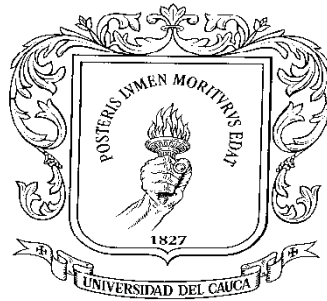


**REVISION Y FORMULACION DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE  
LA FUNDACION POLITECNICO LATINOAMERICANO DEL NORTE**

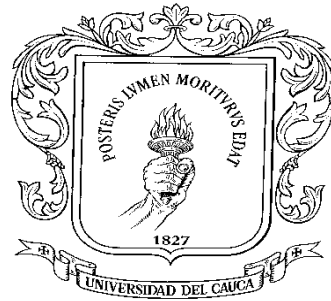


**LUIS EDUARDO HERRERA SANDOVAL**

**PASANTÍA PARA OPTAR AL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
2010**

**REVISION Y FORMULACION DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE  
LA FUNDACION POLITECNICO LATINOAMERICANO DEL NORTE**



**LUIS EDUARDO HERRERA SANDOVAL**

**ASESOR ACADÉMICO: HENRY RAMIREZ**

**ASESOR EMPRESARIAL: JENNY PAOLA ROJAS**

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
2010**

## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION.....	11
1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL TRABAJO .....	13
1.1 JUSTIFICACIÓN .....	13
1.2 DEFINICION DEL PROBLEMA .....	15
1.3 OBJETIVOS .....	16
2. CONTEXTUALIZACION TEORICA.....	17
2.1 MARCO TEORICO.....	17
2.1.1 Mapa de procesos .....	17
2.1.2 Manual de Procesos .....	18
2.1.3 Diagramas de flujo .....	21
2.2 MARCO REFERENCIAL .....	23
2.2.1 Misión .....	23
2.2.2 Visión.....	23
2.2.3 Filosofía Institucional .....	24
2.2.4 Estructura Organizacional.....	24
3. CONTEXTUALIZACION METODOLOGICA .....	28
3.1 FUENTES DE INFORMACIÓN .....	28
3.2 DESCRIPCIÓN METODOLOGICA .....	29
4. DESARROLLO DEL TRABAJO .....	32
4.1 CONSTRUCCION DEL MAPA DE PROCESOS DE LA FUNDACION POLITECNICO LATINOAMERICANO DEL NORTE .....	32
4.1.1 Obtener información de fuentes primarias y secundarias.....	32
4.1.2 Diagnostico de la situación actual de la institución.....	32
4.1.3 Clasificación de los Procesos Institucionales .....	34
4.1.4 Construcción del Mapa de Procesos.....	39
4.2 LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACIÓN Y DESCRIPCION DE LOS PROCEDIMIENTOS .....	41
4.3 DOCUMENTACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS .....	44
4.4 ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	50
4.5 SOCIALIZACION DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS .....	52

5. RECOMENDACIONES.....	53
6. CONCLUSIONES .....	55
BIBLIOGRAFIA.....	57

## LISTA DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Inventario de Procesos, Subprocesos y Procedimientos del Macroproceso Estratégico	37
<b>Tabla 2.</b> Inventario de Procesos, Subprocesos y Procedimientos del Macroproceso Misional	38
<b>Tabla 3.</b> Inventario de Procesos, Subprocesos y Procedimientos del Macroproceso de Apoyo	39
<b>Tabla 4.</b> Formato de levantamiento de la información para la descripción de los Procedimientos	41
<b>Tabla 5.</b> Descripción del Procedimiento Creación de Programas Académicos	42
<b>Tabla 6.</b> Formato de documentación de Procedimientos.	44
<b>Tabla 7.</b> Formato elaboración Diagrama de Flujo	46
<b>Tabla 8.</b> Documentación del procedimiento Liquidación de Nomina y Prestaciones Sociales de la Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte	47
<b>Tabla 9.</b> Diagrama de flujo del procedimiento Liquidación de Nomina y Prestaciones sociales de la Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte.	48
<b>Tabla 10.</b> Continuación, diagrama de flujo del procedimiento Liquidación de Nomina y Prestaciones Sociales de la Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte.	49
<b>Tabla 11.</b> Cuadro de clasificación del Macroproceso Estratégico	51

## LISTA DE GRAFICAS

<b>Grafica 1.</b> Organigrama Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte	27
<b>Grafico 2.</b> Macroproceso Estratégico	34
<b>Grafico 3.</b> Macroproceso Misional	35
<b>Grafico 4.</b> Macroproceso de Apoyo	36
<b>Grafica 5.</b> Mapa de Procesos Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte	40

## **LISTA DE ANEXOS**

**ANEXO A.** Manual de Procedimientos Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte

## GLOSARIO

**PROCEDIMIENTO:** “forma especificada para llevar a cabo una actividad o proceso”<sup>1</sup>

**PROCESO:** “conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”<sup>2</sup>

**ACTIVIDAD:** conjunto de tareas que hacen parte de la forma como se lleva a cabo un proceso y que permiten conseguir un resultado predeterminado generando un valor agregado al desarrollo del proceso.

**ENTRADA:** insumos o recursos necesarios para llevar a cabo el desarrollo del proceso.

**CLIENTE:** “organización, entidad o persona que recibe un producto y/o servicio”<sup>3</sup>

**PRODUCTO:** resultado del desarrollo de una tarea, de un proceso o un conjunto de procedimientos

**DIAGRAMA DE FLUJO:** representación grafica de los procedimientos

**FORMATO:** documento diseñado para registrar información específica sobre los procedimientos, actividades o tareas llevadas a cabo en la organización.

**TAREA:** operaciones mínimas y enfocadas que hacen parte de la consecución de objetivos al interior de los procesos.

---

<sup>1</sup> DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA, NTCGP 1000:2004, 2004, p. 12

<sup>2</sup> DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA, NTCGP 1000:2004, 2004, p. 12

<sup>3</sup> DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA, NTCGP 1000:2004, 2004, p. 7



**MAPA DE MACROPROCESOS:** conjunto de procesos específicos que realiza una organización para cumplir con sus lineamientos previamente establecidos.

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS:** documento que tiene como objetivo definir los procedimientos claves y específicos que se llevan a cabo en la organización.

**RESPONSABLE:** persona y/o área designada para cumplir con una actividad o tarea.

**CARACTERIZACIÓN DEL PROCEDIMIENTO:** descripción detallada de la manera como se lleva a cabo el procedimiento.

## **ABSTRACT**

Se espera que con la elaboración de este trabajo se contribuya a un fortalecimiento de la Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte, en sus actividades de planeación, organización y control a través de la elaboración de un documento que integre y defina de forma clara y concreta las actividades que se desarrollan.

El Manual de Procedimientos se elaboro, por medio del levantamiento de información, la cual se obtuvo como resultado de reuniones y entrevistas con el personal involucrado y revisión de documentación interna que recogía el desarrollo de algunas actividades.

La utilización de este documento contribuirá al mejoramiento interno de la institución y le dara la posibilidad de implementar procesos que contribuyan a generar un valor agregado en la prestación de sus servicios, el cual se verá reflejado en la calidad de los egresados y le dará las herramientas para mantener sus operaciones en el largo plazo.

## INTRODUCCION

Actualmente vivimos en un mundo que vive en constante cambio y movimiento, situación que afecta a las personas al momento de escoger el producto o servicio que más les conviene y de igual manera a las empresas que ven como sus clientes cada día buscan escoger aquella empresa que le ofrezca un mayor valor agregado en los productos o servicios. Como resultado de esta globalización, las organizaciones se ven obligadas a diseñar estrategias que les permitan hacer un mejor uso de sus recursos intentando ser más competitivas y sostenibles en el largo plazo, satisfaciendo las necesidades de sus clientes que cada vez son mayores.

Estos cambios no han sido ajenos para las instituciones educativas, en Colombia durante los últimos años estas instituciones se han dado cuenta de esto y han empezado a ver de manera diferente a sus organizaciones aplicando herramientas de la administración de empresas, como resultado de esta nueva forma de ver a la organización, es decir, como una empresa que necesita diseñar, planear, organizar y controlar sus actividades para generar un valor agregado en sus servicios y asegurar su sostenibilidad en el tiempo, ofreciendo una educación de calidad a sus estudiantes y mayores beneficios.

Los cambios generados por esta nueva visión de la organización, hacen que el implementar un Sistema de Gestión de Calidad sea una parte fundamental en el desarrollo de las actividades de la organización, convirtiéndose la elaboración de un Manual de Procedimientos, una parte fundamental de este proceso y el cual permitirá mejorar el funcionamiento interno de la organización minimizando costos, tiempos de ejecución y potenciando el desempeño de los empleados, contribuyendo en general a aumentar la eficiencia organizacional logrando así un mejoramiento de la calidad en la prestación del servicio y procurando dar la sostenibilidad en el largo plazo.

El primer capítulo del presente informe contiene la contextualización del trabajo presentando la justificación, definición del problema y objetivos.

El segundo capítulo del trabajo presenta la contextualización teórica, dividida en marco teórico y marco referencial, los cuales describen las teorías usadas en la elaboración del trabajo y una descripción de la empresa donde se realizó.

El tercer capítulo presenta la metodología utilizada en el desarrollo del trabajo, las fuentes de información y la manera como se fue desarrollando la metodología.

El cuarto capítulo describe el desarrollo del trabajo, en el cual se especifica cómo se consiguieron los objetivos trazados al iniciar la elaboración del trabajo.

Por último se presentan recomendaciones y conclusiones de la elaboración del trabajo.

