



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL  
UNIDAD AJUSCO

---

---

Licenciatura en Administración Educativa

Tesina:

Recuperación de la experiencia profesional

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE  
PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE LA  
BOLSA DE TRABAJO EN LA ESCUELA BANCARIA  
Y COMERCIAL, CAMPUS REFORMA.**

Que para obtener el título de  
Licenciada en Administración Educativa

PRESENTA

Yoatzin Vianey Valderrama Mateos

Asesor

Mtro. Juan Carlos Pérez López

Ciudad de México, agosto, 2016.

## **Agradecimientos**

*Mamá, gracias a tú esfuerzo, cariño, dedicación, apoyo, comprensión en mi formación profesional.*

*Te amo pescada.*

*A ti papá por apoyo y comprensión.*

*Te quiero.*

*Amore gracias por todo el apoyo brindado en esta etapa de elaboración de tesina, por tu paciencia, cariño y amor, por estar al pendiente de cada detalle, por ayudarme con mi pequeña Zoe.*

*Te amo MPF.*

*Gracias a mi suegra por su apoyo.*

*Maestro Juan Carlos por su tiempo y dedicación, no lo habría logrado sin esas asesorías y tiempo invertido en mi proyecto.*

*Gracias.*

*Gracias infinitas a todas las personas que me apoyaron y creyeron en mí.*

# Índice

<b>Introducción.....</b>	<b>5</b>
<b>Capítulo 1. Experiencia profesional.....</b>	<b>7</b>
1.1 La organización: Escuela Bancaria y Comercial. ....	7
1.1.1 Historia.....	7
1.1.2 Misión. ....	8
1.1.3 Visión.....	8
1.1.4 Principios institucionales, licenciaturas y otra información.....	8
1.2 Organigrama institucional. ....	9
1.3 Trayectoria profesional.....	12
1.4 Planteamiento del problema. ....	16
<b>Capítulo 2. Marco teórico, gestión administrativa organizacional.....</b>	<b>18</b>
2.1. Gestión organizacional.....	18
2.1.1 Definición de gestión.....	19
2.1.2 Beneficios de la gestión. ....	19
2.1.3 Gestión estratégica organizacional. ....	20
2.2 La administración como herramienta de la gestión. ....	22
2.2.1 Definición de administración. ....	22
2.2.2 Antecedentes de la administración moderna. ....	24
2.2.3 Características de la administración. ....	28
2.2.4 Principios generales de administración.....	29
2.2.5 El proceso administrativo. ....	30
2.2.5.1 Planeación.....	32
2.2.5.2 Organización. ....	32

2.2.5.3 Dirección.....	33
2.2.5.4 Control.....	33
2.3 ¿Cómo lograr una eficiente y eficaz gestión? .....	33
2.4 Manual de procedimientos.....	34
2.4.1 Objetivo de los manuales de procedimientos.....	35
2.4.2 Elementos para la elaboración de un manual de procedimientos.....	36
<b>Capítulo 3. Propuesta de un manual de procedimientos.....</b>	<b>40</b>
Conclusiones.....	41
Fuentes de información .....	43

## **Introducción**

Vivimos en una sociedad muy competitiva en donde sobrevive el más fuerte, el que mejores estrategias tenga, el más organizado. Una de las herramientas para sobrevivir dentro de una sociedad es la administración, como disciplina es una herramienta importante para el logro de las metas establecidas de una forma eficiente y eficaz, ya que se encarga de gestionar los recursos: materiales y humanos.

La administración es usada desde que el hombre comenzó a trabajar en grupos, al repartir tareas para el logro de un fin común, la administración ha sido indispensable dentro de toda organización con la finalidad de alcanzar objetivos que beneficien a la misma organización.

Una organización como grupo social formado por personas, tareas y administración desempeña a diario diversas actividades el proceso administrativo ayudará que todas las actividades se planeen, organicen, dirijan y ejecuten de una manera clara y concisa, con apoyo de herramientas para el óptimo desarrollo de las actividades se logrará una administración favorable con resultados exitosos.

Toda organización pública o privada tendrá mejores resultados al gestionar de manera correcta sus procesos que, a propósito, es el objeto de estudio de esta investigación dentro de la Escuela Bancaria y Comercial, en el área de vinculación empresarial encontramos un área de oportunidad en el proceso de bolsa de trabajo.

No obstante, siendo una institución de gran reconocimiento opera en diversas áreas sin una herramienta que ayude a los administrativos a ejecutar sus actividades de una manera eficiente y eficaz. En consecuencia, surge la necesidad de desarrollar una herramienta que ayude a la ejecución de sus procesos. Por esta razón el objetivo de este trabajo es realizar una herramienta que ayudara en uno de sus procesos.

En respuesta a esta necesidad se propone un manual de procedimientos, el proyecto se compone de tres capítulos que a continuación se detallan.

El propósito del primer capítulo es dar a conocer en un contexto general la institución, como surge y en qué año, su misión, visión, licenciaturas que imparte, principios institucionales, su organización y una descripción detallada de la experiencia adquirida dentro de esta escuela y las diferentes áreas a las que preste servicio, así como la identificación de las problemáticas y la propuesta a las mismas.

En el capítulo dos se realiza un análisis de la importancia de una gestión dentro de la organización, la definición de gestión, sus beneficios, como llevar a cabo una gestión estratégica. Asimismo, analizamos la administración como herramienta de la gestión, definimos a la administración, conocemos sobre sus antecedentes y las principales teorías que dieron a conocer a la administración moderna y sus creadores, las fases del proceso administrativo para la ejecución de las actividades; además de realizar una revisión de cómo hacer un manual de procedimientos y el contenido del mismo.

En el tercer capítulo se realiza la propuesta del manual de procedimientos, titulado gestión de la bolsa de trabajo, el desarrollo de cada procedimiento y el diagrama de flujo, cabe mencionar que este manual se realizó por medio de la información recadaba en la observación, entrevistas y platicas con la jefatura del área y administrativos.

Para finalizar esta investigación se concreta con las conclusiones, resultado del análisis del marco teórico y la experiencia dentro de la Escuela Bancaria y Comercial.

## **Capítulo 1. Experiencia profesional.**

### **1.1 La organización: Escuela Bancaria y Comercial.**

#### **1.1.1 Historia.**

Con la creación del Banco de México en 1925 cuatro años más tarde se funda la Escuela Bancaria del Banco de México en 1929, la Escuela Bancaria del Banco de México logra independizarse hasta 1932 con la carrera de contador privado y es nombrada Escuela Bancaria y Comercial (EBC), sin embargo, no es hasta 1939 con la expedición del decreto núm. 35 del Diario Oficial de la Federación cuando se le otorga la autonomía educativa.

En 1942 es inaugurado el Campus Reforma, ubicado en Paseos de la Reforma No. 202, Col. Juárez, una de las avenidas principales de la Ciudad de México, se imparten las carreras de contador público y privado, en 1955 el Lic. Adolfo López Mateos es catedrático antes de su nombramiento a la presidencia, en 1968 se establecen las carreras de Ciencias Administrativas y Banca y Finanzas.

No conformes con las carreras ya impartidas abren los estudios de bachillerato en 1982, el modelo educativo hogar-aula (semipresencial), diplomados en 1990 y maestrías en 1993, sin duda la década de los noventa fue de expansión para la Escuela Bancaria y Comercial, añade especialidades a sus posgrados, se abre la licenciatura de Economía, en 1994 se inauguran el Campus Chiapas, Campus Liverpool (ubicado en la calle de Liverpool en la Ciudad de México), a fines de la década se abre la maestría en Administración y es creada la rectoría EBC.

Con los inicios del siglo XXI la EBC inicia con la apertura de las licenciaturas en Mercadotecnia, Comercio y Negocios Internacionales, Informática Administrativa y Administración Hotelera y Turística, asimismo, la inauguración de Campus Dinamarca (ubicado en la calle Dinamarca de la Ciudad de México) y Campus Tlalneantla Estado de México, en 2007 se inaugura Campus Toluca y Campus Virtual en la Ciudad de México.

La EBC desde sus inicios siempre se ha preocupado por la educación en México es por ello que no han dejado de abrir licenciaturas entorno a las demandas de la sociedad como la licenciatura en Administración de Negocios de Comunicación y Entretenimiento, en el 2009 se inaugura el Campus Querétaro, 2011 Campus León y 2013 Campus San Luis Potosí.

Desde sus inicios la EBC ha formado profesionistas con un enfoque en negocios, “es la institución de educación superior de régimen privado más antigua del país”. En la EBC “Somos mexicanos, somos libres, somos laicos. Nos especializamos en negocios”. Página principal EBC. Recuperado de: <http://www.ebc.mx/identidad/>

### **1.1.2 Misión.**

“Formar profesionales emprendedores que se distingan en el ámbito de las organizaciones por su saber, por su hacer y por su ser”. Página principal EBC. Recuperado de: <http://www.ebc.mx/identidad/>

### **1.1.3 Visión.**

“Aspiramos a que la excelencia educativa sea base de nuestro trabajo, y con ello buscamos el progreso de nuestra comunidad”. Página principal EBC. Recuperado de: <http://www.ebc.mx/identidad/>

### **1.1.4 Principios institucionales, licenciaturas y otra información.**

- Somos estudiantes para siempre.
- Somos impulsores de progreso.
- Somos honestos y socialmente responsables.

Asimismo, es importante mencionar las licenciaturas impartidas actualmente.

- Licenciatura en Administración.
- Licenciatura en Administración de Negocios de Comunicación y Entretenimiento.
- Licenciatura en Administración Hotelera y Turística.
- Licenciatura en Comercio y Negocios Internacionales.

- Licenciatura en Contaduría.
- Licenciatura en Finanzas y Banca.
- Licenciatura en Mercadotecnia.

Algunos beneficios obtenidos al cursar una licenciatura en la EBC son:

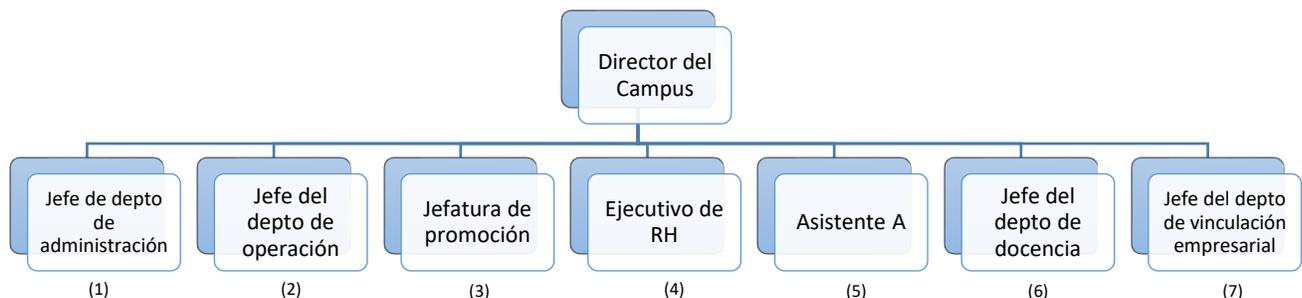
- Formación para el desarrollo de las habilidades gerenciales.
- Modelo educativo por competencias, perfeccionado por nuestros expertos y centrado en el estudiante.
- Alto nivel académico. Docentes profesionales expertos en su materia.
- Horarios flexibles que permiten combinar estudios, trabajo y vida personal.
- Posibilidad de cursar parte de la carrera en el extranjero.
- Bolsa de trabajo basada en convenios con importantes empresas, con atractivas ofertas de trabajo.

## 1.2 Organigrama institucional.

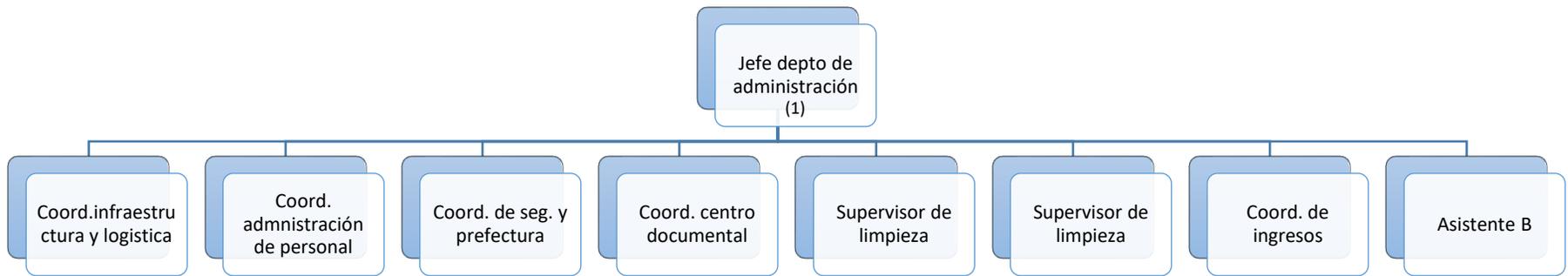
La organización administrativa en la EBC es de una plantilla de 138 de los cuales 96 son administrativos y 42 personas de planta física (intendencia) estos se encuentran distribuidos en siete departamentos como son: departamento de administración, departamento de operación, jefatura de operación, recursos humanos, departamento de docencia y departamento de vinculación empresarial.

En los siguientes organigramas se pueden apreciar de manera más clara la organización de cada departamento.

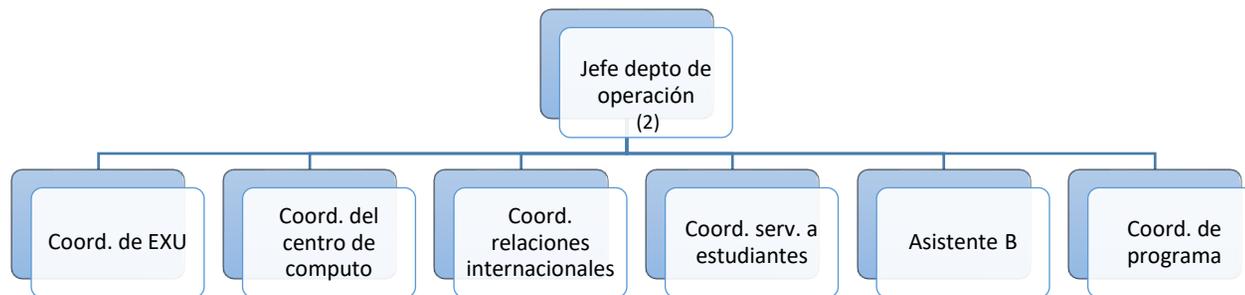
### Organigrama del Campus Reforma.



Fuente: Elaboración propia



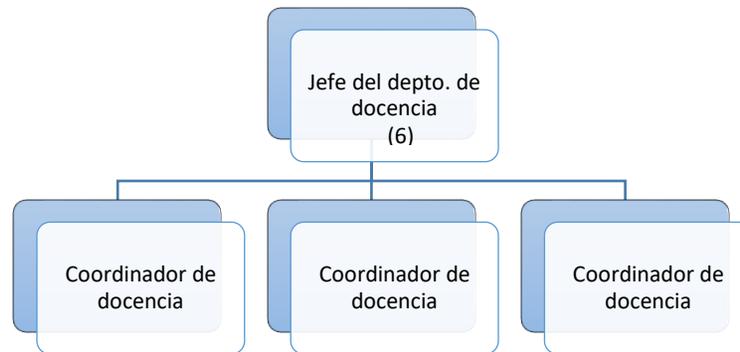
Fuente: elaboración propia



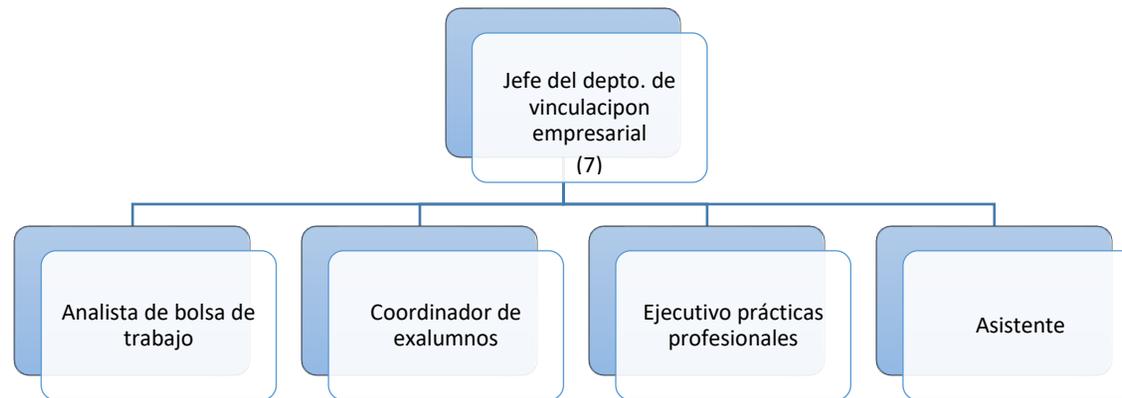
Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

### **1.3 Trayectoria profesional.**

Mi experiencia profesional dentro de la Escuela Bancaria y Comercial inicio en el 2013, estos dos años dentro de esta prestigiada institución me ha servido para volcar los conocimientos académicos adquiridos en mi formación profesional a la vida laboral. A lo largo de mi estancia en la EBC he participado en dos departamentos, servicios escolares y vinculación empresarial, puesto y actividades diferentes mismas que me han enriquecido como profesional.

Sobre la base de las consideraciones anteriores comenzaré a describir mis actividades, la primera actividad profesional tuvo presencia en el departamento de servicios escolares, como ejecutiva de servicios escolares mi función era procesar trámites escolares como: inscripciones, consulta de saldo, constancias, tramites de titulación, liberación de servicios social, tramite de certificado, seguro facultativo, revalidación de materias, equivalencia de estudios, elaboración de credenciales, entre otros.

El área de servicios escolares, está formada por ocho ejecutivos de los cuales dos se encuentran en el conmutador y el resto en gabinetes dando servicio personalizado a cada alumno, la inducción al área fue impartida por mis compañeros mismos que me explicaron las funciones y actividades realizadas por cada uno.

Cabe destacar que la función que me asignaron fue dar atención y orientación por medio del conmutador a los alumnos en sus trámites; ejemplo de ello cada llamada era atendida en tiempo y forma, al mismo tiempo tenía acceso a la Intranet, donde podía abrir mi correo institucional, conocer sobre mis beneficios, calendario de pagos, calendarios de actividades, el permiso para la descarga de los manuales de procedimientos de cada área.

Una vez descargados los manuales comencé a leer y analizar los manuales de procedimientos de cada tramite, me permito conocer el organigrama institucional, así como los procedimientos de esta área dado que no se percibía un reglamento general de servicios escolares, y por ello mismo existía un desconocimiento por parte del personal sobre sus funciones y actividades a desempeñar.

Transcurridos un par de meses con base en la experiencia adquirida y en el compromiso en el trabajo se me asignó en un módulo con el objetivo de dar atención a los alumnos de manera personalizada para la orientación en inscripciones, consulta de saldo, constancias, trámites de titulación, liberación de servicios social, trámite de certificado, seguro facultativo, revalidación de materias, equivalencia de estudios, elaboración de credenciales.

