

---

---

## Vinculación de la UNACH con el sector productivo a través de la elaboración de manuales de organización

### *Linking UNACH with the productive sector through the development of organization manuals*

Recibido el 29 de Octubre de 2010, aceptado el 27 de Septiembre de 2011.

No. de clasificación JEL: M10; I23; O15

***Dora del Carmen Aguilar Domínguez.***

Universidad Autónoma de Chiapas. Facultad de Contaduría y Administración, Campus I. [dorisagui5@hotmail.com](mailto:dorisagui5@hotmail.com)

***Georgete Alexandra Orantes Zenteno.***

Universidad Autónoma de Chiapas. Facultad de Contaduría y Administración, Campus I. [georgete61@hotmail.com](mailto:georgete61@hotmail.com)

#### **Resumen**

Con este trabajo, se destaca la importancia de vincular a la Facultad de Contaduría y Administración C-I con el sector productivo a través de una práctica administrativa consistente en la elaboración de manuales de organización. Para ello, se realizó una revisión teórica sobre la importancia de la vinculación desde la perspectiva del sector educativo universitario descrita por diversos autores que destacan la relevancia de la relación universidad-sector productivo, así como de autores que reflejan el pensamiento de las MIPyMES y de aquellos que proponen una para formular manuales administrativos. La investigación es de carácter no experimental, descriptiva y transeccional. El instrumento utilizado fue un diagnóstico a nueve empresas, a través de entrevistas, cuestionarios y observación a directores, mandos medios y niveles operativos de cada organización. La muestra seleccionada fue no probabilística y de conveniencia. De la investigación, se concluye que tanto gerentes como empresarios de MIPyMES, dedican poco tiempo a la elaboración de manuales administrativos y no cuentan con ellos; en los casos en donde si tienen manuales, no están sensibilizados con su importancia y su contenido no es socializado entre los trabajadores.

Palabras clave: vinculación, universidad, sector productivo, MIPyMES, manuales de organización

## **Abstract**

*This work highlights the importance of linking the Faculty of Management and Accountancy C-I with the productive sector through consistent administrative practice in organizational manuals preparation. For this, we conducted a theoretical analysis about the relationship importance from the education sector perspective which highlights the university-productive sector relevance, as well as several authors ideas which reflect MSMEs beliefs as well as of those who propose methodology for administrative manuals formulation. Research is non-experimental, descriptive and transectional. It makes a diagnosis of nine companies, through interviews, questionnaires and an observation guide, at a nonrandom sample of convenience.*

*Investigation concluded that both managers and entrepreneurs of MSMEs, devote little or no time to administrative manuals development. When they have them, decision makers are not convinced of their importance and content is not socialized among workers.*

*Key words: Linkage, university, productive sector, MSMEs organization manuals.*

## **Introducción**

La vinculación del sector educativo universitario con el sector de las MIPyMES es un tema recurrente en la Facultad de Contaduría y Administración, (FCA) Campus I de la Universidad Autónoma de Chiapas, (UNACH) a través del cual se pretende fortalecer la relación universidad-sociedad para contribuir a la solución de problemas específicos de todos los sectores y coadyuvar al fortalecimiento del desarrollo económico y social del estado.

De acuerdo a la Secretaría de Economía (2009), las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyMES), son un elemento fundamental para el desarrollo económico de los países, tanto por su contribución al empleo, como por su aportación al Producto Interno Bruto.

En el caso de México, las MIPyMES, generan el 52% del Producto Interno Bruto y contribuyen con el 72 % de los empleos formales. Representan el grueso de nuestro aparato productivo, las cuales constituyen el 99.8% del total de empresas existentes en México.

Por su parte, la FCA, de la UNACH, se ha dado a la tarea de vincular a los estudiantes de las Licenciaturas en Gestión Turística y Administración que cursan la unidad académica de “Estructuras Administrativas” del tercer

semestre, mediante la aplicación en la práctica de los conocimientos teóricos revisados en el aula, diseñando manuales de organización para empresas de los sectores económico y de servicios en el estado de Chiapas.

