumbres y hábitos de las personas. Los métodos procedimientos que son escritos, además de asegurar la repetibilidad de un trabajo, permiten que el usuario siga tranquilamente por un camino seguro previamente probado. Además, al usarlo continuamente podrá estar capacitado para irlo mejorando.

¿Se ha puesto a pensar que pasa cuando una persona es nueva en un trabajo? ¿Cuánto tiempo le lleva conocer y dominar sus funciones? Normalmente le lleva mucho tiempo, ¿Por qué? Porque lo común es que el “jefe” le dé una rápida inducción cerca de cuáles serán sus principales responsabilidades, esperando que, con ello de la noche a la mañana, esa persona haya entendido todo lo que se le dijo (y también lo no se le dijo). –

De esta manera, pasa el tiempo y después de unos meses, en los que hubo decenas de regaños, centenas de frustraciones y miles de fallas, parece que por fin ya la persona se ubicó ya domina el puesto. Sin embargo, se esa misma persona al llegar a su nuevo puesto, se le pusiera a leer el manual de la organización, el manual de calidad, el manual de políticas y procedimientos del área, y lo dejamos dos o tres días en cada departamento, a la vuelta de un mes esa persona sería “casi un experto” (o al menos estaría mejor ubicado y preparado) en sus funciones y estaría listo para empezar a agregar valor a la organización y desquitar plenamente su sueldo.

Usando adecuadamente métodos y procedimientos escritos, las personas ganan dos cosas: Precisión y velocidad. Si la persona es nueva, adicionalmente gana conocimiento y experiencia. Usted puede beneficiarse igualmente, si en su organización, oficina, taller o negocio segura que para todos los trabajos clave del negocio se tengan métodos y procedimientos escritos que documentan la mejor experiencia de la organización.

¿Hay algo que en su organización no hagan bien o no sepan cómo hacerlo? Consiga esta información y tecnología fuera de su organización, consiga los métodos y procedimientos de un experto, y adáptelos a su tipo particular de negocio.

En ocasiones, es increíble ver que las personas de una organización en muchos casos no saben qué hacer, por ejemplo, en caso de incendio o de alguna otra emergencia, ¿Se debe llamar a los bomberos? ¿quién y en qué momento les debe llamar? ¿se debe desalojar al personal de oficinas? ¿Cuál es el lugar más seguro para reunir al personal?, estas y otras preguntas quedarían fácilmente contestadas si existiera un procedimiento escrito que definieran los criterios y secuencia de actividades para proteger tanto al personal como los activos de la compañía en casos de incendio o emergencia.

Si la gente conociera los respectivos procedimientos y estuviese adecuadamente entrenada en ellos cuando hubiese necesidad sabrían exactamente qué hacer y qué no hacer.

# CAPÍTULO

# 4

# DESARROLLO



### 13. PROCEDIMIENTO Y DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS

La capacitación que se recibió fue exprés, ya que se requería suplir el lugar de una persona que se separaría de la empresa, pero, las actividades a desempeñar en este puesto únicamente las conocía esta persona, nadie más podía instruir la realización de estas, ahí fue cuando se vio la necesidad de generar un manual.

Al inicio, se creyó necesario plasmar únicamente el método de registro de pagos, tanto de alumnos como empresas. Sin embargo, con el paso de los días se comprendió que el puesto no solo se encargaba de administrar las entradas de dinero, sino también administraba los alumnos y grupos, a lo que posteriormente se consideró agregar estas actividades fundamentales en un manual. (véase Anexo 3)

Para facilitar la comprensión de los procesos, en lugar de describir el proceso textualmente, se decidió, capturar cada pantalla del proceso, marcando el seguimiento, para generar al lector confianza de consultar en caso de alguna duda, para eficientemente desempeñar su labor.

Este manual se realizó de acuerdo con las actividades a desempeñar en el puesto, secuencialmente como se fueron aprendiendo, se explicará paso a paso cada actividad.

Fundamentalmente se expone la autorización y registro del manual, además de la política de privacidad y la bitácora de revisiones en donde se debe registrar cada modificación o anexo que se realice a este manual.

Inicialmente se expone la nomenclatura que se utiliza en la academia para identificar los grupos por nivel, idioma, modalidad y fecha, para la pronta localización de alumno o dato.

Seguido de la organización de un calendario de actividades, en donde explica la actividad a realizar, en donde se realizará y determinación del tiempo en que se deben realizar.

Lo principal que se da a conocer es el método de registro de pagos, tanto de alumnos, como de empresas, debido que cada que realizan un pago, inmediatamente se debe registrar en la base de datos correspondiente.

Al finalizar el turno se debe realizar un corte de caja, el cual también debe llevar un registro, por lo que viene plasmado en el manual como y en donde se debe realizar.

Después de cada pago, del tipo que sea, se debe realizar una factura, con los datos anteriormente dados por la empresa o alumno, a lo mismo se ejemplifica paso a paso la realización de estas.

Las empresas no siempre pagan en una exhibición, sino en pagos diferidos, por lo que también se explica cómo realizar un complemento de pago de estas.

El control de los grupos implica actualizar las ligas de exámenes de cada uno de los grupos, este proceso se explica paso a paso como se debe realizar, y en donde se debe registrar.

Cualquier proceso que sea modificado, o si existe un proceso que se agregue a las actividades a realizar, se debe registrar, y posteriormente se debe dar a conocer a los miembros dicha modificación, por lo que al final se agregó un apartado en donde los miembros deben firmar de enterado.

Meramente está basado en el historial de dos años, de recursos y documentos administrados de la academia, propiamente para la examinación de resguardo de estos, en la base de datos Google Drive, esto con relación a la inspección de acumulación de estos.

### 13.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

FECHAS ACTIVIDADES	AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE	
	1A	2A	1A	2A	1A	2A	1A	2A	1A	2A
1. Revisar constantemente los pagos de los cursos.										
2. Registrar cada ingreso y egreso en el tiempo y forma, así como realizar facturas.										
3. Recopilar información para realizar un análisis adecuado del funcionamiento del departamento.										
4. Estudiar los ingresos, egresos y facturas efectuados para control correspondiente.										
5. Crear un manual de operaciones estandarizado para la correcta administración del departamento.										

# CAPÍTULO

# 5

# RESULTADOS

#### 14.-TABLA DE RESULTADOS

OBJETIVO PROPUESTO	RESULTADO
Revisar que los pagos y facturas sean efectuados en tiempo y forma.	Este objetivo se llevó a cabo de acuerdo con el régimen de historial administrativo, tomándolo como base para la examinación de la recopilación de datos registrados.
Administrar los archivos y datos acumulados	Se seleccionó información antigua y se resguardo en una carpeta por secciones, para dejar documentos y archivos actuales a la mano
Registrar todos los movimientos efectuados de la academia en Drive Hojas de Cálculo.	Se continuó con el formato ya establecido por la empresa para la continuación de recopilación y registro de nuevos datos de entradas y salidas.
Depurar información.	Se depuro la información innecesaria, y se archivó la información de alumnos egresados, para dejar las actuales a pronta localización.
Validar el informe final de ingresos mediante un registro en el programa Drive Hojas de Cálculo.	Con base a los datos obtenidos en el transcurso de mi estancia, se reorganizo la base en donde queda expuesta información reciente, para una eficaz futura búsqueda de datos.

<p>Estandarizar todos los procesos de administración mediante un manual.</p>	<p>Basado en el método de registro anterior se generó un manual, para así estandarizar los procesos, de tal manera que será más eficaz y rápida la capacitación de personal de nuevo ingreso. (Véase Anexo 3)</p>
<p>Hacer conocimiento de tal documento.</p>	<p>Se comunico a los miembros del área la existencia de este documento en el que firmaron de enterados, para posteriormente ser capacitados bajo este método estandarizado</p>
<p>Hacer uso de él.</p>	<p>Después de darse a conocer el método de registro, se puso en práctica el método, generando así practicidad en el desempeño de la actividad.</p>

# CAPÍTULO 6 CONCLUSIONES

## 15. Conclusión

Después de conocer el arduo trabajo que conlleva realizar un proyecto de residencias profesionales, puedo concluir que realmente es necesario realizar un trabajo en donde te permita gestionar y moldear el conocimiento que se adquirió durante cada semestre, y estructurar cada herramienta adquirida, incluso buscar las que no se tienen para poder adaptar soluciones a problemas presentes y reales, todo esto ayuda ampliar la visión a soluciones tangibles desde la perspectiva de una Ingeniería.

De pronto al ingresar a esta academia me inundo el sentimiento de no cumplir con las expectativas, pero a la vez, se combinaba con la euforia de esta hambre de conocimiento, esta sed de empaparme de experiencia profesional.

Con el paso de los días comencé a conocer y trabajar con el mecanismo que esta llevaba, pero ahora sí, me tocaba indagar un poco más en antecedentes del proceso de registro, para comprender como se había estado llevando a cabo, esto con respecto a la basta acumulación de documentos tanto en físico como digitales que observé. Para poder proceder a reorganizar toda la información, y saber que desechar y que archivar.

Continué por documentar paso a paso las actividades que se desempeñaban en el puesto, para de esta manera ser guía durante el proceso de actividades del área, estructurándolo con la información teórica de las partes que componen un manual de operaciones, para con seguridad presentar este trabajo a mi jefa como una solución en el proceso de capacitación.

Finalmente, la creación del manual me dejo gran aprendizaje en tanto a la suma importancia que ya sea en papel o digital, pero tener un proceso establecido, una herramienta clave que facilite o agilice la comprensión del proceso durante la



capacitación, ya que tener una herramienta visual le da la confianza al nuevo miembro para desempeñar su labor y a su vez reducir al mínimo el margen de un posible error, ya que cualquier duda que surja, podrá consultar el manual para desempeñarse correctamente.

## Conclusion

After knowing the hard work involved in carrying out a project of professional residencies, I can conclude that it is really necessary to carry out a job where it allows you to manage and mold the knowledge that was acquired during each semester, and structure each tool acquired, even look for those that are not available to be able to adapt solutions to current and real problems, all this helps to broaden the vision to tangible solutions from the perspective of an Engineering.

Suddenly when I entered this academy, I felt the feeling of not meeting expectations, but at the same time, it was combined with the euphoria of this hunger for knowledge, this thirst to soak up professional experience.

With the passing of the days, I began to know and work with the mechanism that this carried, but now yes, I had to investigate a little more in background of the registration process, to understand how it had been carried out, regarding the sufficient accumulation of documents both physical and digital that I observed. To be able to proceed to reorganize all the information, and to know what to discard and what to file.

I continued to document step by step the activities that were performed in the position, in order to be a guide during the process of activities in the area, structuring it with the theoretical information of the parts that make up an operation manual, to safely present this work to my boss as a solution in the training process.

Finally, the creation of the manual left me great learning in terms of the utmost importance that either on paper or digital, but having an established process, a key tool that facilitates or speeds up the understanding of the process during the training, since having a visual tool gives the confidence to the new members to perform their work and minimize the

margin of a possible error, since if any doubt that arises, you can consult the manual to perform correctly.

# CAPÍTULO

# 7

# COMPETENCIAS

# DESARROLLADAS

## 16.- Competencias Desarrolladas

1.- Aplique habilidades de ingeniería con las que desempeñé mis conocimientos sobre administración y contabilidad.

2.- Gestioné la cadena de suministros en cuanto a la versatilidad para así agilizar los procesos respectivos en el área de administración.

3.- Diseñé un manual estándar de operaciones, con base a la necesidad de tener un estándar visual de las actividades que se realizan.

4.- Aplique métodos cualitativos y cuantitativos en el análisis e interpretación de datos y documentos recibidos durante cada proceso atendiendo estándares de calidad.

5.- Aplique métodos y herramientas para la solución de problemas en la gestión empresarial con una visión estratégica en la implementación del manual.

6.- Actúe como agente de cambio para facilitar la mejora continua y el desempeño de la organización.

# CAPÍTULO

# 8

# FUENTES DE

# INFORMACIÓN

## 17.- Fuentes de información

1. Alexandre Hermida Mondelo, I. I. (2018). MF0976\_2 Operaciones administrativas comerciales. En I. I. Alexandre Hermida Mondelo. Ideaspropias Editorial S.L.U., 2018.
2. Baldwin, C. (2010). *Gestión empresarial*. Firms Press, 2010.
3. INEGI. (2012). *Proceso estándar para el aprovechamiento de registros administrativos*. INEGI, 2012.
4. James F. Stoner, R. E. (s.f.). *Administración*. Pearson Educación, 1996.
5. Jay H. Heizer, B. R. (2003). *Principles of Operations Management*. Pearson Educación, 2003.
6. (2008). *Muestreo de auditoría*.
7. Navarro, D. M. (2006). *Facturación electronica la busqueda de la eficiencia y la productividad*.
8. Torres, M. G. (1996). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. Panorama Editorial, 1996.
9. Vergara, I. M. (2017). LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS COMO HERRAMIENTAS DE CONTROL INTERNO DE UNA ORGANIZACIÓN. *Revista Universidad y Sociedad*.

1

[https://books.google.es/books?id=kNPnDwAAQBAJ&dq=qu%C3%A9+es+gesti%C3%B3n+empresarial&lr=&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.es/books?id=kNPnDwAAQBAJ&dq=qu%C3%A9+es+gesti%C3%B3n+empresarial&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s)

2

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=kNPnDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=qu%C3%A9+es+gesti%C3%B3n+empresarial&ots=TDQjz8rFUF&sig=97YZ8FsZTY7nHslRaha8J1mtw0o#v=onepage&q=qu%C3%A9%20es%20gesti%C3%B3n%20empresarial&f=false>

3

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=j3HgDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA101&dq=manuales+de+operaciones+administrativas&ots=7Ug110Zfan&sig=akLj1A7l66lKnFYxCsawoZCgjuU#v=onepage&q&f=false>

4

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202017000300038](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038)

5

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=YnhdFdUDnVIC&oi=fnd&pg=PA17&dq=que+es+y+para+que+sirve+un+manual+de+operaciones&ots=jX9DRtLX1T&sig=zBMJI3ZMcTLNJIpU1nGSrap1hg#v=onepage&q=que%20es%20y%20para%20que%20sirve%20un%20manual%20de%20operaciones&f=false>

6

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=YnhdFdUDnVIC&oi=fnd&pg=PA17&dq=que+es+y+para+que+sirve+un+manual+de+operaciones&ots=jX9DRtLX1T&sig=zBMJI3ZMcTLNJIpU1nGSrap1hg#v=onepage&q=que%20es%20y%20para%20que%20sirve%20un%20manual%20de%20operaciones&f=true>

7

[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=eWOvsi2iY-8C&oi=fnd&pg=PA608&dq=qu%C3%A9+es+administraci%C3%B3n&ots=TYkt6-v9bO&sig=9kPNHsS-9\\_H3djhIUOhkm5Lr6ew#v=onepage&q=qu%C3%A9%20es%20administraci%C3%B3n&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=eWOvsi2iY-8C&oi=fnd&pg=PA608&dq=qu%C3%A9+es+administraci%C3%B3n&ots=TYkt6-v9bO&sig=9kPNHsS-9_H3djhIUOhkm5Lr6ew#v=onepage&q=qu%C3%A9%20es%20administraci%C3%B3n&f=false)

8

<https://books.google.com.mx/books?id=ib3ODwAAQBAJ&pg=PA18&dq=QUE+ES+UN+MANUAL+DE+P9ROCEDIMIENTOS+ESTANDAR+ADMINISTRATIVO&hl=en&sa=X&ved=2ahUKEwjVnae5pZbzAhW0KH0KHYZGDU8Q6AF6BAgEEAI#v=onepage&q=QUE%20ES%20UN%20MANUAL%20DE%20PROCEDIMIENTOS%20ESTANDAR%20ADMINISTRATIVO&f=false>

9

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=jVlwSsVHUfAC&oi=fnd&pg=PA1&dq=inventarios+administracion+operaciones&ots=FqC7aV0r4H&sig=MkWHRcFtdDiTL8g9vpT9u2B1Oek#v=onepage&q&f=true>

10

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=jVlwSsVHUfAC&oi=fnd&pg=PA1&dq=inventarios+administracion+operaciones&ots=FqC7aV0r4H&sig=MkWHRcFtdDiTL8g9vpT9u2B1Oek#v=onepage&q&f=true>

# CAPÍTULO

# 9

# ANEXOS



Anexo 1

BENEFICIOS DE LA FACTURA ELECTRÓNICA

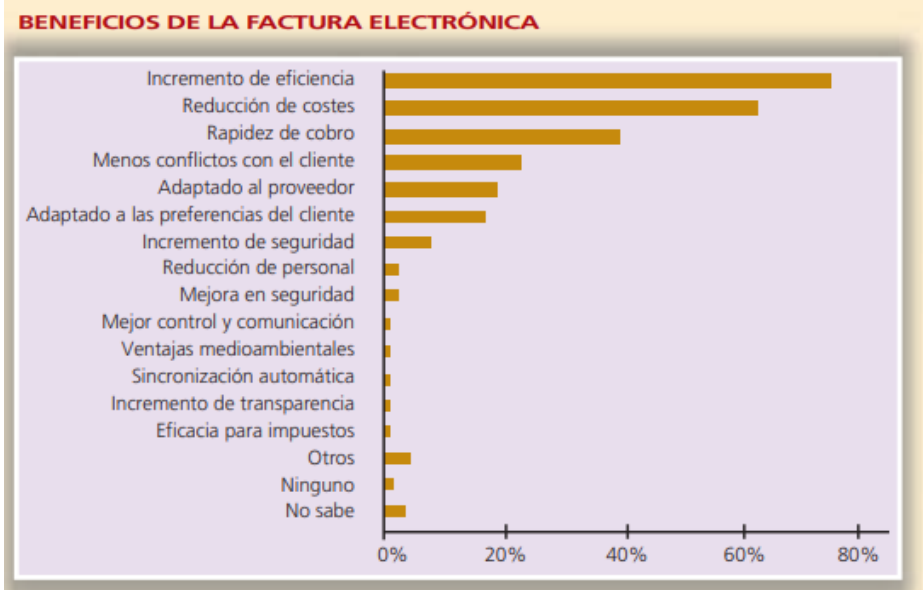


Figura 1.-Tomada de informe

ANEXO 2: PRINCIPALES CLIENTES DE LA EMPRESA



Anexo 3

14.1 Manual de Operaciones

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE ADMINISTRACIÓN	Código	MP-30-11-2021-LLS
		Versión	01
		Aprobación	30/11/2021
		Página 01 de 34	
MANUAL PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE ADMINISTRACIÓN			
REALIZADO POR:	REVISADO POR:	AUTORIZADO POR:	
LILIANA CRUZ ORTEGA			

## ÍNDICE

1. PORTADA	74
2. ÍNDICE.	75
3. REGISTRO DE MANUAL.	76
4. FIRMAS DE APROBACIÓN.	77
5. OBJETIVO Y ALCANCE.	78
6. BITÁCORA DE MODIFICACIONES Y REVISIONES.	79
7. NOMENCLATURA.	80
8. CALENDARIO DE ACTIVIDADES A REALIZAR.	82
9. REGISTRO DE PAGOS ALUMNOS Y EMPRESAS	83
10. COMO GENERAR UNA FACTURA.	88
11. CORTE DE CAJA.	92
12. COMO HACER UN COMPLEMENTO DE PAGO.	94
13. ACTUALIZACIÓN DE LIGAS DE EXÁMENES.	96
14. NOTIFICACIÓN DE ÚLTIMA REVISIÓN DEL DOCUMENTO.	107



## Manual de Procesos y Procedimientos

REGISTRO PARA MANUAL ADMINISTRATIVO		
UNIDAD RESPONSABLE	LIGHTHOUSE LANGUAGE SERVICES	
NOMBRE DEL DOCUMENTO:	MANUAL PARA PROCEDIMIENTOS DE ADMINISTRACIÓN	ESTRUCTURA: 30 DE NOVIEMBRE 2021
		HOJAS: 34
CLAVE DE REGISTRO: MP-30-11-2021-LLS FECHA DE AUTORIZACIÓN 30 NOVIEMBRE 2021		
REGISTRO		
<hr/> <p>LILIANA ARACELI CRUZ ORTEGA</p>		



## Manual de Procesos y Procedimientos

### FIRMAS DE APROBACIÓN

Preparado por:


Pasante de Residencias Profesionales

Auxiliar de Administración

LILIANA ARACELI CRUZ ORTEGA

Aceptado por:

Directora General De Academia.

