

3.3 Actividades de apropiación del conocimiento (Conceptualización y Teorización).

En su carpeta de evidencias organice un archivo que contenga el desarrollo de las siguientes actividades:

3.3.1 Realice la lectura autorregulada sobre el archivo “Teoría Organizacional” del Autor: Robert Miranda Castillo. Págs.49-63.

- a. Con base en ésta lectura, realice de manera individual un mapa conceptual de los manuales administrativos, para ser socializado posteriormente en clase con sus compañeros y tutor. [IR](#)
- b. Describa en una página la importancia, elementos y utilidad del manual de procedimientos. [IR](#)

3.3.2. Realice lectura del archivo adjunto “ejemplo de manual de funciones. PDF” presente un resumen de una página sobre los componentes que debe tener el manual y su importancia.

[IR](#)

3.3.3 Consulte el organigrama vigente para el SENA y consulte mínimo 2 tipos de manuales que se empleen en cualquiera de las áreas de la institución; identificando tipo de manual, y su objetivo. Socialícelos en formación.

[IR](#)

3.3.4 Participe en la socialización en plenaria organizada por su instructor, en relación a la explicación magistral sobre manuales y realice las actividades didácticas propuestas para el instructor.

[IR](#)

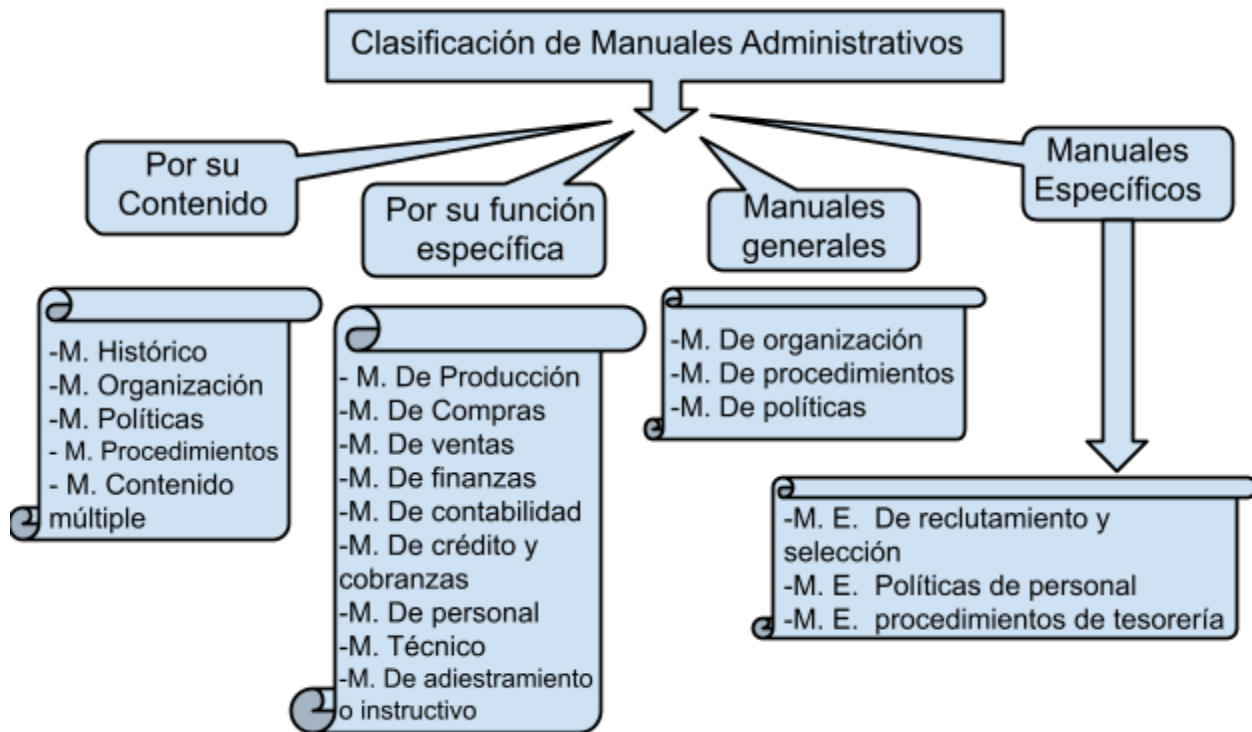


Solución

3.3.1 Realice la lectura autorregulada sobre el archivo “Teoría Organizacional” del Autor: Robert Miranda Castillo. Págs.49-63.