Partiendo de la idea de que los manuales de organización constituyen una herramienta importante para las MIPyMES, puesto que son un instrumento que permite dar sentido y orientar a las empresas para crear y mantener una estructura administrativa sólida, es decir, y siguiendo a Catacora (1996) “representan los documentos organizativos y herramienta gerenciales utilizados para comunicar y documentar los procedimientos contables y no contables y muestran la organización lógica y ordenada de todos los procedimientos identificados, bajo el esquema de una especie de libro actualizable” (P.74).

Los manuales de organización elaborados para las empresas chiapanecas persiguen la finalidad primaria de que éstas cuenten con un documento que exponga cómo están organizadas, las unidades que las integran, así como las funciones de cada área o departamento; para la formulación de los mismos, resultó necesario aplicar diversas técnicas de recopilación de información, tales como entrevistas, cuestionarios y la observación directa tanto al trabajo directivo de la empresa, como al desarrollado por los subordinados.

## **Planteamiento del problema**

Anzola (2002:12), señala que una de las características de las MIPyMES en nuestro país es que adolecen de procesos administrativos más o menos sistematizados, que les permitan optimizar sus funciones y cuantificar resultados para retroalimentar los procesos implementados, otra característica es el poco tiempo destinado a la aplicación de la administración, los empresarios destinan tiempo insuficiente para planear, organizar, dirigir y controlar que les permita llevar eficientemente una gestión administrativa.

En cuanto a planeación se refiere, la mayoría de las MIPyMES adolecen de un claro establecimiento de elementos sustanciales como misión, visión, valores, y de otros elementos de singular importancia, tales como la estructura orgánica y su representación gráfica (organigrama), la definición de funciones, responsabilidades y líneas de autoridad, etc.

En nuestra entidad, esta situación no es ajena y prueba de ello es que de una muestra por conveniencia constituida por MIPyMES ubicadas en los municipios de Tuxtla Gutiérrez y San Cristóbal de las Casas, Chiapas; se detectó que en al menos nueve de ellas, se presentaban los siguientes problemas administrativos: desconocimiento por parte del personal de los antecedentes históricos, misión y visión, de la empresa; falta de logotipos y

*slogans* publicitarios, indefinición de una filosofía institucional, ausencia de objetivos generales y específicos en el corto, mediano y largo plazo, ausencia de análisis de las principales fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades; indefinición de análisis FODA, estrategias, políticas y reglas, así como falta de organigramas, directorios, perfiles de puestos, descripción de funciones generales y actividades específicas.

Con esto se planteó la pregunta principal que orientó la investigación ¿Las MIPyMES cuentan con un manual de organización y reconocen su importancia? En términos generales, las empresas visitadas, no cuentan con un manual de organización que conjugue los elementos administrativos anteriores, que les permitiría sistematizar procesos y mejorar resultados, derivado de lo anterior no reconocen la importancia de los mismos y los directivos demuestran poco interés en su formulación.

## **Objetivo**

Vincular a la Facultad de Contaduría y Administración, Campus I de la Universidad Autónoma de Chiapas, con el sector productivo mediante prácticas administrativas orientadas a la formación profesional integral de los estudiantes, conjugando los conocimientos teóricos-metodológicos adquiridos en el aula y su aplicación en el campo laboral.

## **Referentes teóricos**

### **Papel de las universidades en la formación del capital humano:**

Villasmil (2005), considera que:

La estabilidad o la superación dentro de la estructura laboral, dependerán en gran medida de la educación y formación tecnológica que los individuos tengan, por consiguiente el principal papel de la universidad es reconocer y atender adecuadamente todas las necesidades de educación y formación específicas, ya que esto será el máximo aporte que la universidad pueda dar para el logro del desarrollo económico. Debe aspirar a ser el instrumento estable de colaboración para la inserción laboral de sus profesionales egresados. (P. 64)

Por su parte Aguilera L. (2000) citado por Colmenárez (2004), señala que debe considerarse:

La preparación integral del estudiante como un proceso que le asegure la adquisición de conocimientos significativos y el desarrollo de

capacidades que le permitan concebirse como inmerso en una realidad social de la que es parte activa y frente a la cual se desempeña, no sólo como experto del conocimiento en un ámbito específico, sino como ciudadano competente para la sociedad. Esta formación integral se alcanza mediante la participación directa en los procesos productivos durante el período de su formación. (P.16)

Otro elemento importante en lo que respecta a la dimensión educativa corresponde a la pertinencia de la formación superior que surge en función de lo que la sociedad espera de las universidades y lo que éstas hacen, por lo que se requiere una mayor articulación con los problemas de la sociedad y el mundo del trabajo; el objetivo primordial de la educación superior es promover la incorporación del individuo a una educación general y al mismo tiempo especializada que le facilite la adquisición de las competencias básicas que le faculten para enfrentar situaciones diversas en su campo laboral.