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	Código	MANUALES
		VERSIÓN	01
		Aprobación	Resolución No. 001 noviembre 30 del 2021
		PÁGINA 05 DE 34	
PROCESO: PROCEDIMEINTOS ADMINISTRATIVOS			
SUBPROCESO: CONTROL ADMINISTRATIVO			
OBJETIVO: GUÍA DE CAPACITACIÓN			
RESPONSABLE: CPACITOR			
INVOLUCRADOS: Auxiliar Administrativo			
FRECUENCIA: CADA MODIFICACIÓN			
TIEMPO PROMEDIO: 6 MESES			
INDICADORES	NOMBRE: Control de Ingresos		
	Tipo de indicador: Estandarización en eficacia		
	Periodicidad de seguimiento: Intermitentemente		
<b>ALCANCE:</b> La directora contemplada en este procedimiento la aplicará para el área de auxiliar administrativo.			

<b>Elaborado por:</b> Liliana A. Cruz Ortega	<b>Revisado por:</b> Rosangela Amador	<b>Aprobado por:</b> Rosangela amador
<b>Fecha:</b> 13/11/2021	<b>Fecha:</b>	<b>Fecha:</b>







Manual de Procesos y  
Procedimientos

Código	MANUALES
VERSIÓN	01
Aprobación	Resolución No. 001 noviembre 30 del 2021
PÁGINA 07 DE 34	

# NOMENCLATURA

MODALIDAD	IDIOMA	MES	NIVEL	HORARIO
S=SEMANTAL	I=INGLÉS	01=ENERO	1=C1	7:30AM
SA=SABATINO	F=FRANCÉS	02= FEBRERO	2=C2	.
	IT=ITALIANO	.	.	.
	A=ALEMAN	.	.	.
	E=ESPAÑOL	12=DICIEMBRE	16=C16	19:30hrs


EXAMPLE

CURSO 4 DE INGLÉS SEMANTAL QUE INICIÓ EN ABRIL A LAS 6:00PM

**S**I04-**C**4-**18:00**


MODALIDAD	IDIOMA	MES	NIVEL	NIVEL KIDS
S- SEMANTAL SA- SABATINO	I- INGLES	01 ENERO	<b>ADULTOS</b>	1= K1
	F-FRANCÉS	02 FEBRERO	1= C1	2= K2
	IT- ITALIANO	03 MARZO	2= C2	3= K3
	A-ALEMAN	04 ABRIL	3= C3	4= K4
	E-ESPAÑOL	05 MAYO	4= C4	5= K5
		06 JUNIO	5= C5	6= K6
		07 JULIO	6= C6	7= K7
		08 AGOSTO	7= C7	8= K8
		09 SEPTIEMBRE	8= C8	9= K9
		10 OCTUBRE	9= C9	10= K10
		11 NOVIEMBRE	10= C10	11= K11
		12 DICIEMBRE	11= C11	12= K12
			12= C12	13= K13
			13= C13	14= K14
			14= C14	15= K15
			15= C15	16= K16

			16= C16	17= K17 18=K18 19=K19 20=K20 21=K21 22=K22 23=K23 24=k24
--	--	--	---------	---

	<b>Manual de Procesos y Procedimientos</b>	Código	MANUALES
		VERSIÓN	01
		Aprobación	Resolución No. 001 noviembre 30 del 2021
		PÁGINA 09 DE 34	

## **CALENDARIO DE ACTIVIDADES**

<b>ACTIVIDADES DIARIAS</b>	
<p>Checar Agenda por pendientes al cambio de turno.</p> <p>Revisar correo</p> <p>Constantemente revisar redes sociales(Whats App y Facebook), para responder consultas, cotizaciones o informes en general sobre los cursos.</p>	
<b>ACTIVIDADES ANTES DE INICIO DE NIVEL</b>	<b>ARCHIVO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Actualizar niveles y fechas de inicio</li> <li>-Actualizar maestros, fechas de inicio, y niveles.</li> <li>-Actualización de exámenes</li> <li>-Actualizar listas de asistencia</li> <li>-Inventario de libros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Módulos Vigentes</li> <li>Matriz De Grupos</li> <li>Seguimiento De Clases</li> <li>LIGHTHOUSE TEACHERS</li> <li>Bodega De Libros</li> </ul>
<b>ANTES DE CADA FIN DE MES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Facturas de pago de alumnos al corriente.</li> <li>-Facturas de empresas al corriente.</li> <li>-Revisar el calendario por desplazo de fechas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finanzas LLS</li> <li>Finanzas Empresarial</li> <li>Módulos Vigentes(calendario)</li> </ul>
<b>INICIO DE SEMESTRE</b>	
<p>Venta de libros de inglés y francés, así como cortes de acuerdo con ventas.</p>	

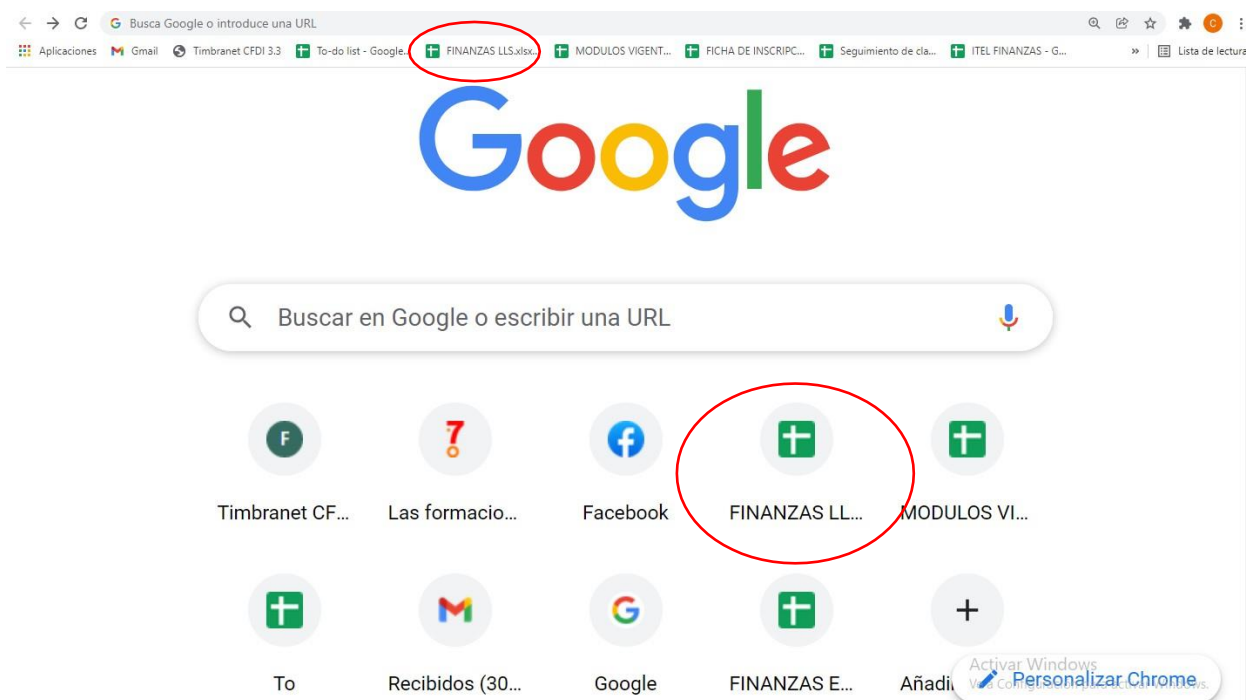
	<b>Manual de Procesos y Procedimientos</b>	Código	MANUALES
		VERSIÓN	01
		Aprobación	Resolución No. 001 noviembre 30 del 2021
		PÁGINA 10 DE 34	


## **REGISTROS DE PAGOS DE ALUMNOS**

Al ingresar un alumno, se le informa que tiene diferentes conductos para realizar su pago, ya sea directamente en las instalaciones de la academia en efectivo o con tarjeta, o ya sea mediante una transferencia electrónica o depósito. Se le indica que en caso de transferencia o depósito deben enviar su comprobante de pago por los medios de WhatsApp o e-mail. Esto con el fin de capturar correctamente el pago y en tiempo.

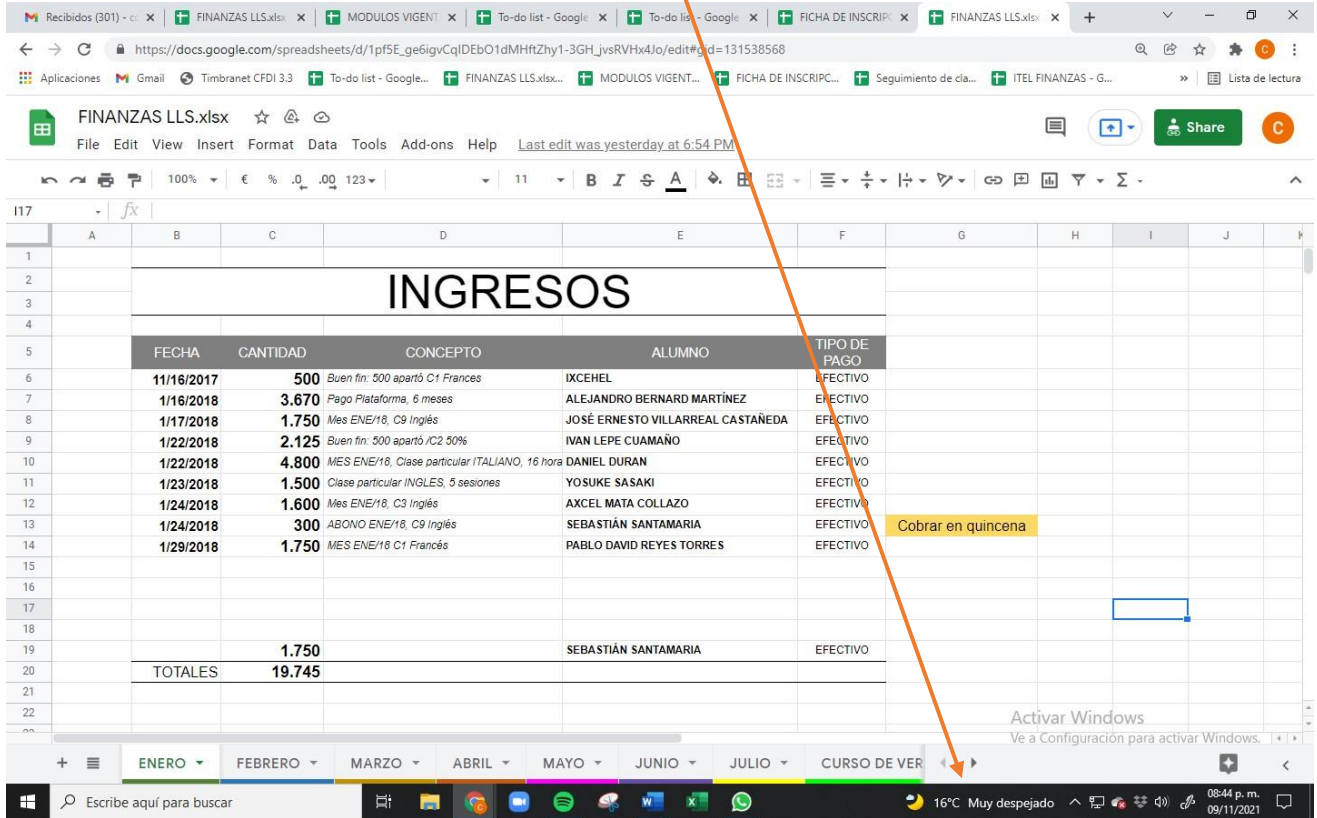
Al momento de que llega un pago se registra en Finanzas LLS

Se abre una pantalla de GOOGLE y se ingresa a la liga Finanzas LLS



	<b>Manual de Procesos y Procedimientos</b>	Código	MANUALES
		VERSIÓN	01
		Aprobación	Resolución No. 001 noviembre 30 del 2021
		PÁGINA 11 DE 34	


En seguida se sitúa en el mes correspondiente:



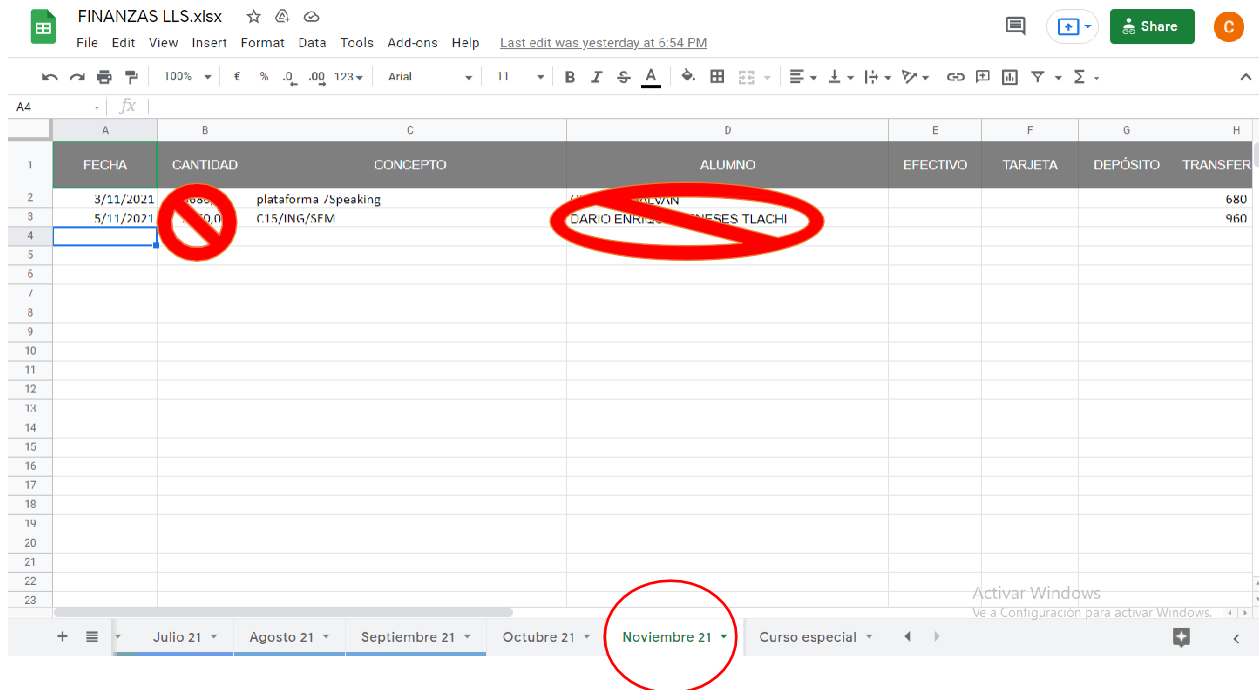
The screenshot shows a Google Sheets spreadsheet with the following data table:

FECHA	CANTIDAD	CONCEPTO	ALUMNO	TIPO DE PAGO
11/16/2017	500	Buen fin. 500 apartó C1 Francés	IXCHEL	EFFECTIVO
1/16/2018	3.670	Pago Plataforma, 6 meses	ALEJANDRO BERNARD MARTÍNEZ	EFFECTIVO
1/17/2018	1.750	Mes ENE/18, C9 Inglés	JOSÉ ERNESTO VILLARREAL CASTAÑEDA	EFFECTIVO
1/22/2018	2.125	Buen fin. 500 apartó /C2 50%	IVAN LEPE CUAMAÑO	EFFECTIVO
1/22/2018	4.800	MES ENE/18, Clase particular ITALIANO, 16 hora	DANIEL DURAN	EFFECTIVO
1/23/2018	1.500	Clase particular INGLÉS, 5 sesiones	YOSUKE SASAKI	EFFECTIVO
1/24/2018	1.600	Mes ENE/18, C3 Inglés	AXCEL MATA COLLAZO	EFFECTIVO
1/24/2018	300	ABONO ENE/18, C9 Inglés	SEBASTIÁN SANTAMARIA	EFFECTIVO
1/29/2018	1.750	MES ENE/18 C1 Francés	PABLO DAVID REYES TORRES	EFFECTIVO
	1.750		SEBASTIÁN SANTAMARIA	EFFECTIVO
<b>TOTALES</b>	<b>19.745</b>			

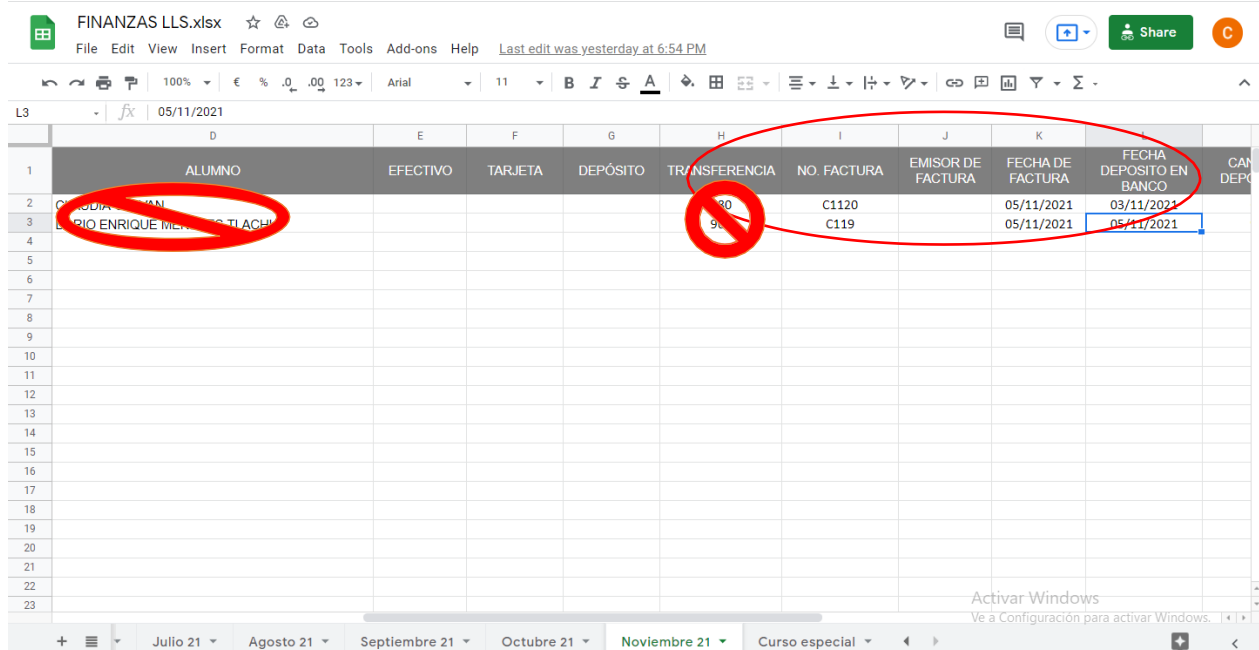
The bottom navigation bar shows tabs for months: ENERO, FEBRERO, MARZO, ABRIL, MAYO, JUNIO, JULIO, and CURSO DE VER. An orange arrow points from the text above to the 'CURSO DE VER' tab.