# 1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL TRABAJO

## 1.1 JUSTIFICACIÓN

Como resultado de los cambios económicos que se dan actualmente, las organizaciones en particular las instituciones educativas, han cambiado la forma de ver su forma de actuar y se han percatado de verla como una empresa que necesita de todas las herramientas administrativas para lograr una mejora continua, que les permita brindar un servicio de calidad, logrando así competitividad y sostenibilidad en el largo plazo.

Es por esto que buscar estandarizar los procesos, permitirá a la institución lograr mayor efectividad en sus operaciones diarias, reducir actividades innecesarias, mejorar el uso de los recursos, contribuir a mejorar el clima interno de la institución y ofrecer un mejor servicio y en el caso particular una educación de calidad acorde a las necesidades de los estudiantes.

Con la implementación de un Manual de Procedimientos, se espera que los empleados a través de su uso realicen sus funciones de la manera adecuada ahorrando tiempo y recursos siendo más efectivos, eficientes y contribuyendo al mejoramiento interno de la institución.

En consecuencia la utilización de estos manuales, hará que la institución se vea beneficiada en su desarrollo, logrando además del servicio de calidad que se busca, establecer una ventaja competitiva que la posiciones por encima de otras instituciones que brinden la misma clase de servicio y que además de esto le permita crear un clima organizacional donde las necesidades de sus clientes internos y externos sean cubiertas de una manera satisfactoria.

Desde el punto de vista académico, se espera que con la realización de este trabajo aplicar el conocimiento adquirido durante el curso de la carrera de Administración de Empresas y además de fortalecerlo, buscar el inicio de un desarrollo laboral adquiriendo la experiencia necesaria para emprenderlo.

Sumado a esto lograr un acercamiento empresa-universidad que contribuya a través de esta clase de trabajos a un fortalecimiento del sector y brindar la oportunidad de que estas empresas tengan acceso a herramientas de administración que les permitan crecer y brindar oportunidades de acceso laboral para la comunidad.

## **1.2 DEFINICION DEL PROBLEMA**

La Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte, identifico que es necesario que sus procedimientos sean revisados y formulados, debido a que se están presentado fallas al interior de la organización al momento de llevar a cabo sus actividades, las cuales le están generando pérdida de tiempo y de recursos, por lo cual requiere aumentar la eficiencia para así brindar una mejor prestación del servicio. Es por esto que se ha solicitado una revisión y formulación de los procesos y procedimientos de la Fundación, y siendo la elaboración de un Manual de Procedimientos el primer paso de una serie de mejoras, con las cuales se espera dar solución a los problemas que se vienen presentando y mejorar de manera interna su funcionamiento.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Levantar y documentar los procedimientos de la Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte.

### **Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la institución
- Establecer un inventario de los procesos
- Identificar y priorizar los procesos y procedimientos
- Construir el mapa de procesos de la Fundación Politécnico Latinoamericana del Norte.
- Socializar los resultados del trabajo con el personal de la Institución.
- Realizar recomendaciones a la Institución que contribuyan al mejoramiento continuo de sus operaciones.



## 2. CONTEXTUALIZACION TEORICA

### 2.1 MARCO TEORICO

**2.1.1 Mapa de procesos:** herramienta que permite representar el conjunto de procesos de una organización y la relación que existe entre ellos. El mapa de proceso contribuye a hacer visible el trabajo que se lleva a cabo en una unidad de una forma distinta a la que ordinariamente lo conocemos. A través de este tipo de gráfica la organización puede percatarse de tareas o pasos que a menudo pasan desapercibidos en el día a día, y que sin embargo, afectan positiva o negativamente el resultado final del trabajo.<sup>4</sup>

**Elaboración de un Mapa de Procesos:** para realizar un mapa de procesos se deben considerar las siguientes etapas:

1. Conformar un equipo de trabajo con representantes de las diferentes áreas.
2. Deben identificarse los procesos actuales de la organización.
3. Deben identificarse los procesos nuevos que se quieran o requieran implementar.
4. Los procesos actuales se confrontan con los requeridos por la organización, con lo cual se podrán identificar los procesos faltantes que deben diseñarse, documentarse, socializarse e implementarse dentro de la organización.
5. Clasificar de manera secuencial y relacionar cada uno de los procesos pertinentes al mapa de procesos.
6. Documentar la interrelación de los procesos en el mapa de procesos.

---

<sup>4</sup> [http://www.ogp.gobierno.pr/html/GG\\_E008.html](http://www.ogp.gobierno.pr/html/GG_E008.html)

## **Clasificación de los Procesos.<sup>5</sup>**

- **Procesos estratégicos:** Incluyen procesos relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, provisión de comunicación, aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios y revisiones por la dirección.
- **Procesos misionales:** Incluyen todos los procesos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento de su objeto social o razón de ser.
- **Procesos de apoyo:** Incluyen todos aquellos procesos para la provisión de los recursos que son necesarios en los procesos estratégicos, misionales y de medición, análisis y mejora.

**2.1.2 Manual de Procesos:** documento que registra el conjunto de procesos, discriminado en actividades y tareas que realiza un servicio, un departamento o toda una institución.

### **Características del Manual.**

- Satisfacer las necesidades reales de la institución.
- Contar con instrumentos apropiados de uso, manejo y conservación adecuados.
- Facilitar los trámites mediante una adecuada diagramación.
- Redacción breve, simplificada y comprensible, facilitar su uso al cliente externo e interno.
- Ser lo suficientemente flexible para cubrir diversas situaciones.
- Tener una revisión y actualización continua.

---

<sup>5</sup> Departamento Administrativo de la Función Pública, Red Universitaria de Extensión en Calidad

**Conformación del Manual:** la estructura de un manual de procesos y procedimientos debe contener los siguientes lineamientos: portada, misión de la empresa, índice o contenido, introducción, objetivos del manual, marco legal, destinatarios del manual, manejo de conservación del manual, simbología utilizada y procedimientos.

Ventajas:

- Permite conocer el funcionamiento interno con 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 facilitando la 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.
- Proporciona ayudas para el emprendimiento en tareas como; la simplificación de trabajo como; análisis de tiempos, delegación de autoridad, eliminación de pasos, 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 (Paradigmas).
- Determina de forma sencilla las responsabilidades por fallas hechas bajo paradigmas.
- Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y estudio de desempeño.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.

- Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades, regulando a su vez la carga laboral.
- Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.<sup>6</sup>

**Procedimiento:** es la secuencia de acciones concatenadas entre sí, que ordenadas en forma lógica permite cumplir un fin u objetivo predeterminado. (Directiva N°002-77-INAP/DNR, Normas para la Formulación de los Manuales de Procedimientos)

### **Esquema General de un Procedimiento.**

- Nombre y/o logotipo de la Entidad.
- Título del procedimiento.
- Nombre del proceso.
- Código versión y página.
- Objetivo.
- Alcance.
- Responsable.
- Documentos de referencia.
- Contenido desarrollo.
- Registros.
- Anexos.
- Elaborado por.
- Revisado por.

---

<sup>6</sup> VILLAROEL, Patricio. Manual de Procesos y Procedimientos. Guía básica. [en línea]  
<http://ticss.bligoo.com/content/view/511291/Manual-de-Procesos-y-procedimientos-Guia-basica.html>

- Aprobado por.

**2.1.3 Diagramas de flujo:** el diagrama de flujo es un método para describir gráficamente un proceso o procedimiento, mediante la utilización de símbolos y líneas. Estos son los símbolos mínimos que se requieren para diagramar adecuadamente un proceso o procedimiento.

### **Importancia de los Diagramas de Flujo<sup>7</sup>**

- Estandariza la representación gráfica de los procesos de trabajo.
- Identifica con facilidad los aspectos más relevantes del trabajo.
- Facilita el análisis y mejoramiento de los procesos.
- Muestra la dinámica del trabajo y los responsables del mismo.
- Facilita la ejecución del trabajo.
- Impide las improvisaciones y sus consecuencias.
- Evita el desvío y distorsión de las prácticas de la empresa.
- Provee elementos que facilitan el control del trabajo.

### **Ventajas<sup>8</sup>**

- Describe paso a paso de cada proceso y complementa la descripción literal facilitando su consulta.
- Engloba las acciones realizadas con el propósito de transformar la información de entrada en los resultados esperados.

---

<sup>7</sup> Tomado del Manual de Procesos y Procedimientos INVEMAR versión 2, 2005, p.8

<sup>8</sup> Tomado del Manual de Procesos y Procedimientos INVEMAR versión 2, 2005, p.9

- Verifica el desarrollo real del proceso y representa objetivamente aquello que ocurre cotidianamente en la rutina normal de trabajo.
- Facilita la comprensión rápida del trabajo.
- Describe cualquier proceso, desde el más simple hasta el más complejo.
- Permite la visualización rápida e integrada de un proceso, facilitado el examen de los pasos, la secuencia y las responsabilidades de los ejecutantes.
- Identifica rápida y fácilmente los puntos débiles y fuertes del proceso.
- Propicia la visualización de la distribución del trabajo entre los empleados y entre las dependencias.

## **2.2 MARCO REFERENCIAL**

De acuerdo a la documentación institucional elaborada al iniciar sus operaciones la Institución Educativa FUNDACION POLITECNICO LATINOAMERICANO DEL NORTE, que funciona en la ciudad de Popayán, es una institución de carácter privado, y de servicio a la Comunidad, la cual propende por la construcción de una sociedad tolerante, pluralista, igualitaria, participativa, libre y democrática, que permite preparar hombres y mujeres capaces de convivir en diversos espacios y grupos sociales, humana y solidariamente.

### **2.2.1 Misión**

La Fundación politécnico Latinoamericano del Norte es una institución privada de carácter técnico, que contribuye a la formación integral de hombres competitivos, emprendedores y empresarios. Nuestra política educativa va dirigida a la población vulnerada con el fin de poder darles a estas comunidades una alternativa de capacitación verdadera y así lograr una condición de vida digna para estos pueblos.