En sentido amplio la pertinencia vincula la misión de la universidad con el encargo social, con sus necesidades y expectativas; por lo que el mismo dinamismo del entorno reclama la actualización de los componentes curriculares que direccionan la formación de profesionales, así como la investigación y extensión universitarias.

### **Las universidades y su vinculación con el sector productivo:**

El interés por el tema surge de la diferencia de roles que ambas entidades cumplen, por lo que se han visto obligadas a tomar medidas tendientes a reforzar su sistema científico-tecnológico, así como a promover la vinculación entre la universidad y el sector productivo, con objeto de prepararse para responder a los desafíos de la sociedad moderna.

Maldonado y Gould (s/f), coinciden en que la idea de vincular a la universidad con el sector productivo constituye, entre otras cosas una estrategia de desarrollo y proponen acciones como: adecuar y actualizar estructuras, rediseñar planes de estudio, estimular programas de investigación, mejorar la gestión administrativa y capacitar a docentes e investigadores.

Recurriendo nuevamente a Colmenárez (2004), en este sentido, señala que desde el punto de vista educativo, la vinculación universidad-sector productivo tiene que ver, con el proceso de formación y capacitación de los cuadros profesionales que el entorno reclame de acuerdo a sus necesidades.

Destaca que lo fundamental es dar la oportunidad de que los estudiantes desarrollen sus potencialidades a través del proceso inicial de formación en los institutos de educación superior y universidades para que aprendan las

herramientas necesarias y por su propia iniciativa y esfuerzo continúen mejorando como profesionales en servicios.

En relación a la dimensión educativa de la vinculación universidad-sector productivo, está en función de la formación y capacitación de los cuadros profesionales que el entorno demande.

De esta manera, se debe considerar la regulación de las implicaciones de la vinculación universidad-sector productivo en el perfil de los egresados universitarios y se hace necesario referir el proceso de desarrollo de potencialidades de los estudiantes para que adquieran habilidades que impulsen su iniciativa y esfuerzo como autores transformadores del medio que los rodea.

Este desarrollo implica la puesta en práctica de procesos, en los cuales se definan las características curriculares que orienten la formación del profesional en curso.

A su vez, Acuña (s/f), asegura que el objetivo de la vinculación, desde el punto de vista de la universidad, debe entenderse como el mecanismo que ayuda a elevar la calidad de la investigación y de la docencia universitarias y a lograr su mejor integración con las necesidades sociales.

Desde el punto de vista de la empresa, la vinculación tiene como objetivo elevar su competitividad en el mercado a través del incremento de la productividad de procesos que aseguren una mayor producción de bienes y servicios por medio de la tecnología transferida desde la universidad, que corresponde en la mayoría de los casos a innovaciones tecnológicas que aseguran productos de mejor calidad y de menores costos.

### **El fortalecimiento de la vinculación de la universidad con el sector productivo:**

La política educativa en educación superior, de acuerdo con Maldonado y Gould (s/f) sigue enfatizando la necesidad de vincular la educación a las necesidades de los sectores sociales y productivos y se requiere concertar acciones concretas con los sectores sociales, el sector empresarial, empresas paraestatales, y el sector productivo en general, para realizar programas de vinculación y desarrollo tecnológico, estancia de profesores y estudiantes, asesorías y asistencia técnica.

Por eso es que en la actualidad son múltiples las formas que han establecido la universidad y el sector productivo para relacionarse, según establece Acuña (s/f) destacando: transferencia de tecnología, cursos, servicios, asesorías y

convenios de colaboración mutua, intercambio de personal, orientación de carreras profesionales, generación de posgrados adaptados a las necesidades empresariales, participación conjunta en seminarios, congresos y demás eventos institucionales, programas de educación continua y de fortalecimiento académico, centros coadministrados entre la universidad y la empresa, incubadoras de empresas y sistemas de educación que facilitan la estancia de estudiantes en las empresas.