	<b>Manual de Procesos y Procedimientos</b>	Código	MANUALES
		VERSIÓN	01
		Aprobación	Resolución No. 001 noviembre 30 del 2021
		PAGINA	12 DE 34


Y se procede a capturar el pago correspondiente. En dado caso de depósito o transferencia, se procede a realizar la factura correspondiente, de acuerdo con los datos proporcionados por el alumno al momento de inscripción



FECHA	CANTIDAD	CONCEPTO	ALUMNO	EFFECTIVO	TARJETA	DEPÓSITO	TRANSFERENCIA
3/11/2021	10.0	plataforma /speaking	CARLO ENRIQUE MENDOZA MESES TLACHI				680
5/11/2021	10.0	C15/ING/SFM	CARLO ENRIQUE MENDOZA MESES TLACHI				960




ALUMNO	EFFECTIVO	TARJETA	DEPÓSITO	TRANSFERENCIA	NO. FACTURA	EMISOR DE FACTURA	FECHA DE FACTURA	FECHA DEPOSITO EN BANCO	CANTIDAD
CARLO ENRIQUE MENDOZA MESES TLACHI				960	C1120		05/11/2021	03/11/2021	
CARLO ENRIQUE MENDOZA MESES TLACHI				960	C119		05/11/2021	05/11/2021	


	<b>Manual de Procesos y Procedimientos</b>	Código	MANUALES
		VERSIÓN	01
		Aprobación	Resolución No. 001 noviembre 30 del 2021
		PÁGINA	87 DE 34


## **REGISTRO DE PAGO DE EMPRESAS**


Los pagos de las empresas se registran en Finanzas Empresarial.


Aplicaciones Gmail Timbranet CFDI 3.3 To-do list - Google... FINANZAS LLS.xlsx MODULOS VIGENT... FICHA DE INSCRIPC... Seguimiento de cla... ITEL FINANZAS - G... » | Lista de le





  
Timbranet CF...


  
Las formacio...


  
(4) Facebook


  
FINANZAS LL...


  
MODULOS VI...

  
To

  
Recibidos (30...

  
Google

  
FINANZAS EMPRESARIAL

  
Seguimiento de documento ...


Activar Windows  
Ve a Configuración Personalizar Chrome

//docs.google.com/spreadsheets/d/1P9crD8cr318E5-Gkv9hgHP5AIPFqDwL2BDKotFv8gGM/edit#gid=0

En seguida se sitúa en el mes correspondiente, y se registra el pago.

C	D	E	F	G	H	I
CONCEPTO	EMPRESA	FOLIO DE FACTURA	FECHA DE FACTURA	ESTATUS	FECHA DEPOSITO EN BANCO	COMPLEMENTO DE PAGO
CURSO MODALIDAD E-LEARNING/B-LEARNING	KOTOBUKIYA TRAVES DE MEXICO S.A	C1127	10/11/2021			
TRADUCCIÓN TANIA FLORES	CONSTRUCTORA CAAM, SA DE CV	C1111	09/11/2021	PAGADO		
PAGO SEMESTRE	INSTITUTO TECNOLOGICO DE MEXICO	C1117	5/11/2021	PAGADO	16/11/2021	
PAGO SEMESTRE	INSTITUTO TECNOLOGICO DE MEXICO	C1118	5/11/2021	PAGADO	16/11/2021	
CURSO MODALIDAD E-LEARNING/B-LEARNING	FRIO EXPRESS S.A. DE C.V.	C1132	12/11/2021	PAGADO	17/11/2021	
CURSO MODALIDAD E-LEARNING/B-LEARNING	FRIO EXPRESS S.A. DE C.V. (MTRASCARGA)	C1130	12/11/2021	PAGADO	17/11/2021	
CURSO MODALIDAD E-LEARNING/B-LEARNING	FRIO EXPRESS S.A. DE C.V. (SERVICIOS FRE)	C1129	12/11/2021	PAGADO	17/11/2021	
CURSO MODALIDAD E-LEARNING/B-LEARNING	FRIO EXPRESS S.A. DE C.V. (TRANSFRONTERA)	C1133	12/11/2021	PAGADO	17/11/2021	
CURSO MODALIDAD E-LEARNING/B-LEARNING	FRIO EXPRESS S.A. DE C.V. (TRANSPORTES F)	C1134	12/11/2021	PAGADO	17/11/2021	
TRADUCCIÓN TANIA FLORES	CONSTRUCTORA CAAM, SA DE CV	C1142	25/11/2021	PAGADO	26/11/2021	

Activar Windows  
Ve a Configuración


	<b>Manual de Procesos y Procedimientos</b>	Código	MANUALES
		VERSIÓN	01
		Aprobación	Resolución No. 001 noviembre 30 del 2021
		PÁGINA	88 DE 34

Algunas empresas requieren validar la factura en RED COFIDI. Este requerimiento viene estipulado en especificaciones del cliente. Por lo general se validan para Ktemex. Por lo que se debe seguir el manual de validación de factura en: RED COFIDI



Para la realización de este procedimiento se debe seguir los pasos del manual de validación de factura que está impreso con las órdenes de compra de las empresas que solicitan este tipo de validación

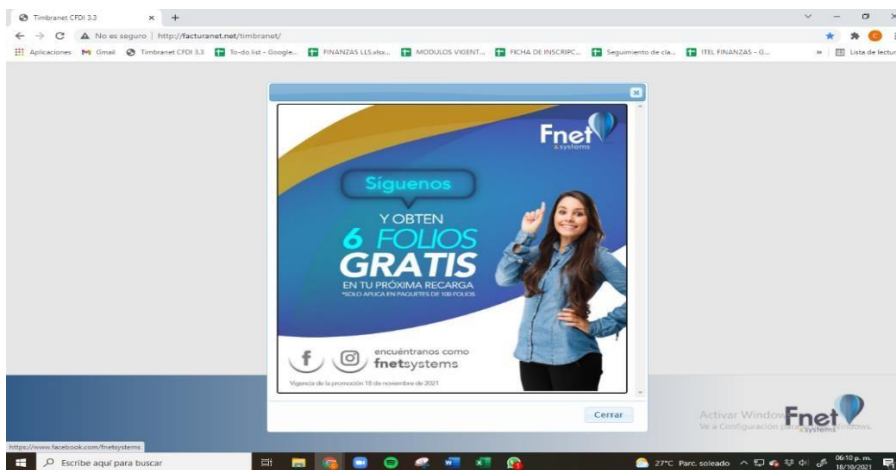


	Manual de Procesos y Procedimientos	Código	MANUALES
		VERSIÓN	01
		Aprobación	Resolución No. 001 noviembre 30 del 2021
		PÁGINA	89 DE 34

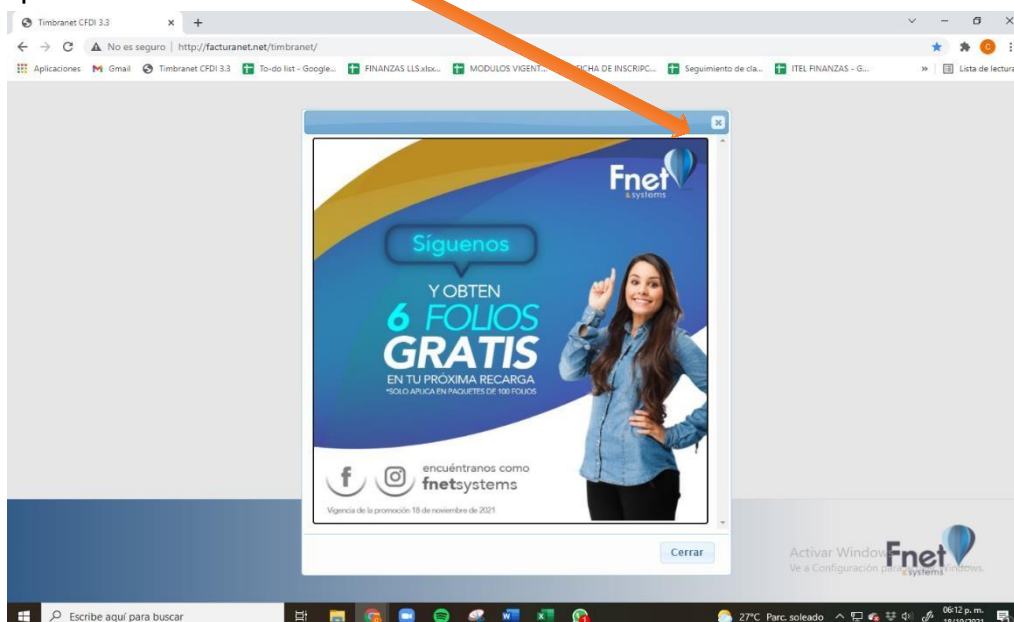
### **COMO GENERAR UNA FACTURA.**


Cuando un alumno paga, se genera una factura en dado caso de haber realizado transferencia, depósito o pago con tarjeta. Además de que cada semana se deben revisar los movimientos del estado de cuenta de la tarjeta de la academia. La directora personalmente da esa información. Se deben cotejar las cantidades de los depósitos para saber en qué carpeta debe de ir registrado. (si es pago de alumno, pago empresarial, complemento de pago, etc.)

Consecuentemente se ingresa a la plataforma Timbranet <http://facturanet.net/timbranet/>



Después se dé la Clic en la “X”



	<b>Manual de Procesos y Procedimientos</b>	Código	MANUALES
		VERSIÓN	01
		Aprobación	Resolución No. 001 noviembre 30 del 2021
		PÁGINA 90 DE 34	

En seguida

1.-captura el usuario de VENTASLLS

2.-ingresa la

contraseña

3.-iniciar sesión



BIENVENIDO

Usuario

Contraseña

Iniciar sesión

[¿Olvidaste la contraseña?](#)


Clic en la "X"

**AVISO IMPORTANTE**

Estimado cliente le damos a conocer los **precios 2021** de nuestros servicios, hemos sido moderados en el incremento para beneficio de ustedes.

PAQUETE FOLIOS	COSTO	I. V. A.	TOTAL A PAGAR (I.V.A. INCLUIDO)
25	\$ 156.00	\$ 24.96	\$ 180.96
50	\$ 250.00	\$ 40.00	\$ 290.00
100	\$ 418.00	\$ 66.88	\$ 484.88
250	\$ 1,014.00	\$ 162.24	\$ 1,176.24
500	\$ 1,690.00	\$ 270.40	\$ 1,960.40
750	\$ 1,902.00	\$ 304.32	\$ 2,206.32
1000	\$ 2,198.00	\$ 351.68	\$ 2,549.68

\*ACTUALIZACIÓN DE COSTOS ENERO 2021

	<b>Manual de Procesos y Procedimientos</b>	Código	MANUALES
		VERSIÓN	01
		Aprobación	Resolución No. 001 noviembre 30 del 2021
		PÁGINA 91 DE 34	

Para crear una factura, se da clic en DOCUMENTOS, posteriormente CFDI's



Timbranet 3.3 SOLUCIÓN EN DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS

Configuración ▾ Catálogos ▾ Documentos ▾ Salir

LLS150817PH0 LIGHTHOUSE LANGUAGE SERV CFDIs Lunes 18 de Octubre de 2021

**Aviso importante:** Nuestra cuenta de banco ha cambiado, para mas información de clic [aquí](#)

BIENVENIDO

Para comenzar a trabajar, seleccione la opción deseada.



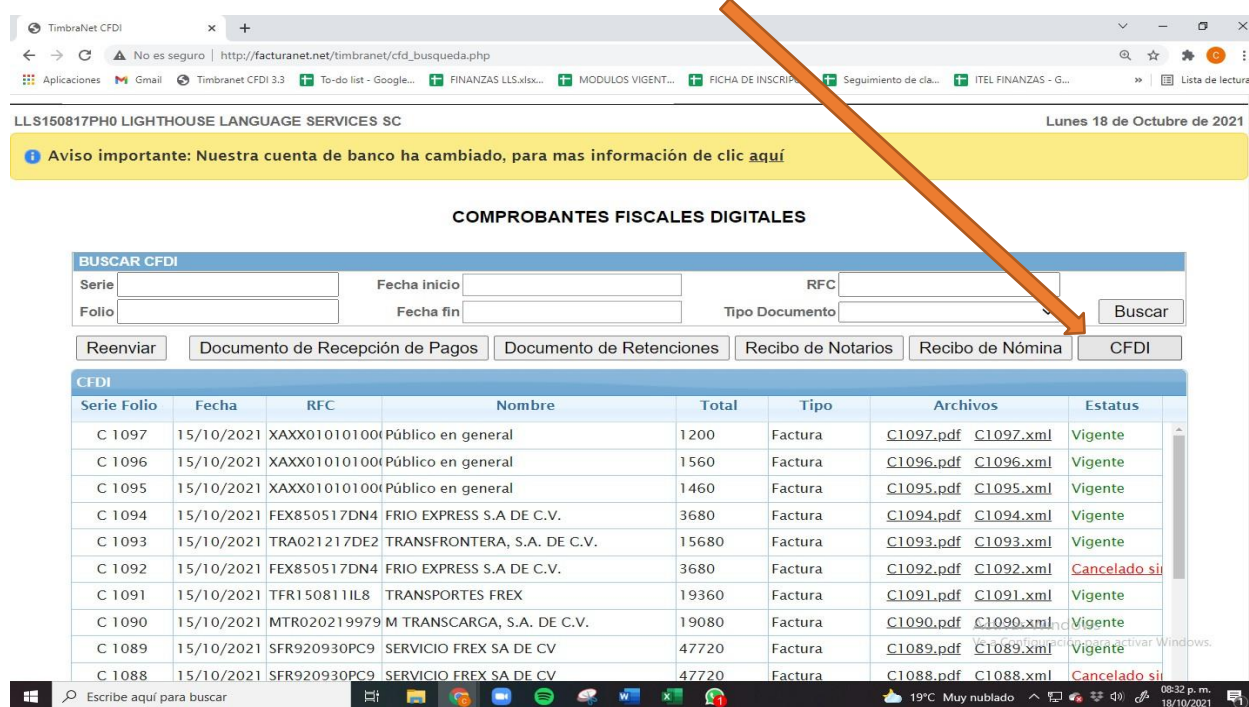
Fnet Activar Windows systems  
Ve a Configuración para activar Windows.

facturanet.net/timbranet/cfd\_busqueda.php

Escribe aquí para buscar

23°C Bruma 08:25 p. m. 18/10/2021

Para crear una nueva factura se da clic en CFDIs



LLS150817PH0 LIGHTHOUSE LANGUAGE SERVICES SC Lunes 18 de Octubre de 2021

**Aviso importante:** Nuestra cuenta de banco ha cambiado, para mas información de clic [aquí](#)

**COMPROBANTES FISCALES DIGITALES**


**BUSCAR CFDI**

Serie  Fecha inicio  RFC   
Folio  Fecha fin  Tipo Documento

CFDI	Serie Folio	Fecha	RFC	Nombre	Total	Tipo	Archivos	Estatus
	C 1097	15/10/2021	XAXX01010100	Público en general	1200	Factura	C1097.pdf C1097.xml	Vigente
	C 1096	15/10/2021	XAXX01010100	Público en general	1560	Factura	C1096.pdf C1096.xml	Vigente
	C 1095	15/10/2021	XAXX01010100	Público en general	1460	Factura	C1095.pdf C1095.xml	Vigente
	C 1094	15/10/2021	FEX850517DN4	FRIJO EXPRESS S.A DE C.V.	3680	Factura	C1094.pdf C1094.xml	Vigente
	C 1093	15/10/2021	TRA021217DE2	TRANSFRONTERA, S.A. DE C.V.	15680	Factura	C1093.pdf C1093.xml	Vigente
	C 1092	15/10/2021	FEX850517DN4	FRIJO EXPRESS S.A DE C.V.	3680	Factura	C1092.pdf C1092.xml	Cancelado si
	C 1091	15/10/2021	TFR150811IL8	TRANSPORTES FREX	19360	Factura	C1091.pdf C1091.xml	Vigente
	C 1090	15/10/2021	MTR20219979	M TRANSCARGA, S.A. DE C.V.	19080	Factura	C1090.pdf C1090.xml	Vigente
	C 1089	15/10/2021	SFR920930PC9	SERVICIO FREX SA DE CV	47720	Factura	C1089.pdf C1089.xml	Vigente
	C 1088	15/10/2021	SFR920930PC9	SERVICIO FREX SA DE CV	47720	Factura	C1088.pdf C1088.xml	Cancelado si

