

1.- DEFINE QUE SON LOS MANUALES, QUE ES UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y QUE ES UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

MANUAL . Es un documento elaborado sistemáticamente que indica las actividades a ser cumplidas por los miembros de un organismo y la forma en que las mismas deberan ser realizadas ya sea conjunta o separadamente.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN.- Es un documento oficial cuyo propósito es describir la estructura de funciones y departamentos de una organización, así como las tareas específicas y la auditoria asignada a cada miembro del organismo.

Son documentos que sirven como medio de comunicación y coordinación, que facilitan el cumplimiento de las funciones y la asignación adecuada del recurso humano con la finalidad de lograr los objetivos que trata de alcanzar un determinado organismo social.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS. Son aquellos instrumentos de información en los que se consignan, en forma metódica, los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una unidad administrativa.

Los manuales de procedimientos, como instrumentos administrativos que apoyan el quehacer institucional, están considerados como elementos básicos para coordinación, dirección y control administrativo, y que facilitan la adecuada relación entre las distintas unidades administrativas de la organización.

2.- ENUNCIA AL MENOS 3 OBJETIVOS DE LOS MANUALES.

- Instruir al personal, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos , normas.etc.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal y propiciar uniformidad en el trabajo.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.

- Proporcionar información básica para la planeación e implantación de reformas administrativas.

3.- DESCRIBE LA CLASIFICACION DE LOS MANUALES DE ACUERDO A SU AREA DE APLICACIÓN.

Otra clasificación aceptada de los manuales administrativos, se refiere a las necesidades que tienen las oficinas y de acuerdo a su ámbito de aplicación; pueden elaborarse manuales con una cobertura mayor o menor. A continuación en la figura 3.3. se muestra otra clasificación de los manuales de acuerdo a su ámbito de aplicación.

GENERAL Se refiere a todo el organismo en su conjunto. Dentro de este tenemos a los manuales siguientes:

MANUAL GENERAL DE ORGANIZACIÓN
MANUAL GENERAL DE PROCEDIMIENTOS
MANUAL GENERAL DE POLÍTICAS

ESPECIFICO Básicamente se refiere al contenido de información de una unidad orgánica. Dentro de esta clasificación tenemos a los manuales siguientes:

MANUAL ESPECIFICO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
MANUAL ESPECIFICO DE AUDITORIA INTERNA
MANUAL ESPECIFICO DE POLÍTICAS DE PERSONAL
MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS DE TESORERIA.

A continuación mencionaremos de manera resumida las características de cada uno de estos tipos de manuales.

GENERAL

MANUAL GENERAL DE ORGANIZACIÓN. Este es producto de la planeación organizacional y abarca a todo el organismo, indicando la organización formal y definiendo su estructura funcional.

MANUAL GENERAL DE PROCEDIMIENTO. Este es también resultado de la planeación, contiene los procedimientos de todas las unidades orgánicas que conforman en un organismo social, a fin de uniformar la forma de operar.

MANUAL GENERAL DE POLÍTICAS. Se refiere a presentar por escrito los deseos y actitud de la dirección superior; para toda la empresa, estas políticas generales establecen líneas de guía, un marco dentro del cual todo el personal pueda actuar de acuerdo a condiciones generales.

MANUAL ESPECÍFICO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN. Se refiere a una parte de una área específica (personal). Y contiene una definición uniforme respecto al reclutamiento y selección del personal en una organización.

MANUAL ESPECÍFICO DE AUDITORIA INTERNA. Consiste en agrupar lineamientos, instrucciones de aplicación específicas a determinados tipos de actividad, aquí se refieren a la auditoría interna, en forma particular.

MANUAL ESPECÍFICO DE POLÍTICAS DE PERSONAL. Este se enfoca a definir "políticas", pero de una área específica de la organización señalando las guías u orientaciones respecto a cuestiones de personal, tales como: contratación, permisos, promociones, prestaciones, etc.

MANUAL ESPECÍFICO DE PROCEDIMIENTOS DE TESORERÍA. Consiste en elaborar los procedimientos en el orden de importancia de una área específica, a fin de capitalizar las oportunidades naturales de secuencia de pasos en el trabajo; por ejemplo, ingreso a caja, pago a proveedores, etc.

4.- ENUNCIA CADA UNO DE LOS APARTADOS DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN.

El contenido de un "manual de organización", varia de acuerdo al tipo y a la cantidad de material que se desea detallar, en este caso se incluyen las variantes que pudieran presentarse para manuales mas especificos.