### **Acerca de las Mipymes:**

La mayoría de las MIPyMES son empresas familiares: una empresa familiar según Morales L. (citado por Rodríguez V., 2002:54) “es aquella en que los dueños y los que la operan y toman decisiones estratégicas y operativas, son miembros de una o varias familias”.

Para Rodríguez V. (2002:48) las microempresas son “aquellas empresas, industriales, comerciales o de servicios que emplean entre 1 y 5 asalariados y cuyo valor de sus ventas anuales sea el que determine la SECOFI”.

La pequeña empresa según Thompson (2007):

Es una entidad independiente creada para ser rentable, que no predomina en la industria a la que pertenece, cuya venta anual en valores no excede un determinado tope y el número de personas que la conforman no excede un determinado límite, y como toda empresa, tiene aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras, todo lo cual, le permite dedicarse a la producción, transformación y/o prestación de servicios para satisfacer determinadas necesidades y deseos existentes en la sociedad.

Díaz (2008) señala:

La mediana empresa es aquella que tiene como característica cuantitativa la calidad del personal o facturación, y como cualitativa tiene una administración independiente (generalmente los gerentes son también propietarios), el capital es suministrado por propietarios, fundamentalmente tiene un área de operaciones, y su tamaño relativamente pequeño dentro del sector industrial en que actúa, contempla entre 50 y 500 empleados.

### **Clasificación de las empresas:**

Alcaraz (2006:45) menciona que una empresa se puede clasificar de acuerdo a varios criterios, estos son por el sector, tamaño y número de empleados,

considerando los criterios que marca la Secretaría de Economía, en la Tabla No. 1 se observan los diferentes tipos de empresas.

Tabla 1: Clasificación de las empresas por sector, tamaño y empleados

Sector	Tamaño	Número de empleados
<b>Industria</b>	Micro	1 - 30
	Pequeña	31 - 100
	Mediana	101 - 500
	Grande	Más de 500
<b>Comercio</b>	Micro	1 - 5
	Pequeña	6 - 20
	Mediana	21 - 100
	Grande	Más de 100
<b>Servicios</b>	Micro	1 - 20
	Pequeña	21 - 50
	Mediana	51 - 100
	Grande	Más de 100

Fuente: Alcaraz R. *El Emprendedor de éxito* (2006:45)

### **Sobre los manuales de organización y su importancia:**

Para explicar en qué consiste un manual es conveniente analizar la opinión de algunos autores (citados por Franklin y Gómez, 2002:162), a fin de contar con una idea más amplia que nos permita aclarar estos conceptos.

Reyes Ponce (1992) opina que el concepto de un manual es de suyo empírico, variable y fácil de comprender:

Significa un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de una manera fácil de manejar (manuable) se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se pretende entre cada grupo humano de la empresa”.

Kellog (1983) dice:

El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo.

Franklin y Gómez (2002) establecen:

Un manual es un conjunto de documentos que partiendo de los objetivos fijados y las políticas implantadas para lograrlo, señala la secuencia

lógica y cronológica de una serie de actividades traducidas a un procedimiento determinado, indicando quién lo realizará, qué actividades han de desempeñarse y la justificación de todas y cada una de ellas, en forma tal que constituyen una guía para el personal que ha de realizarlas. (P. 163)

Por su parte Quiroga (1991) menciona que:

Un manual es un escrito que incluye, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimientos de una organización que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo. (P. 161)

Franklin (1999) indica que:

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, etcétera), así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas. (P.147)

Puede observarse que los autores citados, coinciden en que los manuales constituyen documentos escritos, que además de sistematizar la información básica de una organización, pretenden estandarizar los procedimientos y la actuación de quienes se encuentren con la responsabilidad de realizarlos, con la intención de mejorar el desempeño de los mismos, no son reproducciones de los instrumentos legislativos o legales, que son muy específicos por su naturaleza misma y están desprovistos de explicaciones, antecedentes y materiales de divulgación, más bien son instrumentos que contienen información sistemática referente a la historia, objetivos, políticas, funciones, estructura y especificaciones de puesto y/o procedimientos de una institución o unidad administrativa, y que conocidos por el personal sirven para normar su actuación y coadyuvar al cumplimiento de los fines de la misma.