a. Con base en ésta lectura, realice de manera individual un mapa conceptual de los manuales administrativos, para ser socializado posteriormente en clase con sus compañeros y tutor.

Respuesta:



b. Describa en una página la importancia, elementos y utilidad del manual de procedimientos.

Respuesta:

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.

Utilidad Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución. Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto. Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema. Interviene en la consulta de todo el personal. Que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc. Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente. Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria. Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores. Facilita las labores de auditoria,



evaluación del control interno y su evaluación. Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo. Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades. Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

En el se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

También el manual de procedimientos contiene una descripción precisa de cómo deben desarrollarse las actividades de cada empresa. Ha de ser un documento interno, del que se debe registrar y controlar las copias que de los mismos se realizan. A la hora de implantar, por ejemplo una ISO, ésta exige 4 procedimientos obligatorios como son:

- Tratamiento de No Conformidades
- Auditoría Interna
- Sistema de Mejora
- Control de la documentación.

http://es.wikipedia.org/wiki/Manual_de_procedimientos

3.3.2. Realice lectura del archivo adjunto “ejemplo de manual de funciones. PDF” presente un resumen de una página sobre los componentes que debe tener el manual y su importancia.

Respuesta:

Conformación Del Manual

IDENTIFICACIÓN. Este documento debe incorporar la siguiente información:

Logotipo de la organización. Nombre oficial de la organización. Denominación y extensión. De corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma. Lugar y fecha de elaboración. Número de revisión (en su caso). Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización. Clave de la forma. En primer término, las siglas de la organización, en segundo lugar las siglas de la unidad administrativa donde se utiliza la forma y, por último, el número de la forma. Entre las siglas y el número debe colocarse un guión o diagonal.

ÍNDICE O CONTENIDO. Relación de los capítulos y páginas correspondientes que forman parte del documento.

PRÓLOGO Y/O INTRODUCCIÓN. Exposición sobre el documento, su contenido, objeto, áreas de aplicación e importancia de su revisión y actualización. Puede incluir un mensaje de la máxima autoridad de las áreas comprendidas en el manual.

OBJETIVOS DE LOS PROCEDIMIENTOS. Explicación del propósito que se pretende cumplir con los procedimientos.

Los objetivos son uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria; simplificar la responsabilidad por fallas o errores; facilitar las labores de auditoría; facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia; que tanto los empleados como sus jefes conozcan si el trabajo se está realizando adecuadamente; reducir los costos al aumentar la eficiencia general, además de otras ventajas adicionales.

AREAS DE APLICACIÓN Y/O ALCANCE DE LOS PROCEDIMIENTOS. Esfera de acción que cubren los procedimientos.

Dentro de la administración pública federal los procedimientos han sido clasificados, atendiendo al ámbito de aplicación y a sus alcances, en: procedimientos macroadministrativos y procedimientos mesoadministrativos o sectoriales.

RESPONSABLES. Unidades administrativas y/o puestos que intervienen en los procedimientos en cualquiera de sus fases

POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN. En esta sección se incluyen los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan en forma explícita para facilitar la cobertura de responsabilidad de las distintas instancias que participan en los procedimientos. Además deberán contemplarse todas las normas de operación que precisan las situaciones alternativas que pudiesen presentarse en la operación de los procedimientos. A continuación se mencionan algunos lineamientos que deben considerarse en su planteamiento: Se definirán perfectamente las políticas y/o normas que circunscriben el marco general de actuación del personal, a efecto de que esté no incurra en fallas. Los lineamientos se elaboran clara y concisamente, a fin de que sean comprendidos incluso por personas no familiarizadas con los aspectos administrativos o con el procedimiento mismo. Deberán ser lo suficientemente explícitas para evitar la continua consulta a los niveles jerárquicos superiores.