Los apartados que debiera contener un manual de organización, a fin de uniformar su presentación son las siguientes:

1.-IDENTIFICACION

2.-INDICE

3.-INTRODUCCION

3.1 OBJETIVO DEL MANUAL

3.2 AMBITO DE APLICACIÓN

3-3 AUTORIDAD

3.4 COMO USAR EL MANUAL

4.-DIRECTORIO

5.-ANTECEDENTES HISTORICOS

6.-BASE LEGAL (EN CASO DE UN ORGANISMO PUBLICO)

7.- ORGANIGRAMA

8.- ESTRUCTURA FUNCIONAL

8.1 OBJETIVOS DE CADA UNIDAD ORGANICA

5.-EXPLICA BREVEMENTE CUALES SON LAS ETAPAS QUE SE DEBEN SEGUIR PARA LA ELABORACIÓN DE LOS MANUALES DE ORGANIZACIÓN.

El primer paso para preparar un manual es determinar lo que se desea alcanzar. Para ello, hay que contestar las siguientes preguntas:

¿ Cual es el objetivo del organismo al crear este manual ?

puede ser que la dirección esta en vias de introducir un nuevo sistema de organización. O por otro lado , su propósito puede ser asegurarse de que todos los gerentes de area y jefes de departamento conozcan adecuadamente la estructura organizacional.

¿Qué beneficios proporcionara el manual a los usuarios ?

Es probable que el manual permita a los usuarios comprender un nuevo sistema de organización con rapidez y facilidad, o que sirva de base como fuente de consulta inmediatas como dudas del personal.

¿Qué espero yo (o mi departamento)lograr con este manual ?

Ademas de alcanzar los objetivos del organismo, el manual debe ayudar tambien a su departamento. Si se cuenta con un manual de organización es para contar con una herramienta de planeacion organizacional.

Una vez determinados los objetivos del manual, habra que ponerlos por escrito. Esto ayudara al usuario a aclarar sus pensamientos y asegurar que se comporte de una manera especifica.

PROCESO DE ELABORACIÓN

A) RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

Ya incluida la planeacion, estaremos preparados para comenzar la recopilación y organización de toda la información

Metodos para recopilación de datos:

Investigación documental

Observación

Cuestionario

Entrevista

B) PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Una vez recopilados los datos, el siguiente paso es organizarlos en forma logica mediante el desarrollo de un esquema de trabajo “ proyecto de manual ”.

C) REDACCIÓN

Definir la materia de que se trata. ¿ De que va a tratar el manual ? (de políticas de procedimiento, de organización , etc.) ademas hay que tomar en cuenta a que personas estaran dirigidos los manuales, con el propósito de que el lenguaje utilizado en los mismos resulte claro, sencillo, preciso y comprensible, es necesario tambien tener en cuenta los objetivos del manual.

D) FORMATOS Y COMPOSICION

Es necesario analizar con todo el formato con el que debe presentarse cada manual, ya que de ello dependera en gran medida la facilidad de lectura, consulta, estudio y conservación, ademas de permitir hacer referencias rapidas y precisas, e inspirar confianza por su apariencia y orden.

Es recomendable utilizar formatos de hojas intercambiables a fin de facilitar la revisión y actualizacion de dichos manuales.

*NUMERACIÓN DE PAGINAS. Consiste en decidir como numerar las paginas. Hay tres formas de numeración para las paginmas de los manuales. El formato, el contenido y la frecuencia de las revisiones determinan cual es el mas apropiado.

*LA NUMERACIÓN DE PAGINAS POR SECCIONES . Con este metodo, las paginas de cada una de las secciones se enumeran consecutivamente y cada numero de pagina va precedido por el de la seccion y guion.

*LA NUMERACIÓN DE LAS PAGINAS DE DOCUMENTOS. Se compagina individualmente cada política, procedimiento o puesto.

*COMPOSICION. Se refiere a la distribución del texto sobre la pagina. Una adecuada composicion, facilita su lectura. Hay varios liniamientos para el diseño de la composicion de un manual, estos son los siguientes:

- a) Usar los especificos (blancos) con eficiencia.
- b) Dejar margenes amplios
- c) No sangrar los párrafos
- d) Usar el sangrado en bloque en todos los niveles del texto.