### **Objetivos de los manuales de organización:**

Partiendo de las definiciones analizadas, puede inferirse que los manuales administrativos, persiguen los siguientes objetivos:

General:

Servir como instrumento de apoyo que defina y establezca la estructura orgánica y funcional, formal y real, así como los tramos de control y

responsabilidad y los canales de comunicación que permitan una funcionalidad administrativa de la entidad.

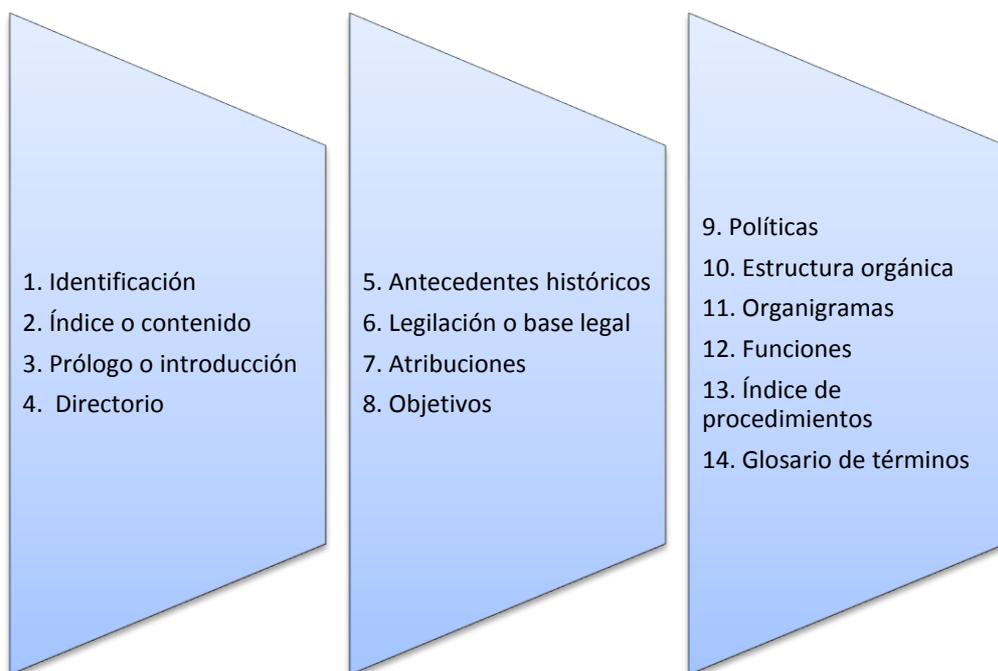
Específicos:

- Definir la estructura orgánica formal y real de la entidad que establezca los niveles jerárquicos, líneas de autoridad y responsabilidad requeridos para el funcionamiento organizacional.
- Definir, describir y ubicar los objetivos y funciones de cada puesto y unidades administrativas con el fin de evitar sobrecargas de trabajo, duplicidad, etc.
- Identificar las líneas de comunicación para lograr una adecuada interrelación entre las unidades administrativas de la institución.

### Contenido del manual de organización:

Aún cuando existen diversas opiniones, respecto al contenido que debe prevalecer en los manuales de organización, en la siguiente figura puede observarse de manera general, el contenido básico de dichos documentos.

Figura 1: Contenido básico de los manuales de organización.