Una vez ubicada en el módulo, las responsabilidades aumentaron, cada ejecutivo tenía a su cargo un trámite escolar y asimismo atender a los alumnos conforme correspondía el turno. A mi cargo estaban todas las constancias como son: de calificaciones, de horarios, de materias en curso, de inscripción, de título en trámite o alguna constancia con información muy específica.

Cada solicitud de constancia, recibida por cada uno de mis compañeros en el día era colocada en un portapapeles sobre mi escritorio y al iniciar mis actividades del día siguiente realizaba el trámite de las mismas. Las solicitudes que no eran depositadas en el día correspondiente, por error o desatención de mis compañeros, eran procesadas el día siguiente sin excepción.

El procedimiento para realizar una constancia era el siguiente:

1. Separar las solicitudes de acuerdo al tipo de constancia.
2. Una vez separadas por tipo de constancia, clasificar las que podían realizarse de forma manual y las que podían realizarse por medio de la intranet.
3. Para el trámite de forma manual, eran realizadas en un editor de textos y capturada la información correspondiente de acuerdo al tipo de constancia. Para esto ya contaba con los borradores o la información que debía tener cada constancia.
4. Para el trámite por medio de la intranet, una vez ingresando a la red se capturaba el número de matrícula del alumno, se indicaba al sistema el tipo de constancia a realizar y una vez seleccionados los campos solicitados, se descargaba la constancia en formato PDF.
5. Una vez emitidas las constancias se realizaba la impresión en hoja membretada de la EBC.

6. Se firmaba y revisaba por parte del coordinador.
7. Se firmaba por la jefatura de operación.
8. Por último, se firmaba por el director del campus

Ya con las constancias firmadas, las doblaba de forma que entraran en un sobre media carta y engrapaba la solicitud en la parte frontal para que fuera visible el número de matrícula. La duración del trámite era de cuatro días hábiles.

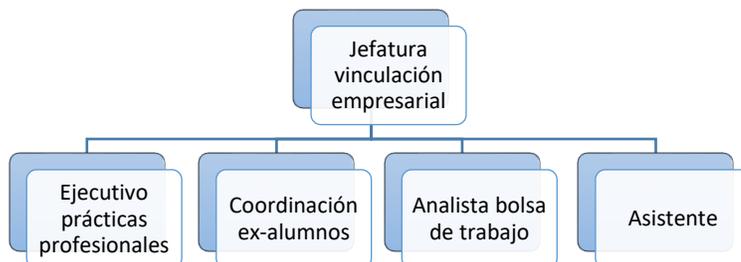
En un Excel compartido capturaba las constancias que ya se encontraban listas para su entrega, la entrega se realizaba de acuerdo al número de matrícula como referencia.

A lo largo de cinco meses tuve como responsabilidad la elaboración de constancias. A partir del desempeño de mi trabajo fui convocada a participar dentro del departamento de vinculación empresarial como asistente de esa área. En mayo del 2014 comencé mis actividades como asistente.

Dentro del área se encuentran los principales ramos como: prácticas profesionales, coordinación de ex-alumnos y la bolsa de trabajo, el área está formada por cinco personas entre ellas la jefa del área.

En esta área mis actividades eran administrar el portal de empleo para alumnos y ex-alumnos, asesoría para realizar el servicio social, proporcionar el listado de las empresas registradas para servicio social, apoyo para la gestión de las prácticas profesionales, proporcionar información a los alumnos en general sobre sus trámites, realizar convenios con empresas, asistir mensualmente a juntas de intercambio de vacantes, organizar las ferias de empleo, asistir a la jefa de vinculación, entre otras.

La organización dentro del área se encuentra de la siguiente manera:



Fuente: elaboración propia

Las funciones a desarrollar por cada ejecutivo son:

### **Ejecutivo de prácticas profesionales.**

Realizar convenios con empresas de acuerdo a las licenciaturas abiertas para prácticas profesionales, generar convocatoria para la inscripción de las prácticas, platicar con los alumnos a iniciar prácticas, colocar a los alumnos según sus intereses, entrega de reglamento, supervisión con las empresas, al finalizar el periodo de prácticas se debe entregar una evaluación al empleador la cual asignará la calificación del alumno.

### **Coordinación de ex-alumnos.**

Trámite de credenciales, difusión de vacantes por medio del portal de empleos y plataforma de ex - alumnos, organizar brindis de acuerdo a la generación seleccionada cada semestre, coordinar a la sociedad de alumnos (ayudar en sus actividades).

### **Analista de Bolsa de Trabajo.**

Colocar a los alumnos en empresas de renombre, difusión de vacantes en el portal de empleos, espacios asignados dentro de las instalaciones de la EBC, generar reportes mensuales sobre contrataciones, asesoría en la elaboración del CV y entrevistas de trabajo.

### **Asistente.**

Publicar vacantes mensualmente en el portal de empleo, asistir a juntas de intercambio de vacantes con empresas de renombre, apoyo en la colocación para alumnos interesados en realizar prácticas profesionales y servicio social, colocación de servicio social en los diferentes departamentos de la EBC, organizar las ferias de empleo (50 empresas invitadas), apoyo en la elaboración de CVs, supervisar las actividades de mis compañeros, asistir a la jefatura de vinculación empresarial y la dirección del campus.

Todas las funciones anteriores son realizadas según la operación ya que no existe una planeación previa para llevar a cabo de manera satisfactoria todas las funciones.

La última función desempeñada fue de analista de bolsa de trabajo donde mis actividades eran colocar a los alumnos en empresas de renombre, difusión de vacantes en el portal de empleos, espacios asignados dentro de las instalaciones de la EBC, generar reportes mensuales sobre contrataciones, asesoría en la elaboración del CV y entrevistas de trabajo, el objetivo era alcanzar el número de contrataciones correspondientes mensualmente.

#### **1.4 Planteamiento del problema.**

En el tiempo transcurrido dentro de la EBC, realizando las actividades anteriormente descritas, logré observar la falta de información y desconocimiento por parte de los empleados y los alumnos sobre los procesos que se dan en cada área.

Sin embargo, a continuación, enlisto algunos problemas detectados en el área de servicios escolares y asimismo en vinculación empresarial.

- No existe un trabajo coordinado y eficaz, el coordinador y jefe respectivamente desconocen el método de trabajo de cada actividad por lo tanto al deslindar tareas no son asignadas a la persona correcta lo que provoca ineficacia en el logro de objetivos.
- No se delimitaban correctamente las responsabilidades y la comunicación entre compañeros del área, lo que provoca que en ocasiones se trabaje en una misma tarea sin saberlo, el no conocer el método de trabajo provoca que el trabajo se duplique.
- Sobrecarga laboral en algunos miembros de cada área, lo que provoca descontento en los miembros que recae el trabajo.
- Falta de liderazgo, el nulo desempeño por parte de los líderes (jefes) de cada área da como resultado que cada miembro desempeñe actividades de

acuerdo a la operación sin desarrollar el proceso correspondiente o bien realice actividades que corresponden a otro miembro.

- Carencia de un manual de procedimientos, debido a la falta de un documento que describa las actividades a desarrollar por cada miembro se desconocen las tareas y funciones.

Por lo descrito anteriormente y analizados cada uno de los problemas detectados el objeto de este trabajo está centrado en la carencia de un manual de procedimientos, ya que en ambas áreas carecen de uno. Sin embargo, me enfocare en la elaboración de una propuesta de manual para el área de vinculación empresarial en la función de bolsa de trabajo, cuyo propósito es realizar procesos más eficientes y eficaces que logren el objetivo del área.

Ahora bien, la pregunta que nos ayudará a la solución de la problemática es: ¿Cómo mejorar la gestión mediante procesos eficientes y eficaces en el área de vinculación empresarial?

La respuesta a esta interrogante es mediante una propuesta de elaboración de un manual de procedimiento para la bolsa de trabajo.

Con esta propuesta espero una mejora en los procesos de emisión de constancias y en la bolsa de trabajo, lo que permitirá que la EBC cumpla con uno de los beneficios que aparecen en su página principal, "Bolsa de trabajo basada en convenios con importantes empresas, con atractivas ofertas de trabajo". Página principal EBC. Recuperado de <http://www.ebc.mx/licenciaturas/>

## **Capítulo 2. Marco teórico, gestión administrativa organizacional.**

Considerando los problemas desarrollados en el capítulo anterior y enfocándome en el problema de una carencia de manual de procedimientos, me llevan a la siguiente interrogante ¿Cómo mejorar la gestión mediante procesos eficientes y eficaces del área de vinculación empresarial?, es de importancia esta área ya que mis funciones forman parte del objetivo de la misma, cabe mencionar que el área de servicios escolares cuenta con la misma problemática, sin embargo, solo me enfocare en las funciones de bolsa de trabajo.

Primeramente, expondré los beneficios que conlleva una gestión bien administrada, la definición de gestión y algunas consideraciones para una gestión estratégica organizacional; posteriormente definiré lo que es administración y sus antecedentes donde la administración es una herramienta para la gestión, la importancia de la administración dentro de la gestión me lleva a tomar como referente el proceso administrativo y sus fases, asimismo expondré cómo se logra una gestión eficiente y eficaz.

Finalizaré con los objetivos de un manual de procedimientos y los elementos que integran un manual de procedimientos según la secretaria de relaciones exteriores.

### **2.1. Gestión organizacional.**

Actualmente el termino organizacional lo adopta toda empresa, las productivas y de servicios, las escuelas, las instituciones de beneficencia, y en general todas las actividades humanas recurren a la gestión y desarrollo organizacional. Debido a las necesidades de toda organización al querer alcanzar sus objetivos, se han generado procesos con la visión de una mejora administrativa, eficiente y eficaz.

Este proceso es llamado gestión organizacional; en los siguientes apartados veremos la definición de gestión, beneficios y gestión estratégica organizacional.

### **2.1.1 Definición de gestión.**

Gestionar significa llevar los asuntos de alguien o ejercer autoridad sobre una organización; ambos significados definen a la administración, sin embargo “El concepto de gestión involucra el vocablo moderno inglés management, acepción formalizada por los norteamericanos como una disciplina, una institución y una profesión derivada de la expansión de la gran corporación; el termino fue traducido inicialmente al español como administración o gerencia de empresas y la tendencia hoy en día es a traducirlo como gestión de organizaciones” (Fajardo, 2005:19).

No se trata de la tendencia o de una moda la definición de gestión, a mediados del siglo XX la gestión es utilizada para mejorar la organización del trabajo, asimismo, lo utiliza en la producción y la búsqueda de innovación dentro de la misma. Para Brugué y Subirats la gestión “no se refiere a la jerarquía organizativa de una administración clásica, sino a la capacidad de promover la innovación sistemática del saber y, al mismo tiempo, de sacarle el máximo rendimiento en su aplicación a la producción. Gestionar, en definitiva, no significa ni ejercer autoridad ni organizar. Gestionar significa utilizar el conocimiento como mecanismo para facilitar una mejora continua” (1996:13).

A partir de la definición anterior puedo determinar que la gestión es: aumentar los resultados óptimos mediante inteligentes estrategias, toma de decisiones adecuadas y oportunas, fomentar la productividad lo que dará como resultado el logro eficaz y eficiente de los objetivos y a la vez la satisfacción de las necesidades de sus clientes.

### **2.1.2 Beneficios de la gestión.**

Prieto establece trece puntos como los beneficios de llevar una gestión (Prieto, 2003:26).

- Sirve de base para asignar recursos.
- Conocer el entorno de la empresa.
- Permite que la organización sea proactiva.
- Facilita la prevención de problemas.
- Brinda disciplina a la administración.

- Aporta un marco para la comunicación organizacional.
- Fomenta una actitud positiva hacia el cambio.
- Delimita las responsabilidades individuales.
- Mejora las relaciones interpersonales.
- Da una visión objetiva de los problemas administrativos.
- Ayuda en el manejo efectivo del tiempo.
- Aprovecha oportunidades, minimiza amenazas, utiliza fortalezas y vence debilidades.
- Colabora en la toma de decisiones importantes relacionadas con la estrategia.

Una vez conocidos los beneficios de una gestión no hay duda en la importancia de implementar un proceso de gestión dentro de la organización, ya que nos llevara a la satisfacción de nuestro cliente y al cumplimiento de nuestros objetivos.

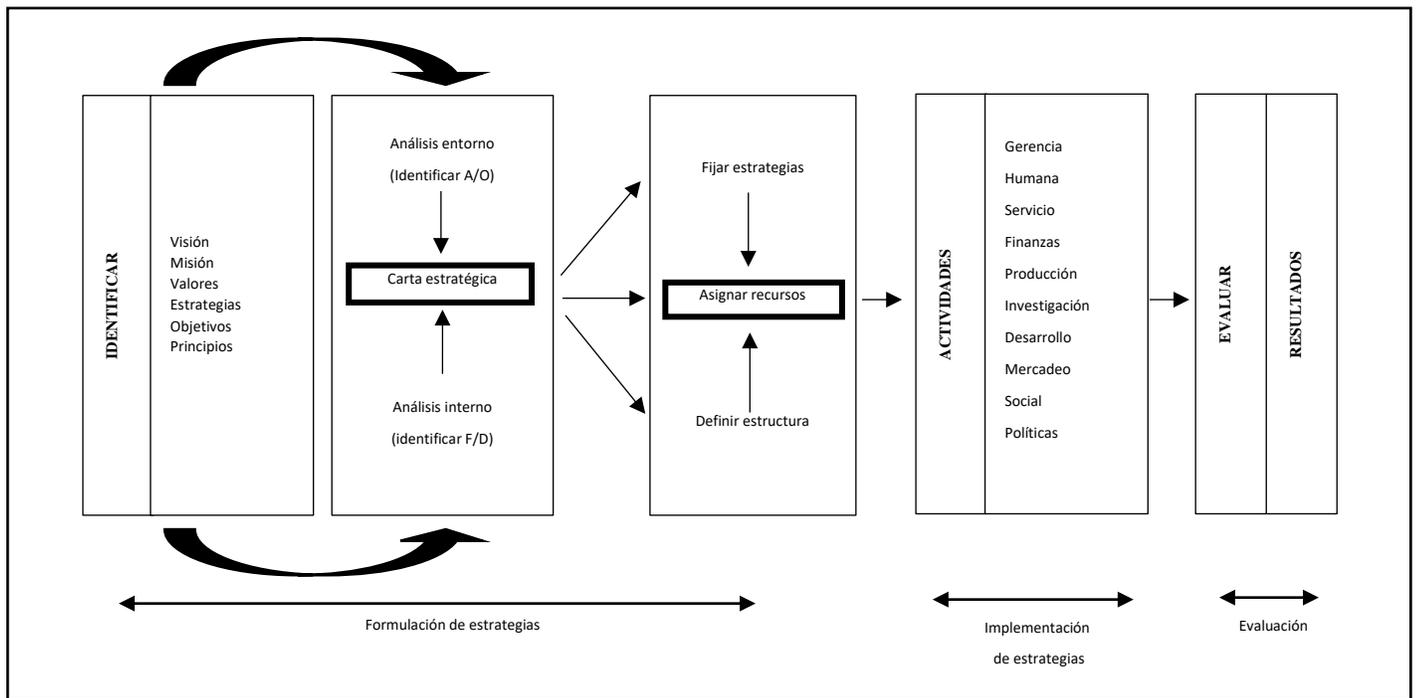
### **2.1.3 Gestión estratégica organizacional.**

El éxito de toda organización depende de la capacidad estratégica, toma de decisiones, control de recursos, ejecución de acciones y capacidad de innovación. Asimismo, depende de un proceso de planeación, organización, desarrollo, control y dirección; que con una buena gestión se alcanzarán los objetivos organizaciones de manera general y hablando específicamente del área de vinculación empresarial.

Uno de los procesos recomendados para establecer una gestión es por medio de una gestión estratégica organizacional, la cual consiste en tres etapas: formulación de estrategias(planeación); implementación de estrategias (ejecución) y evaluación de estrategias (evaluación) etapas que se enfocan en la satisfacción del cliente como objetivo. Este proceso forma una organización proactiva según Prieto (2003:22).

Una gestión estratégica según Fajardo es “un conjunto de conocimientos modernos y sistematizados en relación con los procesos de diagnóstico, diseño, planeación, ejecución y control de acciones teleológicas” (Fajardo, 2005:36).

En el siguiente modelo se puede apreciar de manera clara el proceso de gestión estratégica organizacional.



Fuente: Prieto, 2005:24

La finalidad de la gestión estratégica la puedo resumir en los siguientes puntos:

- Explicar los resultados de la gestión organizacional en relación a la interacción con la evolución del entorno.
- Medir los resultados y anticiparse a lo que tiende a pasar en el futuro, intentando prepararse para responder con decisiones inteligentes y estratégicas de acción colectiva de la organización frente a su entorno dinámico.

- Contribuir a la sistematización del conocimiento científico- técnico a través del diseño y aplicación de modelos de representación mental del comportamiento directivo.

## **2.2 La administración como herramienta de la gestión.**

La labor administrativa es indispensable, debido a que toda organización pública o privada, como por ejemplo la educación formal y no formal, organizaciones civiles y de igual manera todas las organizaciones empresariales y de servicios llevan una administración; con el objetivo de la mejora en los procesos, en los recursos tanto materiales como humanos y es por ello que la administración sirve de herramienta para la gestión.

Como vimos anteriormente en el modelo de gestión estratégica, hay que realizar un análisis FODA que nos ayudara a fijar estrategias, definir estructuras y asignar recursos, dichas actividades corresponden a la labor administrativa para su ejecución.

### **2.2.1 Definición de administración.**

Según Koontz and O'Donnell consideran la administración como “la dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes”.

F. Tannenbaum “el empleo de la autoridad para organizar, dirigir y controlar a subordinados responsables (y consiguientemente a los grupos que ellos comandan), con el fin de que todos los servicios que se prestan sean debidamente coordinados en el logro del fin de la empresa”.