CONCEPTO (S). Palabras o términos de carácter técnico que se emplean en el procedimiento, las cuales, por su significado o grado de especialización requieren de mayor información o ampliación de su significado, para hacer más accesible al usuario la consulta del manual.

PROCEDIMIENTO (descripción de las operaciones). Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué, y cuánto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo. Cuando la descripción del procedimiento es general, y por lo mismo comprende varias áreas, debe anotarse la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación. Si se trata de una descripción detallada dentro de una unidad administrativa, tiene que indicarse el puesto responsable de cada operación. Es conveniente codificar las operaciones para simplificar su comprensión e identificación, aun en los casos de varias opciones en una misma operación.

FORMULARIO DE IMPRESOS. Formas impresas que se utilizan en un procedimiento, las cuales se intercalan dentro del mismo o se adjuntan como apéndices. En la descripción de las operaciones que impliquen su uso, debe hacerse referencia específica de éstas, empleando para ello números indicadores que permitan asociarlas en forma concreta. También se pueden adicionar instructivos para su llenado.

DIAGRAMAS DE FLUJO. Representación gráfica de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y/o el recorrido de formas o materiales, en donde se muestran las unidades administrativas (procedimiento general), o los puestos que intervienen (procedimiento detallado), en cada operación descrita. Además, suelen hacer mención del equipo o recursos utilizados en cada caso. Los diagramas representados en forma sencilla y accesible en el manual, brinda una descripción clara de las operaciones, lo que facilita su comprensión. Para este efecto, es aconsejable el empleo de símbolos y/o gráficos simplificados.

GLOSARIO DE TÉRMINOS. Lista de conceptos de carácter técnico relacionados con el contenido y técnicas de elaboración de los manuales de procedimientos, que sirven de apoyo para su uso o consulta. Procedimiento general para la elaboración de manuales administrativos
Complementando al manual de procedimientos, están las instrucciones de trabajo que completan o detallan los procedimientos, ya que se utilizan para documentar procesos específicos.

Otras normas, como son las normas que exigen diferentes procedimientos en función del sector en el que se esté implantando; Agencias de Viajes, Hoteles, Oficinas de Información Turística, Convention Bureau, etc., ya que existe una norma específica para cada uno de los sectores; en contraposición tenemos la norma ISO que es igual para todas las empresas que quieran implantarla, sea cual sea su actividad.

DISEÑO DEL PROYECTO.

La tarea de preparar manuales administrativos requiere de mucha precisión, toda vez que los datos tienen que asentarse con la mayor exactitud posible para no generar confusión en la interpretación de su contenido por parte de quien los consulta. Es por ello que se debe poner mucha atención en todas y cada una de sus etapas de integración, delineando un proyecto en el que se consiguen todos los requerimientos, fases y procedimientos que fundamentan la ejecución del trabajo.

RESPONSABLES. Para iniciar los trabajos que conducen a la integración de un manual, es indispensable prever que no queda diluida la responsabilidad de la conducción de las acciones en diversas personas, sino que debe designarse a un coordinador, auxiliado por un equipo técnico, al que se le debe encomendar la conducción del proyecto en sus fases de diseño, implantación y actualización. De esta manera se logra homogeneidad en el contenido y presentación de la información.

Por lo que respecta a las características del equipo técnico, es conveniente que sea personal con un buen manejo de las relaciones humanas y que conozca a la organización en lo que

concierno a sus objetivos, estructura, funciones y personal. Para este tipo de trabajo, una organización puede nombrar a la persona que tenga los conocimientos y la experiencia necesarios para llevarlo a cabo. Por la naturaleza de sus funciones puede encargarlo al titular de la unidad de mejoramiento administrativo (en caso de contar con este mecanismo). Asimismo, puede contratar los servicios de consultores externos.