#### **Valores Corporativos:**

- El respeto a la individualidad
- El respeto al entorno
- El dialogo como medio de convivencia
- Creatividad e innovación

### **2.2.2 Visión**

Para el presente siglo la Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte, será reconocido a nivel Municipal, Departamental y Nacional, como la única institución técnica que va dirigida a negros, campesinos, indígenas y blancos, todos como un solo tejido social, contribuyendo al mejoramiento cultural de todas las regiones del Cauca, solucionando de esta forma la falta de oportunidades para estas clases sociales.

### 2.2.3 Filosofía Institucional

La Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte es un espacio educativo, sin restricciones ni imposiciones; es un campo abierto a todos los grupos vulnerados por la injusticia social, organizadora y canalizadora de ideas educativas, fortalecedora de los cambios culturales en torno a una visión para resolver las necesidades de la comunidad bajo las orientaciones del magisterio *“nada que atente la conciencia a los prejuicios y a las preocupaciones, pero tampoco que atente contra la libertad y la conciencia del individuo.”*(Benjamín Herrera).

La Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte, está empeñada en construir sus relaciones de convivencia a través del diálogo, el trabajo, el reconocimiento del otro, el respeto a la individualidad, al entorno, en marco del desarrollo del pensamiento y las relaciones humanas fraternas.

La Constitución Política de Colombia, las normas vigentes y el acuerdo de convivencia, garantizan a los estudiantes el respeto a sus derechos. Los miembros de la comunidad educativa expresan y ejercen sus derechos y deberes con la misma intensidad para alcanzar la convivencia social, los fines y logros de La Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte.

**2.2.4 Estructura Organizacional:** la estructura organizacional está compuesta de la siguiente manera, representados en la grafica 1:

**Junta Directiva:** conformada por las tres directivas de la Fundación, se encarga de la toma de decisiones que afectan de manera global a la institución y es la encargada de aprobar todos los proyectos que se quieran llevar a cabo en lo que respecta al funcionamiento de la Fundación.

**Director General:** es el encargado de ejecutar las decisiones en última instancia tomadas por la Junta Directiva en lo referente a las actividades curriculares y de tipo administrativo.

**Director Administrativo:** encargado de la toma de decisiones en lo que se refiere a los asuntos administrativos en los casos que no sean susceptibles de revisión por parte de la Junta Directiva, se encarga de supervisar los procesos financieros y aquellos en que la organización incurra en inversión de recursos y los tramites debidos ante organismos del Estad



**Director Académico:** es el representante de la Fundación en lo que se refiere a los aspectos académicos, está a cargo de llevar a cabo los procesos y las actividades que se deriven de estos, coordinando los recursos físicos y de personal para que se cumplan a cabalidad los objetivos propuestos.

**Contador:** profesional encargado de manejar la información contable de la Institución y de realizar los informes necesarios para ser usados por las directivas para la toma de decisiones.

**Asistente Administrativo:** se encarga de realizar tareas de apoyo en el desarrollo de las actividades administrativas, dando asistencia al área financiera en lo que se refiere a los procesos de inscripciones y recaudo de matriculas.

**Asistente Académico:** al igual que el asistente administrativo, el asistente académico se encarga de las tareas de apoyo a la Dirección Académica, verificando que las decisiones tomadas sean cumplidas por los coordinadores y docentes.

**Coordinadores de Programas:** son los encargados de supervisar las actividades docentes y de velar por que cada programa este cumpliendo con los objetivos propuestos, que tenga todos los recursos necesarios para su funcionamiento.

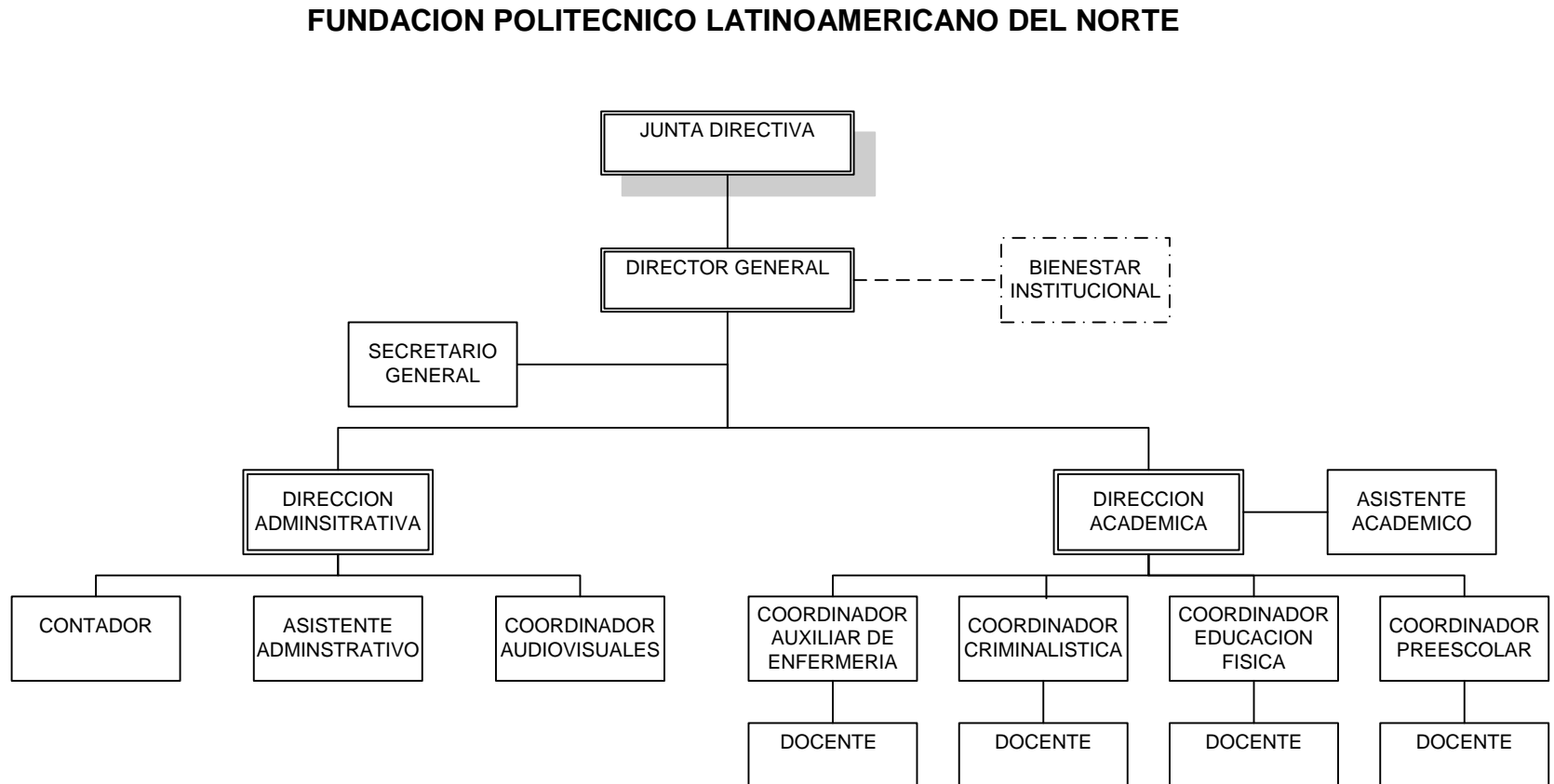
**Docente:** es el encargado de orientar el proceso de formación y de enseñanza de los estudiantes de acuerdo a la filosofía institucional, expectativas sociales y exigencias legales.

**Secretario General:** encargado de apoyar actividades académicas y administrativas, a través de la presentación de informes de desempeño de las diferentes áreas de la institución, y en general realizar las actividades de secretaria en lo que se refiere a certificados, manejo de archivo, etc.

**Coordinador Bienestar Institucional:** profesional encargado de velar por que se lleven a cabo procesos que tengan como objetivo velar por la seguridad física y emocional de la comunidad educativa de la Institución.

**Coordinador de Audiovisuales:** encargado de manejar los equipos usados en el desarrollo de las actividades de la Institución.

**Grafica 1.** Organigrama Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte



**Fuente:** Elaboración propia

### 3. CONTEXTUALIZACION METODOLOGICA

#### 3.1 FUENTES DE INFORMACIÓN

En la elaboración de este trabajo se utilizó información obtenidas de fuentes primarias y secundarias.

- **Fuentes primarias:** documentos de uso institucional, reuniones con empleados encargados de las diferentes actividades de la institución, observación del desarrollo de estas actividades y en general todo aquel dato que permitió describir de alguna manera el funcionamiento diario de la Institución.
- **Fuentes secundarias:** libros, páginas de internet, los cuales tuvieron información respecto al tema que proporcionara ayuda al desarrollo del trabajo y manuales de otras instituciones educativas donde describan la forma de construcción de estos manuales.

## **3.2 DESCRIPCIÓN METODOLOGICA**

Para la elaboración de este trabajo se siguieron las siguientes etapas.

### **Etapas I: Levantamiento y Documentación de los Procedimientos**

1. Identificación de los procesos que se realizan en la Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte: se busco determinar todos los procesos que permiten el funcionamiento de la institución, para lo cual se hizo necesario reuniones con el personal, revisión de documentos de uso institucional y el análisis de instituciones que tuvieran manuales establecidos y la metodología de su construcción
2. Clasificación de los procesos: a través del análisis de la misión y visión de la institución se clasificaron y se definieron los macroprocesos, procesos, subprocesos y procedimientos.
3. Construcción del mapa de procesos de la institución: con la clasificación de los procesos se paso a diseñar el mapa de procesos que los definiera de una manera más precisa.
4. Recopilación de información del desarrollo de los procesos: se busco registrar en formatos previamente diseñados el desarrollo de los procesos y los procedimientos que hacían parte de estos procesos, identificando actividades, responsables y registros resultantes.
5. Caracterización de los procedimientos: se registro toda la información de los procedimientos en formatos que contenían el nombre y código del procedimiento, el objetivo, alcance, documentación de referencia, condiciones generales, actividades, responsables y registros.
6. Documentación: se elaboro la presentación de todos los procedimientos, debidamente diligenciados con sus actividades, responsables y registros, en una forma entendible y de fácil acceso para el personal de la institución.