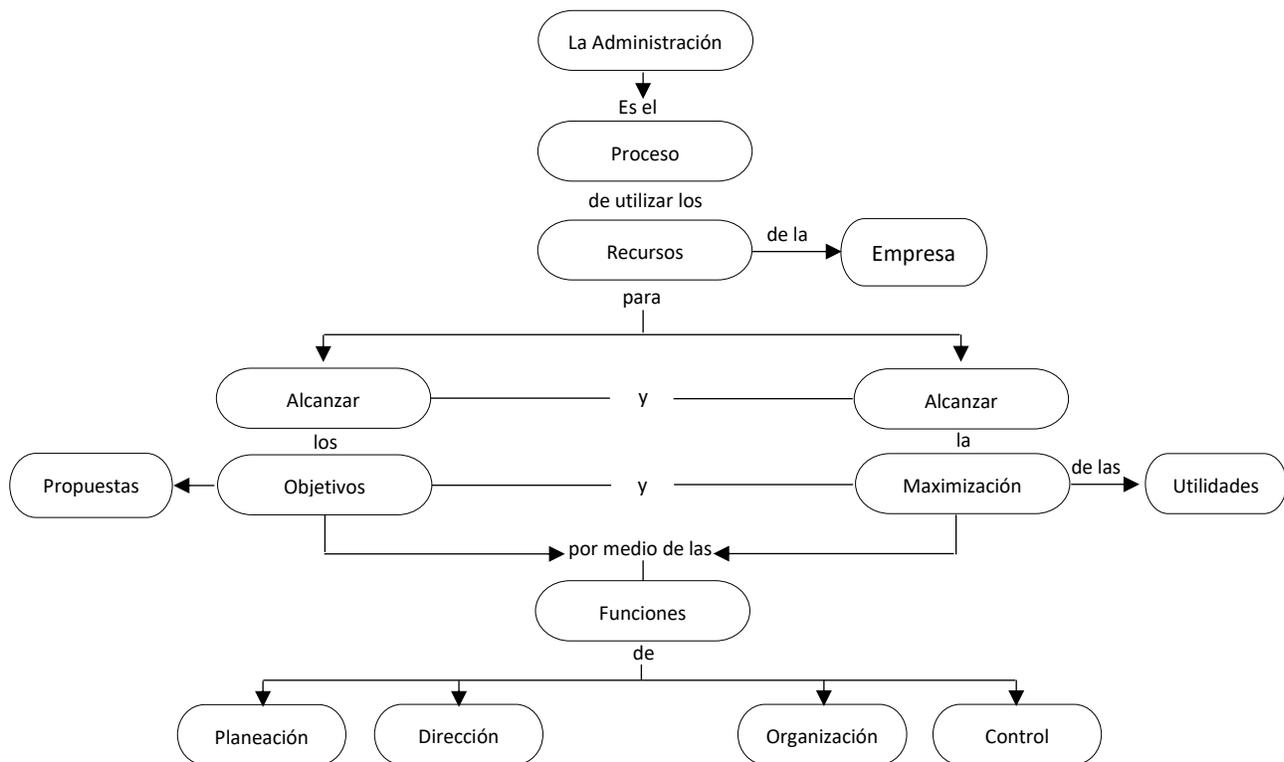
Henry Fayol (considerado para muchos como el verdadero padre de la moderna administración) “administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar”.

Para Henry Sisk Mario la administración es la “fusión de todos los recursos que se poseen a través de un esquema planificado, un proceso formado por: planeación, dirección y control, y cuyo objetivo es lograr aquello que la compañía se proponga como meta”.

Mientras que para Idalberto Chiavenato la “administración es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todas las actividades realizadas en las áreas y niveles de la empresa”.

Cada una de las anteriores definiciones me llevan a concretar que la administración es la gestión de transformar los objetivos de una organización en logros utilizando de manera eficiente y eficaz todos los recursos materiales y humanos; el éxito de una administración se cumple si, fijamos un objetivo, planeamos la manera de alcanzarlo, dirigimos las tareas hacia el fin común, organizamos todos los recursos disponibles y controlamos que todo lo anterior se cumpla.

El siguiente diagrama describe la definición del concepto de administración de forma clara y concisa.



Fuente: Conceptos de administración (Hurtado, 2008:41)

### **2.2.2 Antecedentes de la administración moderna.**

A principios del siglo XX surge la administración científica por el ingeniero Frederick Taylor, el cual, hacia énfasis en el desarrollo de las tareas, por lo que se logra la eficiencia, la optimización de los recursos y simplificación del trabajo. Una de las razones de ser de la administración es lograr la eficiencia, objetivo principal de este trabajo.

Frederick Taylor veía que el alcance de los objetivos de toda organización era al enfocarse en la asignación de las tareas por lo que veía que la ejecución de la administración se daba por medio de los siguientes elementos:

- *“Estudio de tiempo y estándares de producción.*
- *Supervisión funcional.*
- *Estandarización de herramientas e instrumentos.*
- *Planeación de tareas y cargos.*
- *El principio de excepción.*
- *Utilización de la regla de cálculo e instrumentos destinados a economizar tiempo.*
- *Fichas de instrucciones.*
- *Incentivos de producción por la ejecución eficiente de las tareas.*
- *Diseño de la rutina del trabajo” (Chiavenato, 2000:54).*

De los elementos antes citados consideraré para este trabajo la estandarización de herramientas e instrumentos y la planeación de tareas y cargos, tomando uno de los problemas detectados en mi planteamiento al no delimitar responsabilidades y falta de comunicación entre compañeros del área de vinculación; al ejecutar estos dos elementos podremos minimizar este problema y llevar una mejor administración.

Llevando a cabo todos los elementos considerados por Taylor para el alcance de objetivos dentro de toda organización, podría alcanzar el objetivo de la administración llamado el principio de máxima prosperidad para el patrón y máxima prosperidad para el empleado. En mi consideración con este principio, ambas partes

alcanzaran su prosperidad de diferente manera hablando organizacionalmente; él patrón mira su objetivo siempre hacia una ganancia monetaria, la planeación será con mira hacia una satisfacción personal y el empleado dentro de un departamento su preocupación será alcanzar las metas mensuales, semanales o diarias según sea el caso, el incentivo será la recompensa del logro de sus objetivos, la visión monetaria pasa a segundo nivel en comparación a él patrón que lo ve como primer nivel.

Hago mención de este principio ya que los alcances de mis objetivos generan mi prosperidad como empleado sin embargo no existe incentivo alguno, por otro lado, el patrón genera una ganancia monetaria al lograr los objetivos, ambos logramos la prosperidad de diferente manera.

Los ingenieros seguidores de Taylor preocupados por racionalizar, estandarizar y establecer normas de conducta que llevaran aplicar la administración crearon sus propios principios, que citare en la siguiente tabla (Chiavenato, 2000: 67-69).

Frederick Taylor	Harrington Emerson	Henry Ford
Principios de administración	Principio de eficiencia	Principios básicos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principio de planeación.</li> <li>• Principio de preparación.</li> <li>• Principio de control.</li> <li>• Principio de ejecución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trazar un plan objetivo y bien definido.</li> <li>• Mantener orientación y supervisión competentes.</li> <li>• Mantener disciplina.</li> <li>• Mantener registros precisos, inmediatos y adecuados.</li> <li>• Establecer normas estandarizadas para</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principio de intensificación.</li> <li>• Principio de economicidad.</li> <li>• Principio de productividad.</li> </ul>

las condiciones de trabajo.

- Fijar normas estandarizadas para las operaciones.
- Dar instrucciones precisas.

Rescatando los principios de estos ingenieros y aplicándolo a la ejecución de la administración para lograr el éxito rescatamos los siguientes puntos; de Taylor la importancia de aplicar el principio de planeación y principio de control a lo que resume el trazar un objetivo bien planeado, definido y la supervisión adecuada, de Harrington Emerson la disciplina que nos llevará a nuestro objetivo, siempre con registros precisos, inmediatos y adecuados, fijar y establecer normas estandarizadas para las condiciones de trabajo y el principio que nos llevará a lograr nuestro objetivo de manera eficiente y eficaz es el de economicidad por Henry Ford.

Considerando a otro gran ingeniero pionero del concepto de administración, se encuentra Henri Fayol con la teoría clásica cuyo énfasis lo hacía en la estructura, las aportaciones de ambos ingenieros sirvieron de base para el enfoque clásico de la administración (Chiavenato, 2000).

Henry Fayol parte desde las funciones de una empresa, para él toda empresa debe tener seis funciones: Funciones técnicas, funciones comerciales, funciones financieras, funciones de seguridad, funciones contables y funciones administrativas. A partir de las funciones administrativas Fayol plantea cinco elementos que se convierten en las funciones del administrador; Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, estos elementos forman el proceso administrativo del cual hablaremos más adelante.

Cabe mencionar que los seguidores de Fayol determinaron sus propios elementos no muy lejanos de los establecidos por Fayol, los cuales se describen en la siguiente tabla (Chiavenato, 2000:100, 101).

Según Fayol	Según Urwik	Según Gulick
• Planear	• Investigación	• Planeación
• Organizar	• Previsión	• Organización
• Dirigir	• Planeación	• Asesoría
• Coordinar	• Organización	• Dirección
• Controlar	• Coordinación	• Coordinación
	• Dirección	• Información
	• Control	• Presupuestación

Fuente: elaboración propia

Es importante hacer mención de los diferentes elementos propuestos por Fayol y sus seguidores debido a la variación que existe entre cada autor, ya que para el desarrollo del presente trabajo solo me enfocare en los elementos de planeación, organización, dirección y control propuesto por Chiavenato en su libro introducción a la teoría general de la administración.

Con las bases en la administración desarrolladas por los ingenieros Frederick Taylor y Henri Fayol comenzaron a surgir diversas teorías; la teoría de sistemas, del comportamiento, con un enfoque neoclásico, enfoque de contingencias, enfoque humanístico, burocrático y en la estructura, sin embargo solo hare referencia a tres de las teorías: con enfoque humanístico, en la estructura y en la teoría burocrática ya que estas son importantes desde mi punto de vista para una eficaz y eficiente gestión.

Con un enfoque Humanístico se encuentra Elton Mayo con la teoría de las relaciones humanas, para Elton Mayo el establecimiento de buenas relaciones interpersonales contribuye a mejorar la eficiencia, la influencia del grupo de trabajo es notable sobre el desempeño, por lo que las actividades deben planearse sobre principios de dinámica de grupos. (Chiavenato, 2000:118)

Para Peter F. Drucker y sus seguidores el énfasis lo encontraban en la estructura su teoría fue la Neoclásica, respectos a los objetivos deben ser establecidos por escrito, la organización debe ser sencilla y flexible; respecto a las

actividades deben reducirse a una actividad sencilla, las funciones de cada departamento deben ser lo más homogéneamente posible. (Chiavenato, 2000: 205)

La teoría de la Burocracia por Max Weber dice: la organización debe estar unida por reglamento y normas establecidas por escrito, el trabajo debe ser dividido de manera sistemática, la distribución de las actividades debe ser distribuida a partir de los cargos y funciones no de las personas involucradas, se deben fijar normas técnicas para el desempeño de cada cargo, se debe realizar la selección del personal a partir de competencias técnicas y no de preferencias personales.

“Los participantes deben ser profesionales: especialistas, asalariados, ocupar un cargo específico, ser nominados por un superior, su trabajo es por tiempo indeterminado, hace carrera en la organización y no es dueño de los medios de producción, es fiel a su cargo y se identifica con los objetivos de la empresa.” (Chiavenato, 2000:458).

Con lo anterior expuesto conocemos los antecedentes de lo que es ahora la administración moderna y las teorías que fundamenta la razón de mi propuesta; ahora nos centraremos en lo que es y cómo se lleva a cabo de manera eficaz y eficiente mediante el proceso administrativo, no obstante, antes citare las características de la administración.

### **2.2.3 Características de la administración.**

Para Galindo y García, la administración posee ciertas características:

- “Universalidad. Es decir, se puede aplicar en todo tipo de organismo desde el formal y social.
- Valor instrumental. La administración es un medio para alcanzar un fin específico, es decir, se utiliza para que los organismos puedan lograr en forma eficiente los objetivos establecidos.
- Interdisciplinaria. La administración hace uso de sus principios, procedimientos y métodos de otras ciencias que están relacionadas con la eficiencia en el trabajo (matemáticas, estadística, derecho, economía,

contabilidad, sociología, psicología, filosofía, antropología y con todas las ciencias en las que el ser humano participe).

- Unidad temporal. Solo para los casos de estudio el proceso administrativo se divide, ya que el proceso administrativo se presenta de manera simultánea.
- Carácter específico. La administración tiene características específicas que no permiten confundirla con otra ciencia.
- Flexibilidad. Los principios y técnicas administrativas se pueden adaptar a las diferentes necesidades de un organismo.
- Unidad jerárquica. Consiste en que la administración se aplica en todos los niveles o subsistemas de la organización, es decir, no existe un departamento o área específica en el que no se de la administración, por el contrario, participan en distintos grados y modalidades de la misma administración” (Münch, 1990,17-21).

Entre las características de la administración se encuentra la universalidad, es decir, se aplica a toda organización pública o privada, de servicios o instituciones educativas, en conjunto con la gestión logran los objetivos planteados.

#### **2.2.4 Principios generales de administración.**

Entre los principales aportes a la administración por Henri Fayol se encuentran los 14 principios administrativos, mismos que citare a continuación; estos principios han servido de base para la administración de diversas organizaciones para el logro de sus objetivos.

1. *“División de trabajo: producir más y mejor con el mismo esfuerzo.*
2. *Autoridad: derecho a mandar y poder de hacerse obedecer.*
3. *Disciplina: la obediencia, la conducta, los signos exteriores de respeto.*
4. *Unidad de mando: para una acción cualquiera, un agente no debe recibir órdenes más que de un solo jefe.*
5. *Unidad de decisión: un solo programa para un conjunto de operaciones que tiendan al mismo objeto.*
6. *Subordinación del interés particular al interés general: el interés personal, del grupo o departamento no debe ir en contra del interés de la empresa.*

7. *Remuneración del personal: remuneración equitativa.*
8. *Centralización: las órdenes deben ser a partir del cerebro o dirección.*
9. *Jerarquía: serie de jefes que va de la autoridad suprema a los agentes inferiores.*
10. *Orden: un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar.*
11. *Equidad: combinación de benevolencia con la justicia.*
12. *Estabilidad del personal: es importante la permanencia del personal, principalmente la de puestos directivos.*
13. *Iniciativa: debe fomentarse la iniciativa de los empleados.*
14. *Unión del personal: la armonía y unión del personal es uno de los aspectos más importantes de toda organización” (Chiavenato, 2000: 94).*

Todos los puntos anteriores son de suma importancia para el administrador, si los consideramos para la ejecución de los elementos administrativos el resultado será satisfactorio dentro de nuestra organización, sin embargo, solo rescataré los siguientes principios: disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, remuneración del personal, orden, estabilidad del personal y espíritu de equipo; la disciplina me ayudara a ser constante en cada tarea asignada; unidad de mando, si se reciben órdenes de un solo jefe no habrá ninguna otra prioridad; unidad de dirección, la asignación de las tareas a un grupo determinado ayudara a que todos se enfoquen en el mismo objetivo; remuneración del personal, un buen salario mantendrá motivado a su empleados; orden, cada cosa debe estar en su lugar esto ayudara a conocer el lugar de destino para los recursos; estabilidad del personal, entre menos rotación mejor desempeño; espíritu de equipo, siempre trabajar en equipo genera mejores y rápidos resultados.

### **2.2.5 El proceso administrativo.**

La gestión de una organización gozará de resultados positivos en manera que se lleve a cabo el proceso administrativo, mismo que considera a la administración como la ejecución de actividades administrativas que a su vez son desarrolladas por el administrador.

Según el Diccionario de la Real Academia Española proceso, es el conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial y administración es la gestión de transformar los objetivos de una organización en logros utilizando de manera eficiente y eficaz todos los recursos materiales y humanos.

Entendido esto, tenemos que:

El proceso administrativo es la herramienta que se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetivos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales. Si los administradores o gerentes de una organización realizan debidamente su trabajo a través de una eficiente y eficaz gestión, es mucho más probable que la organización alcance sus metas: por lo tanto, se puede decir que el desempeño de los gerentes o administradores se puede medir de acuerdo con el grado en qué estos cumplan con el proceso administrativo. (Hurtado,2008:47).

El proceso administrativo consta de dos fases la mecánica y la dinámica: en la fase mecánica se encuentra la planeación y la organización, mientras que en la fase dinámica se lleva a cabo la dirección y el control. Al hablar de planeación, organización, dirección y control, en conjunto y relacionadas entre sí establecen el proceso administrativo, estas tareas se convierten en las funciones del administrador mismas que utilizara para cumplir los objetivos establecidos por la organización de manera eficiente y eficaz, “el desempeño de las funciones administrativas forma el denominado ciclo administrativo” en seguida detallare cada etapa del proceso administrativo. (Chiavenato, 2000: 318).



### **2.2.5.1 Planeación.**

La planeación comienza al establecer los objetivos, es por ello que es de suma importancia ya que es la base para desempeñar el resto de las funciones del proceso administrativo, para poder plantearnos un objetivo y poder elegir el mejor camino debemos contestarnos las preguntas: a dónde pretendo llegar, qué debemos hacer, cómo, cuándo y en qué orden.

La parte de planeación, Idalberto Chiavenato la ejecuta en tres fases secuenciales: determinación de los objetivos por alcanzar, toma de decisiones respecto de las acciones futuras y elaboración de planes.

Al establecer los objetivos nos encontraremos con los objetivos organizacionales, departamentales y operacionales, cada área o departamento desempeña sus tareas hacia el objetivo general de la organización, una vez establecidos los objetivos, la organización define las estrategias, misma que permite definir las políticas, la división de directrices las cuales establecerán las metas de cada departamento o área, fijarán sus programas, procedimientos, métodos y normas.

### **2.2.5.2 Organización.**

“La organización es una entidad social porque está constituida por personas, y se halla orientada hacia objetivos porque está diseñada para alcanzar resultados” (Chiavenato, 2000:344).

En la fase de organización se divide el trabajo, se agrupan actividades en una estructura lógica, asignación de funciones y delimitación de responsabilidades mediante los cargos, con el fin del logro de los objetivos y coordinar esfuerzos.

En el siguiente cuadro podemos apreciar los diferentes niveles de la organización.

<b>ALCANCE</b>	<b>TIPO DE DISEÑO</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>RESULTANTE</b>
Nivel institucional	Diseño organizacional	La empresa como totalidad	Tipos de organización

Nivel intermedio	Diseño departamental	Cada departamento por separado	Tipos de departamentalización
Nivel operacional	Diseño de cargos y tareas	Cada tarea o apenas una tarea	Análisis y descripción de cargos

Fuente: (Chiavenato, 2000:346)

### **2.2.5.3 Dirección.**

La dirección es la función en donde se alcanzan los objetivos por medio del recurso humano de la organización, es una de las funciones más complejas ya que implica orientar, ayudar a la ejecución, comunicar, liderar, motivar y cumplir los procesos asignados.

Asimismo, en esta función del proceso administrativo se lleva a cabo la selección del personal que desempeñara los diversos cargos diseñados, de la integración, motivación y capacitación, así como remuneraciones y promociones, es decir, la gestión de los recursos humanos.

### **2.2.5.4 Control.**

En la última función del proceso administrativo, el control, se asegura la obtención del logro de objetivos establecidos en la función de planeación, se comparan resultados reales con los esperados y se toman medidas de acuerdo a los resultados. En algunos casos se emprende la acción correctiva para garantizar el éxito de los objetivos establecidos, se definen estándares de desempeño y monitorean el desempeño.

## **2.3 ¿Cómo lograr una eficiente y eficaz gestión?**

La gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un ambiente laboral en el que, trabajando en grupos, el recurso humano cumple eficientemente objetivos específicos. Toda organización debe considerar lo que implica la eficiencia y eficacia dentro de ella con el fin de alcanzar los objetivos establecidos.

La eficiencia, del latín *efficientia*: acción, fuerza, virtud de producir. “Es el criterio económico que revela la capacidad administrativa de producir el máximo de resultados con el mínimo de recursos, energía y tiempo” (Beno, 1990:151-153).

La palabra eficacia, según El Diccionario de la Lengua Española de la Real Academia Española significa “virtud, actividad, fuerza y poder para obrar” algo es eficaz si se logra o se hace lo que debía hacer. Por lo tanto, es eficaz si se cumple con los objetivos establecidos en el tiempo previsto y con la calidad deseada.