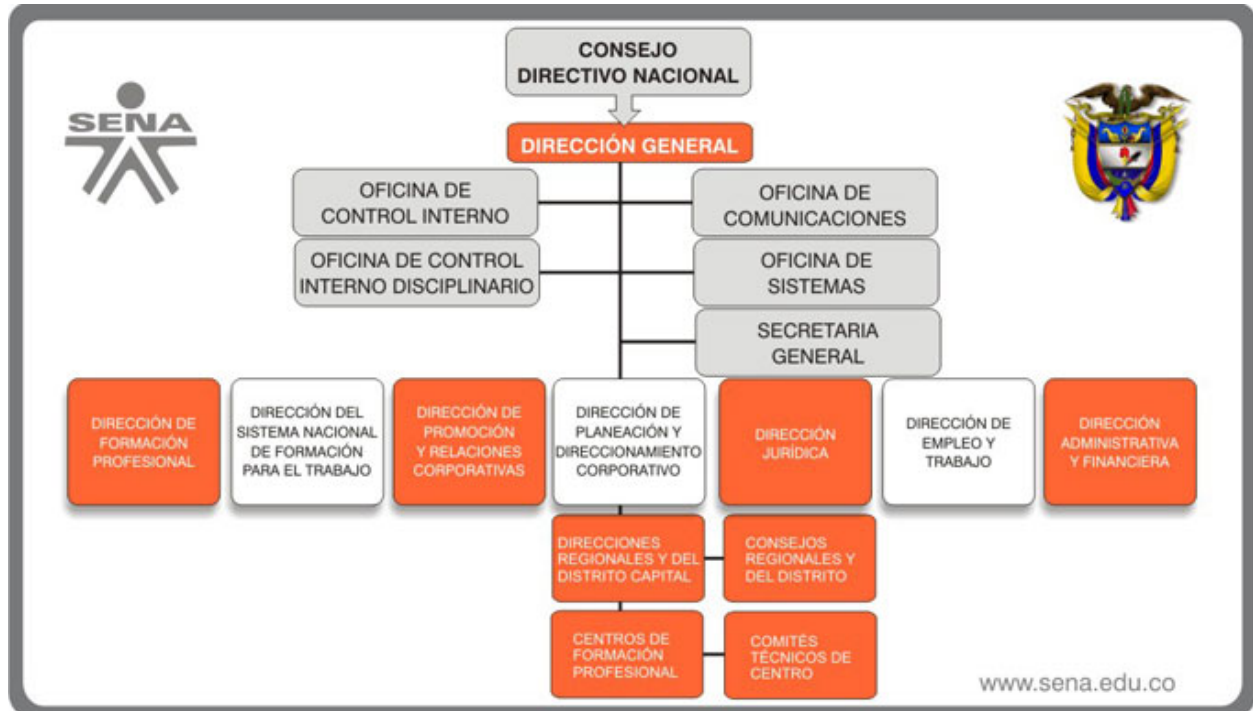
DELIMITACIÓN DEL UNIVERSO DE ESTUDIO. Los responsables de efectuar los manuales administrativos de una organización tienen que definir y delimitar su universo de trabajo para estar en posibilidad de actuar en él. Para ello es necesario que se realice un estudio preliminar. Este paso es indispensable para conocer en forma global las funciones y actividades que se realizan en el área o áreas donde se va a actuar. Con base en él se puede definir la estrategia global para el levantamiento de información, identificando las fuentes de la misma, actividades por realizar, magnitud y alcances del proyecto, instrumentos requeridos para el trabajo y en general, prever las acciones y estimar los recursos necesarios para efectuar el estudio.