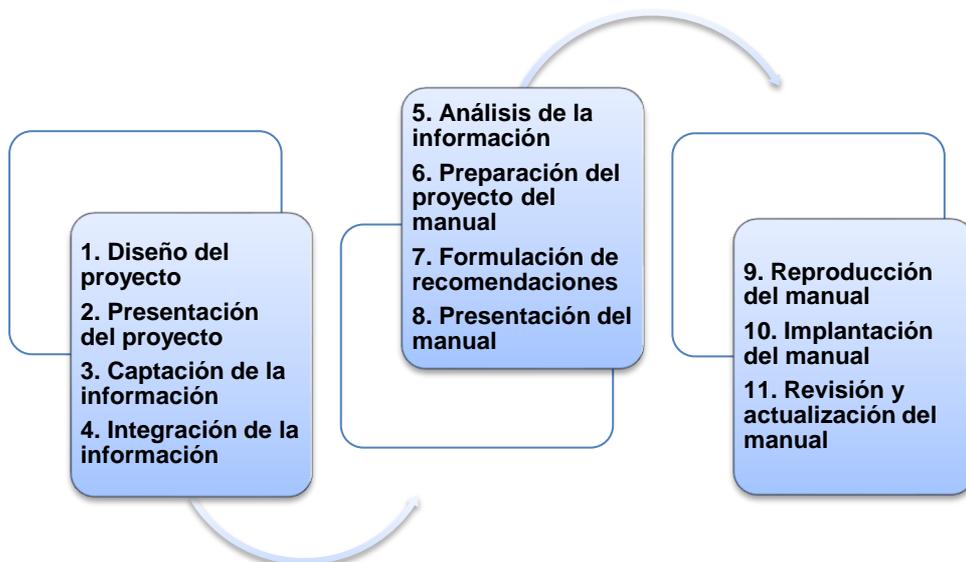


Fuente: Elaboración propia basado en Franklin B.; Gómez G. *Organización y Métodos* (2002:172).

## Procedimiento para elaborar los manuales:

Franklin (1999:163-180), establece que el procedimiento general para la elaboración de manuales administrativos, debe ajustarse a once pasos, descritos en la siguiente figura, mismos que parten del diseño del proyecto inicial, hasta las necesarias revisiones y actualizaciones periódicas a que deben someterse los manuales ya elaborados.

Figura No. 2: Procedimiento para elaborar manuales.



Fuente: Elaboración propia basado en Franklin B. *Organización de Empresas* (1999:163-180).

## Metodología

Los resultados que se presentan en el presente artículo, resultan de la realización de un estudio transeccional, descriptivo, que consiste en describir la situación de las empresas visitadas, con relación a los manuales de organización en un momento determinado, el tipo de muestreo utilizado fue no probabilístico, basado en una muestra de conveniencia (Hernández, Fernández y Baptista, 2003:5); en este caso se lleva a cabo la medición con entrevistas estructuradas, realizadas con directivos, mandos medios, niveles operativos de las empresas, observación directa y análisis documental, llevadas a cabo en el periodo comprendido entre los meses de Enero y Marzo del año 2009.

## Sujetos de investigación

Micros, pequeñas y medianas empresas ubicadas en el municipio de Tuxtla Gutiérrez y en San Cristóbal de las Casas, Chiapas; de manera particular directores, mandos medios, niveles operativos de las organizaciones seleccionadas, a quienes se les aplicaron los instrumentos de investigación.

Se consideraron nueve empresas en total, ocho ubicadas en la ciudad de Tuxtla Gutiérrez, y una en San Cristóbal de las Casas, Chiapas.

Perfil considerado para las empresas sujeto de estudio:

- Empresa catalogada como micro, pequeña o mediana empresa.
- No contar con un manual de organización.
- Disponibilidad tanto de directivos como mandos medios y operativos para otorgar y facilitar la información.
- Empresa 100% chiapaneca.

## Procedimiento

La investigación se realizó atendiendo a las siguientes acciones

- 1.- Revisión del marco teórico
- 2.- Elección de las empresas participantes
- 3.- Aplicación del instrumento y colecta de datos
- 4.- Procesamiento de la información
- 5.-Análisis de la información
- 6.-Elaboración del manual de organización.

## Instrumentos de Investigación

### *1. Recolección de la información:*

Para esta investigación se procedió a utilizar diferentes técnicas tales como: la investigación documental y la investigación de campo.

- 1.1. Investigación documental: el empleo de esta técnica permitió captar la situación formal de la entidad económica a través del análisis de sus documentos sobre los siguientes aspectos: marco jurídico (estatuto general, reglamentos, instructivos, acuerdos y circulares); objetivo institucional (describir el objetivo primordial); antecedentes (descripción del proceso evolutivo de la institución).

- 1.2. Investigación de campo: resultó importante recurrir a técnicas de obtención de información en forma directa, para ello se utilizó la entrevista, a través de la cual se pudo obtener información, a través del diálogo personal con los responsables de las distintas unidades administrativas. Se aplicó un cuestionario en el cual se obtuvo la siguiente información: descripción de objetivos específicos por unidad administrativa (analizar la congruencia entre la naturaleza de las unidades en particular y los objetivos institucionales); estructura orgánica actual (se obtuvo información que permitió contar con la relación de las unidades que conforman la entidad, funcionarios que la integran y la ubicación orgánica).