Puedo concretar que la eficiencia es resultado de utilizar menos recursos para lograr un mismo objetivo o bien el logro de varios objetivos con los mismos o menos recursos. El ser eficaz hace referencia a la capacidad para alcanzar los objetivos establecidos. Se puede ser eficiente sin ser eficaz o ser eficaz sin ser eficiente; lo ideal sería ser eficiente y eficaz.

Para establecer la eficacia administrativa Negandhi sugiere como base los siguientes criterios:

- Capacidad de la administración para encontrar fuerza de trabajo calificada.
- Moral de los empleados y satisfacción en el trabajo.
- Rotación del personal y ausentismo.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Buenas relaciones entre los departamentos.
- Percepción respecto de los objetivos de la empresa.
- Utilización adecuada de la fuerza de trabajo.
- Eficacia empresarial para adaptarse al ambiente externo.

Ser eficaz y eficiente da como resultado la eficacia administrativa y a su vez la eficacia organizacional, sí se reúnen las siguientes condiciones esenciales se puede lograr:

1. Alcance de los objetivos empresariales.
2. Mantenimiento del sistema interno.
3. Adaptación al ambiente externo.

## **2.4 Manual de procedimientos.**

Cada función realizada dentro del proceso administrativo deberá ser dirigida hacia un solo objetivo específico para lograrlo requerimos de un instrumento que describa cada actividad encaminada al logro del fin determinado, en este caso

estamos hablando de un manual o instructivo que nos indique como ejecutar dicha actividad.

Un manual de procedimientos, como instrumento administrativo es valioso ya que facilita el transmitir información de la organización y el funcionamiento de cada área. Un manual de procedimientos “es un apoyo administrativo, que agrupa procedimientos precisos con un objetivo común, que describe en su secuencia lógica las distintas actividades de que se compone cada uno de los procedimientos que lo integran, señalando generalmente, quién, cómo, dónde, cuándo y para qué han de realizarse” (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2004:6).

Asimismo, ayuda a que siempre se realicen las actividades de la misma manera, independientemente de quien las realice, la finalidad es compartir la información con las nuevas personas que se incorporan a la organización o son promovidas de área y son modificadas sus responsabilidades.

Considerando a una organización publica todo manual de procedimientos debe ser publicado en el Diario Oficial de la Federación bajo todos sus requisitos y procedimientos, sin embargo, en este caso tratamos con una organización privada, para la realización de la propuesta de un manual de procedimientos será bajo la guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos emitida por la Secretaría de Relaciones Exteriores.

#### **2.4.1 Objetivo de los manuales de procedimientos.**

Todo tiene una razón de ser, en este caso la razón de ser de los manuales de procedimientos como instrumento administrativo se enlistan a continuación:

- Recopila en forma ordenada, secuencia y detallada las operaciones a cargo de una institución, los puestos o unidades administrativas que intervienen, precisando su participación en dichas operaciones y los formatos a utilizar para la realización de las actividades institucionales.
- Propician una gestión administrativa más ágil, transparente y eficiente.
- Informa y controla el cumplimiento de las rutinas de trabajo, evitando así la alteración arbitraria.

- Determina en forma sencilla las responsabilidades por fallas y errores.
- Facilita las labores de auditorías, así como el control interno y vigilancia.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayuda en la coordinación de trabajo y evita duplicaciones de esfuerzos.
- Facilita la ejecución, seguimiento y evaluación del desempeño, contribuyendo de esta manera a la actualización y mejora operativa.
- Contribuyen al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Cada objetivo descrito se da con la optimización de aprovechamiento de los recursos, como resultado se logra el objetivo planteado.

#### **2.4.2 Elementos para la elaboración de un manual de procedimientos.**

De acuerdo a la guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos emitida por la Secretaria de Relaciones Exteriores como primer paso para la elaboración de un manual debemos delimitar el procedimiento mediante las siguientes preguntas:

¿Cuál es el procedimiento que se va a realizar?

¿Dónde se inicia?

¿Dónde termina?

Una vez contestadas estas preguntas podemos definir el objetivo del manual y nos enfocaremos en la recolección de la información, donde recabaremos datos que nos permitan conocer los procesos tal y como operan en el presente, algunas de las técnicas usadas para recabar información son:

- Investigación documental.
- Entrevista directa.
- Observación de campo.

Investigación documental: debemos consultar las bases jurídico-administrativas, diarios oficiales, registros estadísticos, actas de reuniones, circulares, oficios.

Entrevista directa: para tener una entrevista con éxito es importante tener claro el objetivo de la misma, verificar la información a través de otras fuentes, aclarar todas las dudas que existan, saber escuchar, no criticar, sugerir o aconsejar.

Observación de campo: Visitar el lugar de donde se desarrollará el manual de procedimientos, observar todo lo sucedido alrededor y tomar nota de todo lo relevante.

Ya con la información en manos debemos analizarla por medio de las siguientes preguntas:

¿Qué trabajo se hace?

¿Quién lo hace?

¿Cómo se hace?

¿Cuándo se hace?

¿Dónde se hace?

¿Por qué se hace?

Con el análisis de la información, consideramos el diseñar, rediseñar o mejorar el procedimiento, se debe utilizar la técnica de los cinco puntos:

- Eliminar
- Combinar
- Cambiar
- Mejorar
- Mantener

Elementos que constituyen un manual de procedimientos:

- Identificación
- Índice
- Introducción
- Objetivo(s) del manual

- Desarrollo de los procedimientos

### Identificación

Es la primera página o portada del manual, en ella se presenta el logotipo de la organización, nombre de la organización, nombre o siglas de la unidad administrativa responsable de su elaboración o actualización, título del manual de procedimientos, fecha de elaboración o en su caso, de actualización.

### Índice

De manera sintética y ordenada se presentan los apartados que constituyen el manual, es recomendable seguir el siguiente orden.

- 1) Introducción
- 2) Objetivo del manual
- 3) Nombre de los procedimientos desarrollados

### Introducción

Señalar el objetivo del documento, incluir información acerca del ámbito de aplicación del documento, ser breve y de fácil entendimiento.

### Objetivo del manual

Debe ser concreto, su redacción debe ser clara y en párrafos breves, la primera parte debe expresar qué se hace y la segunda para qué se hace.

### Desarrollo de los procedimientos

Especificar el nombre de cada procedimiento con la finalidad de tener claro de que se está hablando.

### Procedimientos

Es el apartado sustancial del manual de procedimientos, integrado por:

- Nombre del procedimiento, idea clara de su contenido.
- Descripción del procedimiento debe ser claro y sencillo.
- No se deben incluir dos procedimientos en un solo manual.

- Propósitos del procedimiento, descripción de la finalidad de ser o bien que se espera con su elaboración.
- Alcance, descripción de las áreas involucradas, puestos y actividades, asimismo que no aplica.
- Referencias, apartado donde se plantará los documentos utilizados para la elaboración, como por ejemplo manuales internos, la normatividad.
- Responsabilidades, indicar el responsable de la elaboración, emisión, control, vigilancia del procedimiento.
- Método de trabajo, se debe tomar en cuenta políticas y lineamientos, descripción de actividades, diagrama de flujo, formatos e instructivos.

Puedo concretar que un manual de procedimientos es un documento que contiene la descripción de las actividades que deberán seguirse para la ejecución de las funciones administrativas dentro de cada unidad o departamento, asimismo, incluye los puestos o unidades administrativas que intervienen para su ejecución, en ocasiones contienen formularios, autorizaciones o machotes que servirán de apoyo para el seguimiento de las actividades, esto depende según la función a desarrollar.

Bajo esta perspectiva puedo concluir que un manual de procedimientos es de gran importancia dentro de una organización para la ejecución de las funciones administrativas, con la finalidad de generar de manera satisfactoria cada uno de los procesos, como resultado tendremos personal capacitado que conozca cada una de las acciones realizadas dentro de cada departamento.

### **Capítulo 3. Propuesta de un manual de procedimientos.**

Bajo las problemáticas detectadas planteadas en esta investigación, el objeto es elaborar una propuesta de manual de procedimientos para la función de bolsa de trabajo dentro del área de vinculación empresarial.

Cabe mencionar que en toda el área no existe un manual para cada función, es por ello que el propósito de este manual es que el área tenga un instrumento con información de manera ordenada y detallada de cómo se ejecutan las actividades, la elaboración de este manual servirá como pionero para conseguir mejores resultados en el alcance de objetivos; la importancia de un manual como herramienta administrativa es de suma importancia ya que con este conocemos el inicio, desarrollo y fin de cada función, al conocer el paso a paso de cada tarea nos llevara a una eficiente y eficaz gestión.

La propuesta de este manual de procedimientos está elaborada con información sustentada y apoyada de un estudio fundamentado en la observación e investigación documental; asimismo de las muestras de actividades desarrolladas por el analista de bolsa de trabajo.

La elaboración de este manual está enfocada en la gestión de la bolsa de trabajo en la que se desarrollan los siguientes procedimientos:

- Planeación anual
- Promoción de bolsa de trabajo
- Captación de empresas
- Juntas de intercambio
- Selección de candidatos y postulación de vacantes
- Registro a bolsa de trabajo (alumnos)
- Seguimiento
- Generación de indicadores



Escuela Bancaria y Comercial  
Campus Reforma  
Vinculación empresarial

Manual de procedimientos de gestión de la  
bolsa de trabajo

2016

# Índice

<u>Introducción</u> .....	3
<u>Objetivos del manual</u> .....	3
<u>Proceso de gestión de la bolsa de trabajo</u> .....	4
<u>Desarrollo de los procedimientos</u> .....	5
<u>Planeación semestral</u> .....	5
<u>Diagrama de flujo Planeación semestral</u> .....	6
<u>Promoción de Bolsa de Trabajo</u> .....	7
<u>Diagrama de flujo Promoción de Bolsa de Trabajo</u> .....	9
<u>Captación de empresas</u> .....	13
<u>Diagrama de flujo Captación de empresas</u> .....	15
<u>Juntas de intercambio</u> .....	17
<u>Diagrama de flujo juntas de intercambio</u> .....	18
<u>Selección de candidatos y postulación de vacantes</u> .....	19
<u>Diagrama de flujo Selección de candidatos y postulación de vacantes</u> .....	20
<u>Registro a bolsa de trabajo (alumnos)</u> .....	21
<u>Diagrama de flujo Registro a bolsa de trabajo (alumnos)</u> .....	22
<u>Seguimiento</u> .....	23
<u>Diagrama de flujo seguimiento a vacantes</u> .....	25
<u>Diagrama de flujo seguimiento a candidatos</u> .....	27
<u>Generación de indicadores</u> .....	28
<u>Diagrama de flujo generación de indicadores</u> .....	29
<u>Anexos</u> .....	30

## Introducción

Con el propósito de establecer los instrumentos para el alcance de objetivos del área de vinculación empresarial, se elabora este manual para mantener un registro y orden del proceso en la bolsa de trabajo.

Cabe mencionar que este manual debe revisarse semestralmente para la actualización o bien cada que se realizase un cambio en el personal de la bolsa de trabajo con el objetivo de que los procedimientos reflejen la operación de manera práctica, eficiente y eficaz.

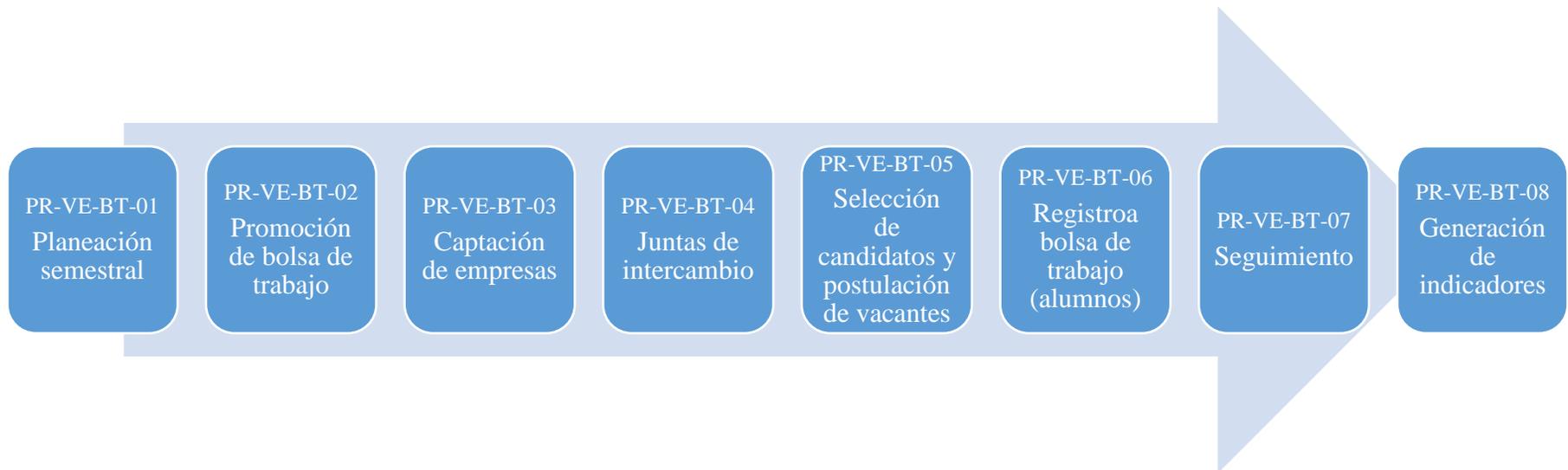
## Objetivos del manual

- Servir de documento fuente, como soporte a la inducción y capacitación del personal, con la finalidad del correcto desempeño de sus funciones.
- Conocer la metodología para la documentación de los procesos y procedimientos de la bolsa de trabajo.
- Minimizar los errores u omisiones en la ejecución de los procedimientos.

## Proceso de gestión de la bolsa de trabajo

**Objetivo:** Establecer un modelo estandarizado para las actividades administrativas y operativas que se requieren para un proceso eficiente y eficaz de la bolsa de trabajo.

**Alcance:** Este proceso aplica desde la planeación semestral hasta la generación de indicadores.



## Desarrollo de los procedimientos

	<b>Procedimiento</b>		<b>PR-VE-BT-01</b>	
	Planeación semestral		Fecha:	06-jun-16
			Versión:	1.0
			Página:	1 de 1
<b>Unidad administrativa:</b> Dirección Campus Reforma			<b>Área responsable:</b> Vinculación empresarial	
<b>Objetivo:</b> Establecer la planeación de actividades que se llevarán a cabo en la bolsa de trabajo.				
<b>Alcance:</b> Este procedimiento se considera desde que se desarrolla el plan de trabajo con las actividades de bolsa de trabajo hasta la notificación del mismo con las áreas involucradas.				
<b>Descripción de actividades</b>				
Paso	Responsable	Actividad	Documento de trabajo (clave)	
1	Jefatura Vinculación empresarial	Establecer metas y elaborar planeación semestral en relación a resultados del año anterior.	No aplica*	
2	Jefatura Vinculación empresarial	Enviar plan de trabajo a la dirección del campus para su autorización.	JVE-BT-01**	
3	Jefatura Vinculación empresarial/Director del Campus	Si el plan no es autorizado realizar los cambios y regresar al punto uno.	No aplica	
4	Jefatura Vinculación empresarial/Director del Campus	Si es autorizado notificar al analista de bolsa de trabajo y a las áreas involucradas del plan semestral para su ejecución. <i>Nota: Conecta con el procedimiento de promoción de Bolsa de Trabajo.</i>	No aplica	

\* No hay formato para la ejecución de la actividad.

\*\* Jefatura de Vinculación Empresarial - Bolsa de Trabajo - número de formato



**Procedimiento**

Diagrama de flujo Planeación  
semestral

**PR-VE-BT-01**

Fecha: 06-jun-16

Versión: 1.0

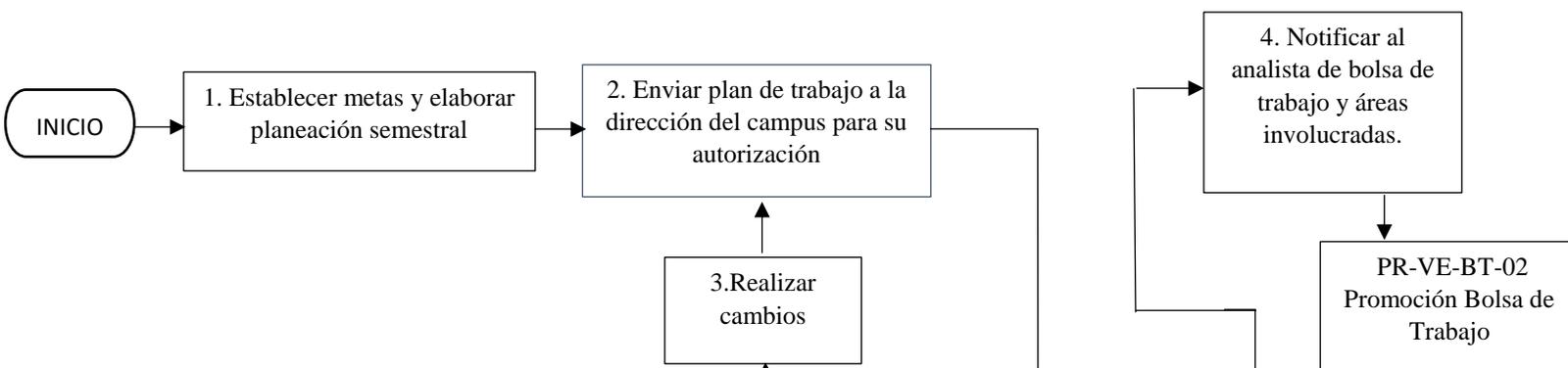
Página: 1 de 1

**Unidad administrativa:** Dirección Campus Reforma

**Área responsable:** Vinculación empresarial

**Diagrama de flujo**

Jefatura de vinculación  
empresarial



Director del Campus

		<b>Procedimiento</b>		<b>PR-VE-BT-02</b>	
		Promoción de Bolsa de Trabajo		Fecha:	06-jun-16
				Versión:	1.0
				Página:	1 de 2
<b>Unidad administrativa:</b> Dirección Campus Reforma				<b>Área responsable:</b> Vinculación empresarial	
<b>Objetivo:</b> Dar a conocer los servicios que ofrece la bolsa de trabajo por medio de actividades dentro del campus.					
<b>Alcance:</b> Desde que se realiza la requisición del material promocional hasta que se ejecuta la actividad.					
<b>Descripción de actividades</b>					
Paso	Responsable	Actividad	Documento de trabajo (clave)		
1	Analista de Bolsa de Trabajo	Con base a las actividades planeadas se realiza requerimiento de material promocional (carteles, imagen para redes sociales) mediante la liga de orden de trabajo que se encuentra en la intranet.	No aplica		
2	Coordinación de Marketing Corporativo	Recibir y validar orden de trabajo.	No aplica		
3	Coordinación de Marketing Corporativo	La orden de trabajo no fue autorizada. Realizar observaciones y regresa la orden de trabajo.  <i>Regresar al paso 1.</i>	No aplica		
4	Coordinación de Marketing Corporativo	La orden de trabajo si fue autorizada. Desarrollar la orden solicitada para material promocional.	No aplica		
5	Jefatura de vinculación empresarial	Recibir propuesta de material promocional para su aprobación.	No aplica		
6	Coordinación de Marketing Corporativo	El material promocional no fue aprobado. Realizar modificaciones al material promocional.	No aplica		
7	Coordinación de Marketing Corporativo	El material promocional fue aprobado. Solicitar reproducción de material promocional.	No aplica		