Escribe aquí para buscar

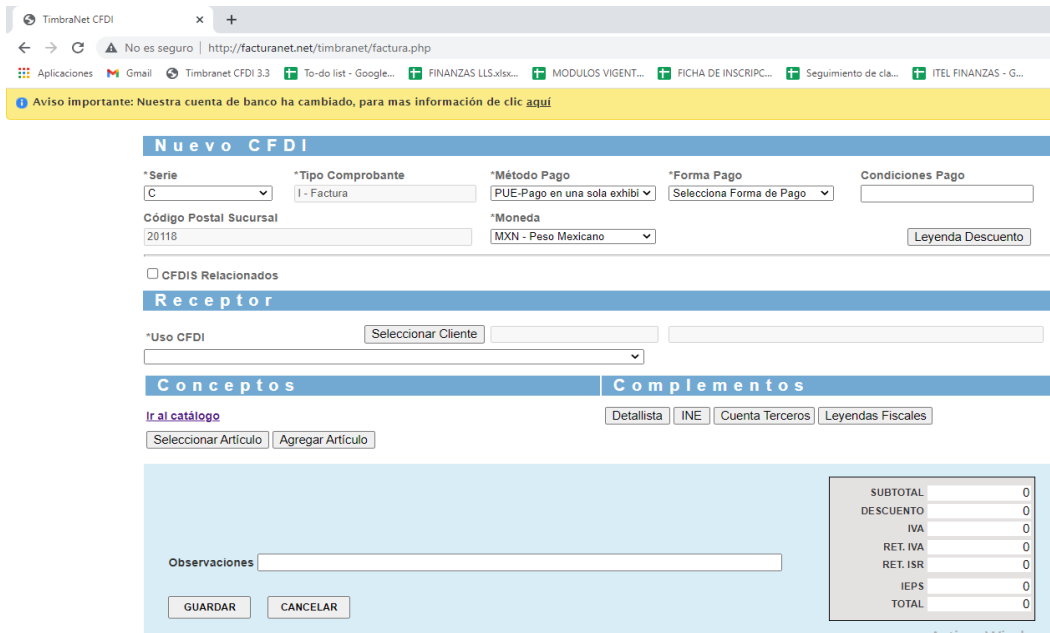
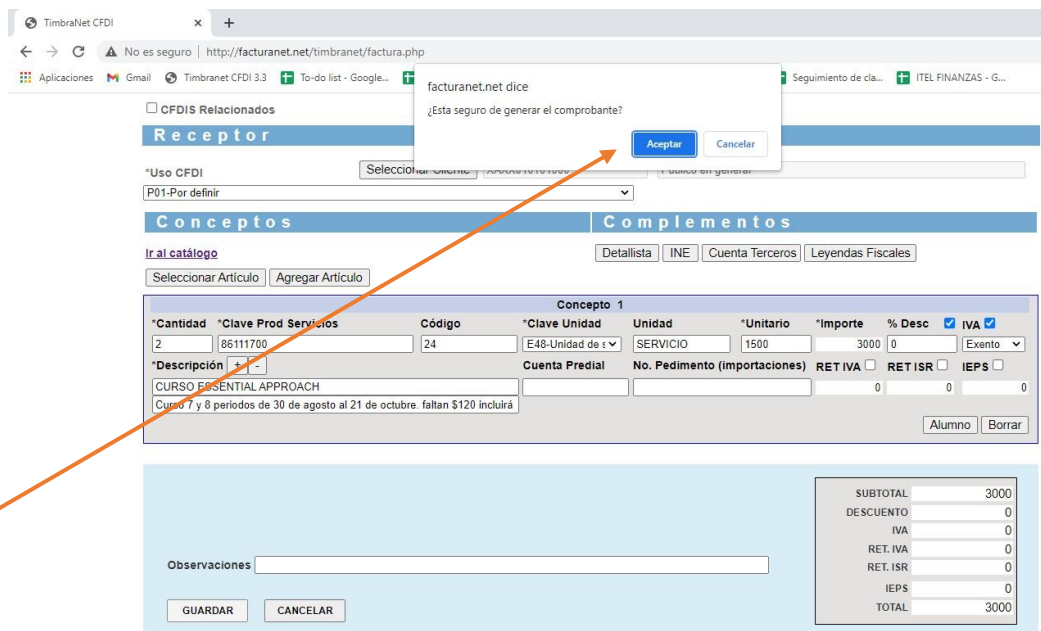
19°C Muy nublado 08:32 p. m. 18/10/2021

	<b>Manual de Procesos y Procedimientos</b>	Código	MANUALES
		VERSIÓN	01
		Aprobación	Resolución No. 001 noviembre 30 del 2021
		PÁGINA 92 DE 34	

Se capturan los datos de la factura a según corresponda


\*Método de Pago \*Forma de Pago \*Seleccionar Cliente \*Uso de CFDIs

\*Se selecciona el Artículo \*Guardar

\*Aceptar

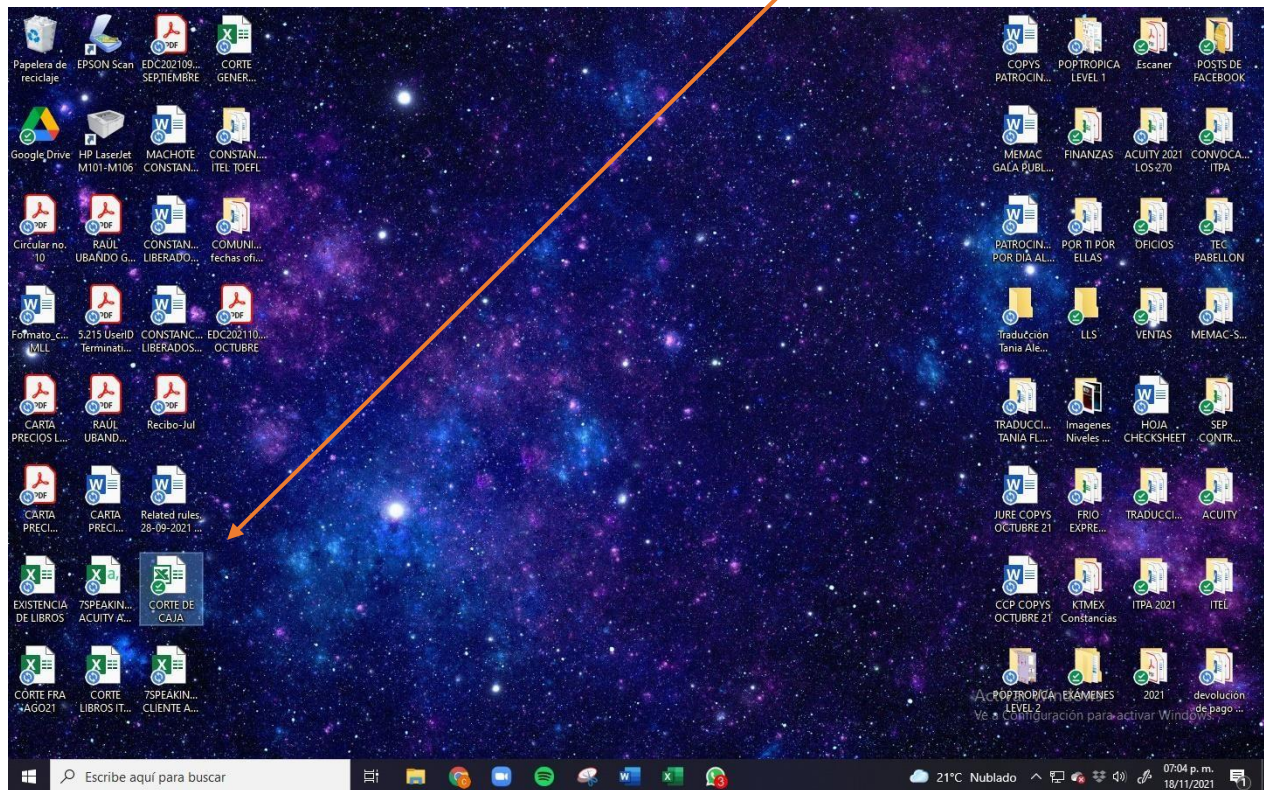
Al presionar Aceptar, se genera un número de factura, el cual se debe registrar en el archivo correspondiente.


	<b>Manual de Procesos y Procedimientos</b>	Código	MANUALES
		VERSIÓN	01
		Aprobación	Resolución No. 001 noviembre 30 del 2021
		PÁGINA 19 DE 34	

## **CORTE DE CAJA**

Cuando un alumno paga en las instalaciones se le entrega un comprobante, el cual viene con tres copias, una se le entrega al alumno, otra guarda para consultas posteriores y la última se engrapa con el corte de caja a continuación se explica:

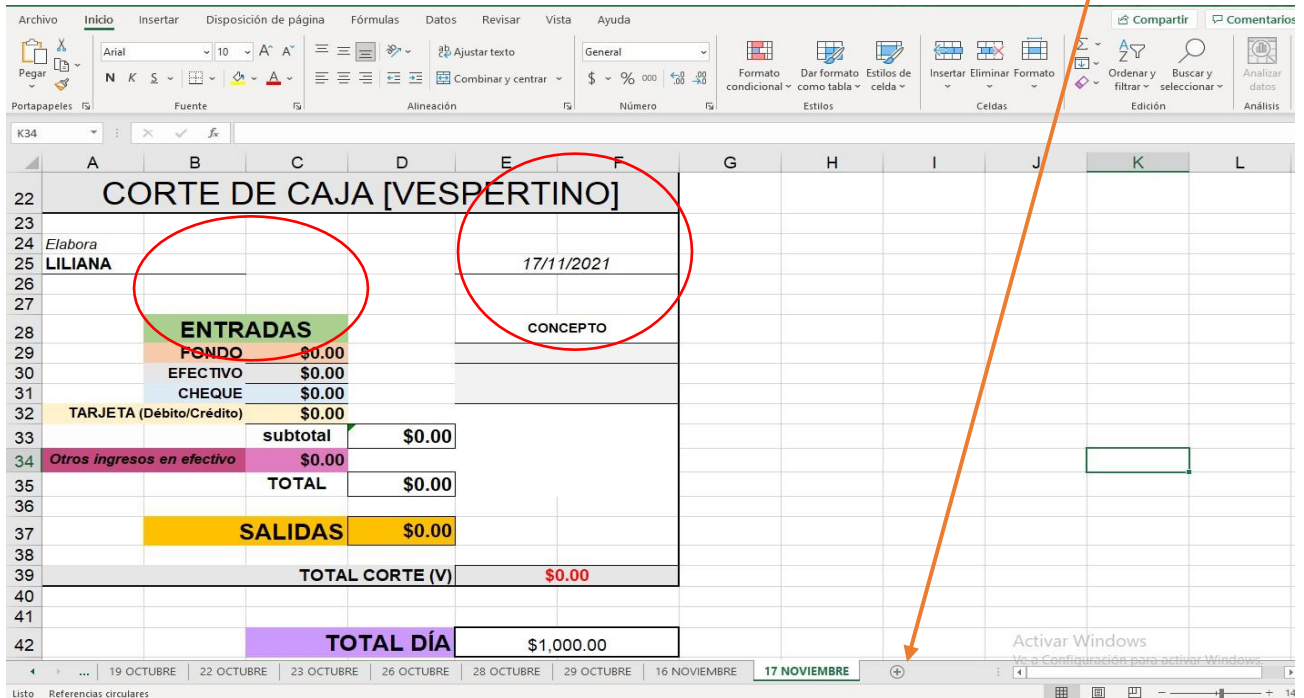
En el escritorio hay un archivo llamado CORTE DE CAJA



	<b>Manual de Procesos y Procedimientos</b>	Código	MANUALES
		VERSIÓN	01
		Aprobación	Resolución No. 001 noviembre 30 del 2021
		PÁGINA 20 DE 34	


Se abre y se genera una pestaña nueva en la que se copea el formato, actualizando fecha y datos del pago. Si es en efectivo, cheque o tarjeta (Crédito o Débito).

Y en el concepto se capturan los datos del cobro



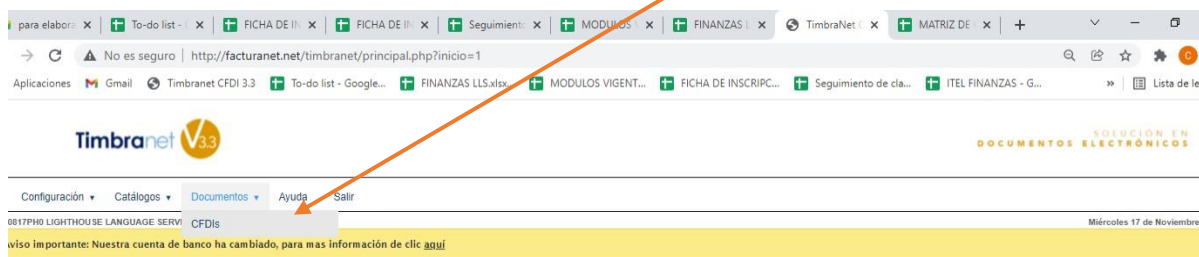
CORTE DE CAJA [VESPERTINO]			
Elabora			17/11/2021
LILIANA			CONCEPTO
<b>ENTRADAS</b>			
FONDO	\$0.00		
EFECTIVO	\$0.00		
CHEQUE	\$0.00		
TARJETA (Débito/Crédito)	\$0.00		
	subtotal	\$0.00	
Otros ingresos en efectivo	\$0.00		
	TOTAL	\$0.00	
<b>SALIDAS</b>			
		\$0.00	
TOTAL CORTE (V)		\$0.00	
TOTAL DÍA		\$1,000.00	

Este se imprime y se entrega a firma a la directora para proceder a archivarlo en una carpeta en físico por futuras consultas.

	<b>Manual de Procesos y Procedimientos</b>	Código	MANUALES
		VERSIÓN	01
		Aprobación	Resolución No. 001 noviembre 30 del 2021
		PÁGINA 95 DE 34	

## COMPLEMENTO DE PAGO

De igual manera como las facturas, los complementos de pago se realizan en Timbranet. Esto se hace cuando una empresa paga en parcialidades diferentes. Al ingresar en Timbranet se da clic en Documentos- seguido de CFDI's



BIENVENIDO

Para comenzar a trabajar, seleccione la opción deseada.


Se da clic en Documento de Recepción de Pagos

**COMPROBANTES FISCALES DIGITALES**

**BUSCAR CFDI**

Serie  Fecha inicio  RFC   
 Folio  Fecha fin  Tipo Documento

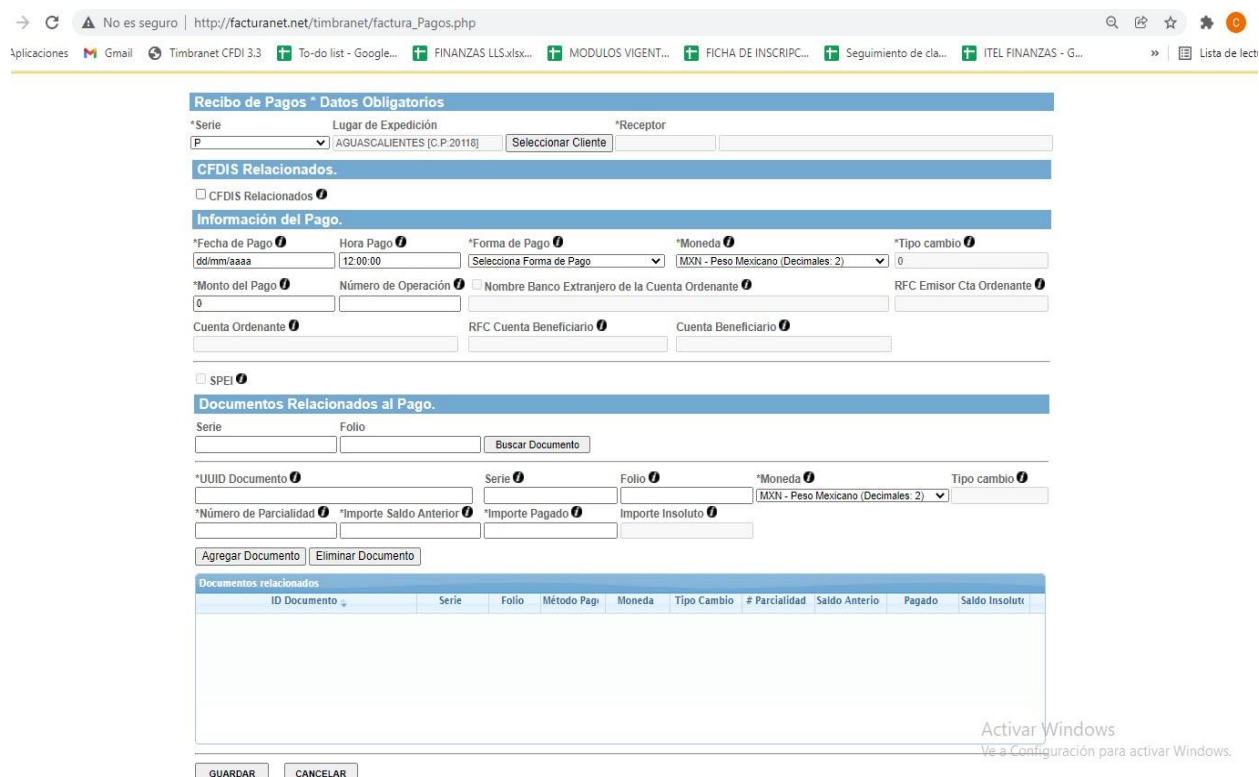
CFDI	Serie Folio	Fecha	RFC	Nombre	Total	Tipo	Archivos	Estatus
	C 1137	17/11/2021	RORJ730204JP0	Jaime Armando Romo Ramirez	1560	Factura	<a href="#">C1137.pdf</a> <a href="#">C1137.xml</a>	Vigente
	C 1136	17/11/2021	XAXX010101000	Público en general	1850	Factura	<a href="#">C1136.pdf</a> <a href="#">C1136.xml</a>	Vigente

	<b>Manual de Procesos y Procedimientos</b>	Código	MANUALES
		VERSIÓN	01
		Aprobación	Resolución No. 001 noviembre 30 del 2021
		PÁGINA 96 DE 34	

Se abre una pantalla, en la que debemos seleccionar

\*Cliente \*Monto y hora de pago \*Se agrega No. de factura a pagar

\*Se agrega documento \*Se da clic en Guardar \*Por último se da clic en Aceptar



**Recibo de Pagos \* Datos Obligatorios**

\*Serie: P Lugar de Expedición: AGUASCALIENTES [C.P.20118] \*Receptor: [Seleccionar Cliente]

**CFDIS Relacionados.**

CFDIS Relacionados

**Información del Pago.**

\*Fecha de Pago: dd/mm/aaaa Hora Pago: 12:00:00 \*Forma de Pago: [Selecciona Forma de Pago] \*Moneda: MXN - Peso Mexicano (Decimales: 2) \*Tipo cambio: 0

\*Monto del Pago: [0] Número de Operación: [0]  Nombre Banco Extranjero de la Cuenta Ordenante: [0] RFC Emisor Cta Ordenante: [0]

Cuenta Ordenante: [0] RFC Cuenta Beneficiario: [0] Cuenta Beneficiario: [0]

SPEI

**Documentos Relacionados al Pago.**

Serie: [0] Folio: [0] [Buscar Documento]

\*UUID Documento: [0] Serie: [0] Folio: [0] \*Moneda: MXN - Peso Mexicano (Decimales: 2) Tipo cambio: [0]

\*Número de Parcialidad: [0] \*Importe Saldo Anterior: [0] \*Importe Pagado: [0] Importe Insoluto: [0]

[Agregar Documento] [Eliminar Documento]


**Documentos relacionados**

ID Documento	Serie	Folio	Método Pago	Moneda	Tipo Cambio	# Parcialidad	Saldo Anterior	Pagado	Saldo Insolut

GUARDAR CANCELAR

Después de dar clic en aceptar, se expide un numero de factura, el mismo que se debe capturar en Finanzas Empresarial, en el mes correspondiente al complemento y a la empresa correspondiente.