Las funciones desarrolladas por cada área fueron recabadas a través de las entrevistas directas. Se recabó información sobre programas y/o proyectos con el propósito de verificar si son coherentes al carácter funcional de cada descendencia. Así mismo se utilizó la observación directa, técnica que permitió registrar y comparar las actividades de los empleados.

## 2. *Análisis de la información*

Una vez obtenida la información, para la elaboración del manual se procedió a su análisis respectivo que comprende las actividades de revisión, identificación o ubicación de los aspectos funcionales y estructurales de la entidad.

- 2.1. Clasificación de funciones: por su forma y contenido.
- 2.2. Ubicación de funciones: se identificaron de acuerdo a las funciones homogéneas.
- 2.3. Análisis estructural: agrupación de funciones según su interrelación administrativa.
- 2.4. Elaboración de los organigramas. Se diseñó una representación gráfica de la estructura orgánica en general.
- 2.5. Revisión y autorización: una vez que la propuesta del manual fue elaborada se sometió a revisión de las autoridades competentes para su aceptación y aprobación.

## 3. *Integración del manual*

Esta etapa incluye la codificación numérica, para facilitar la identificación por áreas, funciones y puestos; diseño de formas de presentación; contenido del manual, para este punto se propuso el siguiente contenido:

1. Portada y/o identificación, 2. Índice, 3. Agradecimientos, 4. Introducción, 5. Capítulo 1: antecedentes históricos, slogan, logotipo, croquis, misión, visión, filosofía institucional, objetivos, estrategias, políticas, reglas, normas, programas, proyectos y procedimientos, análisis FODA.

Capítulo 2: Organigrama, directorio, análisis de puestos, funciones y actividades.

Anexos: Bibliografía, evidencias fotográficas, documentos y formatos diversos.

#### 4. *Presentación del manual*

Una vez integrado el documento se empastó y se realizaron los oficios correspondientes dirigidos al directivo principal de cada empresa para su entrega. Una vez entregados los manuales; se comprobó la realización de la actividad mediante tres documentos básicos: carta de presentación del estudiante ante la empresa, carta de aceptación para la realización de la práctica administrativa y carta de entrega del manual de organización a la empresa debidamente signados y sellados.

### **Conclusiones**

La vinculación universidad-sociedad, no solo es una función básica de las instituciones de educación superior, sino que tiene que ver con el proceso de formación y capacitación de los cuadros profesionales ya que permite la oportunidad a los profesionales en formación, desarrollar sus potencialidades, situación que pudo confirmarse con este proyecto ya que al brindarles las herramientas y técnicas básicas se tuvo la posibilidad de aplicarlos en empresas reales.

Al conocer las herramientas de investigación, los profesionales en formación desarrollan habilidades para llevar a cabo entrevistas, aplicar encuestas, procesar y sistematizar información, lo que incide en su enriquecimiento profesional.

Con base en los datos recabados se detectó que por parte de los empresarios existe resistencia a proporcionar información de las empresas y eso provoca no contar con información completa para diseñar mejores manuales, a pesar de explicarles que el documento final les será entregado.

En términos cuantitativos, en el desarrollo de esta actividad participaron nueve empresas y 47 alumnos del tercer semestre de las Licenciaturas en Gestión Turística y Administración.

Dentro de los aspectos más relevantes que pudieron detectarse figuran:

- La falta de convenios de la Facultad de Contaduría y Administración C-I con el sector productivo para la realización de prácticas administrativas.

- Tendencia en los empresarios a ocultar información por el temor de que no se haga uso de ella con la suficiente confidencialidad, lo que provocaría la fuga de dicha información hacia los competidores.
- La realización satisfactoria de la práctica administrativa por parte de los alumnos del tercer semestre de las Licenciaturas en Gestión Turística y Administración durante el ciclo escolar Enero-Junio de 2009.
- Los alumnos pudieron reafirmar sus conocimientos teórico-metodológicos referentes al diseño y elaboración de manuales de organización y metodología de investigación.
- Se obtuvieron los nueve manuales de organización proyectados como meta de dicho trabajo.
- Se logró la sensibilización sobre la importancia de la elaboración del manual de organización por parte de los empresarios y mandos medios.
- El trabajador en las MIPyMES no tiene claramente delimitadas sus funciones y actividades ya que es común encontrar que un trabajador lleve a cabo actividades diversas.
- Las MIPyMES reconocen la importancia de la socialización del manual de organización al interior de las empresas.
- El profesional en formación siente satisfacción al haber concluido con la práctica y por el esfuerzo desempeñado.
- Se crea la generación de oportunidades de trabajo para el profesional en formación, ya que algunas empresas se llegan a interesar por los trabajos realizados.

