

INDICE

| | |
|--|-----------|
| Dedicatoria | 8 |
| Cómo usar este manual | 9 |
| Prólogo | 11 |
| Prefacio | 13 |
| Capítulo 1. Introducción | 17 |
| 1.1. ¿Por qué es importante documentar la tecnología de una organización? | 18 |
| 1.2. La experiencia, tecnología invaluable | 19 |
| 1.3. Definición de tecnología | 19 |
| 1.4. ¿Cuál es el secreto de las organizaciones exitosas? | 20 |
| 1.5. Conclusiones | 20 |
| Capítulo 2. Los Manuales | 23 |
| 2.1. Definición | 23 |
| 2.2. Los manuales de políticas y procedimientos | 24 |
| 2.2.1. Contenido típico de los manuales de políticas y procedimientos | 25 |
| 2.3. Opciones para que la elaboración de manuales sea una práctica común | 26 |
| Capítulo 3. Las Políticas | 27 |
| 3.1. Definición | 28 |
| 3.2. Las políticas y las utilidades | 28 |
| 3.3. Cómo surgen las políticas | 28 |
| 3.4. Características de una política | 29 |
| 3.5. Cómo asegurar que una política se cumpla | 29 |
| 3.6. Excepciones a las políticas | 30 |
| 3.7. Aspectos a tomar en cuenta cuando se hace una excepción a la política | 31 |
| 3.8. Cómo elaborar y desarrollar políticas funcionales | 32 |
| 3.9. Ejemplo. Política para el uso de autos de la compañía asignados a empleados | 32 |
| Capítulo 4. Los Métodos y Procedimientos | 35 |
| 4.1. Definiciones | 35 |
| 4.2. La técnica del libreto | 36 |
| 4.3. Procedimiento para elaborar procedimientos de la manera más sencilla | 37 |
| 4.4. Cómo se refuerzan las políticas y procedimientos | 38 |
| 4.5. El mejoramiento de las políticas y procedimientos | 38 |
| Capítulo 5. Los Diagramas de Flujo | 39 |
| 5.1. Definición | 39 |
| 5.2. Los Símbolos básicos para elaborar un Diagrama de Flujo | 39 |
| 5.3. Ejemplo. Diagrama de flujo para el pago de proveedores | 39 |
| 5.4. Ventajas de los diagramas de flujo | 42 |
| 5.5. Cómo elaborar un diagrama de flujo para apoyar el desarrollo de | 43 |

| | |
|---|----|
| procedimientos | |
| 5.6. Ejemplo. Diagrama de flujo “mejorado” para el pago de proveedores | 44 |
| Capítulo 6. Los Formatos | 45 |
| 6.1. Definición | 45 |
| 6.2. Uso de los formatos | 45 |
| 6.3. Cómo elaborar formatos | 45 |
| 6.4. Los formatos y los manuales | 47 |
| Capítulo 7. Las Mil y una Preguntas | 49 |
| 7.1. ¿Por qué se deben elaborar manuales de políticas y procedimientos? | 49 |
| 7.2. ¿Qué tipos de organización necesitan manuales de políticas y procedimientos? | 49 |
| 7.3. ¿Cuáles son los principales manuales con que contar una organización? | 49 |
| 7.3.1. El manual de calidad | 50 |
| 7.3.1.1. El contenido típico de una manual de calidad | 50 |
| 7.3.2. Los manuales de políticas y procedimientos | 50 |
| 7.3.2.1. El contenido típico de los manuales de políticas y procedimiento de un área | 50 |
| 7.3.3. El manual de organización | 50 |
| 7.3.4. Los manuales de métodos | 51 |
| 7.3.4.1. El contenido típico de una manual de métodos | 51 |
| 7.3.5. Otros manuales | 51 |
| 7.4. ¿Cuánto se justifica elaborar un manual? | 52 |
| 7.5. ¿La elaboración de manuales es sólo conveniente para aquellos organizaciones que desean obtener el registro de certificación contra las NORMAS ISO 9000? | 52 |
| 7.6. ¿Es conveniente hacer manuales cuando un departamento u organización apenas está iniciando operaciones? | 52 |
| 7.7. Dentro de una organización. ¿Quién debe elaborar los manuales de políticas y procedimientos? | 52 |
| 7.8. ¿Qué actividades y cuanto tiempo involucra hacer procedimiento? | 53 |
| 7.9. ¿Cuántos procedimientos se requieren elaborar para documentar adecuadamente un sistema u organización? | 53 |
| 7.10. ¿Cuánto cuesta elaborar un manual? | 54 |
| 7.11. ¿Qué tipo de actividades se deben documentar en un procedimiento? | 54 |
| 7.12. ¿Cómo se pueden elaborar procedimientos que no sean burocráticos? | 54 |
| 7.13. ¿Cómo se puede evitar que los procedimientos o manuales lleguen a hacerse burocráticos? | 55 |
| 7.14. ¿Qué es lo más difícil al estar elaborando políticas. Procedimientos y manuales? | 56 |
| 7.15. ¿Cuándo se convierte contratar a un asesor externo? | 56 |
| 7.16. ¿Qué herramientas se puede usar en lugar de la elaboración de manuales para administrar una organización? | 56 |
| 7.17. ¿Cómo ayudan los manuales a normalizar a una organización? | 56 |

| | |
|---|-----|
| 7.18. ¿Cómo ayudan los manuales de políticas y procedimientos a incrementar las ventas? | 57 |
| Capítulo 8. Los Procedimiento Maestros | 59 |
| 8.1. Premisas de los procedimientos maestros | 59 |
| Procedimiento maestro AC 001, para elaborar, controlar y revisar políticas y procedimientos | 60 |
| Procedimiento maestro AC 002, para elaborar, controlar y revisar formatos | 80 |
| Procedimiento maestro AC 003, para elaborar y revisar manuales de políticas y procedimientos | 94 |
| Anexo A. Ejemplo de objetivo específicos de un manual de políticas y procedimientos | 102 |
| Anexo B. Lista de algunas de las políticas y procedimiento que se requieren desarrollar en una organización | 103 |
| Anexo C. Ejemplo de programa de trabajo para la elaboración de manuales de políticas y procedimientos | 106 |
| Anexo D. Ejemplo de políticas para hacer la evaluación de desempeño | 108 |
| Anexo E. Ejemplo de procedimiento para evaluar la posición competitiva de una organización | 112 |
| Anexo F. Ejemplo de formato. Guía y uso del formato indicadores de calidad | 122 |
| Anexo G. Vocabulario | 134 |
| Anexo H. Bibliografía | 140 |