		Procedimiento	PR-VE-BT-02	
		Promoción de Bolsa de Trabajo	Fecha:	06-jun-16
Versión:	1.0			
Página:	2 de 2			
8	Coordinación de Marketing Corporativo	Enviar material promocional al campus.	No aplica	
9	Analista de Bolsa de Trabajo	Comenzar con la logística necesaria según el evento una vez que se recibe el material promocional. <i>(ver lineamiento, reglamento)</i>	No aplica	
10	Jefatura de Vinculación empresarial	Generar y enviar propuesta de empresas a invitar a la dirección del Campus.	No aplica	
11	Director del campus	¿La propuesta fue aceptada? <b>NO</b> , Regresar al paso 10. <b>SI</b> , Confirmar propuesta aceptada al analista de bolsa de trabajo para que contacte a las empresas.	No aplica	
12	Analista de Bolsa de Trabajo	Contactar a la empresa para realizar invitación.	No aplica	
13	Analista de Bolsa de Trabajo	¿Existe interés por parte de la empresa? <b>NO</b> , regresar al paso 12.	No aplica	
14	Analista de Bolsa de Trabajo y Director de Campus	<b>SI</b> , enviar material promocional de la actividad a desarrollar.	No aplica	
15	Analista de Bolsa de Trabajo	Realizar captación de alumnos por medio de correo electrónico, salones y cartelera.	JVE-BT-02	
16	Analista de Bolsa de Trabajo	Realizar el evento en fecha y lugar establecidos.	No aplica	
17	Analista de Bolsa de Trabajo	Realizar el registro de alumnos presentes. <i>Fin del procedimiento.</i>	JVE-BT-03	



**Procedimiento**

Diagrama de flujo Promoción de Bolsa de Trabajo

**PR-VE-BT-02**

Fecha: 06-jun-16

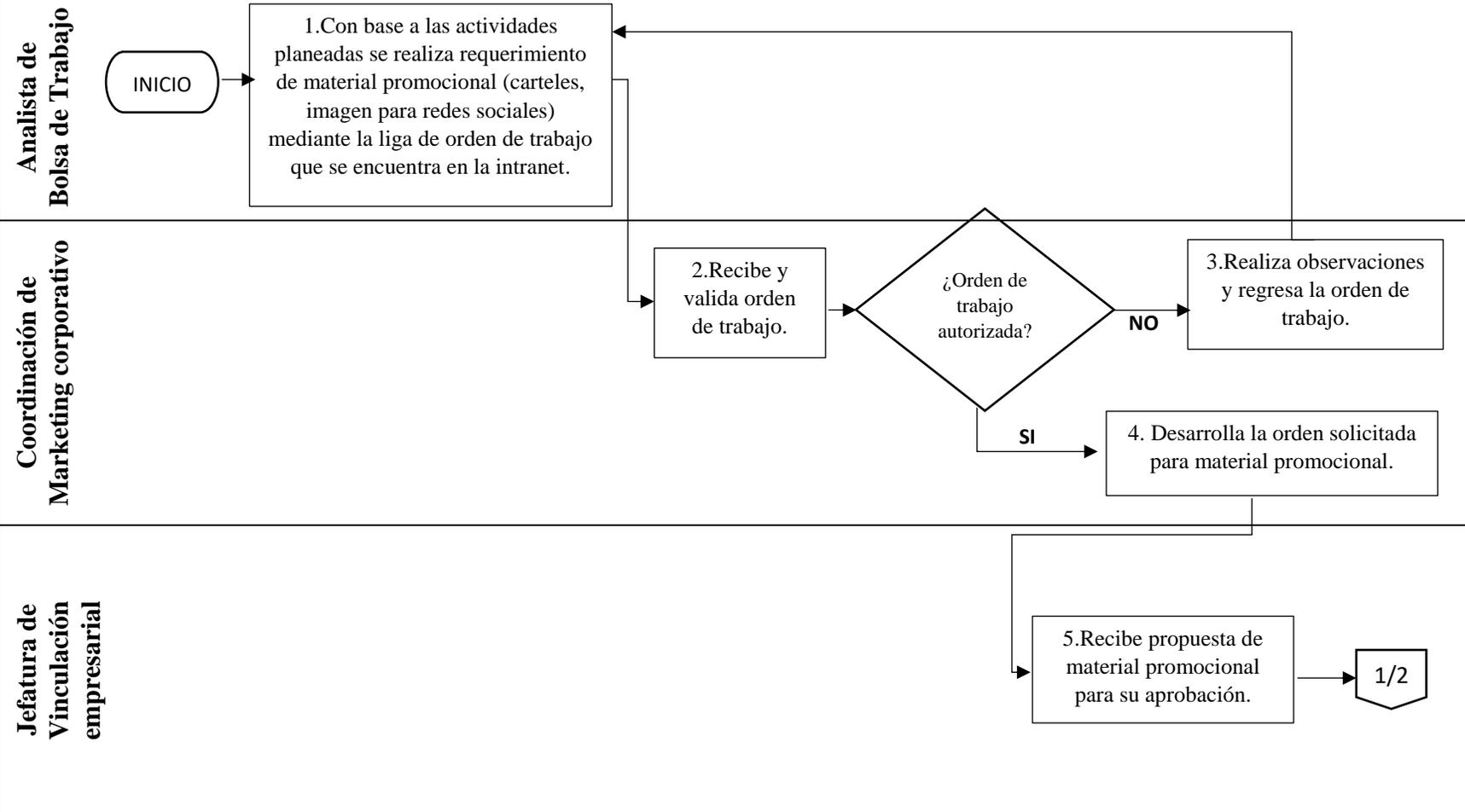
Versión: 1.0

Página: 1 de 4

Unidad administrativa: Dirección Campus Reforma

Área responsable: Vinculación empresarial

**Diagrama de flujo**





**Procedimiento**

Diagrama de flujo Promoción de Bolsa de Trabajo

**PR-VE-BT-02**

Fecha: 06-jun-16

Versión: 1.0

Página: 2 de 4

Unidad administrativa: Dirección Campus Reforma

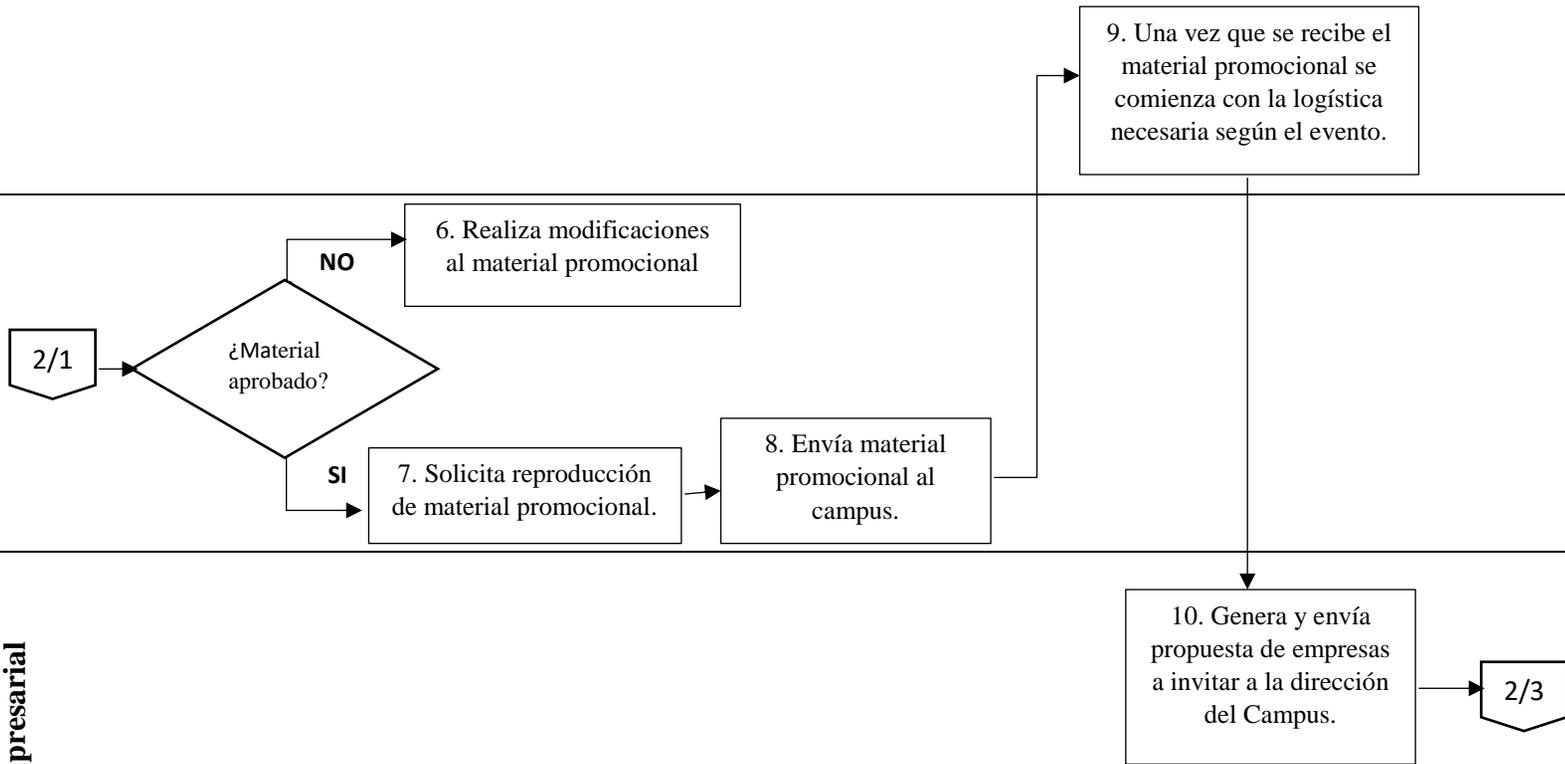
Área responsable: Vinculación empresarial

**Diagrama de flujo**

Analista de Bolsa de Trabajo

Coordinación de Marketing corporativo

Jefatura de Vinculación empresarial





**Procedimiento**

Diagrama de flujo Promoción de Bolsa de Trabajo

**PR-VE-BT-02**

Fecha: 06-jun-16

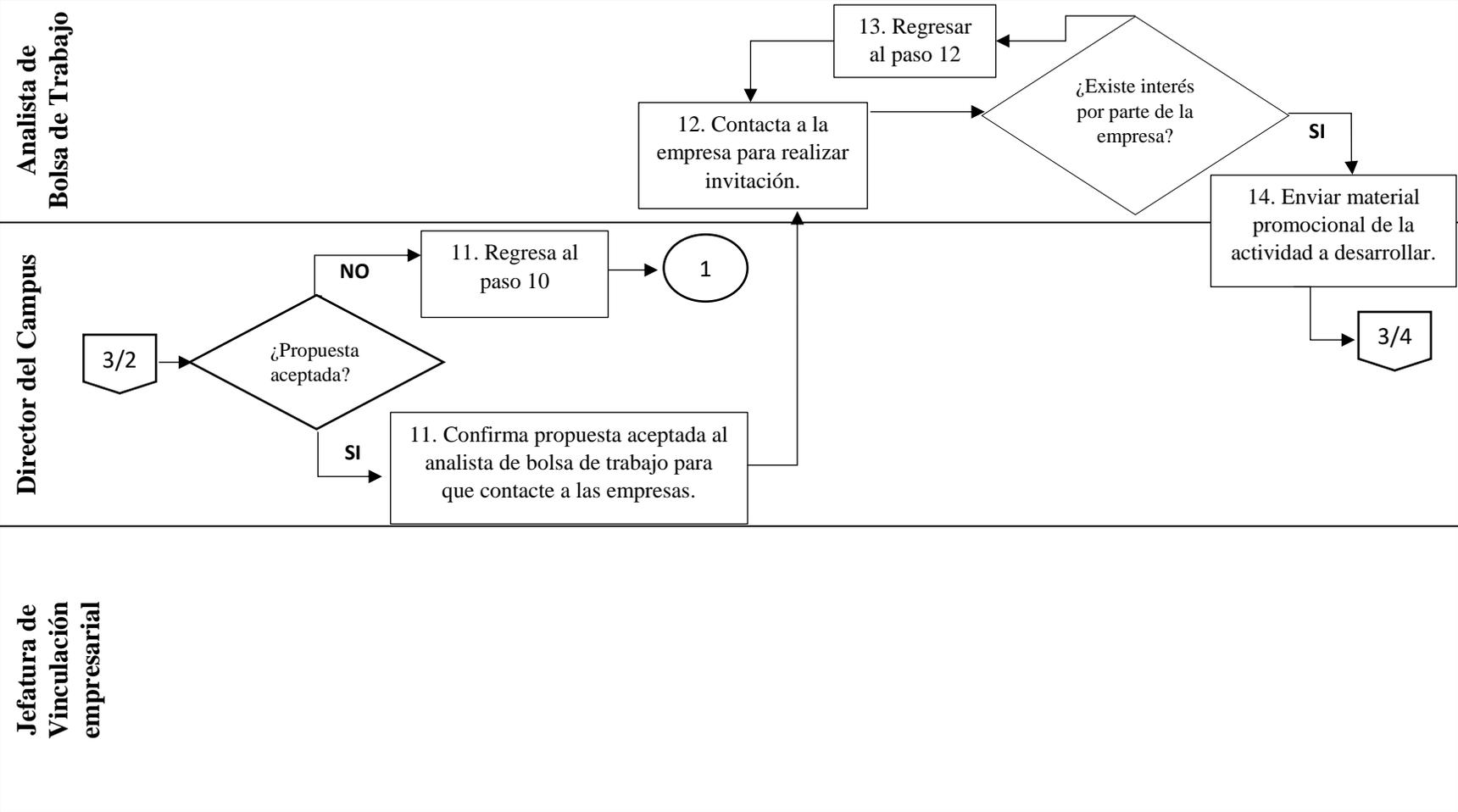
Versión: 1.0

Página: 3 de 4

Unidad administrativa: Dirección Campus Reforma

Área responsable: Vinculación empresarial

**Diagrama de flujo**





**Procedimiento**

Diagrama de flujo Promoción de Bolsa de Trabajo

**PR-VE-BT-02**

Fecha: 06-jun-16

Versión: 1.0

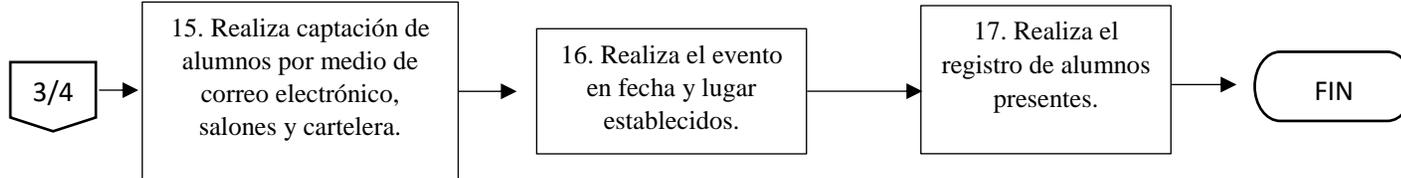
Página: 4 de 4

Unidad administrativa: Dirección Campus Reforma

Área responsable: Vinculación empresarial

**Diagrama de flujo**

Analista de Bolsa de Trabajo



Director del Campus

Jefatura de Vinculación empresarial

		<b>Procedimiento</b>		<b>PR-VE-BT-03</b>	
		Captación de empresas		Fecha:	10-jun-16
				Versión:	1.0
				Página:	1 de 2
<b>Unidad administrativa:</b> Dirección Campus Reforma				<b>Área responsable:</b> Vinculación empresarial	
<b>Objetivo:</b> Establecer actividades para lograr la captación de empresas asimismo tener vacantes de interés para los alumnos registrados en la Bolsa de Trabajo.					
<b>Alcance:</b> Se logra desde la promoción de los servicios de la Bolsa de Trabajo hasta que se registra la empresa en la plataforma o se brinda servicio personalizado para las empresas VIP.					
<b>Descripción de actividades</b>					
Paso	Responsable	Actividad	Documento de trabajo (clave)		
1	Analista de Bolsa de Trabajo	Revisar planeación realizada en el proceso PR-VE-BT-01 planeación semestral de la bolsa de trabajo.	No aplica		
2	Analista de Bolsa de Trabajo	Identificar de la lista de empresas en la planeación las empresas VIP y las empresas comunes.	No aplica		
3	Analista de Bolsa de Trabajo	<p>En caso de ser VIP: Ofrecer servicio personalizado. (ver lineamientos).</p> <p><i>Continuar en el siguiente paso.</i></p> <p>En caso de no ser VIP: Registrar en la plataforma de bolsa de trabajo.</p> <p><i>Fin del proceso.</i></p>	No aplica		
4	Analista de Bolsa de Trabajo	Contactar a la empresa VIP.	No aplica		
5	Analista de Bolsa de Trabajo	Elaborar junto con la empresa VIP un plan de trabajo.	JVE-BT-04		

		Procedimiento		PR-VE-BT-03	
		Captación de empresas		Fecha:	10-jun-16
Versión:	1.0				
Página:	2 de 2				
6	Analista de Bolsa de Trabajo	Ejecutar el plan de trabajo y dar seguimiento.		No aplica	
		<i>Nota: Conecta con el proceso PR-VE-BT-07 seguimiento a empresas.</i>			
7	Analista de Bolsa de Trabajo	Elaborar la reseña del plan de trabajo y guardar en la carpeta de reseñas.		JVE-BT-05	
		<i>Fin del procedimiento.</i>			