*ENCABEZADO DE PAGINAS. Se refiere a una zona especialmente demarcada en la parte superior de cada pagina y que contiene cierta información basica, como: Titulo del manual, titulo de la política, procedimiento, instructivo , etc., los numeros de formato y de la pagina y la fecha de publicación.

F)REVISIÓN Y APROBACIÓN

*LA REVISIÓN. El analista de sistema tiene que coordinar los esfuerzos de las revisiones y asegurarse de que se lleven a cabo las correcciones necesarias. Ya que el coordinador con frecuencia tiene mayor jerarquía que el analista, la coordinación de las revisiones deben hacerse con tacto y diplomacia.

Es necesario mencionar la responsabilidad del coordinador como del analista y el deseo de ayudar en todas las formas posibles.

Durante la fase de revisión el coordinador de esta se ubicara a considerar los siguientes aspectos:

- *Revisión justa y objetiva del material
- *Proporcionar criticas especificas y constructivas
- *Evitar cambios solo por gustos personales.

*LA APROBACIÓN. Posteriormente a la revisión del proyecto del manual debera someterse a la aprobación de las autoridades correspondientes, con el propósito de poder iniciar la producción del mismo y posteriormente su distribución.

G)DISTRIBUCIÓN Y CONTROL

Los manuales tienen un costo por ello no se pueden distribuir innecesariamente.

Cuando se utilizan adecuadamente los manuales, puede lograrse un importante ahorro de costos mediante una distribución reducida.

Es importante hacer hincapié que las personas directamente involucradas en el uso de los manuales conozcan con detalle su contenido, con el objeto de que tengan el conocimiento suficiente del mismo y puedan consultar tales documentos, por tanto solo a ellos hay que proporcionárselos.

*CONTROL DE MANUALES. Se recomienda que la unidad organica responsable de la racionalidad administrativa (organización y metodos, sistemas y procedimientos), elabore una selección y registro de funcionarios y unidades administrativas que deben contar con ejemplares de los manuales, con el propósito proporcionarles de manera permanente la información necesaria para mantener actualizados los ejemplares distribuidos.

H) REVISIÓN Y ACTUALIZACION

*REVISIONES PERIÓDICAS. La utilidad de los manuales administrativos radica en la veracidad de la información que contienen, por lo que se recomienda mantenerlos permanente actualizados por medio de revisiones periódicas.

Si no actualizamos los manuales, se pierde el tiempo y el dinero que se emplean en su elaboración.

En la mayoría de los organismos sociales se producen cambios con rapidez provocando que la tarea de actualizacion de los manuales, sea una actividad permanente. En el caso de que los manuales contengan aspectos legales, tambien debera someterse a revisión, una vez al año.

Para llevar a cabo las actualizaciones de los manuales podemos hablar de dos metodos ""no planeados"" y las ""planeadas.""

6.-ENUNCIA CUALES SON LOS APARTADOS QUE DEBE DE CONTENER UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

1.-INDICE

2.-INTRODUCCION

2.1 OBJETIVO DEL MANUAL

2.2 ALCANCE

2.3 COMO USAR EL MANUAL

2.4 REVISIONES Y RECOMENDACIONES

3.- ORGANIGRAMA

3.1 Interpretacion de la estructura organica, en la cual se explican aspectos como:

- Sistema de organización (lineal, funcional,etc.)
- Tipo de departamentalizacion (geografica, por producto, etc.)
- Aplitud de la centralización y descentralización.
- Relacion entre personal con autoridad de linea y asesoria.

4.-GRAFICAS

4.1 DIAGRAMAS DE FLUJO

5.- ESTRUCTURA PROCEDIMIENTAL

5.1 DESCRIPCION NARRATIVA DE LOS PROCEDIMIENTOS

6.- FORMAS

6.1 FORMAS EMPLEADAS (por lo general planeadas y rediseñadas)

6.2 INSTRUCTIVOS DE LAS FORMAS EMPLEADAS

El empleo en mayor o menor escala de cada uno de los apartados anteriores, depende de los procedimientos de que se trate, del lector al que vaya dirigido o de la preferencia o experiencia de especialistas que lo elaboren.

7.-INVESTIGA QUE ES LA SIMBOLOGIA ANSI Y ASME Y GRAFICA CADA UNO DE SUS SÍMBOLOS.