¿Cuándo se hace? Después de obtener respuestas claras y precisas para cada una de las preguntas anteriores, las mismas deben someterse, a su vez, a un nuevo interrogatorio planteando la pregunta ¿por qué?. Las nuevas respuestas que se obtengan darán la pauta para formular el manual y las medidas de mejoramiento administrativo

http://es.wikipedia.org/wiki/Manual_de_procedimientos

3.3.3 Consulte el organigrama vigente para el SENA y consulte mínimo 2 tipos de manuales que se empleen en cualquiera de las áreas de la institución; identificando tipo de manual, y su objetivo. Socialícelos en formación.

Respuesta:



<http://mgiportal.sena.edu.co/Portal/EI+SENA/Organigrama/>

02191

RESOLUCION No. 000986 DEL 25 DE MAYO DE 2007, CON LA MODIFICACION HECHA POR LA
RESOLUCION No. 2191 DEL 25 DE NOVIEMBRE DE 2011

	MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES, REQUISITOS MINIMOS Y COMPETENCIAS LABORALES
I. IDENTIFICACIÓN	
Nivel:	DIRECTIVO
Denominación del Empleo:	SECRETARIO GENERAL
Código:	1030
Grado:	10
Dependencia:	SECRETARIA GENERAL
Entidad.	
IV. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES (CRITERIOS DE DESEMPEÑO)	
1. La actividad administrativa de la Entidad es coordinada de conformidad con las normas vigentes, las políticas institucionales y los planes, programas y proyectos de la entidad. 2. La tramitación de los asuntos que deban someterse a consideración del Consejo Directivo Nacional, son coordinados con todas las dependencias de la entidad, en forma oportuna, de conformidad con los reglamentos de ese órgano y las normas vigentes. 3. Las publicaciones que deban realizarse en el Diario Oficial y los avisos de prensa son realizados en forma oportuna, siguiendo las políticas de la entidad, las normas vigentes y la imagen institucional. 4. Las relaciones con las organizaciones sindicales de la entidad y las asociaciones de pensionados son coordinadas de manera eficiente, oportuna y eficaz, efectuando los trámites que demande esta actividad, dentro del marco normativo vigente 5. Los documentos oficiales del SENA son certificados, autenticados y refrendados oportunamente, de conformidad con las normas vigentes. 6. El Director General es asistido por el Secretario General en las funciones propias de su cargo, en forma oportuna y de conformidad con las normas vigentes, presentando además propuestas sobre los procesos que desarrolla el Área. 7. Las demás áreas y dependencias de la Entidad son asistidas oportunamente en los procesos propios del Área, velando por el cumplimiento de las normas vigentes y procedimientos, en concordancia con los planes de desarrollo y las políticas, planes y programas de la entidad. 8. La representación de la Entidad en reuniones nacionales o internacionales, es oportuna y acorde a las instrucciones recibidas, las políticas, los planes, programas y proyectos de la entidad. 9. Los procesos de la gestión del talento humano, la capacitación y bienestar, son acordes a las normas vigentes y propenden por el desarrollo laboral, personal y familiar del personal vinculado a la entidad. 10. El Banco de Instructores del SENA es administrado y controlado de conformidad con las normas vigentes, buscando garantizar que la contratación necesaria que deban adelantar los Centros de Formación se realice con base en éste. 11. El plan de compras y el plan de contratación del SENA son elaborados y ejecutados en cada vigencia fiscal, en coordinación con la Dirección de Planeación y Direccionamiento Corporativo, las Direcciones Regionales y los Centros de Formación, atendiendo las normas vigentes sobre la materia, las necesidades de cada unidad administrativa y las políticas, planes y programas de la entidad. 12. Las normas, procedimientos y técnicas establecidas y aplicadas para los procesos de adquisición, recepción, almacenamiento, control de existencias, así como la administración del parque automotor de la Entidad, corresponden a las normas legales vigentes. 13. La contratación para la adquisición de bienes muebles, la organización de los archivos de la entidad, manejo de la correspondencia, pasajes, los servicios de correo, fotocopiado, transporte, aseo, vigilancia y demás servicios generales se realiza de conformidad con las normas vigentes, propendiendo por la satisfacción de las necesidades que exige el normal desempeño de la gestión institucional. 14. La definición y aplicación de indicadores de gestión para los procesos del Área es coordinada oportunamente con las áreas competentes, teniendo en cuenta las metas institucionales, los planes, programas y proyectos, las necesidades de los clientes internos y externos y el cumplimiento de las funciones, objetivos, misión y	