**Procedimiento**

Diagrama de flujo Captación de empresas

**PR-VE-BT-03**

Fecha: 10-jun-16

Versión: 1.0

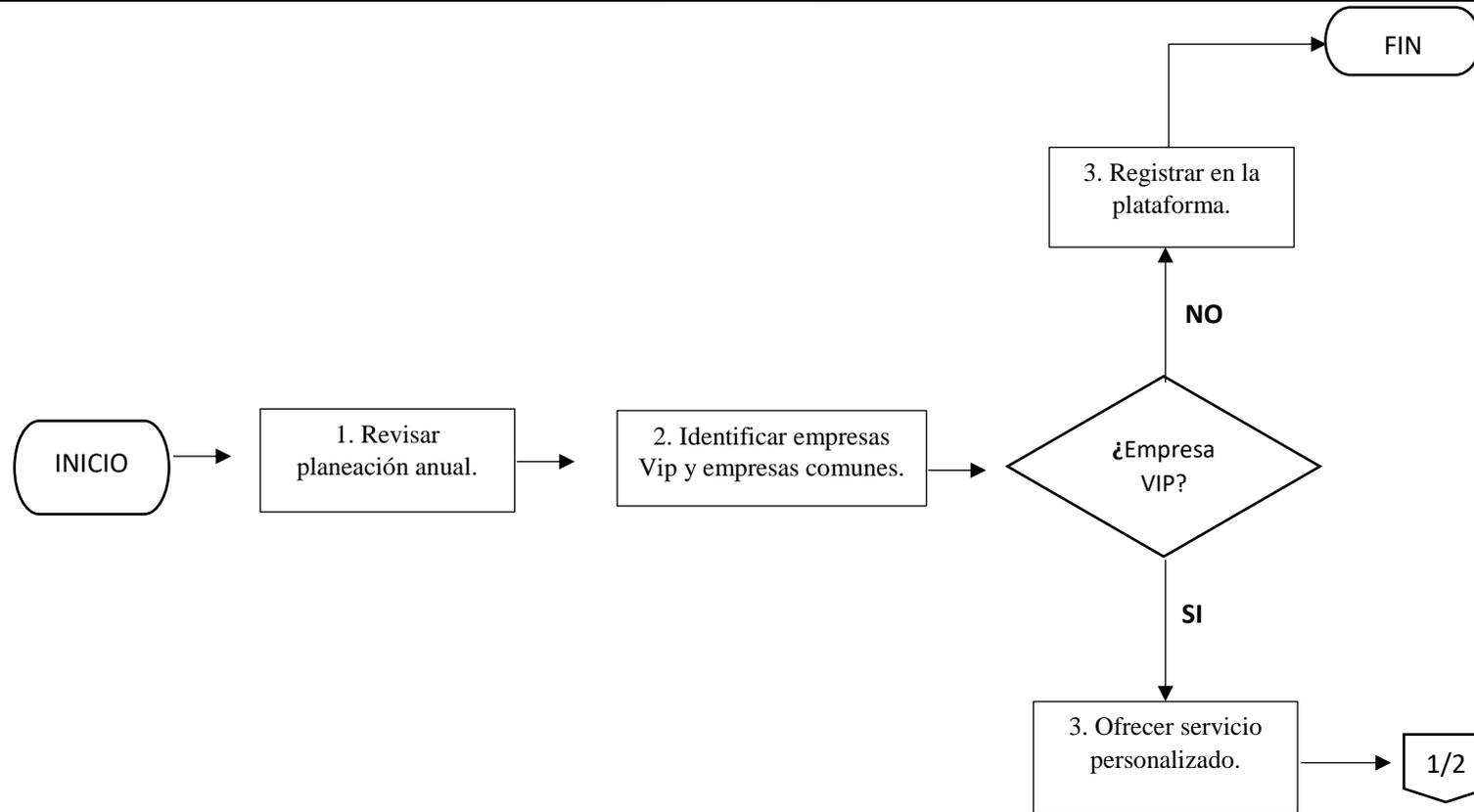
Página: 1 de 2

Unidad administrativa: Dirección Campus Reforma

Área responsable: Vinculación empresarial

**Diagrama de flujo**

Anata de Bolsa de Trabajo





**Procedimiento**

Diagrama de flujo Captación de empresas

**PR-VE-BT-03**

Fecha: 10-jun-16

Versión: 1.0

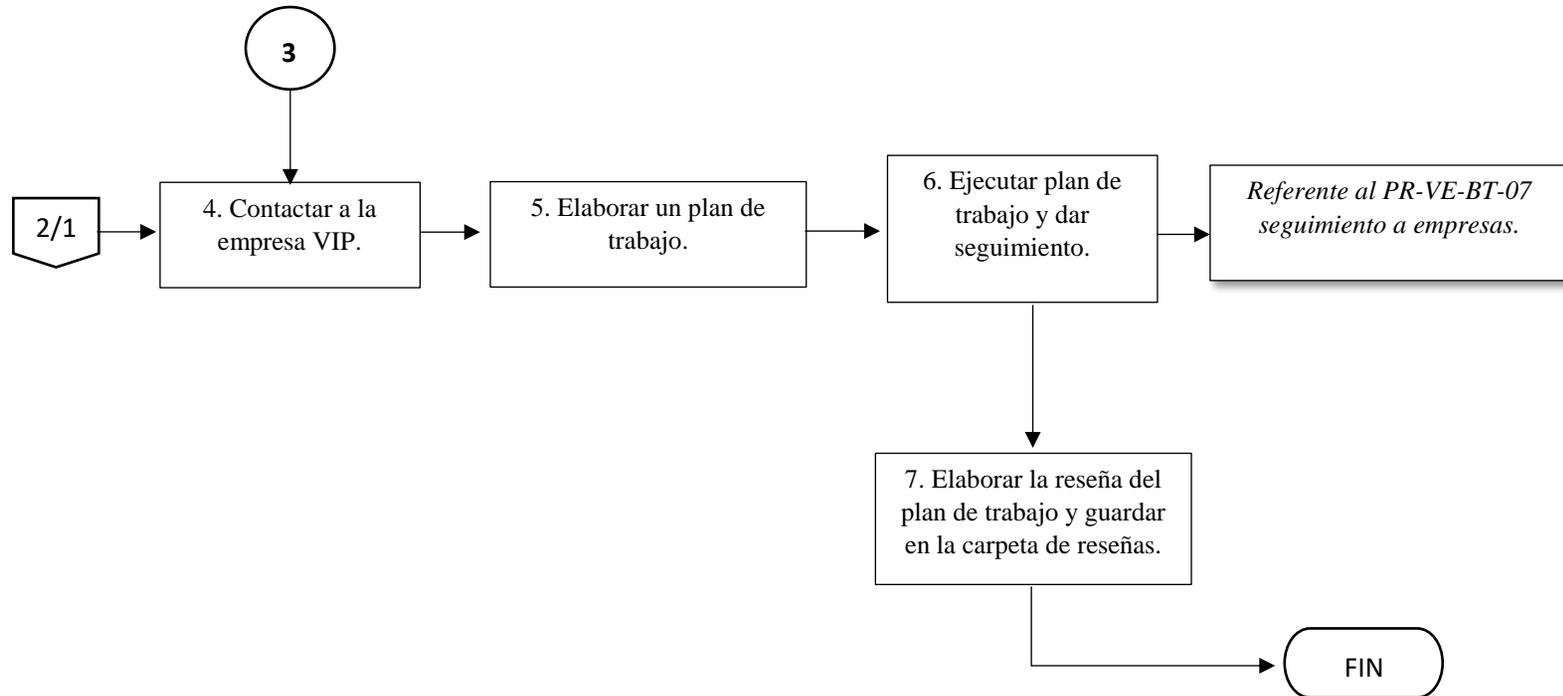
Página: 2 de 2

Unidad administrativa: Dirección Campus Reforma

Área responsable: Vinculación empresarial

**Diagrama de flujo**

Analista de Bolsa de Trabajo



		<b>Procedimiento</b>		<b>PR-VE-BT-04</b>	
		Juntas de intercambio		Fecha:	10-jun-16
				Versión:	1.0
				Página:	1 de 1
<b>Unidad administrativa:</b> Dirección Campus Reforma				<b>Área responsable:</b> Vinculación empresarial	
<b>Objetivo:</b> Captar empresas para conocer sus vacantes y registrarlas en la bolsa de trabajo.					
<b>Alcance:</b> A partir de la asistencia a las juntas hasta el registro de vacantes en la bolsa de trabajo.					
<b>Descripción de actividades</b>					
Paso	Responsable	Actividad	Documento de trabajo (clave)		
1	Analista de la bolsa de trabajo	Asistir a las diferentes juntas de intercambio mensualmente de acuerdo a la junta correspondiente. <i>(ver fechas de las diferentes juntas).</i>	No aplica		
2	Analista de la bolsa de trabajo	Recoger de cada junta las vacantes de las empresas que asistieron.	JVE-BT-06		
3	Jefatura de Vinculación Empresarial	Seleccionar las vacantes de acuerdo al perfil de los alumnos/ex -alumnos registrados en la bolsa de trabajo.	No aplica		
4	Analista de la bolsa de trabajo	Subir al portal de empleo las vacantes seleccionadas. <i>(ver manual del portal de empleo).</i>	No aplica		
5	Analista de la bolsa de trabajo	Colocar vacantes seleccionadas en la cartelera del campus.	No aplica		
6	Alumno/ex-alumno	Postularse a las vacantes de interés publicadas.  <i>Nota: Conecta con el proceso PR-VE-BT-07 Seguimiento a candidatos.</i>	No aplica		



**Procedimiento**

**PR-VE-BT-04**

Diagrama de flujo juntas de intercambio

Fecha: 10-jun-16

Versión: 1.0

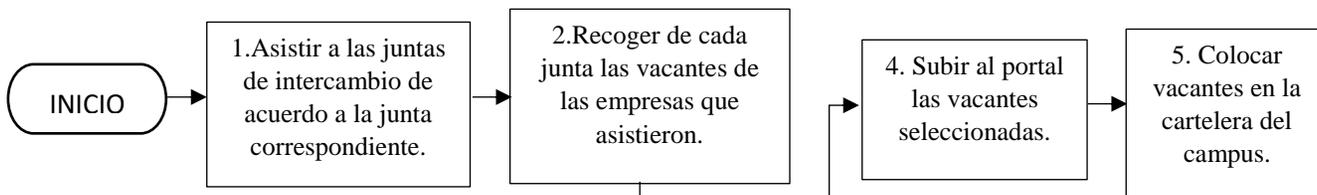
Página: 1 de 1

Unidad administrativa: Dirección Campus Reforma

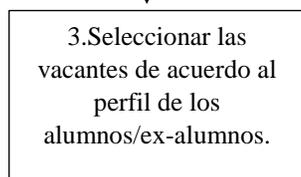
Área responsable: Vinculación empresarial

**Diagrama de flujo**

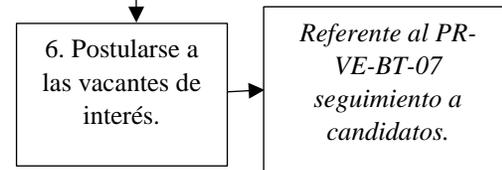
Analista de Bolsa de Trabajo



Jefatura de Vinculación empresarial



Alumnos/ex -alumnos



	<b>Procedimiento</b>		<b>PR-VE-BT-05</b>	
	Selección de candidatos y postulación de vacantes		Fecha:	11-jun-16
			Versión:	1.0
			Página:	1 de 1
<b>Unidad administrativa:</b> Dirección Campus Reforma			<b>Área responsable:</b> Vinculación empresarial	
<b>Objetivo:</b> Seleccionar a los candidatos que cumplan con el perfil requerido por la empresa.				
<b>Alcance:</b> Se considera desde la selección de la vacante por parte del candidato hasta el procedimiento de selección por parte de la empresa.				
<b>Descripción de actividades</b>				
Paso	Responsable	Actividad	Documento de trabajo (clave)	
1	Alumno/ ex-alumno	Con base en las vacantes destacadas ubicadas en el portal de empleo o en la cartelera el alumno contacta al analista de bolsa de trabajo.	No aplica	
2	Alumno/ ex-alumno	Solicita información de la vacante interesada.	No aplica	
3	Analista de bolsa de trabajo	Verificar que el alumno/ ex-alumno cubra el perfil.  Si no cubre el perfil explicar la razón del porque no puede participar en el proceso y se sugiere una de acuerdo a su perfil.  <i>Fin del proceso.</i>	No aplica	
4	Analista de bolsa de trabajo	Sí él alumno/ ex -alumno cubre el perfil se le solicita enviar su CV actualizado para su postulación. <i>(Ver formato para CV).</i>	JVE-BT-07	
5	Analista de bolsa de trabajo	Enviar CV a la empresa que requiere la vacante de interés por parte del alumno/ex-alumno.	No aplica	
6	Empresa	Inicia proceso de selección.  <i>Nota: Conecta con el proceso con PR-VE-BT-07 de Seguimiento.</i>	No aplica	



**Procedimiento**

**PR-VE-BT-05**

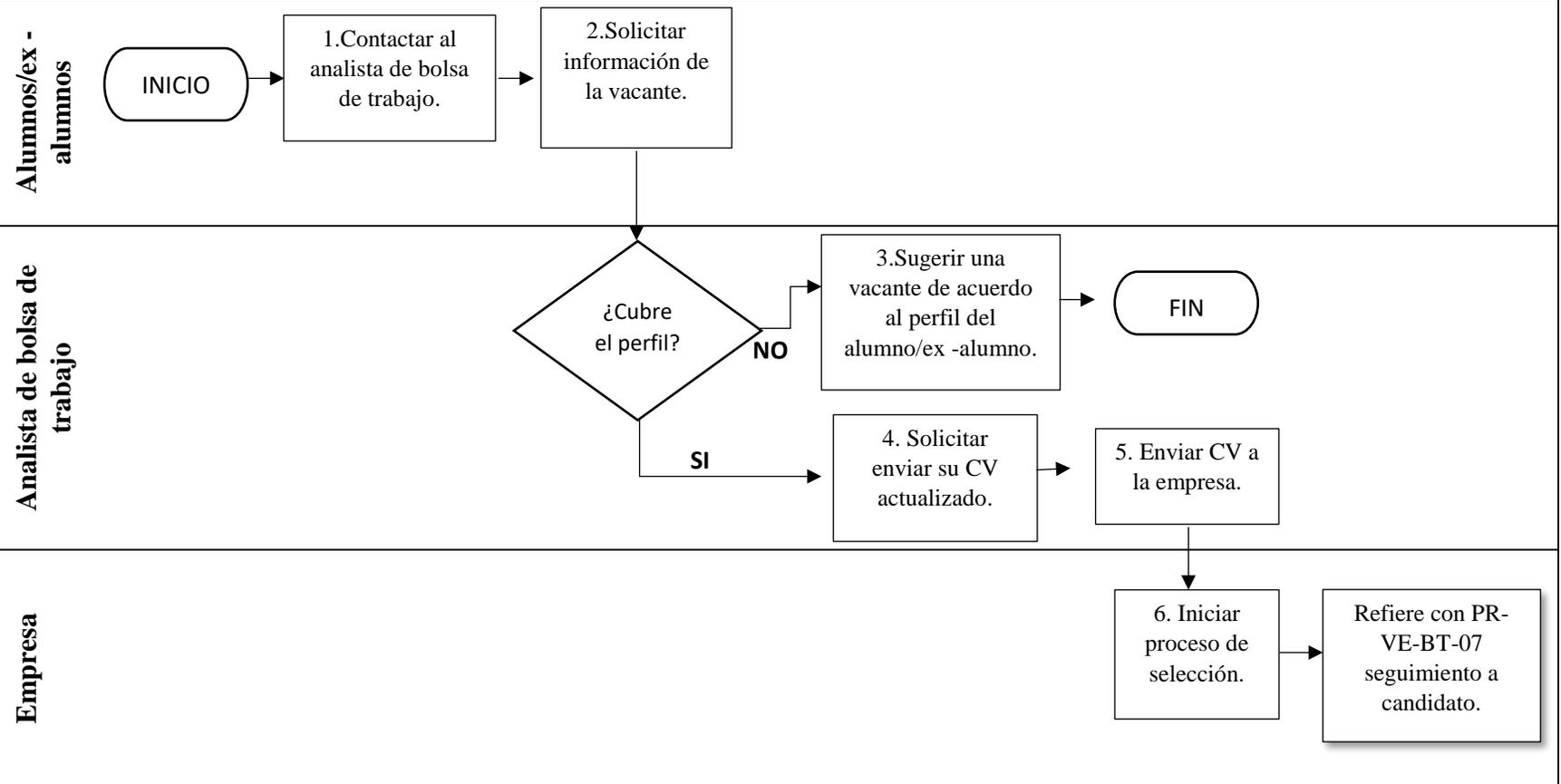
Diagrama de flujo Selección de candidatos y postulación de vacantes

Fecha:	11-jun-16
Versión:	1.0
Página:	1 de 1

**Unidad administrativa:** Dirección Campus Reforma

**Área responsable:** Vinculación empresarial

**Diagrama de flujo**



	<b>Procedimiento</b>		<b>PR-VE-BT-06</b>	
	Registro a bolsa de trabajo (alumnos)		Fecha:	13-jun-16
			Versión:	1.0
			Página:	1 de 1
<b>Unidad administrativa:</b> Dirección Campus Reforma			<b>Área responsable:</b> Vinculación empresarial	
<b>Objetivo:</b> Establecer las actividades a realizar por el alumno/ ex-alumno para ingresar sus datos a la plataforma de la bolsa de trabajo y postularse a las vacantes de acuerdo a su perfil.				
<b>Alcance:</b> A partir de que el alumno/ex-alumno ingresa sus datos en la plataforma de bolsa de trabajo hasta que se postula a la vacante.				
<b>Descripción de actividades</b>				
Paso	Responsable	Actividad	Documento de trabajo (clave)	
1	Alumno/ex-alumno	Ingresar a la plataforma de bolsa de trabajo. <i>(Ver manual de usuario del alumno).</i>	No aplica	
2	Alumno/ex-alumno	Ingresar matrícula para comenzar el registro.	No aplica	
3	Alumno/ex-alumno	No permite el registro. Acudir con el analista de bolsa de trabajo.	No aplica	
4	Analista de bolsa de trabajo	Ingresar matrícula del alumno/ex -alumno para el registro.	No aplica	
5	Analista de bolsa de trabajo	Proporcionar clave de acceso. <i>Continúa en la actividad 6.</i>	No aplica	
6	Alumno/ex-alumno	Permite el registro sin problemas. Iniciar con la captura de información curricular conforme al formulario.	No aplica	
7	Alumno/ex-alumno	Concluido el registro, iniciar búsqueda de vacantes de acuerdo a su perfil.  <i>Nota: conecta con el proceso PR-VE-BT-05 selección de candidatos y postulación de vacantes.</i>	No aplica	



**Procedimiento**

Diagrama de flujo Registro a bolsa de trabajo (alumnos)

**PR-VE-BT-06**

Fecha: 13-jun-16

Versión: 1.0

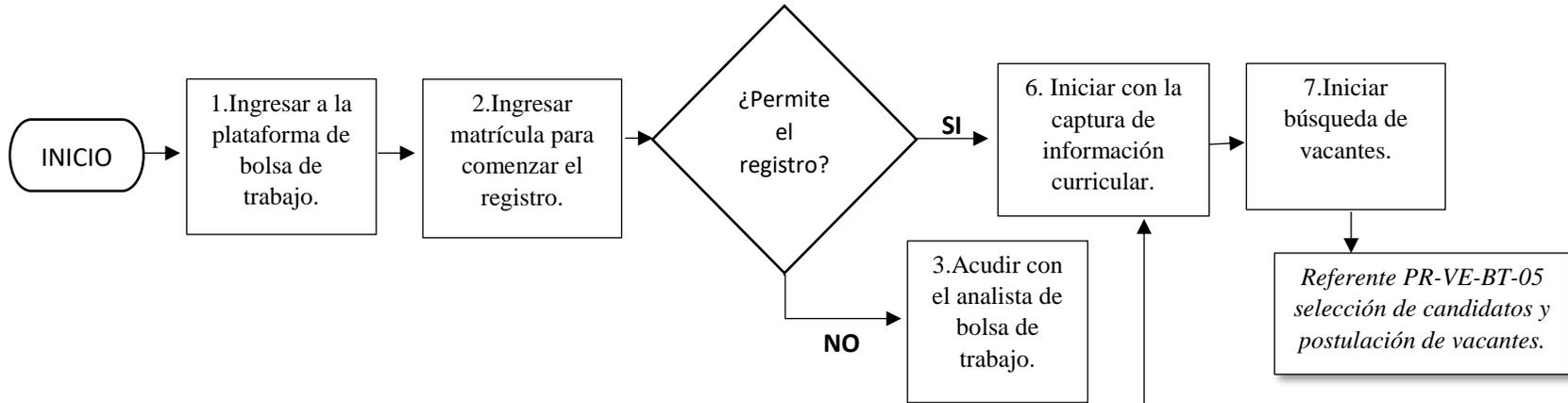
Página: 1 de 1

Unidad administrativa: Dirección Campus Reforma

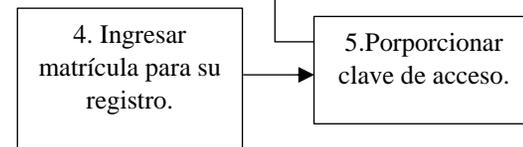
Área responsable: Vinculación empresarial