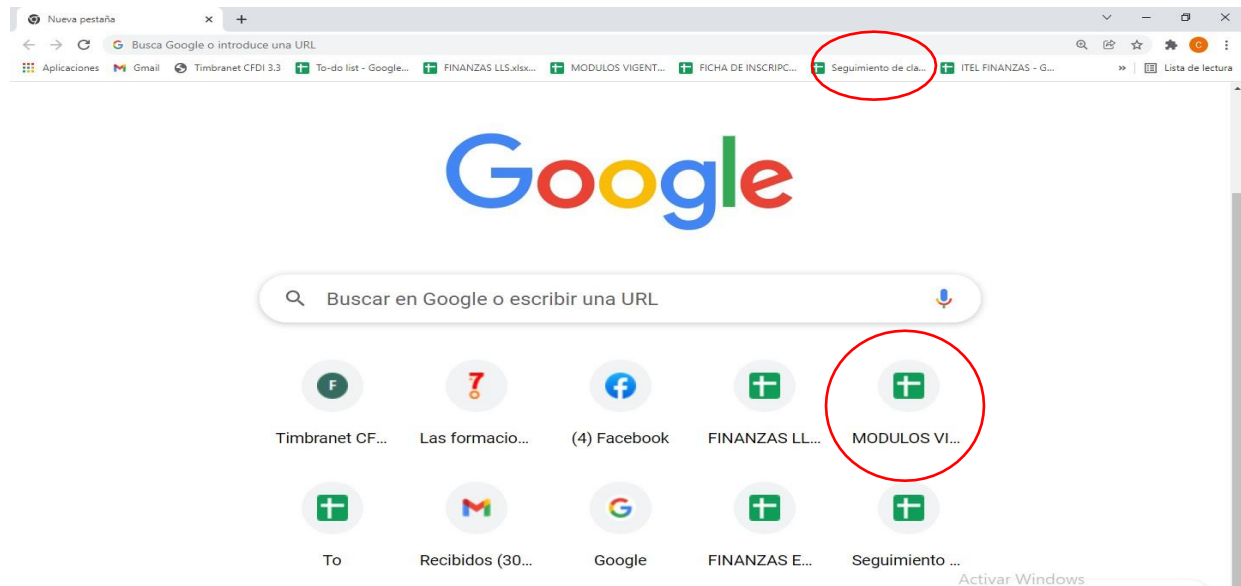


	Manual de Procesos y Procedimientos	Código	MANUALES
		VERSIÓN	01
		Aprobación	Resolución No. 001 noviembre 30 del 2021
		PÁGINA 97 DE 34	

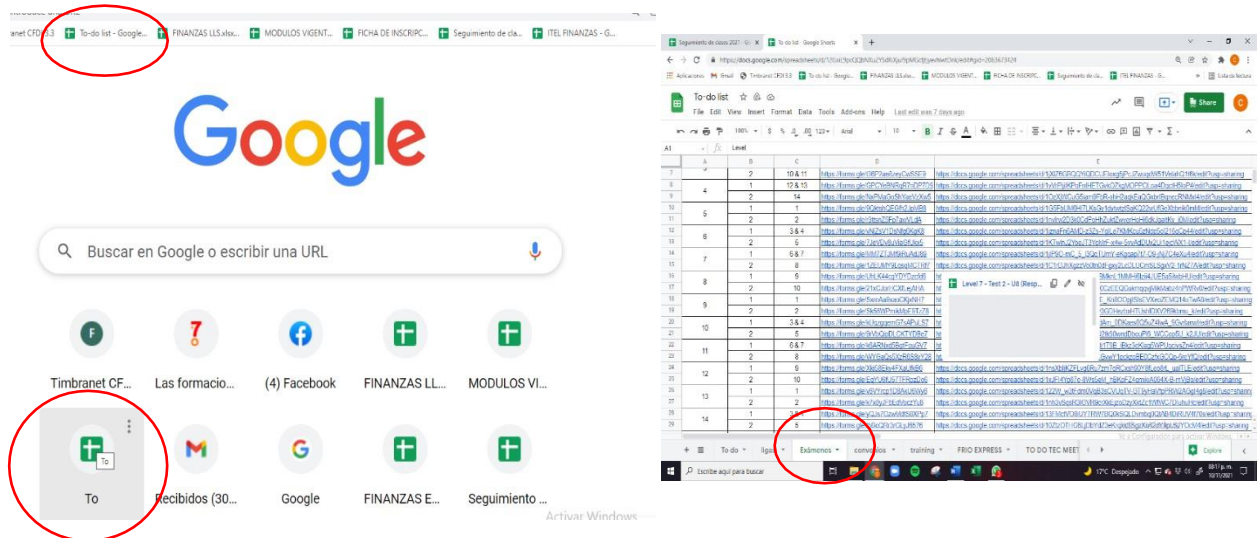
## ACTUALIZACIÓN DE LIGAS DE EXÁMENES


Una semana antes de cada inicio de curso se actualizan las ligas de los exámenes de cada nivel.

Esto se realiza en la liga “Seguimiento de clases”

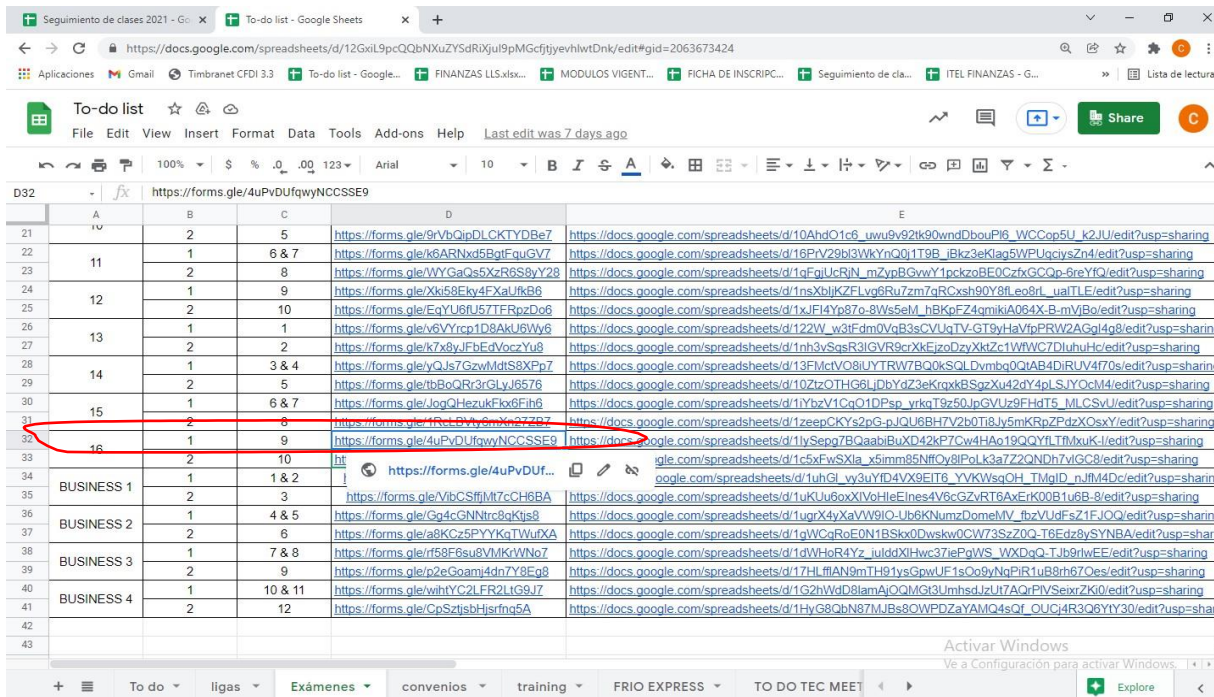


Al mismo tiempo se abre la liga de “to do List” en el apartado de “Exámenes”



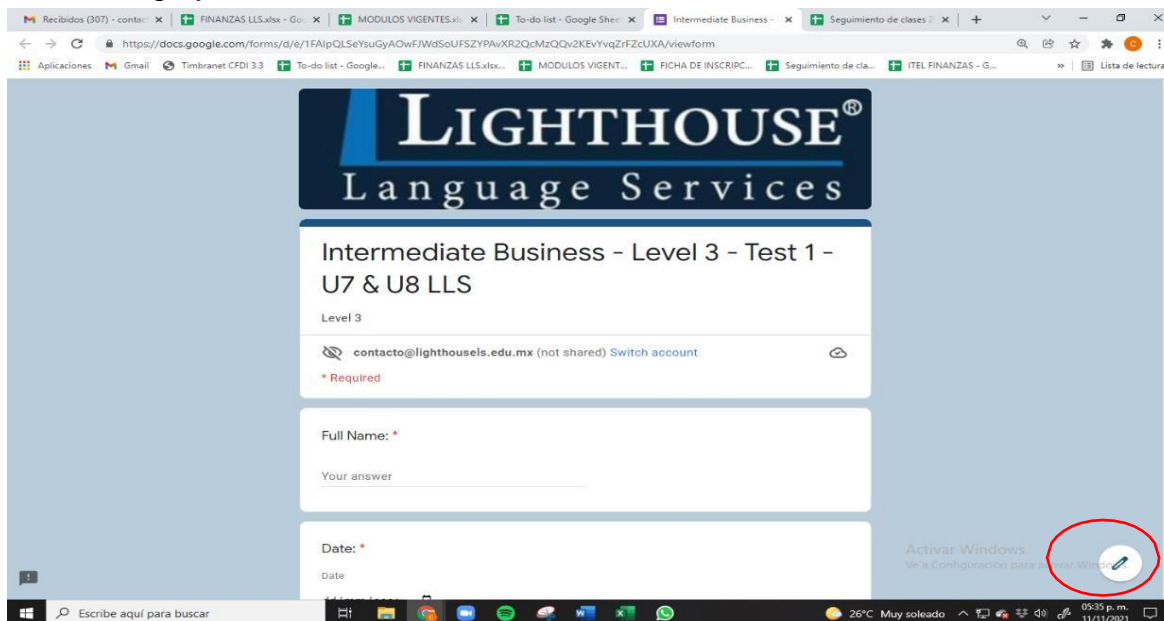
	<b>Manual de Procesos y Procedimientos</b>	Código	MANUALES
		VERSIÓN	01
		Aprobación	Resolución No. 001 noviembre 30 del 2021
		PÁGINA 98 DE 34	

Se ubica el nivel y el No. de examen, para seleccionar la liga correspondiente, y abrirla. Es decir, si quiero realizar la liga del Nivel Business 3 Unidad 1, del mes de diciembre se selecciona la siguiente:



	A	B	C	D	E
21		2	5	<a href="https://forms.gle/9rVbQipDLCKTYDe7">https://forms.gle/9rVbQipDLCKTYDe7</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/10AhdO1c6_uwu9v92tk90wmdDbouP16_WCCop5U_k2JU/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/10AhdO1c6_uwu9v92tk90wmdDbouP16_WCCop5U_k2JU/edit?usp=sharing</a>
22	11	1	6 & 7	<a href="https://forms.gle/k6ARNxd5BgtFquGV7">https://forms.gle/k6ARNxd5BgtFquGV7</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/16PY29b3WkYnQ0j1T9B_jBkz3eKlag5WPUqciysZn4/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/16PY29b3WkYnQ0j1T9B_jBkz3eKlag5WPUqciysZn4/edit?usp=sharing</a>
23		2	8	<a href="https://forms.gle/WYGaQs5XzR6S8yY28">https://forms.gle/WYGaQs5XzR6S8yY28</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1qFgUJcRjN_mZypBQvwyY1pckzoBE0CzfxGCQp-6reYfQ/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1qFgUJcRjN_mZypBQvwyY1pckzoBE0CzfxGCQp-6reYfQ/edit?usp=sharing</a>
24	12	1	9	<a href="https://forms.gle/Xki58Eky4FXaUkR86">https://forms.gle/Xki58Eky4FXaUkR86</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1nsXbjkZFLvg6Ru7zm7QRcxsh90Y8fl_eo8rl_uaiTLE/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1nsXbjkZFLvg6Ru7zm7QRcxsh90Y8fl_eo8rl_uaiTLE/edit?usp=sharing</a>
25		2	10	<a href="https://forms.gle/EqYU6fj57TRRpzDo6">https://forms.gle/EqYU6fj57TRRpzDo6</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1xJF4Yp87o-8W5e5eM_hBKpFz4gmkiA064X-B-mVBo/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1xJF4Yp87o-8W5e5eM_hBKpFz4gmkiA064X-B-mVBo/edit?usp=sharing</a>
26	13	1	1	<a href="https://forms.gle/v6YVrcp1D8AkU6WY6">https://forms.gle/v6YVrcp1D8AkU6WY6</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/122W_w3tEdm0VqR3sCVUqTV-GT9yHavVpPRW2AGl4q8/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/122W_w3tEdm0VqR3sCVUqTV-GT9yHavVpPRW2AGl4q8/edit?usp=sharing</a>
27		2	2	<a href="https://forms.gle/k7x8yJfBEdVoczYU8">https://forms.gle/k7x8yJfBEdVoczYU8</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1nh3vSasR3lGVR9crXkEzozDzyXkZc1WVWC7DlUhuHc/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1nh3vSasR3lGVR9crXkEzozDzyXkZc1WVWC7DlUhuHc/edit?usp=sharing</a>
28	14	1	3 & 4	<a href="https://forms.gle/yQs7GzWtdtS8XpP7">https://forms.gle/yQs7GzWtdtS8XpP7</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/13FMctV08iUYTRW7BQ0kSQLDymbq0QAB4DIRUV470s/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/13FMctV08iUYTRW7BQ0kSQLDymbq0QAB4DIRUV470s/edit?usp=sharing</a>
29		2	5	<a href="https://forms.gle/tbBoQR3rGLyJ5576">https://forms.gle/tbBoQR3rGLyJ5576</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/10ZtzOTHG6LJDbYdZ3eKroxkBSgzXU42d4pL_SjYocM4/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/10ZtzOTHG6LJDbYdZ3eKroxkBSgzXU42d4pL_SjYocM4/edit?usp=sharing</a>
30	15	1	6 & 7	<a href="https://forms.gle/JogQHczukFk6Fih6">https://forms.gle/JogQHczukFk6Fih6</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1YbzV1CqQ1DpSp_yrkqT8z50JpGVUz9FHdT5_MLCSVU/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1YbzV1CqQ1DpSp_yrkqT8z50JpGVUz9FHdT5_MLCSVU/edit?usp=sharing</a>
31		2	6	<a href="https://forms.gle/rXCLPvYcXz6z7Z87">https://forms.gle/rXCLPvYcXz6z7Z87</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1zeepCKYs2pG-pJQU68H7V2b0t8Jy5mKRPZPdzXOxy/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1zeepCKYs2pG-pJQU68H7V2b0t8Jy5mKRPZPdzXOxy/edit?usp=sharing</a>
32	16	1	9	<a href="https://forms.gle/4uPvDUfqwyNCCSSE9">https://forms.gle/4uPvDUfqwyNCCSSE9</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1ySepg7BQaabiBuXD42kP7Cw4HA019QQYfLTLmXUk/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1ySepg7BQaabiBuXD42kP7Cw4HA019QQYfLTLmXUk/edit?usp=sharing</a>
33		2	10	<a href="https://forms.gle/4uPvDUfqwyNCCSSE9">https://forms.gle/4uPvDUfqwyNCCSSE9</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1c5xvSxLa_x5imm85NfOy8lPoLk3a7Z2QNDh7vIGC8/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1c5xvSxLa_x5imm85NfOy8lPoLk3a7Z2QNDh7vIGC8/edit?usp=sharing</a>
34	BUSINESS 1	1	1 & 2	<a href="https://forms.gle/4uPvDUfqwyNCCSSE9">https://forms.gle/4uPvDUfqwyNCCSSE9</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1uHGL_vy3uYID4VX9EIT6_YVkgVsqQH_TMgId_nJfM4Dc/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1uHGL_vy3uYID4VX9EIT6_YVkgVsqQH_TMgId_nJfM4Dc/edit?usp=sharing</a>
35		2	3	<a href="https://forms.gle/VbCSfjM7cCH6BA">https://forms.gle/VbCSfjM7cCH6BA</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1uKU6oxXV0HleEines4V6cGZvRT6AxErK00B1u6B-8/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1uKU6oxXV0HleEines4V6cGZvRT6AxErK00B1u6B-8/edit?usp=sharing</a>
36	BUSINESS 2	1	4 & 5	<a href="https://forms.gle/Gg4cGNtrcBqKjs8">https://forms.gle/Gg4cGNtrcBqKjs8</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1ugiX4yXaVW9lQ-Ub6KNmzDomeMV_ftbVUdF5Z1FJQJ/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1ugiX4yXaVW9lQ-Ub6KNmzDomeMV_ftbVUdF5Z1FJQJ/edit?usp=sharing</a>
37		2	6	<a href="https://forms.gle/a8KCz5PYKqTWuXA">https://forms.gle/a8KCz5PYKqTWuXA</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1gWqRoE0N1BSkx0Dvskw0CW73S20Q-T6Edz8ySYNBA/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1gWqRoE0N1BSkx0Dvskw0CW73S20Q-T6Edz8ySYNBA/edit?usp=sharing</a>
38	BUSINESS 3	1	7 & 8	<a href="https://forms.gle/rf58F8su8VlKwNo7">https://forms.gle/rf58F8su8VlKwNo7</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1dWbR4Yz_juldXlHwc37tePgWS_WXDaQ-TJb9rWEE/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1dWbR4Yz_juldXlHwc37tePgWS_WXDaQ-TJb9rWEE/edit?usp=sharing</a>
39		2	9	<a href="https://forms.gle/p2eGoamj4dn7Y8Eg8">https://forms.gle/p2eGoamj4dn7Y8Eg8</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/17HLfIAN9mTH91ysGpwJf1So9yNqPIR1uB8rh67Oes/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/17HLfIAN9mTH91ysGpwJf1So9yNqPIR1uB8rh67Oes/edit?usp=sharing</a>
40	BUSINESS 4	1	10 & 11	<a href="https://forms.gle/vihYtC2LFR2L69J7">https://forms.gle/vihYtC2LFR2L69J7</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1G2hWdD8lamAqQMGt3LmhsdJzU174QrPvSeixrZK0/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1G2hWdD8lamAqQMGt3LmhsdJzU174QrPvSeixrZK0/edit?usp=sharing</a>
41		2	12	<a href="https://forms.gle/CpSzijsbHsrfnq5A">https://forms.gle/CpSzijsbHsrfnq5A</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1HyG8QbN87MJBs8OWPDZaYAMQsOf_OUCj4R3Q6Y9Y30/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1HyG8QbN87MJBs8OWPDZaYAMQsOf_OUCj4R3Q6Y9Y30/edit?usp=sharing</a>
42					
43					
44					