## **Etapa II: Análisis**

En esta etapa se realizó el análisis de los procedimientos en compañía del asesor asignado por la institución, se fueron realizando pequeñas correcciones en lo referido a responsables y registros generados. Se sugirió el diseño de formatos para el registro de las actividades que hicieran parte de los procedimientos y de esta manera generar una mejora en su desarrollo.

Se esperaba realizar una priorización de procesos y procedimientos buscando definir aquellos que eran fundamentales para la institución y que debían ser documentados, pero el análisis que se hizo dio como resultado que debido al poco tiempo de funcionamiento, se estaban llevando a cabo procesos básicos para asegurar el normal desarrollo de sus actividades; razón por la cual el trabajo se centró en documentar los procedimientos para poder así partir, en trabajos posteriores, que involucraran la creación de nuevos procesos que dieran solución a aquellas dificultades que se estaban presentando en el funcionamiento de la institución y que no habían podido ser detectadas debido al hecho de no contar con una adecuada documentación de lo que se estaba haciendo.

## **Etapa III: Elaboración y presentación de la documentación de los procedimientos.**

Se realizó la documentación completa de los procedimientos generando así el Manual de Procedimientos de la institución, manual que estaba compuesto por la documentación y representación gráfica de cada procedimiento, registrada debidamente en los formatos diseñados para este fin.

Este manual fue presentado para su aprobación a las directivas de la institución las cuales después de una revisión hicieron sugerencias sobre cambios que se le podían realizar. Una vez realizados estos cambios se presentó la versión final del documento.

## **Etapa IV: Socialización**

Una vez elaborado el Manual de Procedimientos, se pasó a realizar una reunión donde se encontraba toda la planta de personal y ante la cual se realizó una

presentación del trabajo realizado y se dio una explicación sobre las ventajas y uso del Manual. Posteriormente se entregaron copias a los empleados para su estudio y aplicación.

## 4. DESARROLLO DEL TRABAJO

### 4.1 CONSTRUCCION DEL MAPA DE PROCESOS DE LA FUNDACION POLITECNICO LATINOAMERICANO DEL NORTE

Para la elaboración del mapa de procesos se llevaron a cabo las siguientes actividades

**4.1.1 Obtener información de fuentes primarias y secundarias:** se busco la información sobre los procesos llevados a cabo, analizando documentos de uso institucional, tales como: manual de funciones, reglamento interno de trabajo y manual de convivencia, además de la información suministrada por los encargados de llevar a cabo las actividades de la institución. Sumado a esto también se busco información en instituciones del mismo sector que tuvieran definidos de una manera clara sus procesos y procedimientos.

**4.1.2 Diagnostico de la situación actual de la institución:** se elaboro un diagnostico con el objetivo de establecer cuáles eran los procesos que se estaban llevando actualmente en la institución, para lo cual se utilizaron documentos como el manual de funciones, el manual de convivencia y el Proyecto Educativo Institucional; debido a que no existía ningún manual de procesos y procedimientos, se busco que, por medio de este diagnostico se pudiera establecer cuáles eran los procesos y procedimientos relacionados con las áreas fundamentales de la institución. Como resultado de este diagnostico se pudo establecer que:

**Direccionamiento Estratégico:** En lo referido al direccionamiento estratégico, se encuentra definida la Misión, Visión, objetivos y Filosofía Institucional. Las cuales se encuentran enmarcadas en el Proyecto Educativo Institucional, también cada programa cuenta con su Proyecto Educativo Institucional, los cuales han sido definidos a partir de los lineamientos estratégicos definidos por la Institución. Cuenta con un plan operativo, que defina la programación y actividades a llevarse durante el periodo que este en operaciones.



**Sistemas de Información:** La institución cuenta con software para el manejo de la información contable, el manejo de los recaudos por concepto de pagos recibidos (inscripciones y pago de matriculas) y registro de calificaciones. A pesar de que existe el manejo de estos programas, no se encuentran documentados los procedimientos que se realizan, por lo que en algunos casos el empleado realiza las actividades de acuerdo a su forma personal de ver la situación, lo cual en ocasiones genera problemas de comunicación entre las áreas, resultando en pérdida de tiempo y recursos.

**Sistemas de Control Interno:** El sistema de control interno busca tener en cuenta aspectos como: el control estratégico, el control de la gestión que se realiza y el control sobre la evaluación de las actividades, dicho sistema no ha sido implementado en la institución, por lo que se recomienda poner atención a este proceso vital en el desarrollo de las operaciones.

**Gestión de Recursos Humanos:** Existe un manual de funciones de la institución, el cual se encuentra en proceso de actualización. Están documentados los procedimientos de convocatoria, selección y contratación de personal, también están definidos las actividades referentes a evaluación y sanciones del personal, las cuales están estructuradas de acuerdo a parámetros establecidos por la institución en su Proyecto Educativo Institucional.

**Recursos Físicos:** En esta parte de la Institución se encontró, que aunque no cuentan un proceso estructurado para la adquisición de bienes y servicios, el proceso se lleva de una manera adecuada, solicitando información sobre los bienes que se quieren adquirir y prestando atención a las solicitudes que llegan por parte de la comunidad educativa. Aunque si se hace necesario establecer ciertos controles en el manejo de equipos y el manejo del material bibliográfico con el que cuenta la institución.

**Gestión Financiera:** En lo referido a la Gestión Financiera, no cuenta con ninguna documentación de los procedimientos del área contable, como facturación y recaudos por concepto de matrícula entre otros, pero realiza todos estos procedimientos de manera acorde a los requerimientos legales y por asesoría contable especializada.

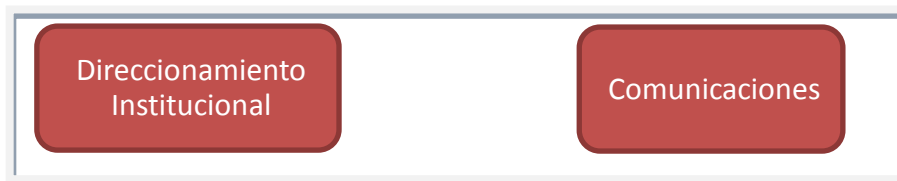
De acuerdo a este diagnostico, se pudo establecer, cuáles eran los procesos, subprocesos y procedimientos claves de la institución y empezar así a definir la lista de los procesos y procedimientos institucionales. En base a este diagnostico se definieron los siguientes procesos:

- Direccionamiento Institucional
- Comunicaciones
- Formación
- Proyección Social
- Bienestar Estudiantil
- Gestión de Talento Humano
- Gestión Financiera
- Gestión de Bienes y Servicios

**4.1.3 Clasificación de los Procesos Institucionales:** De acuerdo al análisis de la información obtenida acerca del desarrollo de las actividades de la Institución, se clasificaron los procesos de acuerdo a su contribución al logro de los lineamientos estratégico establecidos, tales como: la Misión, Visión y los objetivos institucionales. Como resultado se definieron los procesos para la Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte en: Procesos Estratégico, Misionales y de Apoyo.

**Procesos Estratégicos:** Los procesos estratégicos son todos aquellos que buscan establecer políticas, estrategias y líneas de acción que tengan como objetivo garantizar la supervivencia y mejor organización de la Institución, debido al corto periodo de actividad que lleva la Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte, solo ha incurrido en los procesos básicos de Direccionamiento Institucional, donde se definen las estrategias y políticas del camino a seguir, y el proceso de comunicaciones, en el cual se definen los canales y las formas de comunicarse a nivel interno y externo. Estos procesos fueron enmarcados en un Macroproceso Estratégico, los cuales se describen en el siguiente grafico:

**Grafico 2.** Macroproceso Estratégico



**Fuente.** Elaboración propia

**Direccionamiento Institucional:** Se considero como parte del Macroproceso, ya que en este se encuentran todas las actividades de orden estratégico, la planeación operativa y la evaluación institucional, las cuales buscan establecer las políticas y líneas de acción a seguir por parte de la institución. Como resultado de estas actividades se diseña el Proyecto Educativo Institucional, el cual es de vital importancia para el funcionamiento educativo de la institución y en el cual quedan consignados todos los objetivos que se quieren alcanzar en el desarrollo de las actividades, que buscan agregar un valor en la prestación del servicio.

**Comunicaciones:** Se definió como proceso estratégico, ya que, a través de este la institución busca mejorar el flujo de la información interna, con el objetivo de ser lo más eficiente posible, y la manera como quiere ser reconocida por la comunidad, para crear una imagen corporativa que le permita un posicionamiento y reconocimiento general.