**Diagrama de flujo**

Alumnos/ex -alumnos



Analista de bolsa de trabajo



		<b>Procedimiento</b>		<b>PR-VE-BT-07</b>	
		Seguimiento		Fecha:	18-jun-16
				Versión:	1.0
				Página:	1 de 2
<b>Unidad administrativa:</b> Dirección Campus Reforma				<b>Área responsable:</b> Vinculación empresarial	
<b>Objetivo:</b> Establecer actividades a realizar para el seguimiento de vacantes publicadas en el portal de la bolsa de trabajo y cartelera del campus.					
<b>Alcance:</b> Se considera desde que se registran las vacantes en la plataforma de la bolsa de trabajo hasta que hay retroalimentación por parte de la empresa en relación a sus vacantes.					
<b>Descripción de actividades Seguimiento a vacantes</b>					
Paso	Responsable	Actividad		Documento de trabajo (clave)	
1	Analista de la bolsa de trabajo	Ingresar a la plataforma de la bolsa de trabajo y verificar vacantes abiertas.		No aplica	
2	Analista de la bolsa de trabajo	Contactar a la empresa para conocer el estatus de la vacante.		No aplica	
3	Analista de la bolsa de trabajo	Si la vacante está cubierta. Eliminar de la plataforma.  <i>(Ver manual del portal de empleo).</i> <i>Fin del procedimiento.</i>		No aplica	
4	Analista de la bolsa de trabajo	Si la vacante se encuentra abierta. Actualizar y solicitar retroalimentación.  <i>(Ver manual del portal de empleo).</i>		No aplica	
5	Empresa	Realizar retroalimentación de alumnos/ex -alumnos en proceso.		No aplica	

		<b>Procedimiento</b>		<b>PR-VE-BT-07</b>	
		Seguimiento		Fecha:	18-jun-16
				Versión:	1.0
				Página:	2 de 2
<b>Unidad administrativa:</b> Dirección Campus Reforma				<b>Área responsable:</b> Vinculación empresarial	
6	Analista de la bolsa de trabajo	Si no hay alumnos/ex -alumnos en proceso actualizar la vacante.  <i>Fin del procedimiento.</i>	No aplica		
7	Analista de la bolsa de trabajo	Si hay alumnos/ex-alumnos, solicitar la retroalimentación del proceso en el que se encuentra.	No aplica		
8	Analista de la bolsa de trabajo	Solicitar reporte de contrataciones.  <i>Nota: conecta con el proceso PR-VE-BT-08 generación de indicadores.</i>	JVE-BT-08		
<b>Descripción de actividades Seguimiento a candidatos</b>					
<b>Paso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>Documento de trabajo (clave)</b>		
1	Analista de la bolsa de trabajo	Ingresar a la plataforma de bolsa de trabajo y verificar postulantes.	No aplica		
2	Analista de la bolsa de trabajo	Contactar empresa para retroalimentación.	No aplica		
3	Empresa	Emitir retroalimentación de alumnos/ex -alumnos en proceso.	No aplica		
4	Analista de la bolsa de trabajo	Generar reporte de contrataciones.  <i>Nota: conecta con el proceso PR-VE-BT-08 generación de indicadores.</i>	JVE-BT-08		



**Procedimiento**

**PR-VE-BT-07**

Diagrama de flujo seguimiento a vacantes

Fecha: 18-jun-16

Versión: 1.0

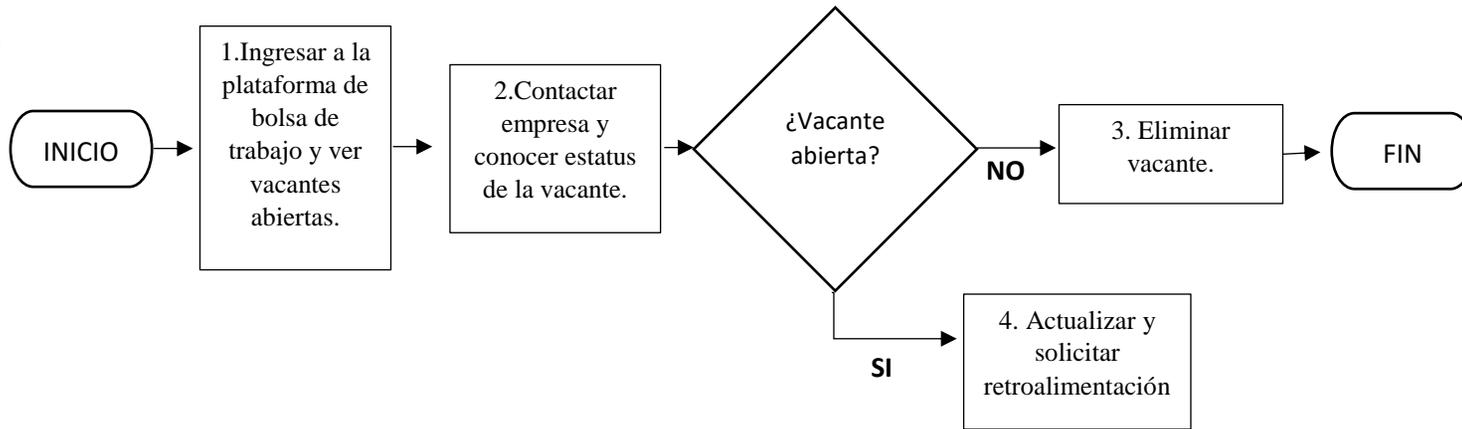
Página: 1 de 3

Unidad administrativa: Dirección Campus Reforma

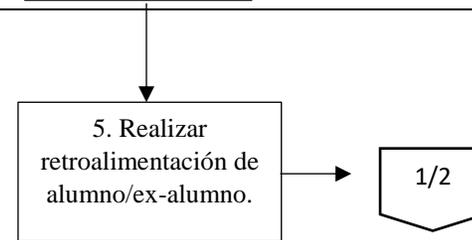
Área responsable: Vinculación empresarial

**Diagrama de flujo**

Analista de bolsa de trabajo



Empresa





**Procedimiento**

Diagrama de flujo seguimiento a vacantes

**PR-VE-BT-07**

Fecha: 18-jun-16

Versión: 1.0

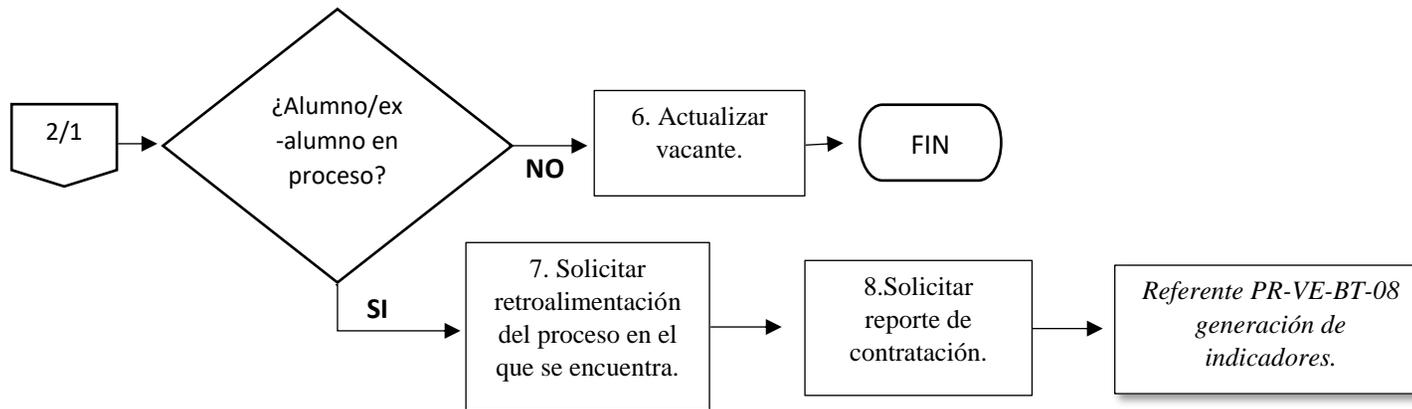
Página: 2 de 3

Unidad administrativa: Dirección Campus Reforma

Área responsable: Vinculación empresarial

**Diagrama de flujo**

Analista de bolsa de trabajo



Empresa



**Procedimiento**

**PR-VE-BT-07**

Diagrama de flujo seguimiento a candidatos

Fecha: 18-jun-16

Versión: 1.0

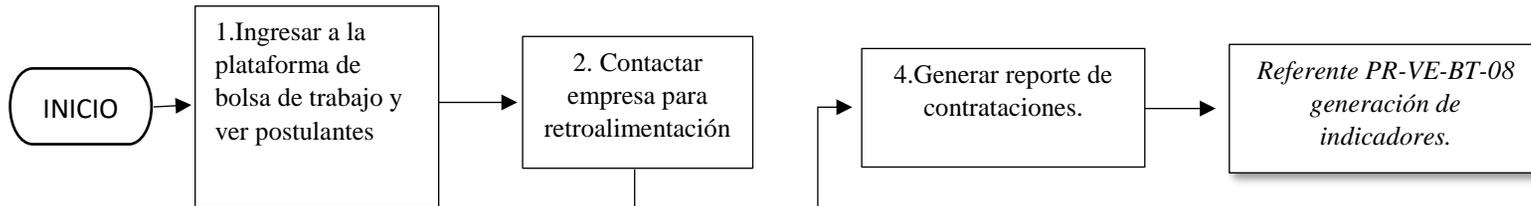
Página: 3 de 3

Unidad administrativa: Dirección Campus Reforma

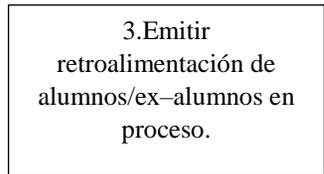
Área responsable: Vinculación empresarial

**Diagrama de flujo**

Analista de bolsa de trabajo



Empresa



	<b>Procedimiento</b>		<b>PR-VE-BT-08</b>	
	Generación de indicadores		Fecha:	18-jun-16
			Versión:	1.0
			Página:	1 de 1
<b>Unidad administrativa:</b> Dirección Campus Reforma			<b>Área responsable:</b> Vinculación empresarial	
<b>Objetivo:</b> Conocer el número de alumnos/ ex -alumnos colocados en el mercado laboral por medio de la bolsa de trabajo.				
<b>Alcance:</b> Se considera desde la retroalimentación de las empresas hasta generación de indicadores.				
<b>Descripción de actividades</b>				
Paso	Responsable	Actividad	Documento de trabajo (clave)	
1	Analista de la bolsa de trabajo	Con base en la retroalimentación proporcionada por las empresas. Generar reporte mensual de contrataciones.	JVE-BT-08	
2	Jefatura de vinculación empresarial	Con base al reporte de contrataciones. Analizar y enviar a la dirección del campus.	No aplica	
3	Director del campus	Analizar y comparar indicadores en relación a un año anterior y enviar a corporativo para su aprobación.	No aplica	
4	Director del campus	Si el reporte no es aprobado. Implementar acciones para mejorar resultados.  <i>Nota: conecta con el proceso PR-VE-BT-03 captación de empresas.</i>	No aplica	
5	Director del campus	Si el reporte es aprobado. Enviar a corporativo.  <i>Fin del proceso.</i>	No aplica	



**Procedimiento**

**PR-VE-BT-08**

Diagrama de flujo generación de indicadores

Fecha: 18-jun-16

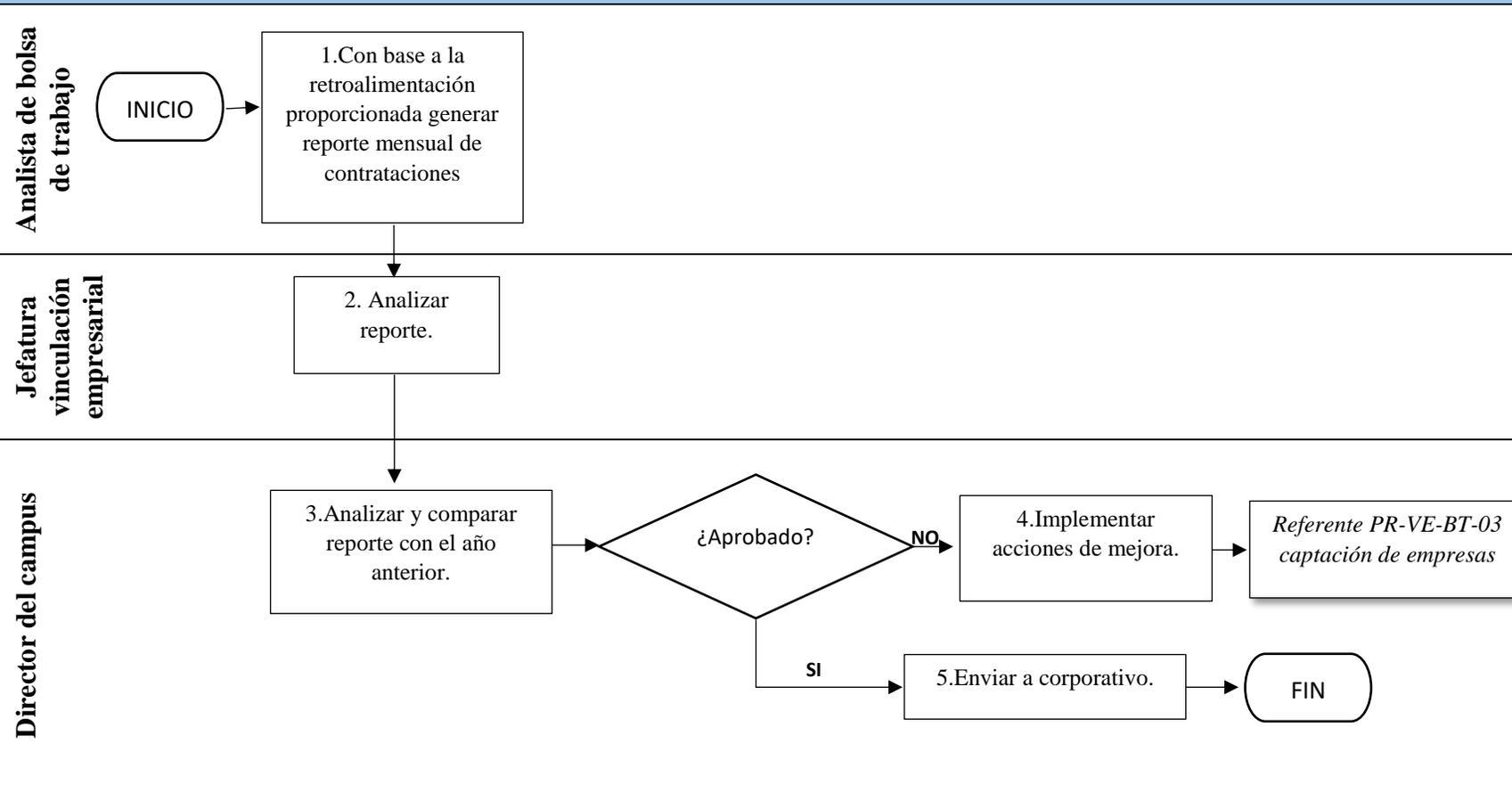
Versión: 1.0

Página: 1 de 1

Unidad administrativa: Dirección Campus Reforma

Área responsable: Vinculación empresarial

**Diagrama de flujo**



## Anexos

### Formatos

	<b>Formato</b>
	JVE-BT-01 Plan semestral de bolsa de trabajo
<b>Procedimiento PR-VE-BT-01</b>	

<b>Periodo a desarrollar:</b>
<b>Área responsable:</b>
<b>Objetivos alcanzar:</b>
<b>Descripción de actividades: (describir detalladamente)</b>
<b>Firma y nombre del responsable</b>

	<b>Formato</b>
	JVE-BT-02 Autorización de publicación de cartelera
<b>Procedimiento PR-VE-BT-02</b>	

SOLICITUD DE PUBLICACIÓN EN CARTELERAS Y CORCHOS EN LA EBC

**DIRECCIÓN CAMPUS REFORMA**

ÁREA QUE SOLICITA: \_\_\_\_\_

PERÍODO DE PUBLICACIÓN: \_\_\_\_\_

TIPO DE DOCUMENTOS: \_\_\_\_\_

TOTAL DE DOCUMENTOS: \_\_\_\_\_

PLANTEL	CANTIDAD

DESCRIPCIÓN DEL EVENTO:

\_\_\_\_\_

**SOLICITA**

**AUTORIZACIÓN**

\_\_\_\_\_

**(AREA)**

\_\_\_\_\_

**DIRECCIÓN CAMPUS REFORMA**



	<b>Formato</b>
	JVE-BT-04 Plan de trabajo empresas VIP
<b>Procedimiento PR-VE-BT-03</b>	

***EVENTO***

**Resumen:**

**Responsable:**

**Fecha:**

**Lugar:**

**Horario:**

**Invitados:**

**Material de apoyo:**

**Detalles del evento**  
**(descripción detallada)**

**Itinerario**

	<b>Formato</b>
	JVE-BT-05 Reseña de eventos
<b>Procedimiento PR-VE-BT-03</b>	
<b>Nombre del evento</b>	
<b>Descripción detallada en una cuartilla</b>	
<b>Fotografía del evento</b>	

	<b>Formato</b>
	<b>JVE-BT-06</b> Solicitud de vacante
<b>Procedimiento PR-VE-BT-04</b>	

Fecha: \_\_\_\_\_  
 Folio: \_\_\_\_\_

<b>DATOS DE LA EMPRESA</b>			
Razón Social		Giro	
Sector Público o Privado	Medio de Contacto	Página Web	
Domicilio		Colonia	Código Postal
Delegación o Municipio	Teléfono	Fax	

**DATOS DE CONTACTO**

Nombre: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_  
 E-mail: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_  
 Horario de Entrevista: \_\_\_\_\_ Previa cita: Si No  
 Horario de atención: \_\_\_\_\_ Referencia para llegar: \_\_\_\_\_

**CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO**

Nombre del Puesto: \_\_\_\_\_ No. de plazas: \_\_\_\_\_ Sueldo: \_\_\_\_\_  
 Prestaciones: Si No ¿Cuáles? \_\_\_\_\_  
 Tipo de Nombramiento: Planta Honorarios Confianza Otro: \_\_\_\_\_  
 Sexo: Femenino Masculino Edad: \_\_\_\_\_ Edo. Civil: \_\_\_\_\_ Horario: \_\_\_\_\_  
 Estudiante Semestre: \_\_\_\_\_ Titulado Pasante Especialidad: \_\_\_\_\_  
 Idioma: \_\_\_\_\_ Oral: \_\_\_\_\_ Escrito: \_\_\_\_\_ Trad: \_\_\_\_\_  
 Zona Laborable: \_\_\_\_\_

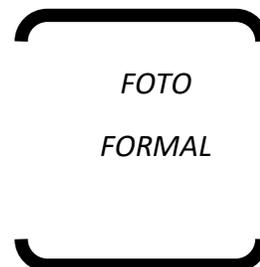
Actividades a desempeñar:	Experiencia en:
---------------------------	-----------------

Observaciones: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

	<b>Formato</b>
	JVE-BT-07 CV
<b>Procedimiento PR-VE-BT-05</b>	

**Nombres Apellidos**

Edad: ...  
Dirección: ...  
Teléfono Local: ... Móvil: ...  
Mail : ...