Se abre la liga y se le da clic en editar



Recibidos (307) - conta... x FINANZAS LLS.xlsx - Go... x MODULOS VIGENTES.xlsx x To-do list - Google She... x Intermediate Business... x Seguimiento de clases... x

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeYsuGyAOwFjWdSofUFSZYPAXR2QcMzQQv2KEVvqZfZCUXA/viewform>

Aplicaciones Gmail Timbranet CFDI 3.3 To-do list - Google... FINANZAS LLS.xlsx... MODULOS VIGENT... FICHA DE INSCRIPC... Seguimiento de cla... ITEL FINANZAS - G... Lista de lectura

**LIGHTHOUSE<sup>®</sup>**  
Language Services

**Intermediate Business - Level 3 - Test 1 - U7 & U8 LLS**

Level 3

contacto@lighthouses.edu.mx (not shared) Switch account

\* Required

Full Name: \*


Your answer

Date: \*

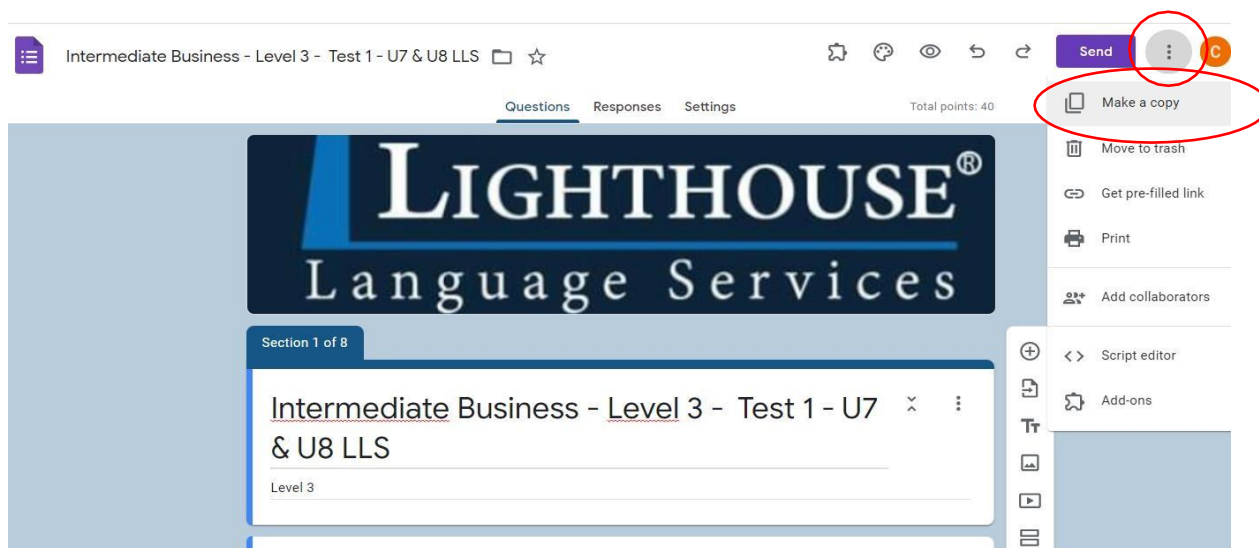
Date

Activar Windows  
Ve a Configuración para activar Windows.

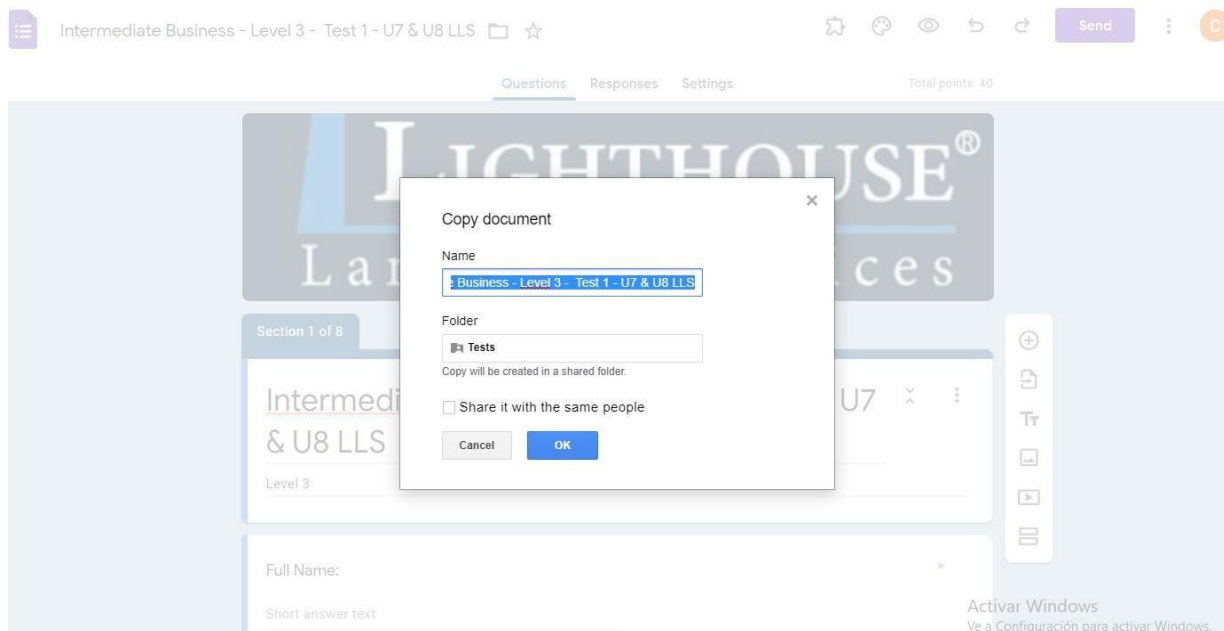
05:35 p.m. 11/11/2021


	<b>Manual de Procesos y Procedimientos</b>	Código	MANUALES
		VERSIÓN	01
		Aprobación	Resolución No. 001 noviembre 30 del 2021
		PÁGINA 99 DE 34	

Al abrirse se da clic en los 3 puntos, y en seguida a la opción Make a copy

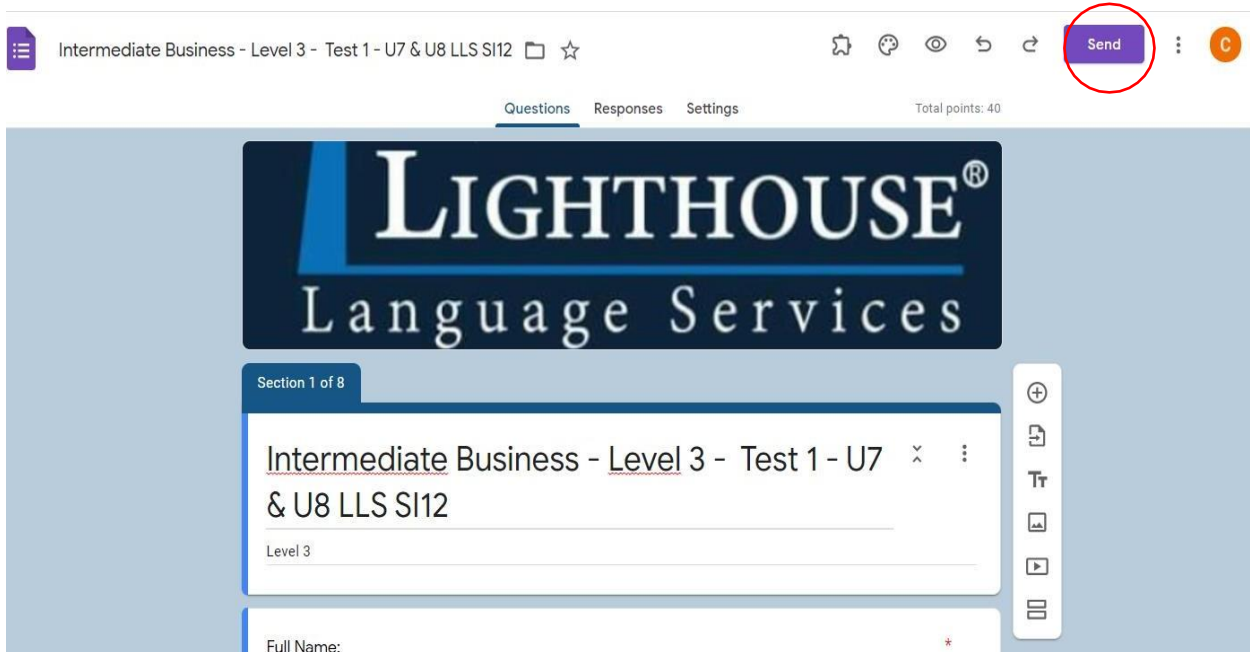


Se abre una ventana y ahí se edita el nombre del archivo de acuerdo con la modalidad y mes correspondiente. Es decir, en este caso se captura Business Level 3 Test 1 S112 y en seguida OK

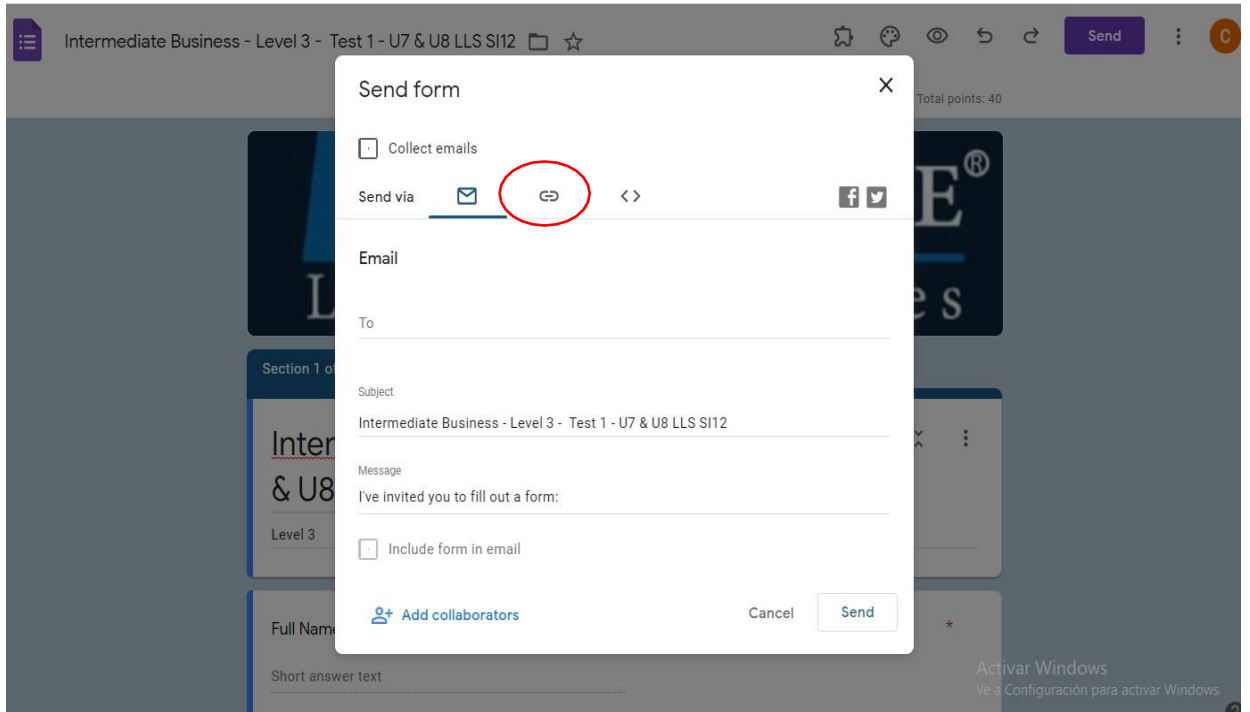



	<b>Manual de Procesos y Procedimientos</b>	Código	MANUALES
		VERSIÓN	01
		Aprobación	Resolución No. 001 noviembre 30 del 2021
		PÁGINA 100 DE 34	

Al dar OK se abre una nueva ventana a la cual se le da clic en SEND

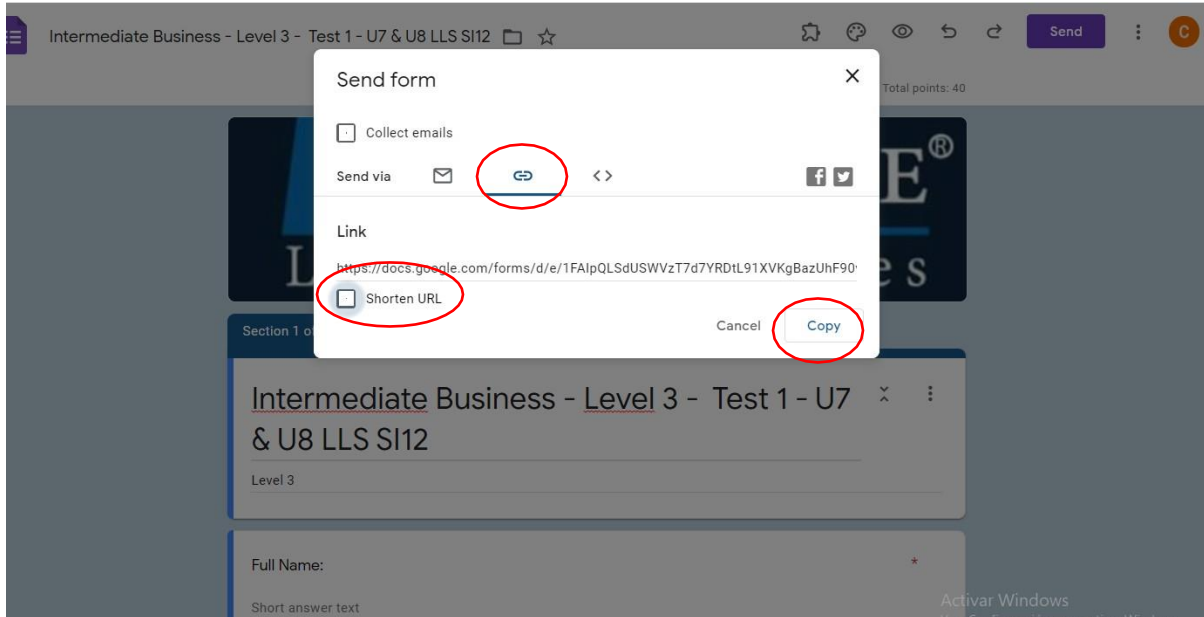


Luego clic en el clip que se indica



	<b>Manual de Procesos y Procedimientos</b>	Código	MANUALES
		VERSIÓN	01
		Aprobación	Resolución No. 001 noviembre 30 del 2021
		PÁGINA 101 DE 34	


Después se da clic en Shorten URL y clic en Copy



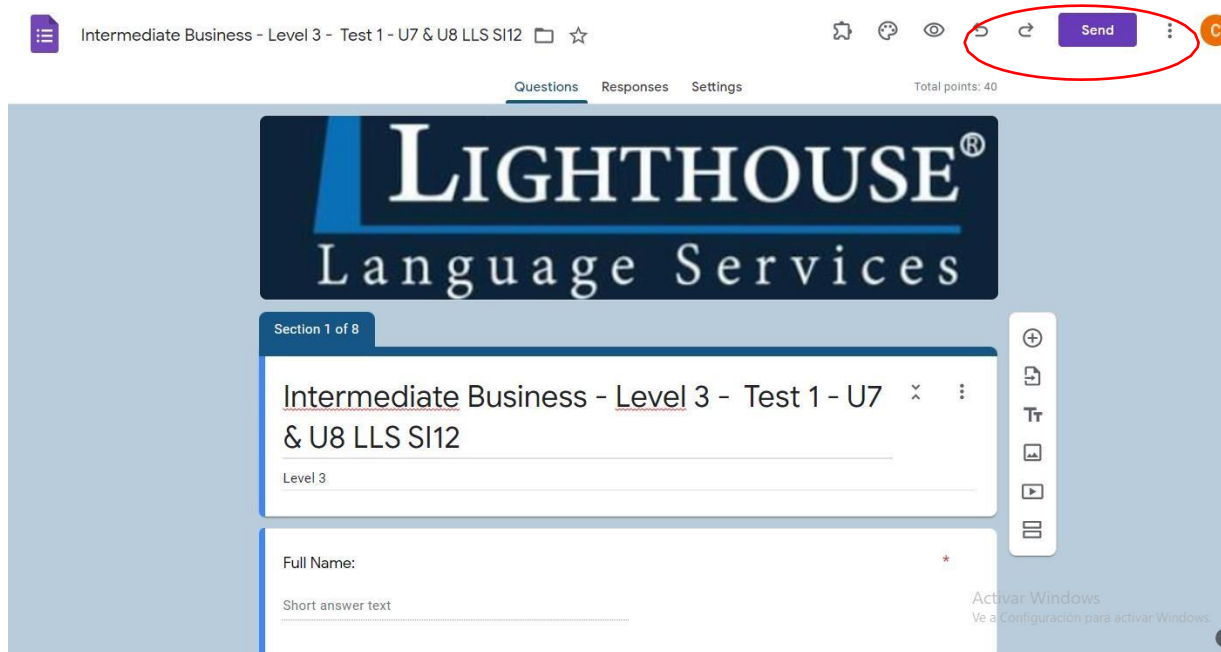
Después de dar clic en COPY se pega en la liga de seguimiento de clases en el apartado correspondiente:

En seguida se muestra la selección de las RESPUESTAS

	A	B	C	D	E
1	SEMANTAL	PROFESOR	NIVEL	LINK - EXAMEN 1	LINK - RESPUESTAS DEL EXAMEN 1
2		Gerry	3	<a href="https://forms.gle/iCr1sYY83FeERYXN6">https://forms.gle/iCr1sYY83FeERYXN6</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1t1X1p-TwnuXemmyzuACSXF51F154JgIvbPBc2ODM4c/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1t1X1p-TwnuXemmyzuACSXF51F154JgIvbPBc2ODM4c/edit?usp=sharing</a>
3		Gaby	6	<a href="https://forms.gle/qoZuEDQ3N7gFBfsA7">https://forms.gle/qoZuEDQ3N7gFBfsA7</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1ZJZR9tzCX_tdNxS51p8XWHRb5d_BqzSyOKtYlvmMo/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1ZJZR9tzCX_tdNxS51p8XWHRb5d_BqzSyOKtYlvmMo/edit?usp=sharing</a>
4		Alberto Avelar	10	<a href="https://forms.gle/HGHuTz1887dNu2fW8">https://forms.gle/HGHuTz1887dNu2fW8</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1f6kRs4fH0VZTQu42SQYg8AgEX5RiW8KASXGzdcBPUk/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1f6kRs4fH0VZTQu42SQYg8AgEX5RiW8KASXGzdcBPUk/edit?usp=sharing</a>
5		Alma Diaz	15	<a href="https://forms.gle/Rp6VK8v7NEQSYineA">https://forms.gle/Rp6VK8v7NEQSYineA</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1-XQyhMiqscAnh-QiS9FzVvMS_ghVJdNwjumpc66Wsz/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1-XQyhMiqscAnh-QiS9FzVvMS_ghVJdNwjumpc66Wsz/edit?usp=sharing</a>
6		Pepe Solis	16	<a href="https://forms.gle/VkYkN5iJq13he53L8">https://forms.gle/VkYkN5iJq13he53L8</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1JzQq6iXSNBGYdzmiUhgNFp_JQuil0gO6UxXFB_FSxM/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1JzQq6iXSNBGYdzmiUhgNFp_JQuil0gO6UxXFB_FSxM/edit?usp=sharing</a>
7		Alma Diaz	Business 3	<a href="https://forms.gle/sGxggW8PVMpVjrCA">https://forms.gle/sGxggW8PVMpVjrCA</a>	<a href="https://forms.gle/sGxggW8PVMpVjrCA">https://forms.gle/sGxggW8PVMpVjrCA</a>
8	SABATINO	PROFESOR	NIVEL		
9		Alberto Avelar	10		
10	FRANCÉS	PROFESOR	NIVEL		
11		Gloria			
12		Diana			
13					
14					
15					

	<b>Manual de Procesos y Procedimientos</b>	Código	MANUALES
		VERSIÓN	01
		Aprobación	Resolución No. 001 noviembre 30 del 2021
		PÁGINA 102 DE 34	

Para las respuestas se da clic en el apartado de Respuestas



Intermediate Business - Level 3 - Test 1 - U7 & U8 LLS SI12

Questions Responses Settings Total points: 40

**LIGHTHOUSE**  
Language Services

Section 1 of 8

Intermediate Business - Level 3 - Test 1 - U7 & U8 LLS SI12

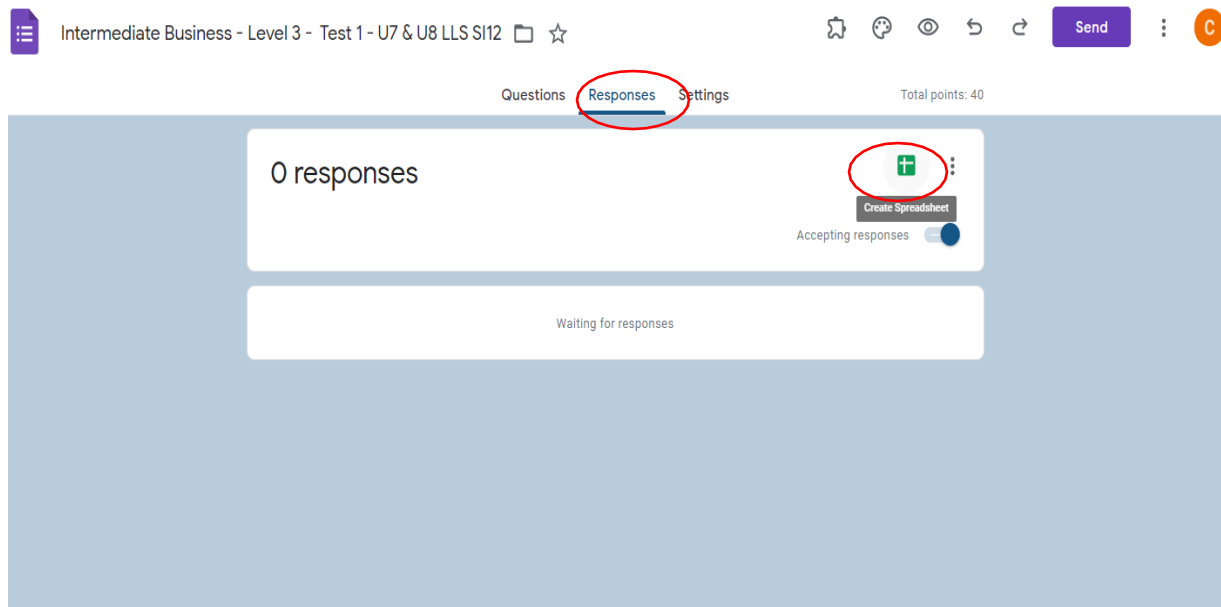
Level 3

Full Name: \*

Short answer text

Activar Windows  
Ve a Configuración para activar Windows.

Al abrirse la liga se le da clic en el verde



Intermediate Business - Level 3 - Test 1 - U7 & U8 LLS SI12


Questions **Responses** Settings Total points: 40

0 responses

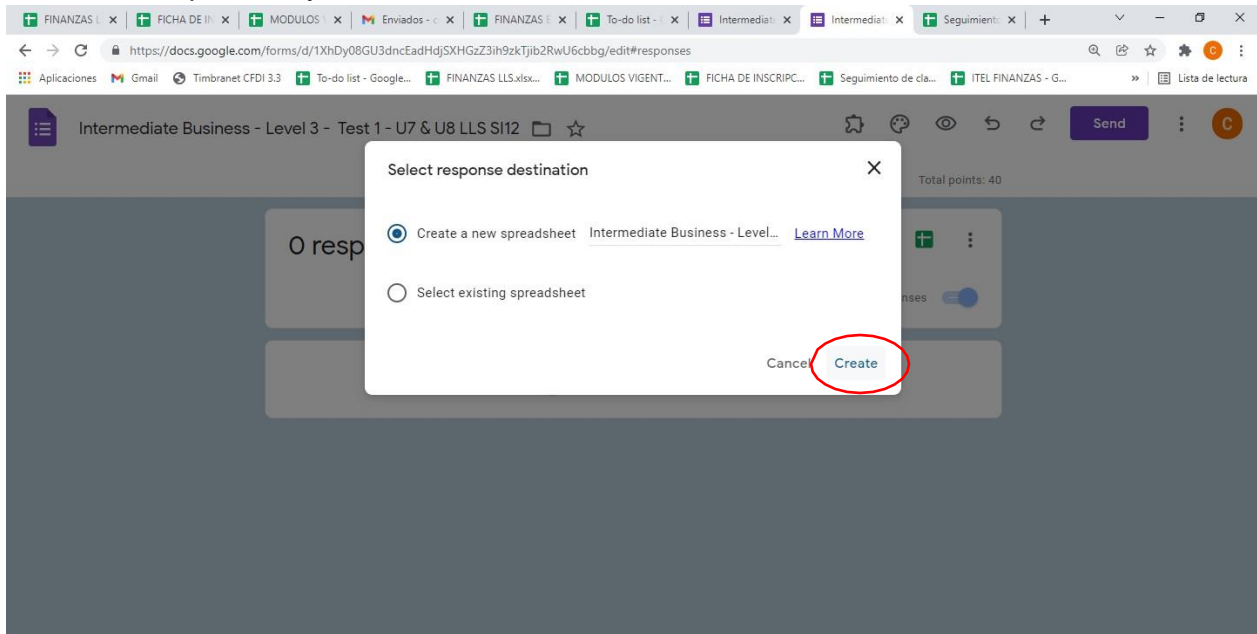
Create Spreadsheet

Accepting responses

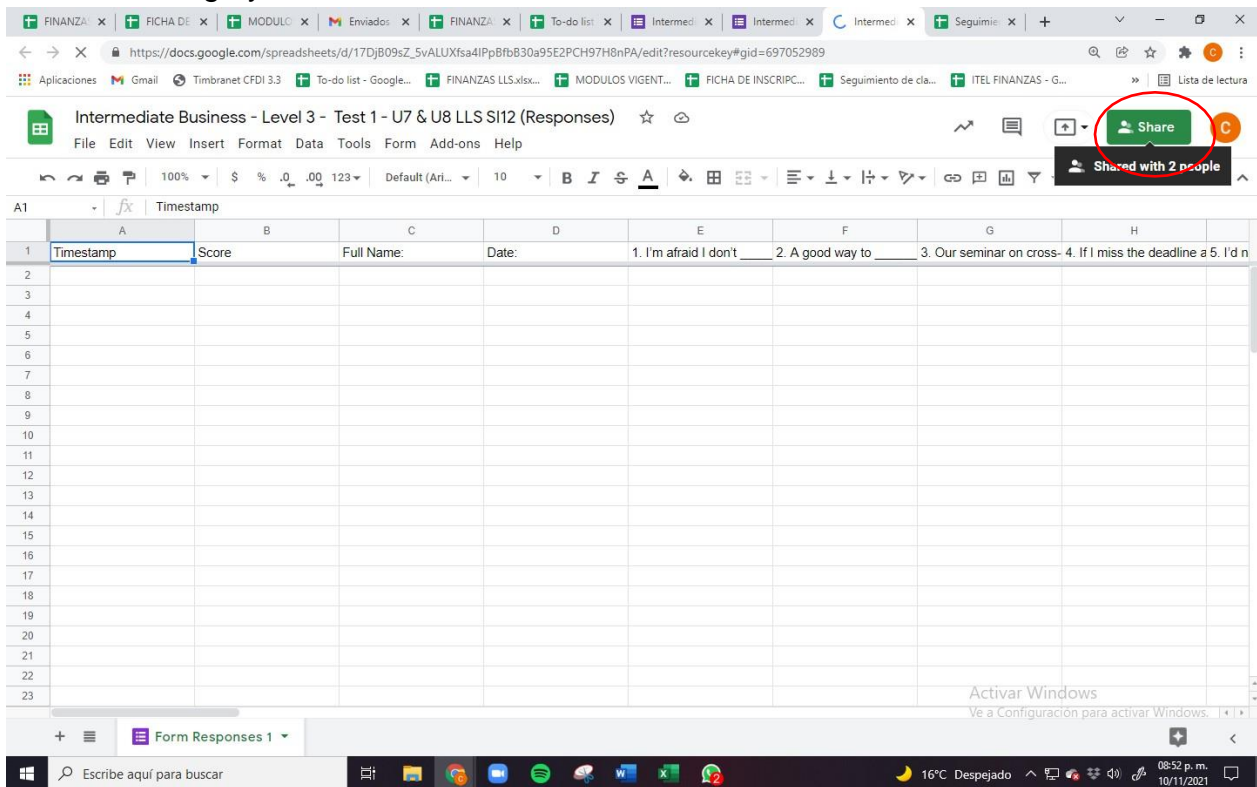
Waiting for responses


	<b>Manual de Procesos y Procedimientos</b>	Código	MANUALES
		VERSIÓN	01
		Aprobación	Resolución No. 001 noviembre 30 del 2021
		PÁGINA 103 DE 34	

Se abre un apartado y se le da clic en Create

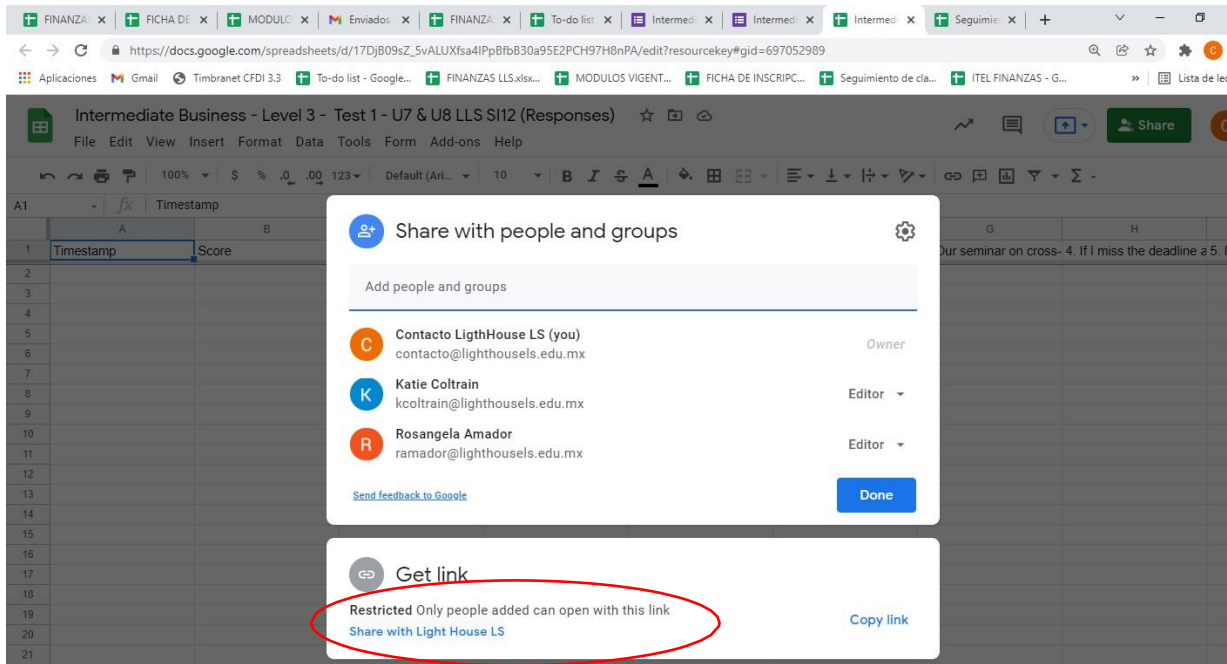


Se abre una liga y se le da clic en SHARE

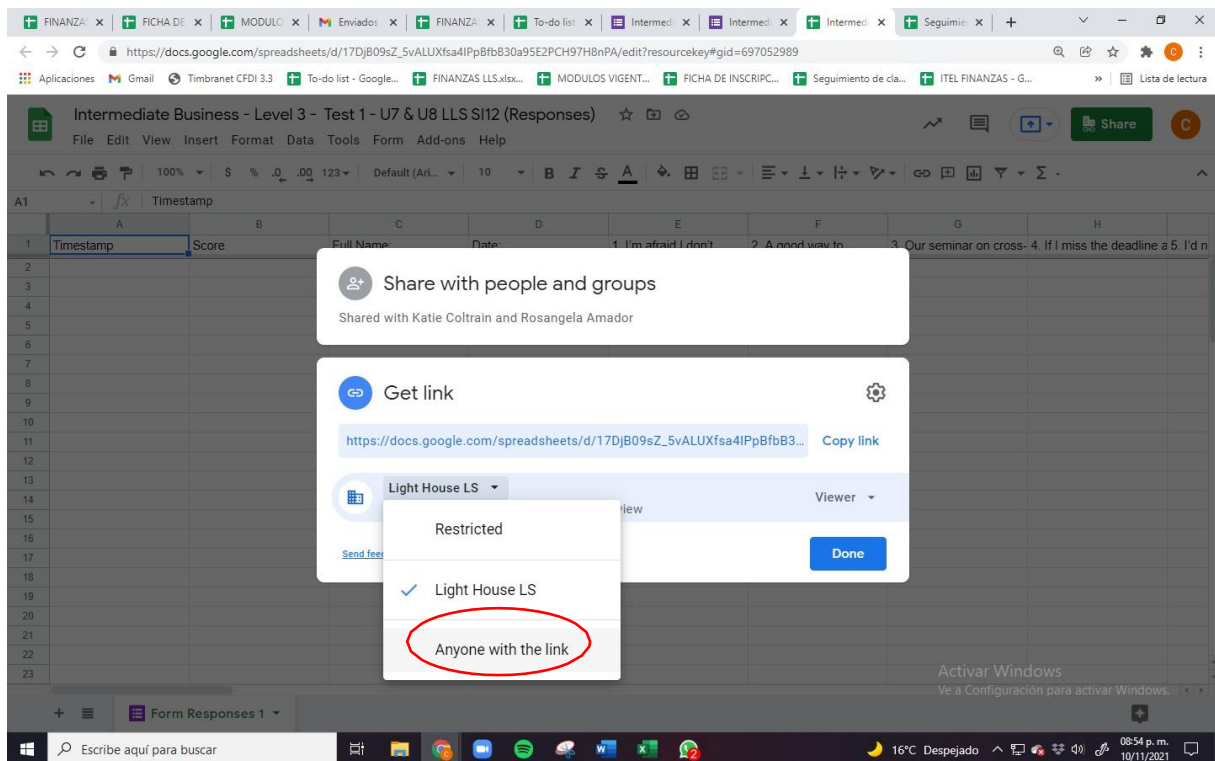


	<b>Manual de Procesos y Procedimientos</b>	Código	MANUALES
		VERSIÓN	01
		Aprobación	Resolución No. 001 noviembre 30 del 2021
		PÁGINA 30 DE 34	