**Procesos Misionales:** En los procesos misionales, se definieron todos aquellos que son la razón de ser de la institución, para lo que fue creada y los cuales le permiten mantenerse en el tiempo. De acuerdo al análisis de la Misión de la Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte, se definieron los siguientes procesos, los cuales fueron supervisados y sugeridos por las Directivas:

**Grafico 3.** Macroproceso Misional



**Fuente.** Elaboración Propia

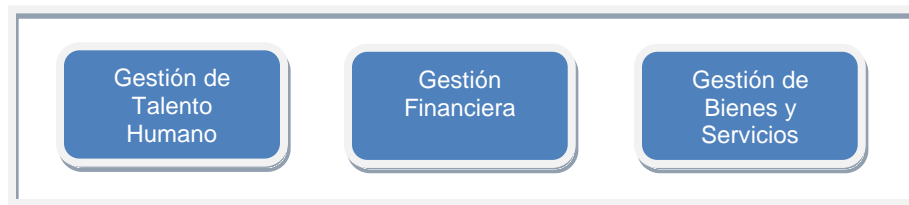
**Formación:** El proceso de Formación se considero como misional, porque en este están definidos todos los procedimientos que contribuyen a la prestación del servicio educativo que brinda la Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte, desde la formulación de los programas y planes de estudio, pasando por los procedimientos realizados por los estudiantes, como inscripciones, matriculas y Carnetización, entre otros, y finalizando con las actividades realizadas por los docentes en el registro de notas y evaluaciones.

**Proyección Social:** Se considero como procesos misional debido a que, hace parte fundamental de la estructura misional y fue uno de los principales motivos para la creación de la Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte, la cual busca ofrecer un acercamientos de las comunidades menos favorecidas a través de brindar apoyo por medio de sus egresados y dar oportunidad a aquellos que por diferentes motivos no puedan acceder al servicio educativo. Por medio de este proceso se otorgan becas y se crean convenios de apoyo y de servicio a la comunidad.

**Bienestar y Desarrollo Estudiantil:** Como parte de los objetivos de la Institución, se considero este proceso como misional porque busca por medio de sus actividades complementar la formación integral de sus egresados, complementando su formación académica con actividades deportivas, culturales y procesos de acompañamiento y apoyo estudiantil.

**Procesos de Apoyo:** En los procesos de Apoyo se definieron aquellos que contribuyen al normal funcionamiento de los demás procesos y son de uso necesario en la institución.

#### **Grafico 4.** Macroproceso de Apoyo



**Fuente:** Elaboración propia

**Gestión de Talento Humano:** Este proceso es fundamental en cualquier institución, porque es el que provee el recurso humano para el desarrollo de las actividades, en la Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte, se siguen los procedimientos que van enfocados a la integración, desarrollo y administración del talento humano, los cuales buscan hacerse a los servicios de personal calificado que le brinde un valor a la prestación del servicio educativo.

**Gestión Financiera:** Proceso de apoyo enfocado al manejo de la información contable, la cual es usada para la toma de decisiones en lo referente a proyectos o actividades que requieran del uso de recursos financieros, además de cumplir con

la normatividad exigida por los organismos del estado en lo referido a tributación y manejo de libros contables.

**Gestión de Bienes y Servicios:** Proceso que busca apoyar la logística de las actividades llevadas a cabo por la institución, velando por los procedimientos de adquisición de bienes y compra de suministros. Enmarcado en este proceso se definió el manejo del servicio de biblioteca y las actividades de secretaria las cuales se hacen de una manera simplificada y solo enfocadas en aspectos definidos por la institución.

**Proceso de Seguimiento y Evaluación:** El proceso de Seguimiento y Evaluación, busca consolidar todas las actividades de mejoramiento que busquen corregir todas aquellas desviaciones que se puedan generar en los diferentes procesos y resultados de la gestión. Para lo cual se deberán implementar actividades de auditoría interna, seguimiento del cumplimiento de objetivos y actividades encaminadas a determinar los niveles de satisfacción de la comunidad para implementar actividades correctivas o preventivas

Como resultado de esta clasificación y posterior análisis de la información obtenida sobre los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en la Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte, se pudo establecer el inventario de procesos, subprocesos y procedimientos por cada Macroproceso.

**Tabla 1.** Inventario de Procesos, Subprocesos y Procedimientos del Macroproceso Estratégico

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO	PROCEDIMIENTOS
ESTRATEGICO	DIRECCIONAMIENTO INSTITUCIONAL	PLANEACION INSTITUCIONAL	Direccionamiento Estratégico
			Planeación Operativa
			Evaluación institucional
	COMUNICACIÓN	COMUNICACIÓN	Comunicaciones internas
			Difusión de eventos institucionales

**Fuente.** Elaboración propia

**Tabla 2.** Inventario de Procesos, Subprocesos y Procedimientos del Macroproceso Misional

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO	PROCEDIMIENTOS
MISIONAL	FORMACION	GESTION ACADEMICA	Creación programas académicos
			Modificación al programa académico
			Extensión de programas a diferentes sedes
			Plan de estudio
		GESTION ESTUDIANTIL	Inscripción estudiantes nuevos
			Matricula académica
			Renovación matricula académica
			Liquidación de la matricula
			Carnetización
			Reingresos
			Registros de evaluaciones
			Prácticas académicas
	DOCENCIA	Habilitaciones	
		Grados	
		Gestión de convenios de apoyo comunitario	
	PROYECCION SOCIAL	PROYECCION SOCIAL	Intermediación laboral
			Becas
Promoción de la salud y prevención de la enfermedad			
BIENESTAR Y DESARROLLO ESTUDIANTIL	BIENESTAR ESTUDIANTIL	Actividades deportivas	
		Manejo de Faltas y Debido proceso	

**Fuente.** Elaboración propia

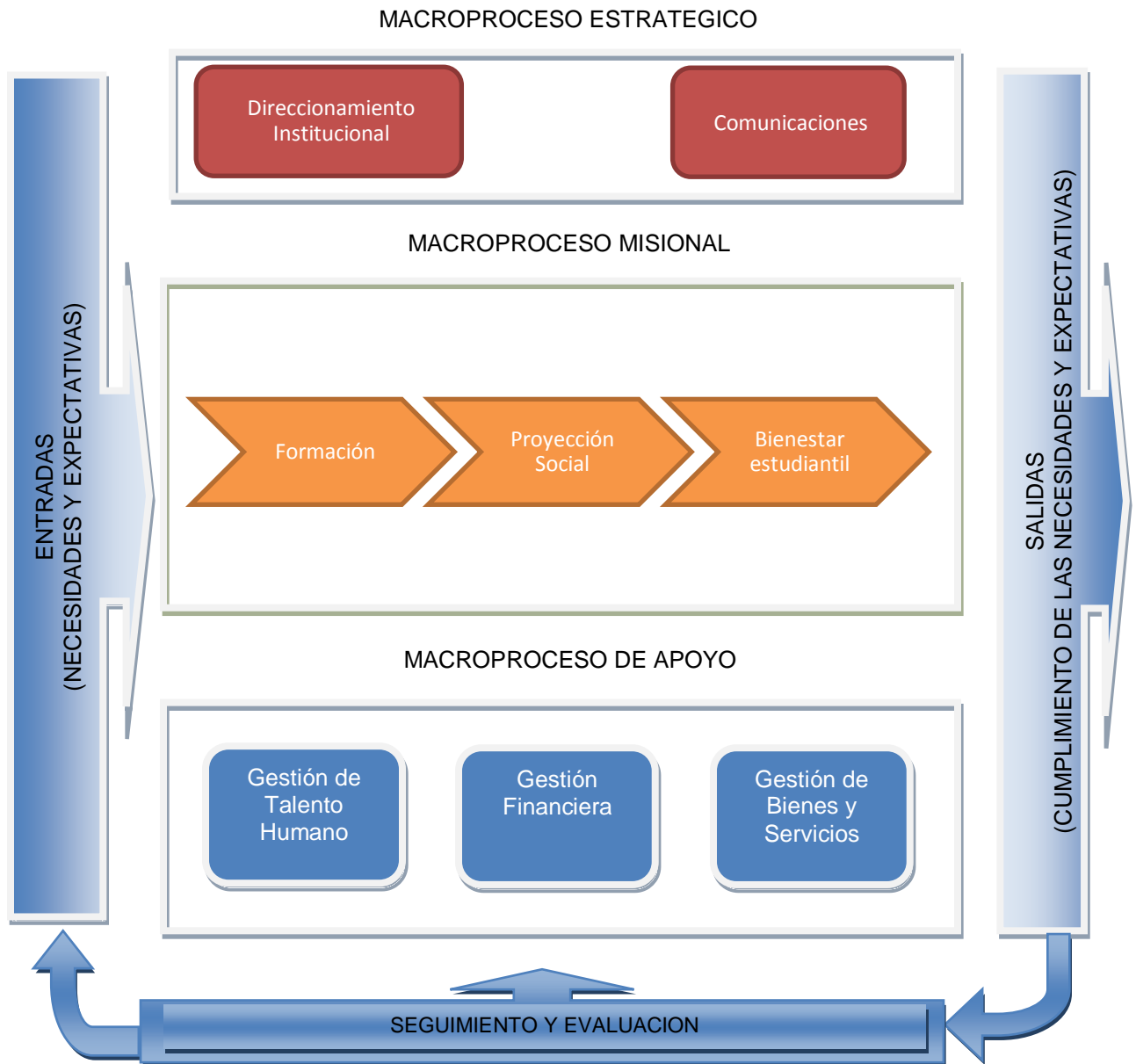
**Tabla 3.** Inventario de Procesos, Subprocesos y Procedimientos del Macroproceso de Apoyo

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO	PROCEDIMIENTOS
APOYO	TALENTO HUMANO	INTEGRACION A LA INSTITUCION	Convocatoria
			Selección
			Contratación
			Inducción
		DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO	Evaluación planta docente
			Evaluación planta Administrativa o de Apoyo
			Incapacidades y Permisos
		ADMINISTRACION DE TALENTO HUMANO	Despidos
			Renuncia
			Estímulos y reconocimientos
	GESTION FINANCIERA	PLANEACION FINANCIERA	Plan presupuestal
		TESORERIA	Liquidación de nomina y prestaciones sociales
			Recaudos y manejo de caja
			Recepción de facturas y cuentas de cobro
			Manejo de la Cartera
			Elaboración Estados Financieros
			Compras
	GESTION DE BIENES Y SERVICIOS	LOGISTICA	Construcciones
			Eventos
			Adquisición de material
SERVICIO DE BIBLIOTECA		Registro y Clasificación de material bibliográfico	
		Prestamos de material bibliográfico	
		Elaboración de certificados	
SECRETARIA		Actas administrativas	

**Fuente.** Elaboración propia

**4.1.4 Construcción del Mapa de Procesos:** Una vez definidos los tres Macroproceso mencionados anteriormente y el proceso de seguimiento y evaluación, se paso a especificar los procesos inmersos, y se elaboro el Mapa de Procesos de la institución, definiendo las entradas y salidas del sistema de acuerdo a la información teórica sobre la elaboración de esta clase de Mapa, tal como se muestra en la Grafica 5.