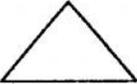
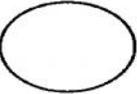
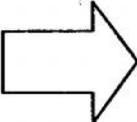
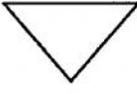
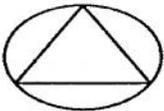
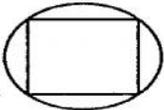
Un diagrama de flujo elaborado con un lenguaje gráfico inconsistente o no convencional transmitirá un mensaje deformado o será ineficaz para la comprensión del proceso que se pretende estudiar.

De ahí la necesidad de concebir y admitir determinados símbolos a los que se les confiera convencionalmente un significado preciso y convenir también en determinadas reglas en cuanto a su aplicación.

La American Society of Mechanical Engineers (ASME) ha desarrollado los signos convencionales de las gráficas, a pesar de la amplia aceptación que ha tenido esta simbología, en el trabajo de diagramación administrativa es limitada, porque no ha surgido algún símbolo convencional que satisfaga mejor todas las necesidades.

La American National Standard Institute (ANSI) ha desarrollado una simbología para que sea empleado en los diagramas orientados al procesamiento electrónico de datos (EDP) con el propósito de representar los flujos de información, de la cual se han adoptado ampliamente algunos símbolos para la elaboración de los diagramas de flujo dentro del trabajo de diagramación administrativa

SIMBOLOGÍA DE ASME

ORIGEN		- Para identificar el paso previo que da origen al proceso, este paso no forma en sí parte del nuevo proceso.
OPERACIÓN		Hay una operación cada vez que una forma o documento es cambiado intencionalmente en cualquiera de sus características, cuando se une o engrapa o cuando se desune o desengrapa, cuando se prepara para otra operación, transporte o almacenamiento.
INSPECCIÓN		Hay una inspección cada vez que una forma o documento es examinado para identificarlo o para verificar su cantidad, calidad o características. El resultado de esta inspección puede ser: a) Corregir inmediatamente los errores. b) Rechazar la forma o documento. c) Devolverlo para que el error sea corregido. d) Comparar con otro documento.
TRANSPORTE		Hay un transporte cada vez que una forma o documento se mueve, excepto cuando dicho movimiento es parte de una operación o de una inspección.
DEMORA		Ocurre una demora a una forma o documento cuando las condiciones de trabajo no permiten o requieren la ejecución de la siguiente acción planeada.
ALMACENAMIENTO		Ocurre un almacenamiento cuando una forma o documento es guardado o protegido contra un traslado no autorizado; cuando es archivado permanentemente.
ALMACENAMIENTO TEMPORAL		Ocurre una forma o documento se archiva o guarda transitoriamente, antes de continuar con el siguiente paso.
ACTIVIDADES COMBINADAS OPERACIÓN Y ORIGEN		Se considera esta actividad cuando la forma o documento entra al proceso y al mismo tiempo puede suceder una operación.
INSPECCIÓN Y OPERACIÓN		Se considera esta actividad cuando el fin principal es efectuar una operación, durante la cual puede efectuarse alguna inspección.

8.-EXPLICA QUE ES UNA FORMA Y LA IMPORTANCIA QUE TIENE EN EL DESARROLLO DE LOS PROCEDIMIENTOS

Las formas son un apoyo en el que se puede recoger, de manera sistemática y coordinada, datos e informaciones. Su creación se justifica, por tanto si el trabajo de correlación es facilitado por un diseño uniforme, provistos de aclaraciones, explicaciones y espacios para la anotación de los datos previstos.

Existirá una forma si al mismo tiempo existe un procedimiento que prevea su empleo. Es realmente el reflejo fiel del procedimiento en el que se inscribe.

La forma es el instrumento principal para la obtención de información que justifican la creación del procedimiento.

Dice Gibbs Meyers. Que una forma no es más que un objeto que tiene impresa información estática con espacios en blanco para acentuar información variable.

La importancia consiste en que sirve de apoyo para llevar a cabo el procedimiento en el que se inscribe, y justifica su creación ya que esta contiene el diseño y los objetivos, utilizada como instrumento principal para la obtención de información.

También la eficiencia del procedimiento depende en gran parte de la eficiencia de las formas.

Existe una relación entre estudio y análisis (formas), y el estudio y análisis (sistema y procedimiento administrativos).

Se incluye como apéndices de dicho procedimiento y que también forma parte del manual de procedimientos.

Se establece que para su adecuado manejo de este seguir una secuencia lógica.

- 1.- Identificación
- 2.- Instrucciones
- 3.- Introducción
- 4.- El cuerpo
- 5.- Conclusión.