Se abre un apartado, en el cual se modifica el link de compartimiento



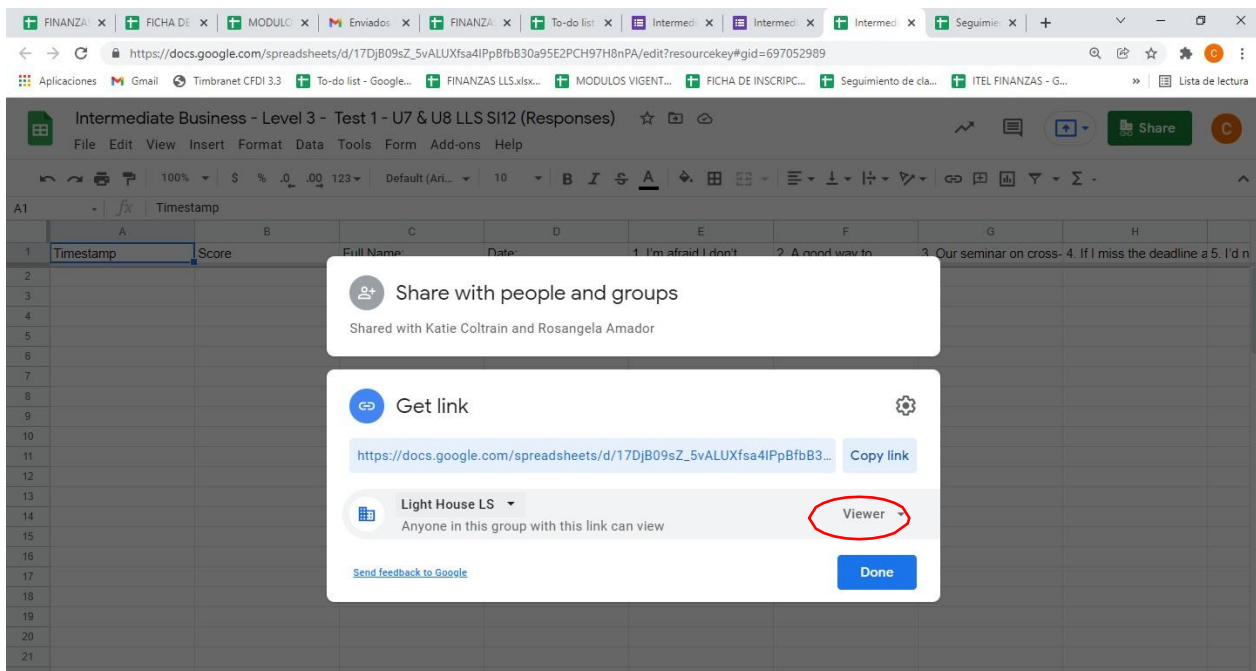
Se cambia la opción de Lighthouse LS a la opción de Anyone whit the link



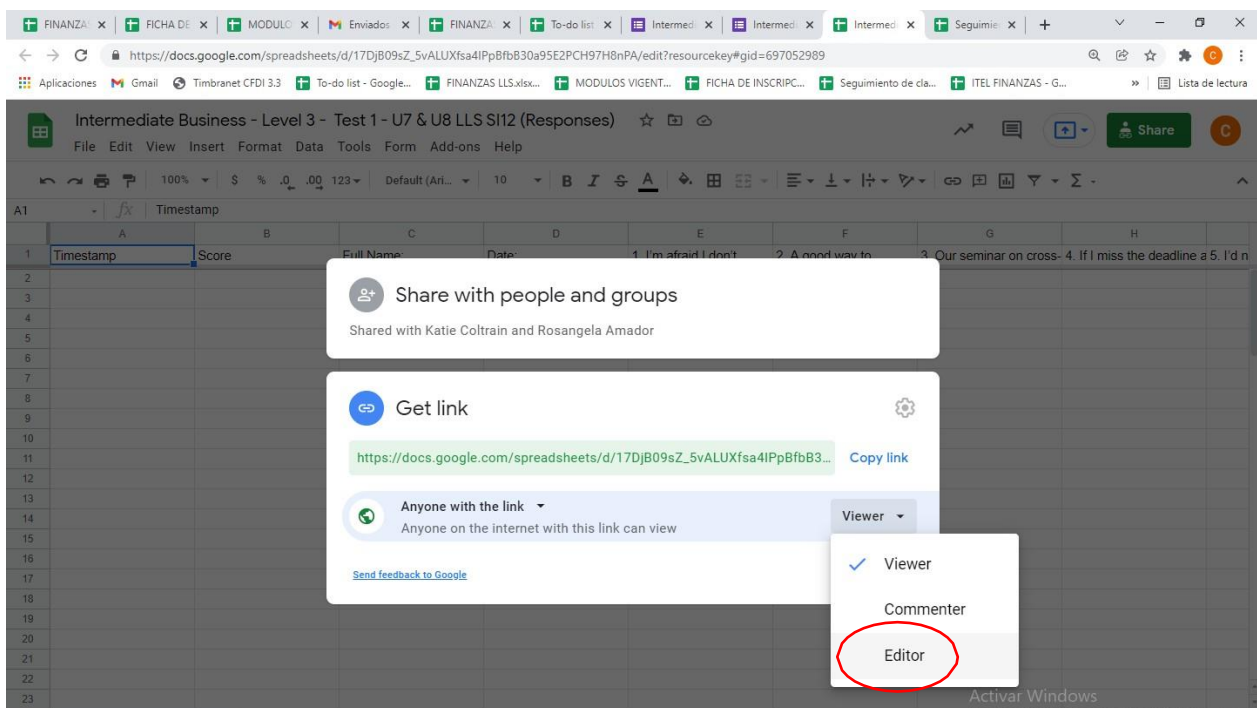



	<b>Manual de Procesos y Procedimientos</b>	Código	MANUALES
		VERSIÓN	01
		Aprobación	Resolución No. 001 noviembre 30 del 2021
		PÁGINA 31 DE 34	

Se abre un apartado y en la opción de Viever se le cambia a la opción de “Editor”

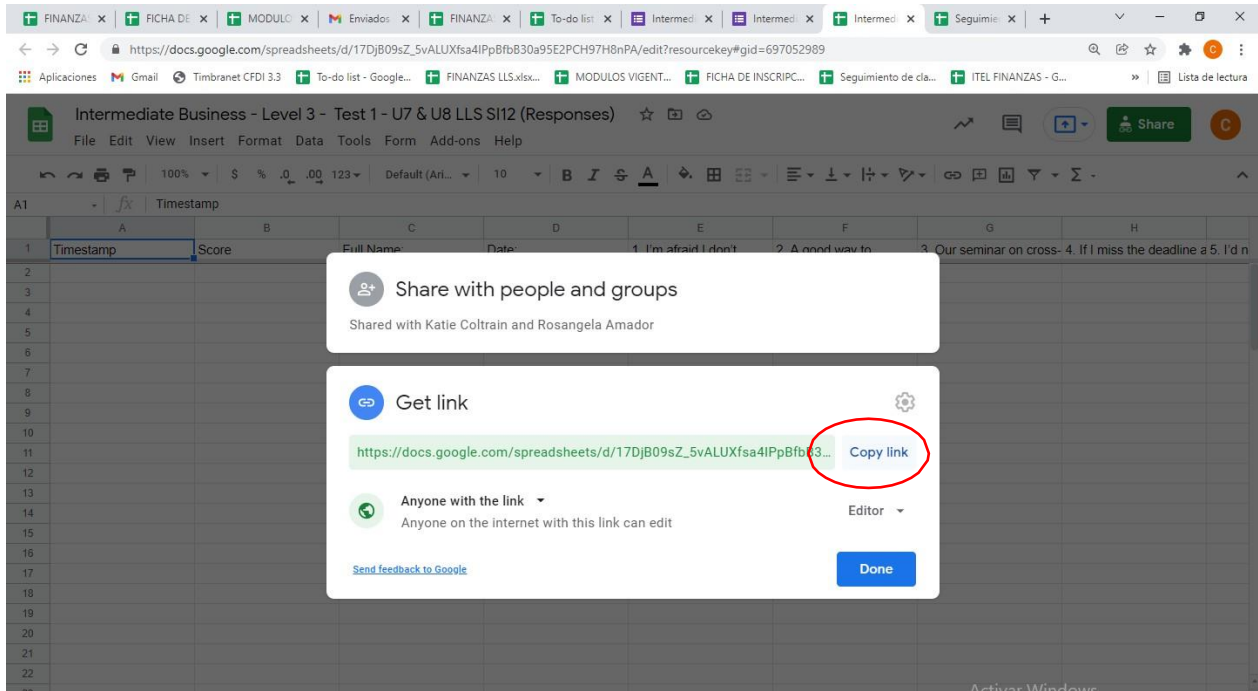


Tal cual en donde se indica

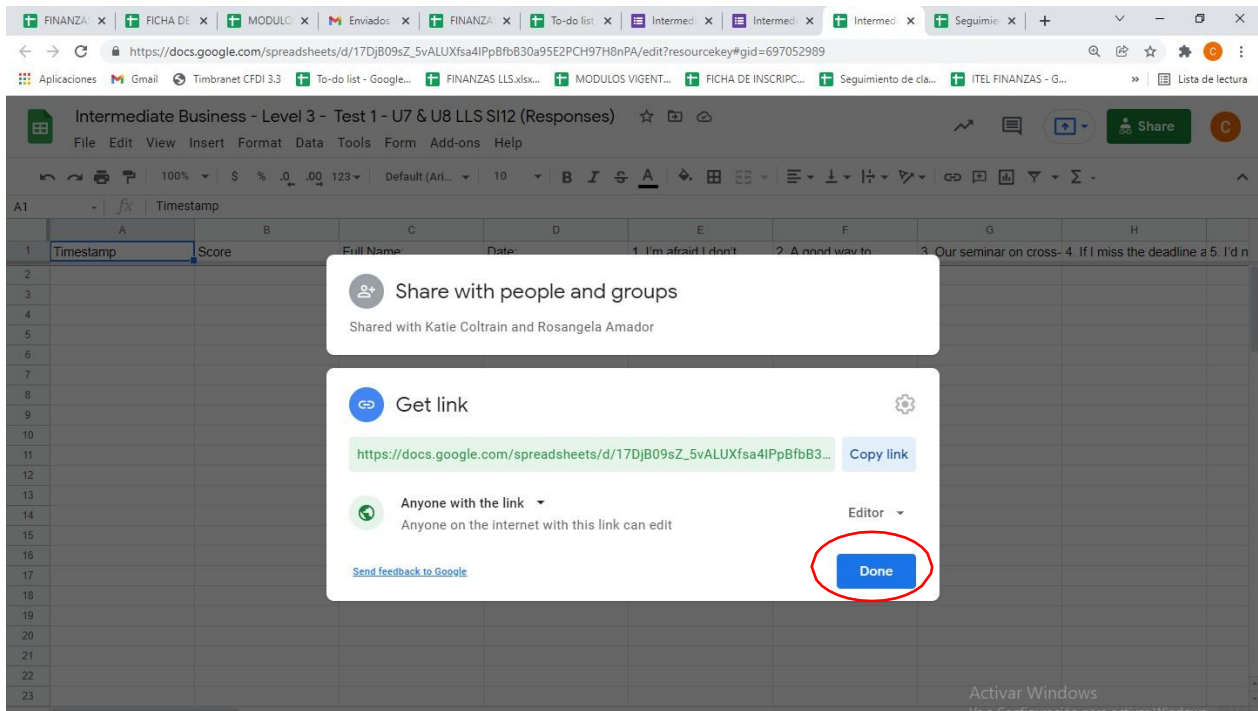



	<b>Manual de Procesos y Procedimientos</b>	Código	MANUALES
		VERSIÓN	01
		Aprobación	Resolución No. 001 noviembre 30 del 2021
		PÁGINA	106 DE 34

Se copia el link y se pega en la pestaña correspondiente de seguimiento de clases

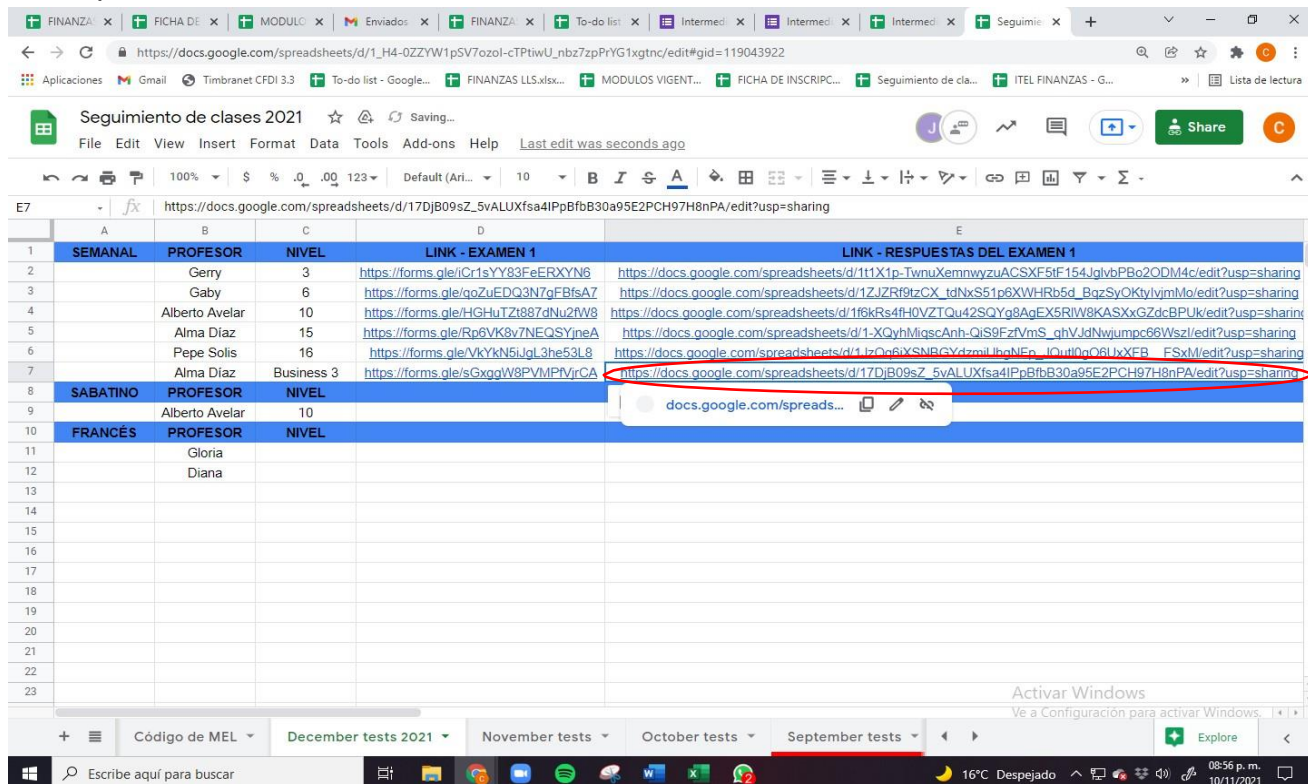


Después de dar clic en Copy link se selecciona DONE



	<b>Manual de Procesos y Procedimientos</b>	Código	MANUALES
		VERSIÓN	01
		Aprobación	Resolución No. 001 noviembre 30 del 2021
		PÁGINA	107 DE 34

Para finalizar se pega el link en “Seguimiento de clases” en el apartado de “Respuestas” correspondiente



	SEMANAL	PROFESOR	NIVEL	LINK - EXAMEN 1	LINK - RESPUESTAS DEL EXAMEN 1
2		Gerry	3	<a href="https://forms.gle/iCr1sYY83FeERXYN6">https://forms.gle/iCr1sYY83FeERXYN6</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1t1X1p-TwnuXemnyzuACsXF6tF154JglvBPo2ODM4c/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1t1X1p-TwnuXemnyzuACsXF6tF154JglvBPo2ODM4c/edit?usp=sharing</a>
3		Gaby	6	<a href="https://forms.gle/qoZuEDQ3N7gFBfsA7">https://forms.gle/qoZuEDQ3N7gFBfsA7</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1ZJRf9tCX_tdNxS51p6XWHRb5d_BgzSyOKtylvmMo/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1ZJRf9tCX_tdNxS51p6XWHRb5d_BgzSyOKtylvmMo/edit?usp=sharing</a>
4		Alberto Avelar	10	<a href="https://forms.gle/HGHuTZt887dNu2fW8">https://forms.gle/HGHuTZt887dNu2fW8</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1f6kRs4fH0VZTQu42SQYg8AgEX5RIW8KASxGZdcBPUk/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1f6kRs4fH0VZTQu42SQYg8AgEX5RIW8KASxGZdcBPUk/edit?usp=sharing</a>
5		Alma Diaz	15	<a href="https://forms.gle/Rp6VK9v7NEQSYjneA">https://forms.gle/Rp6VK9v7NEQSYjneA</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1-XQyhMqscAnh-QiS9FzTVmS_qhV_kdNwJumpc66Wszl/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1-XQyhMqscAnh-QiS9FzTVmS_qhV_kdNwJumpc66Wszl/edit?usp=sharing</a>
6		Pepe Solis	16	<a href="https://forms.gle/VkYkN5jgl3he53l8">https://forms.gle/VkYkN5jgl3he53l8</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1_bQn6XSNBGYdzmlUhgMEF_IDuIt0gOBl_bXFB_FsXl/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1_bQn6XSNBGYdzmlUhgMEF_IDuIt0gOBl_bXFB_FsXl/edit?usp=sharing</a>
7		Alma Diaz	Business 3	<a href="https://forms.gle/sGxggW8PVMPIVjrCA">https://forms.gle/sGxggW8PVMPIVjrCA</a>	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/17DjB09sZ_5vALUXfsa4lPpBfbB30a95E2PCH97H8nPA/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/17DjB09sZ_5vALUXfsa4lPpBfbB30a95E2PCH97H8nPA/edit?usp=sharing</a>
8	SABATINO	PROFESOR	NIVEL		
9		Alberto Avelar	10		
10	FRANCÉS	PROFESOR	NIVEL		
11		Gloria			
12		Diana			

Y así se continua con todas las ligas, de la unidad 1 y 2 de cada nivel.



---