**Grafica 5.** Mapa de Procesos Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte



**Fuente.** Elaboración propia



## 4.2 LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS

El levantamiento de la información se realizó a través de visitas al personal encargado de llevar a cabo las actividades y de información suministrada por el asesor designado por la institución, esta información fue registrada en el siguiente formato mostrado en la tabla 4.

**Tabla 4.** Formato de levantamiento de la información para la descripción de los Procedimientos.

<b>Área:</b>		
<b>Procedimiento:</b>		
<b>Objetivo:</b>		
<b>Paso</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsable</b>

**Fuente.** Elaboración propia

- **Área:** Describe el campo en el cual desarrolla las actividades la persona a la cual se le realiza la entrevista.
- **Procedimiento:** Nombre del procedimiento del cual se está realizando el levantamiento de la información.
- **Objetivo:** Fin principal que se quiere alcanzar al realizar las actividades que hacen parte del procedimiento.
- **Paso:** Describe la acción principal que se realiza en el procedimiento.
- **Descripción:** Se realiza un registro detallado de las actividades que se necesitan para realizar el paso documentado.
- **Responsable:** Informa de la persona (s) que son las directamente encargadas de realizar las actividades descritas.

Como ejemplo del uso de este formato la Tabla 5 describe la forma como se realizo el levantamiento de la información del procedimiento de Creación de Programas Académicos de la institución.

**Tabla 5** Descripción del Procedimiento Creación de Programas Académicos

<b>Área:</b> Administrativa		
<b>Procedimiento:</b> Creación de Programas Académicos		
<b>Objetivo:</b> Describir las actividades para la creación de los programas académicos de la institución		
<b>Paso</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsable</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar propuesta de la creación del programa</li> </ul>	Los docentes proponentes realizan un estudio de las necesidades de la comunidad y de las posibilidades de la institución y presentan ante las directivas una propuesta para la creación y apertura del programa	Docentes proponentes
<ul style="list-style-type: none"> <li>Analizar la propuesta y definir si es viable.</li> </ul>	La Dirección General recibe la propuesta, la cual es analizada y de acuerdo a los recursos institucionales y disposiciones legales da un dictamen si es viable o si la propuesta necesita ser modificada para ajustarla a los objetivos institucionales	Dirección General
<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir estructura curricular del programa</li> </ul>	Una vez recibida la propuesta con el visto bueno de las directivas y con las correcciones que se hubieran sugerido, se pasa a diseñar el currículo del programa y definiendo todo los componentes académico para que entre en funcionamiento	Docentes proponentes
<ul style="list-style-type: none"> <li>Envié propuesta final</li> </ul>	Se realiza una propuesta general que enmarca todos los aspectos necesarios para el funcionamiento del programa, y la cual se ha ajustado a los lineamientos de la institución, para ser enviada a las directivas para su aprobación final	Docentes proponentes
<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisa y evalúa la propuesta</li> </ul>	Con el informe de la propuesta final, las directivas realizan una última revisión para verificar que todo esté de acuerdo a lo solicitado por la institución y por las normas legales que apliquen para el funcionamiento del programa en cuestión	Dirección Académica


<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprueba la propuesta</li> </ul>	<p>Con la última revisión de la propuesta se pasa a dar el visto bueno y legalizar la creación del programa por medio de acto administrativo para que sea comunicado a la comunidad educativa y a la comunidad en general.</p>	<p>Dirección Académica</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicar a la comunidad la creación del programa</li> </ul>	<p>Se finaliza con la designación de un grupo, el cual se encargara de realizar todas las actividades para dar apertura al programa y de dar el tratamiento publicitario debido.</p>	<p>Dirección Académica</p>

**Fuente.** Elaboración propia

### 4.3 DOCUMENTACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS

La Tabla 6 muestra el formato usado para realizar la documentación de los procedimientos de la Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte.

**Tabla 6.** Formato de documentación de Procedimientos.

	<b>Manual de Procedimientos</b>		Código:
	<b>NOMBRE DEL MACROPROCESO AL QUE PERTENECE</b>		Versión:
			Página:
<b>PROCESO:</b>		<b>SUBPROCESO:</b>	
<b>PROCEDIMIENTO:</b>			
<b>1. INFORMACION GENERAL</b>			
<b>OBJETIVO:</b>			
<b>ALCANCE:</b>			
<b>DEFINICIONES:</b>			
<b>DOCUMENTACION DE REFRENCIA:</b>			
<b>CONDICIONES GENERALES:</b>			
<b>2. INFORMACION ESPECIFICA DEL PROCEDIMIENTO</b>			
<b>No.</b>	<b>DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>REGISTROS</b>
<b>Elaboro:</b>		<b>Reviso:</b>	<b>Aprobó:</b>

**Fuente.** Elaboración propia

El formato está conformado de la siguiente manera:

**Proceso:** Nombre del proceso enmarcado dentro del Macroproceso y al cual pertenecen el subproceso y procedimiento.

**Subproceso:** Nombre del subproceso que hace parte del proceso del cual se están documentados los procedimientos.

**Procedimiento:** Nombre del procedimiento que está siendo documentado

La información general del procedimiento está definida por:

**Objetivo:** Fin que se desea alcanzar al realizar las actividades del procedimiento

**Alcance:** Campo de acción que abarca el desarrollo del procedimiento.

**Definiciones:** Registra las definiciones de palabras clave para el entendimiento del desarrollo de las actividades

**Documentos de referencia:** Registra toda la documentación que rige al procedimiento o en la que se basa para realizar su ejecución

**Condiciones generales:** Define, llegado el caso, las condiciones que se deben presentar para realizar el procedimiento.

La información específica del procedimiento está compuesta por:

**Número de la actividad:** Numeración de la secuencia de actividades

**Descripción de la actividad:** Registra el desarrollo de las actividades del procedimiento.

**Responsable:** Personal encargado de realizar la actividad descrita

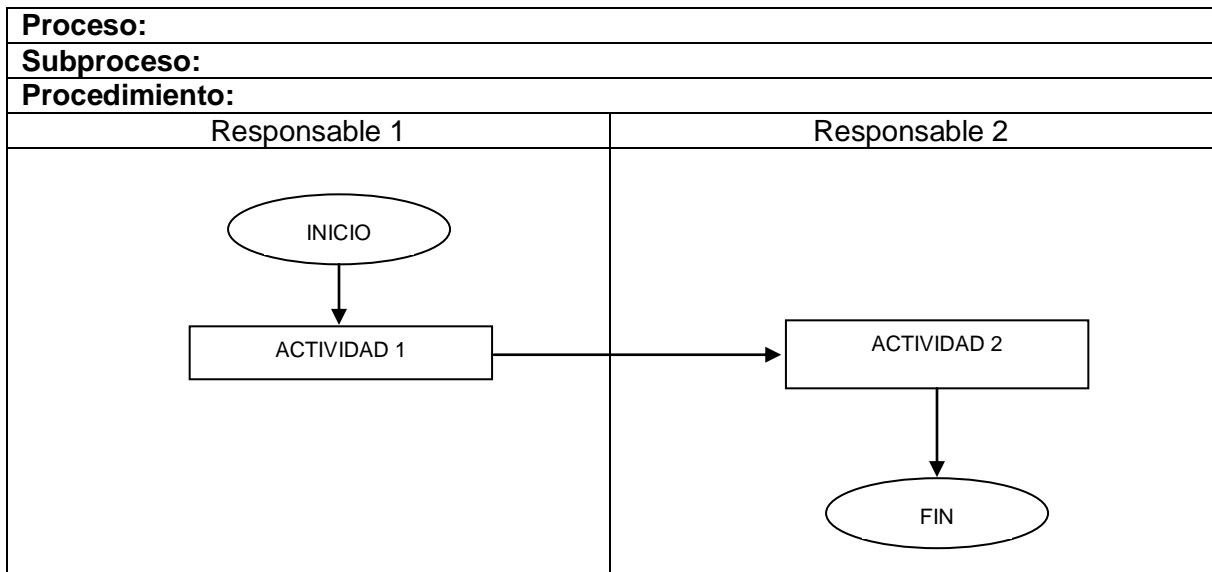
**Registros:** Documentos resultante de la realización de las actividades.

**Elaboro, reviso y aprobó:** Personas encargadas de llevar a cabo la documentación, revisión y posterior aprobación.

Como se menciona anteriormente, el registro de la información en este formato fue resultado de la revisión de documentación institucional e información suministrada por el personal encargado. El diseño del formato se realizó buscando la mayor simplificación y entendimiento posible por parte de los usuarios del manual, siempre teniendo en cuenta las sugerencias hechas por la Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte

Como complemento de la documentación, se elaboro un diagrama de cada procedimiento, el cual fue elaborado en su respectivo formato, como lo muestra la Tabla 7.

**Tabla 7.** Formato elaboración Diagrama de Flujo




**Fuente.** Elaboración propia

El diagrama de los procedimientos se realizo de manera funcional, siendo este tipo de grafico el que permite un mayor entendimiento por parte del usuario, en el cual puede apreciar la secuencia de las actividades y la interdependencia de los responsables, siendo de fácil ubicación la responsabilidad de cada cliente interno en el desarrollo del procedimiento.