02191

RESOLUCION No. 000986 DEL 25 DE MAYO DE 2007, CON LA MODIFICACION HECHA POR LA
RESOLUCION No. 2191 DEL 25 DE NOVIEMBRE DE 2011

	MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES, REQUISITOS MINIMOS Y COMPETENCIAS LABORALES
I. IDENTIFICACIÓN	
Nivel:	DIRECTIVO
Denominación del Empleo:	DIRECTOR DE AREA
Código:	1020
Grado:	10
Dependencia:	Dirección de Planeación y Direccionamiento Corporativo
Cargo del Jefe Inmediato:	DIRECTOR GENERAL
II. PROPOSITO PRINCIPAL	
Dirigir, organizar, formular políticas y adoptar planes, programas y proyectos para contribuir con el desarrollo social, económico, educativo y tecnológico del país, en cumplimiento de la misión, visión y objetivos institucionales.	
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES	
1. Asistir a la Dirección General en las funciones propias de su cargo y presentar propuestas sobre los procesos que desarrolla el Área. 2. Dirigir, controlar y velar por el cumplimiento de las funciones que le corresponde realizar a la respectiva Área, de conformidad con el decreto 249 del 28 de enero de 2004, y demás normas vigentes o que lo modifiquen, adicionen o complementen. 3. Adoptar o implementar, dirigir y controlar las políticas, los procesos, planes, programas y proyectos establecidos en la entidad que tengan relación con el Área y adelantar las gestiones necesarias para asegurar el oportuno cumplimiento y aplicación en todos los niveles institucionales, así como establecer sistemas o canales de información para su ejecución y seguimiento. 4. Organizar el funcionamiento de la entidad en los procesos, procedimientos y tareas relacionadas con el Área 5. Proponer ajustes a la organización interna de la entidad y a las disposiciones que regulan los procesos, procedimientos y trámites administrativos internos relacionados con el Área que dirige. 6. Velar por el cumplimiento de las metas, indicadores, planes y programas de la respectiva Área. 7. Asesorar a las dependencias en los procesos propios del Área y velar que en la Institución se cumplan esos procesos. 8. Representar por delegación a la Entidad en reuniones nacionales o internacionales, relacionadas con asuntos de competencia del Área. 9. Coordinar con las áreas competentes, la definición y aplicación de indicadores de gestión para los procesos del Área. 10. Implementar y mantener los procesos definidos del Área en el Sistema de Gestión de Calidad. 11. Adoptar los mecanismos de seguimiento y control necesarios para que los derechos de petición comunicaciones o actuaciones administrativas que lleguen al Área sean tramitados y respondidos oportunamente. 12. Las demás señaladas en la Constitución, la Ley, los Estatutos y las disposiciones que determinen la organización de la Entidad o dependencia a su cargo, o que le sean delegadas por el Director General de la Entidad.	
IV. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES (CRITERIOS DE DESEMPEÑO)	
1. El Director General es asistido por el Director de Área en las funciones propias de su cargo, en forma oportuna y de conformidad con las normas vigentes, presentando además propuestas sobre los procesos que desarrolla la respectiva Área.	



3.3.4 Participe en la socialización en plenaria organizada por su instructor, en relación a la explicación magistral sobre manuales y realice las actividades didácticas propuestas para el instructor.

Respuesta:

En este foro en clases, expuse el manual de funciones de un director regional sena y un docente.