Finalmente esta investigación permitió que la universidad cumpla con una de las tareas sustantivas al facilitar la vinculación de los futuros profesionales con el sector productivo.

## Referencias

- Acuña, P. (s/f). Vinculación Universidad Sector productivo, en portal de Anuies en [anuies.mx](http://www.anuies.mx). Consultado el 13 de Septiembre de 2010. Extraído de: <http://www.anuies.mx/servicios/panuies/publicaciones/repsub/res087/txt7.htm>
- Alcaraz R. R. El Emprendedor de Éxito. 3ª. Edición. McGraw-Hill. México, 2006.
- Anzola, S. Administración de Pequeñas Empresas. 2ª. Edición. McGraw-Hill. México, 2002.
- Catacora, F. (1996): Sistemas y Pocedimientos Contables, Editorial Mc. Graw-Hill, Venezuela.
- Colmenárez, S.L. (2004) Construcción Teórica de la Vinculación Universidad sector productivo, en portal de Ucla, en [ucla.edu.ve](http://www.ucla.edu.ve). Consultado el 11 de Septiembre de 2010. Extraído de: <http://www.ucla.edu.ve/dac/compendium/revista13/lidia%20investigacion.pdf>.

- Díaz M. (2008). La pequeña Empresa, en portal de Promonegocios.net. Consultado el 13 de Septiembre de 2010. Extraído de: <http://www.promonegocios.net/empresa/pequeña-empresa.html>.
- Franklin F. E. B. Organización de Empresas: Análisis, Diseño y Estructura. McGraw-Hill. México, 1999.
- Franklin F. E. B.; Gómez C., G. Organización y Métodos. Un enfoque competitivo. McGraw-Hill. México, 2002.
- Freud. J.; Williams, F. Perles, B. M. Estadísticas para administración con enfoque moderno. 5ª edición. Editorial Prentice Hall. México, 1990.
- Hernández, S.R.; Fernández, C. C.; Baptista, L.P. Metodología de la Investigación. McGraw-Hill. México, 2003.
- León, O.; Montero I. Diseño de investigaciones. 2ª. Edición. McGraw-Hill. 1997.
- Maldonado M.L. y G. Gould B (s/f). La vinculación como estrategia de desarrollo en las Universidades Públicas, en portal de Anuiés en [anuiés.mx](http://www.anuiés.mx). Consultado el 11 de Septiembre de 2010. Extraído de: <http://www.anuiés.mx/servicios/panuiés/publicaciones/revsub/res091/txt6.htm>
- Quiroga L. G. Organización y Métodos en la Administración Pública. 2ª. Edición. Trillas, México, 1991.
- Rodríguez V. J. Administración de Pequeñas y Medianas Empresas. 5ª. Edición. McGraw-Hill. México, 2002.
- Secretaría de Economía (2009). Contacto PYME, en portal de la Secretaría de Economía, en [economía.gob.mx](http://www.economía.gob.mx). Consultado el 10 de Septiembre de 2010. Extraído de: [http://www.economía.gob.mx/swb/es/economía/p\\_cpyme\\_programas](http://www.economía.gob.mx/swb/es/economía/p_cpyme_programas)
- Thompson I. (2007). La Pequeña Empresa, en portal de Promonegocios.net. Consultado el 13 de Septiembre de 2010. Extraído de: <http://www.promonegocios.net/empresa/pequeña-empresa.html>
- Villasmil, R. M. (2005). El papel de la Universidad en el Diseño de Políticas para la Formación del Capital Humano en Pro del Desarrollo Económico Local, en portal de Saber en [saber.ucla.ve](http://www.saber.ucla.ve). Consultado el 11 de Septiembre de 2010. Extraído de: <http://www.saber.ula.ve/visiongerencial/ano4num1/articulo6.pdf&termtermino3=nombred=saber>