Citando un ejemplo de cómo se llevo a cabo la documentación y utilización de estos formatos, se muestra a continuación la manera como se documento el procedimiento de Liquidación de Nomina y Prestaciones sociales, el cual ilustra la utilización de la simbología completa en su diagrama, mostrado en la Tabla 8.

**Tabla 8** Documentación del procedimiento Liquidación de Nomina y Prestaciones Sociales de la Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte

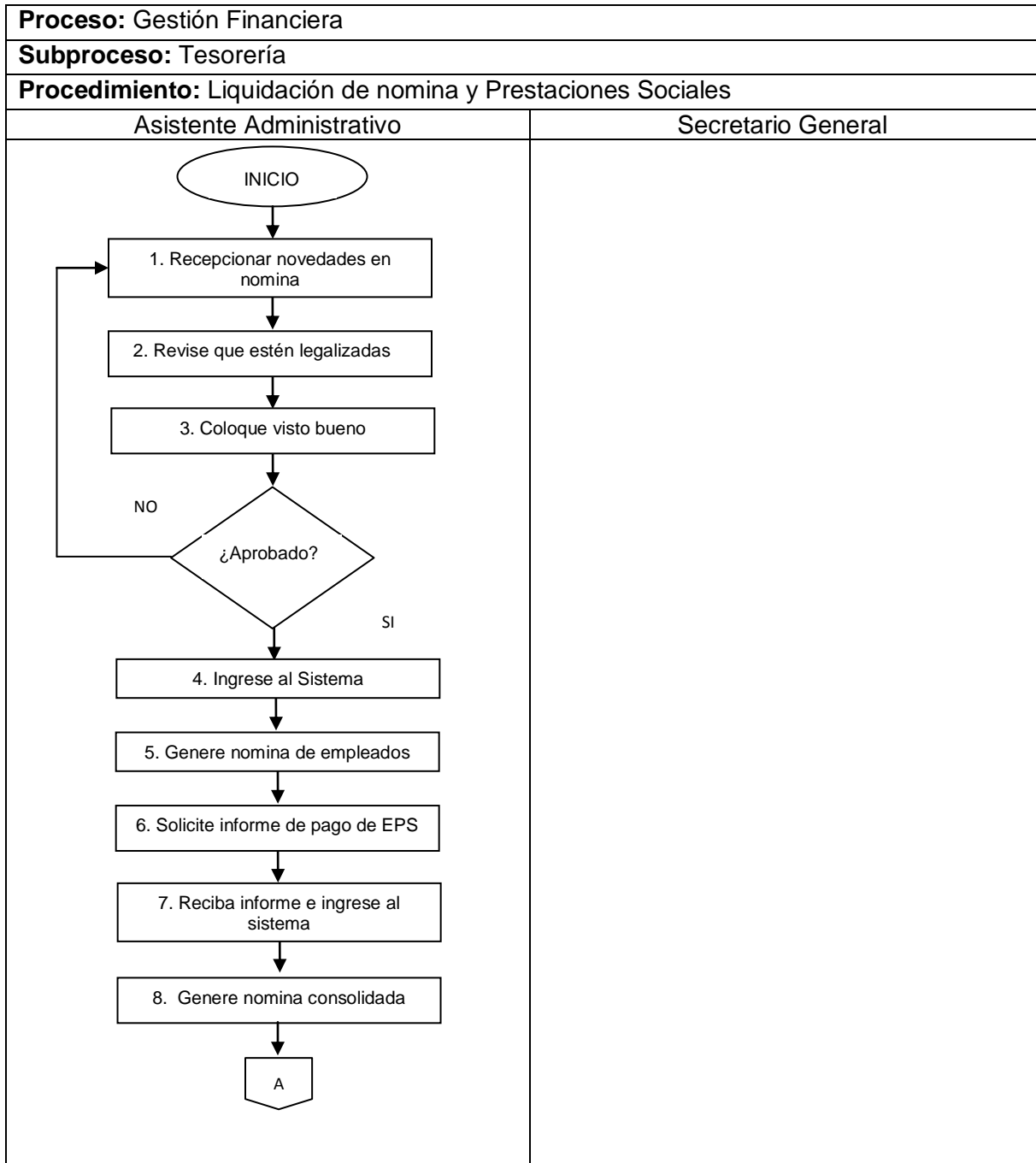
	<b>Manual de Procedimientos</b>  <b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	Código: PRA-7.2.1
		Versión: 01
		Página:

<b>PROCESO:</b> Gestión Financiera		<b>SUBPROCESO:</b> Tesorería	
<b>PROCEDIMIENTO:</b> Liquidación de nomina y prestaciones sociales			
<b>1. INFORMACION GENERAL</b>			
<b>OBJETIVO:</b> Reconocer a los empleados de la Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte sus salarios y el pago de las prestaciones sociales.			
<b>ALCANCE:</b> El procedimiento inicia con el reporte de novedades y termina con la presentación de la nomina para su pago.			
<b>DEFINICIONES:</b> N/A			
<b>DOCUMENTACION DE REFRENCIA:</b> Ley 100 de 1993 Ley 789 de 2002 Decreto 1670 de 2007 Código Sustantivo de Trabajo			
<b>CONDICIONES GENERALES:</b> N/A			
<b>2. INFORMACION ESPECIFICA DEL PROCEDIMIENTO</b>			
No.	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLE	REGISTROS
1.	Recepcione novedades en la nomina por parte de los jefes de áreas.	Asistente Administrativo	Reporte de Novedades
2.	Revisa que estén debidamente registradas, que tengan la firma de los responsables y que correspondan a personal activo de la institución.	Asistente Administrativo	N/A
3.	Coloca visto bueno en caso de no haber aclaraciones o ajustes y seguir con la siguiente actividad, de lo contrario devolver para realizar las modificaciones	Asistente Administrativo	Reporte de Novedades
4.	Ingresa al sistema las novedades de la nomina de acuerdo al número de identificación del empleado.	Asistente Administrativo	Soporte de Liquidación
5.	Liquida la nomina según sea el aplicativo para los empleados ya sea quincenal, mensual o por horas de servicio.	Asistente Administrativo	Soporte de Liquidación
6.	Comunica con el asesor de la entidad aseguradora para verificar los saldos a pagar.	Asistente Administrativo	N/A
7.	Recibe el informe de la aseguradora e ingresar la novedad a la nomina.	Asistente Administrativo	Reporte de pago de Seguridad Social
8.	Genera el informe de la liquidación de la nomina para ser entregada al Secretario General	Asistente Administrativo	Informe de Nomina
9.	Verifica liquidación de nomina y seguridad social, que todas las novedades estén registradas y que los valores estén bien liquidados. Firmar en caso de ser aceptada de lo contrario solicitar ajustes y devolver a la actividad 8	Secretario General	Informe de Nomina
10.	Genera los recibos de pago y archivar la nomina y los documentos resultantes de las actividades.	Asistente Administrativo	

**Fuente.** Elaboración propia

El diagrama de flujo del procedimiento es mostrado en la Tabla 9

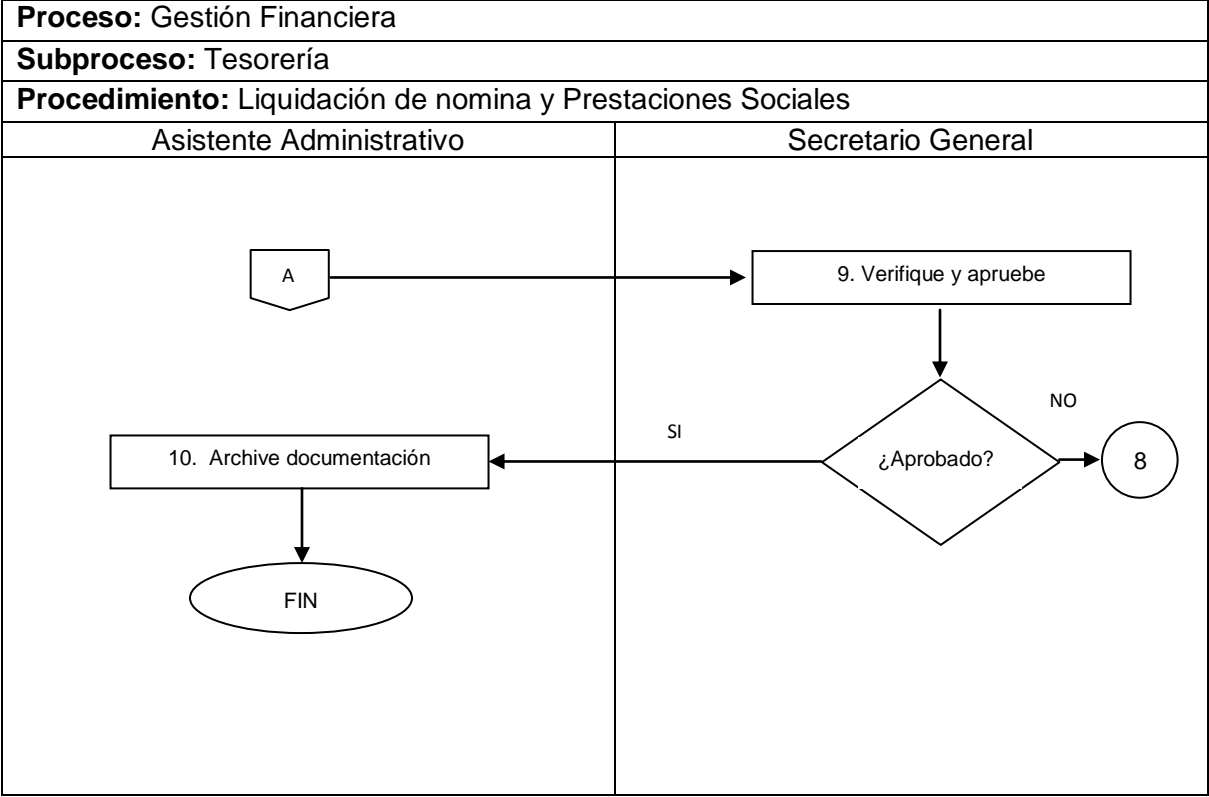
**Tabla 9** Diagrama de flujo del procedimiento Liquidación de Nomina y Prestaciones sociales de la Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte.



**Fuente.** Elaboración propia



**Tabla 10** Continuación, diagrama de flujo del procedimiento Liquidación de Nomina y Prestaciones Sociales de la Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte.



Fuente. Elaboración propia

#### 4.4 ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

El manual de procedimientos quedo conformado de la siguiente manera:

**Portada:** La cual contiene el logo de la institución, nombre de la institución, el nombre del documento y el año de aplicación.

**Índice:** Tabla que relaciona los procedimientos y su ubicación en el manual

**Introducción:** Resume el objetivo de la realización del manual

**Objetivo:** Propósito final que se quiere alcanzar con la elaboración del manual.

**Simbología utilizada:** Tabla que muestra y explica los símbolos utilizados en la elaboración de los diagramas.

**Revisión y actualización:** Se explica la necesidad de someter el manual a procesos de revisión y actualización en periodos de tiempo determinado, con el objetivo de mejorar el uso y ajustarlos a los cambios que se presenten en la institución.

La codificación del manual se realizo de la siguiente manera.

**Manual:** La primera posición “MP” se refiera a las iniciales del nombre del documento *Manual de Procedimientos*, la segunda posición “FPLN” hace referencia al nombre de la institución *Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte*

Para el desarrollo del manual, se realizo la siguiente clasificación de los macroprocesos:

E: Estratégico  
M: Misional  
A: Apoyo

Los procesos se clasificaron de la siguiente manera:

1. Direccionamiento Institucional
2. Comunicaciones

3. Formación
4. Proyección Social
5. Bienestar y Desarrollo estudiantil
6. Gestión de Talento Humano
7. Gestión Financiera
8. Gestión de Bienes y Servicios

La primera posición de la codificación de los procedimientos “PR” corresponde a dos letras las cuales son abreviación de la palabra procedimiento. La segunda posición corresponde a la letra inicial del Macroproceso, como se indico anteriormente. La tercera posición está compuesta por tres dígitos los cuales en su orden representan; el proceso general, el subproceso y por último el procedimiento que se está documentando.

**Versión:** Para el caso del documento en desarrollo es la versión 01 del manual de procedimientos.

**Página:** Secuencia numérica del desarrollo del manual

Continuando con el desarrollo del manual, se muestra una descripción del Macroproceso, donde se desglosan los procesos, subprocesos y procedimientos que conforma el Macroproceso, como es mostrado en la tabla 11 para el Macroproceso Estratégico

**Tabla 11.** Cuadro de clasificación del Macroproceso Estratégico

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO	PROCEDIMIENTOS
ESTRATEGICO	DIRECCIONAMIENTO INSTITUCIONAL	PLANEACION INSTITUCIONAL	Direccionamiento Estratégico
			Planeación Operativa
	COMUNICACIÓN	COMUNICACIÓN	Evaluación institucional
			Comunicaciones internas
			Difusión de eventos institucionales

**Fuente.** Elaboración propia

#### **4.5 SOCIALIZACION DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

El Manual de Procedimientos de la Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte, fue sometido durante su elaboración a revisiones por parte del asesor designado y las directivas, los cuales sugirieron cambios, principalmente, en los formatos que se usaron para documentar la información de los procedimientos, ya que en un principio se había elaborado la documentación de una manera en la cual no se especificaban los objetivos, alcances, normatividad y condiciones generales de cada procedimiento si no que se hacía de forma general para el subproceso que contenía a dichos procedimientos, para luego documentar solo las actividades y responsables. Razón por la cual se realizó el cambio a los formatos presentados, en los cuales el usuario podía apreciar de una manera más concreta el desarrollo y estructura particular de cada procedimiento.

Realizadas estas modificaciones, se pasó a reunir a la planta de personal ante la cual se hizo una exposición del trabajo hecho, haciendo énfasis en la metodología, uso, beneficios y ventajas del Manual de Procedimientos. Se entregaron copias a los empleados para su estudio y posterior aplicación en el desarrollo de las actividades.

## 5. RECOMENDACIONES

Como objetivo propuesto al iniciar la elaboración de este trabajo, se realizan unas recomendaciones para mejorar el funcionamiento de la institución.

- Realizar un control permanente del cumplimiento del Manual de Funciones, el cual en algunos casos no es aplicado de la debida manera ocasionando demoras y problemas en la asignación de responsabilidades.
- Fomentar un sentido de pertenencia hacia la institución por parte de la comunidad educativa para que en desarrollo de sus actividades y funciones se vea reflejado en un aumento de eficiencia institucional.
- Fortalecer el apoyo entre las diferentes sedes, con el objetivo de ampliar las áreas de cobertura de la institución.
- Realizar procesos de certificación ante los organismos del estado, para así poder ofrecer un servicio de calidad que le permita un mejoramiento continuo que se vea reflejado en la calidad de sus egresados.
- En lo referido al Manual de Procedimientos, dar seguimiento de su aplicación por parte de los funcionarios, estando pendiente de recomendaciones que se sugieran para realizar modificaciones y ajustes al contenido.
- Realizar actividades encaminadas a mejorar la documentación interna de las actividades que se realicen.
- Extender los procesos de documentación a las diferentes sedes del departamento, buscando unificar procesos y procedimientos, siempre y cuando sea posible.

- Mejorar los procesos de Bienestar Institucional.
- Revisar y actualizar el manual de convivencia
- Continuar con los procesos de implementación de un Sistema de Gestión de Calidad que le permita a la institución un adecuado control de sus procesos por medio de la implementación del ciclo PHVA, el cual permitirá unificar y estandarizar sus procesos y procedimientos.
- Continuar con la realización de seminarios impartidos a los estudiantes de la institución y a la comunidad interesada, prestando atención en la entrega de certificados, los cuales han generado problemas por su demora y algunos casos mal manejo al momento de realizar su entrega.
- Mejorar el servicio de biblioteca, dándole una correcta aplicación a la información descrita en el Manual de Procedimientos.
- Descentralizar, en los casos que se pueda, la toma de decisiones, permitiendo que otras personas se encarguen de llevar a cabo las actividades, logrando así una mejora en los tiempos de ejecución
- Por último realizar capacitaciones con el personal que busquen inculcar el pensamiento de mejoramiento continuo, para que, por medio de su desempeño la institución mejore el accionar de sus procesos, buscando alcanzar los objetivos trazados al momento de crear la Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte.

## 6. CONCLUSIONES

- La realización de este trabajo le permitió a la institución identificar fallas que se presentaban en el desarrollo de sus actividades.
- La aplicación de un Manual de Procedimientos le permitirá a la institución dar un paso en la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad.
- El Manual de Procedimientos podrá ser usado en procesos de inducción de personal y evaluación de desempeño de acuerdo a los resultados obtenidos.
- A través de la realización de este trabajo, el personal de la institución vio la importancia de unificar y estandarizar los procedimientos, entendiendo que de esta manera no solo mejorarán su desempeño, sino que también mejorarán el desempeño e imagen de la institución en general.
- El Manual de Procedimientos fue elaborado para la sede de Popayán, esperando que pueda ser extendida su aplicación a las diferentes sedes del departamento del Cauca.
- La manera de ver a las empresas ha debido adaptarse a los constantes cambios de orden mundial, y las instituciones educativas no se han visto ajenas a estos cambios, es así que, la implementación de estos procesos genera que las directivas, docentes y el personal que integra la institución en general, tome conciencia y aplique los resultados generados de estos procesos que buscan el crecimiento y permanencia de las organizaciones, que al final es su mayor objetivo.
- Se pudo establecer una fuerte centralización de la toma de decisiones, la cual en algunos casos es la que ocasiona los problemas más graves en el desarrollo de las actividades.

- La revisión y actualización del Manual de Procedimientos es un proceso clave para el funcionamiento adecuado y poder así obtener los resultados que se esperan.



## BIBLIOGRAFIA

FUNDACION POLITECNICO LATINOAMERICANA DEL NORTE. Documentación institucional. 2008

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS. Normas colombianas para la presentación de trabajos de grado, tesis y otros trabajos de investigación. Sexta actualización. Bogotá D.C.: ICONTEC, 2008. 41p. NTC 1486

MARTINEZ BERMUDEZ, Rigoberto. Los Manuales de Procedimientos 2<sup>a</sup> edición. Bogotá D.C.: Métodos O & M Colombia, 1997. 139 p.

POLITECNICO MARCO FIDEL SUAREZ. Guía para elaborar y mejorar los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad. 2008. 11 p.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA, Guía básica para documentar procedimientos. 2008. 20 p.

VILLAR AYALA, Andrea Carolina. Manual de Procesos y Procedimientos Versión 2 INVEMAR. 2005. 14 p.

VILLAROEL, Patricio. Manual de Procesos y Procedimientos (Guía básica), [en línea] [ticss.bligoo.com/content/view/511291/Manual-de-Procesos-y-procedimientos-Guia-basica.html](http://ticss.bligoo.com/content/view/511291/Manual-de-Procesos-y-procedimientos-Guia-basica.html), 2009.

## **ANEXOS**

Manual de Procedimientos Fundación Politécnico Latinoamericano del Norte sede  
Popayán