**Formación Académica**

Escuela Bancaria Comercial Campus Reforma  
Licenciatura en... (Semestre en Curso)

**Experiencia Laboral**

✚ Empresa: Nombre y giro (breve) “último empleo”

Periodo: mes/año - mes/año

Logros:

Responsabilidades:

✚ Empresa: Nombre y giro (breve) “último empleo”

Periodo: mes/año - mes/año

Logros:

Responsabilidades:

**Cursos ó Actividades Extracurricular**

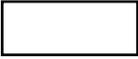
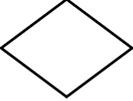
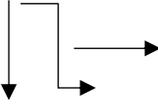
- Nombre del Curso/ Periodo

**Idiomas**

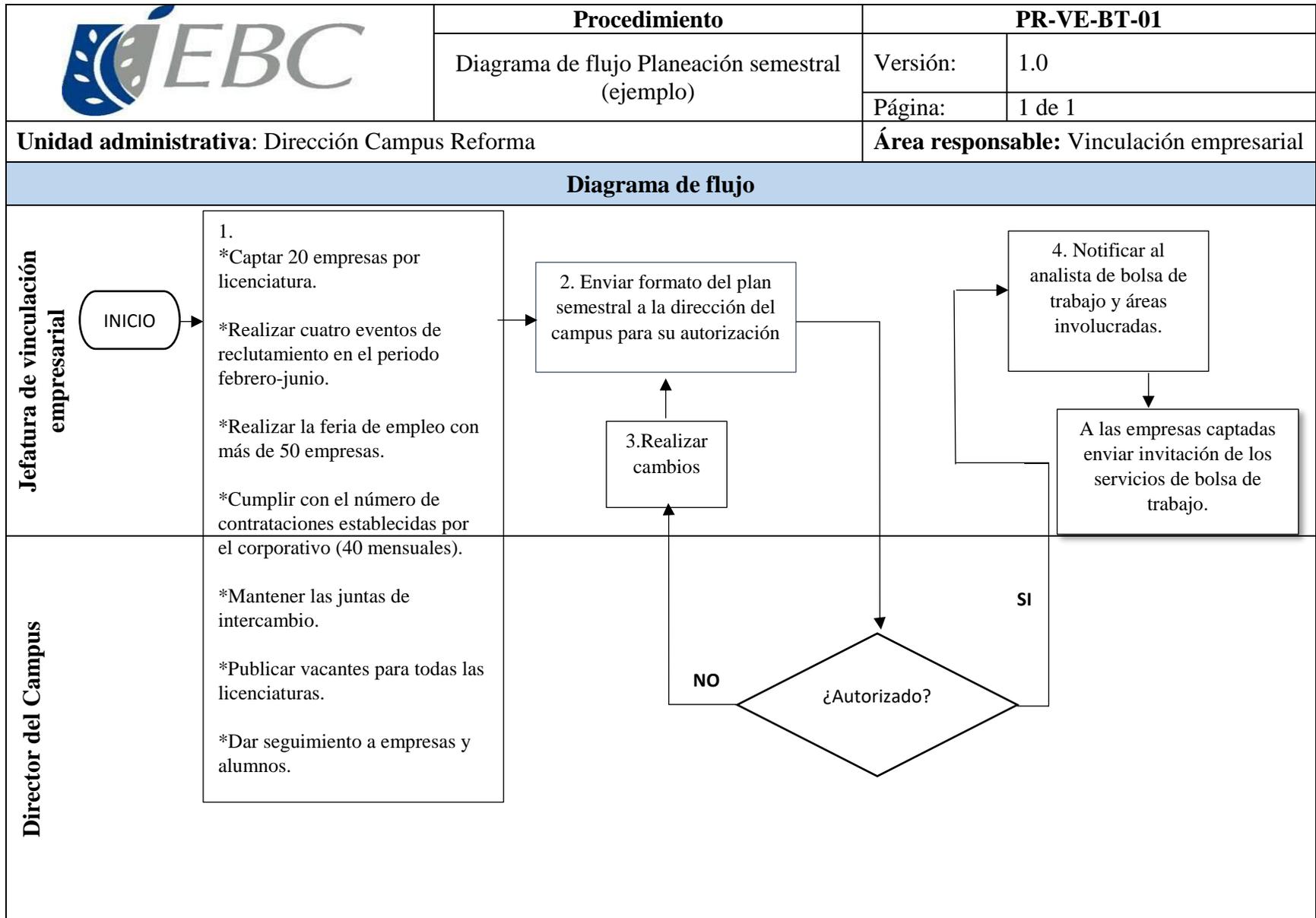
**Uso de tecnologías**



## Simbología

Símbolo	Nombre	Descripción
	Inicio o Termino	Señala donde inicia o termina el procedimiento.
	Actividad	Representa la ejecución de una tarea dentro de un procedimiento.
	Decisión	Indica las opciones a seguir en caso de requerir tomar una decisión.
	Conector	Utilizados para unir dentro de la misma hoja, dos o más tareas separadas físicamente en el diagrama de flujo, indicando la tarea con la que debe continuar.
	Conector de página	Utilizado para unir tareas separadas en diferentes páginas, utilizar el número arábigo que indicará la tarea a la cual continua el diagrama.
	Flujo	Conecta símbolos señalando la secuencia que las tareas deben seguir.
	Actividad	Represente la conexión que tiene con otro procedimiento.

Ejemplos





**Procedimiento**

Diagrama de flujo Promoción de Bolsa de Trabajo (ejemplo)

**PR-VE-BT-02**

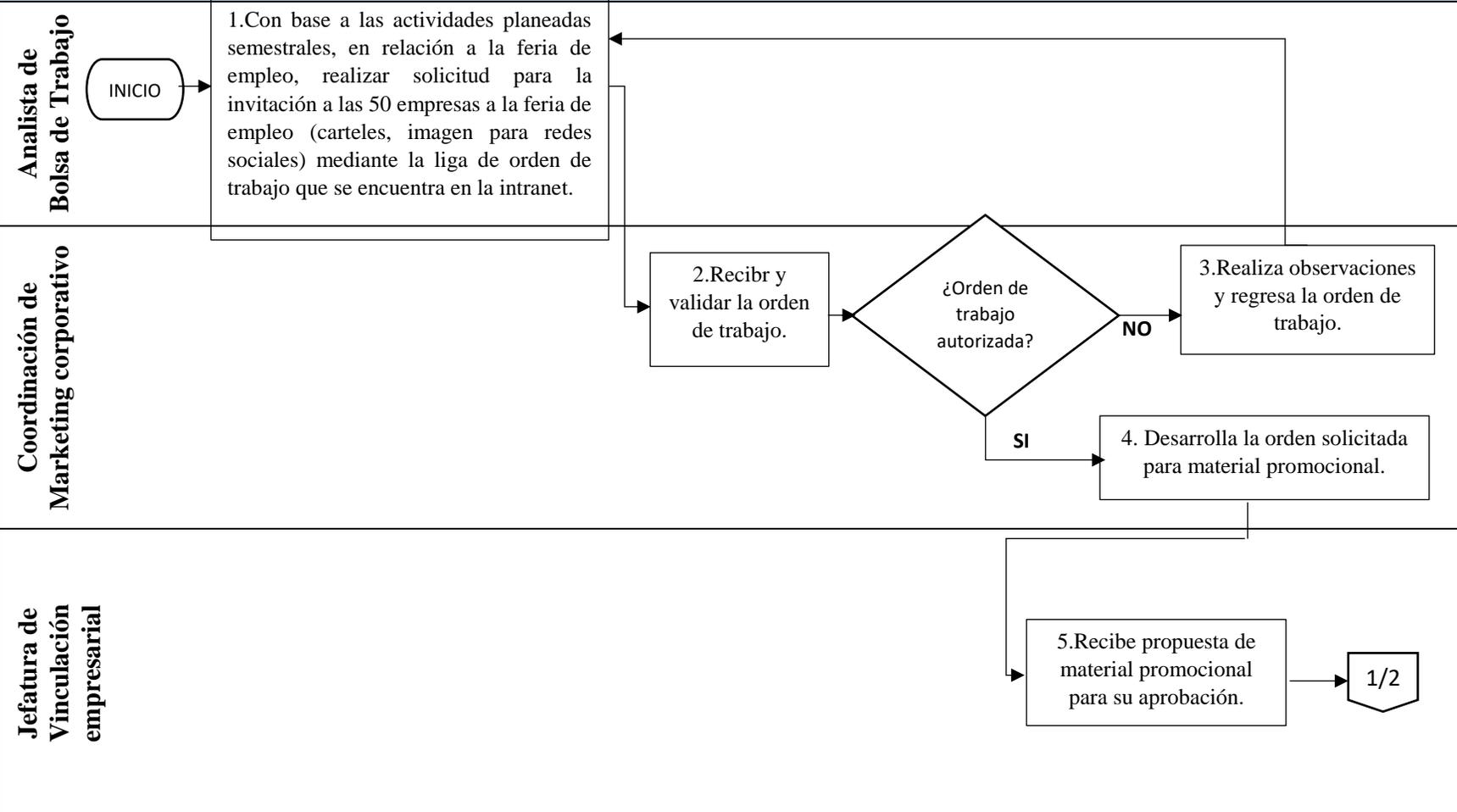
Versión: 1.0

Página: 1 de 4

Unidad administrativa: Dirección Campus Reforma

Área responsable: Vinculación empresarial

**Diagrama de flujo**





**Procedimiento**

Diagrama de flujo Promoción de Bolsa de Trabajo (ejemplo)

**PR-VE-BT-02**

Versión: 1.0

Página: 2 de 4

Unidad administrativa: Dirección Campus Reforma

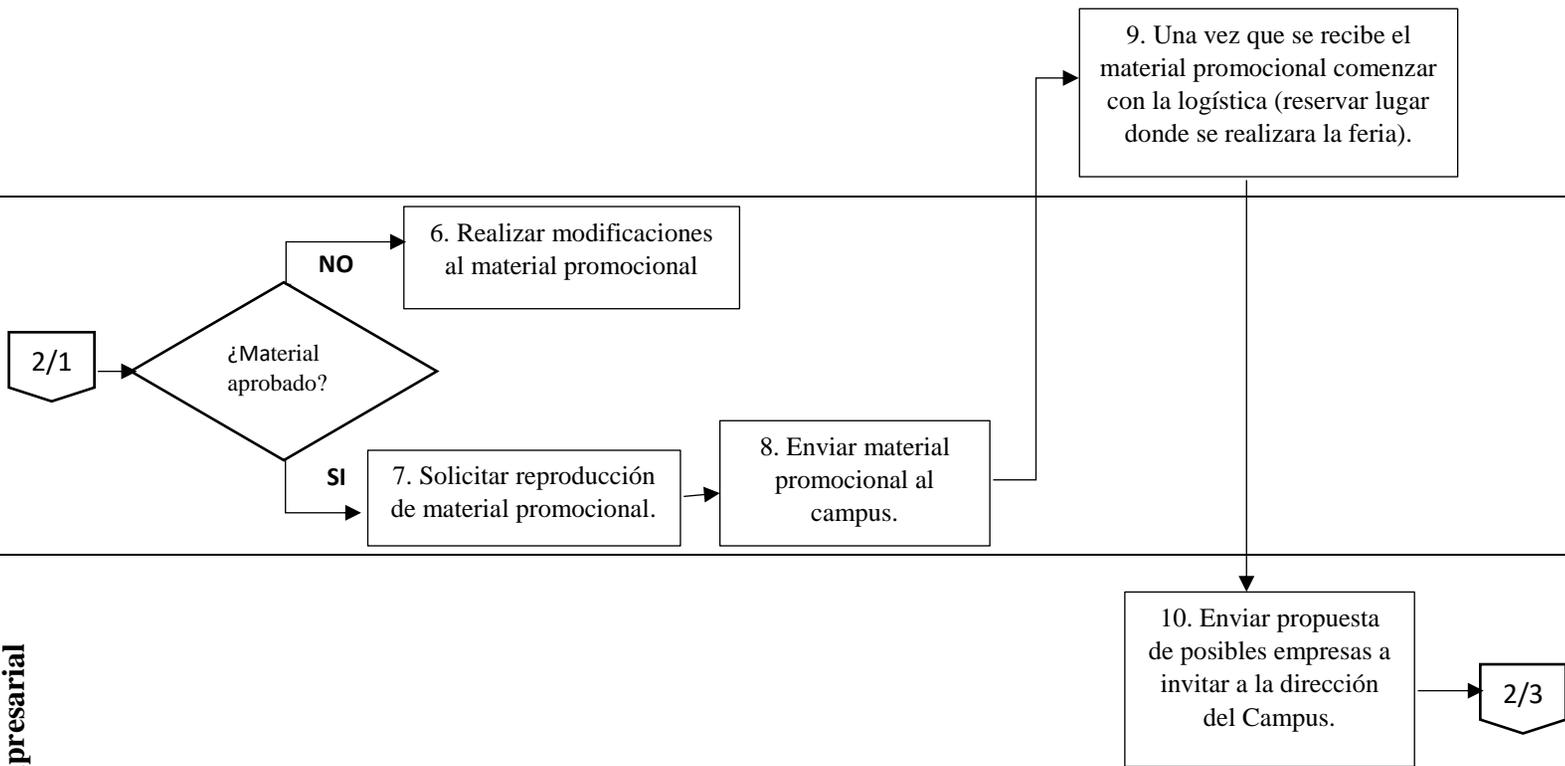
Área responsable: Vinculación empresarial

**Diagrama de flujo**

Analista de Bolsa de Trabajo

Coordinación de Marketing corporativo

Jefatura de Vinculación empresarial





**Procedimiento**

Diagrama de flujo Promoción de Bolsa de Trabajo (ejemplo)

**PR-VE-BT-02**

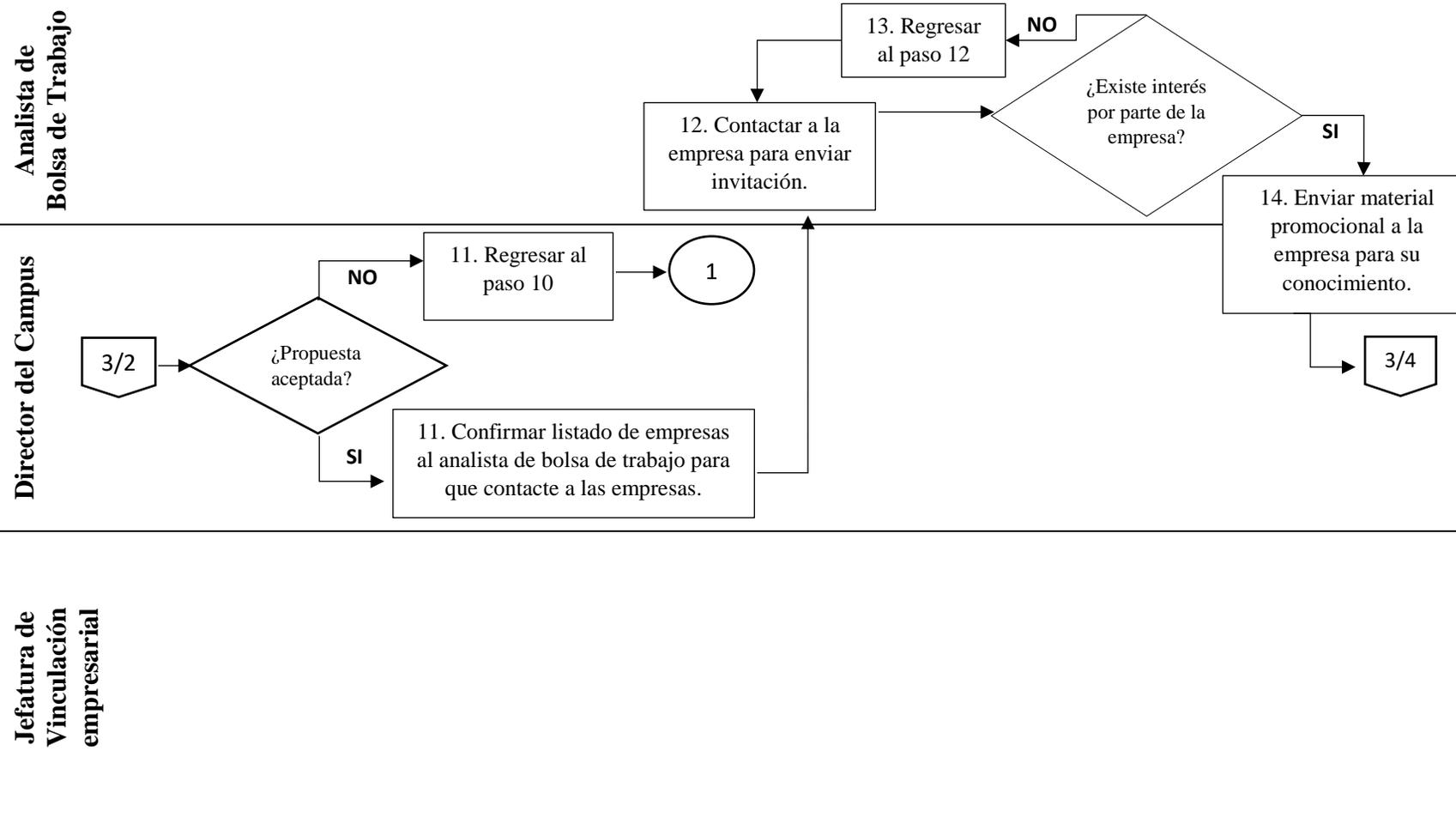
Versión: 1.0

Página: 3 de 4

Unidad administrativa: Dirección Campus Reforma

Área responsable: Vinculación empresarial

**Diagrama de flujo**





**Procedimiento**

**PR-VE-BT-02**

Diagrama de flujo Promoción de Bolsa de Trabajo (ejemplo)

Versión: 1.0

Página: 4 de 4

Unidad administrativa: Dirección Campus Reforma

Área responsable: Vinculación empresarial

**Diagrama de flujo**

Analista de Bolsa de Trabajo

3/4

15. Realizar captación de alumnos por medio de correo electrónico, salones y cartelera con el material enviado a las empresas.

16. Realizar el evento en fecha y lugar establecidos.

17. Realizar el registro de alumnos presentes.

FIN

Director del Campus

Jefatura de Vinculación empresarial



**Procedimiento**

**PR-VE-BT-03**

Diagrama de flujo Captación de empresas  
(ejemplo)

Versión: 1.0

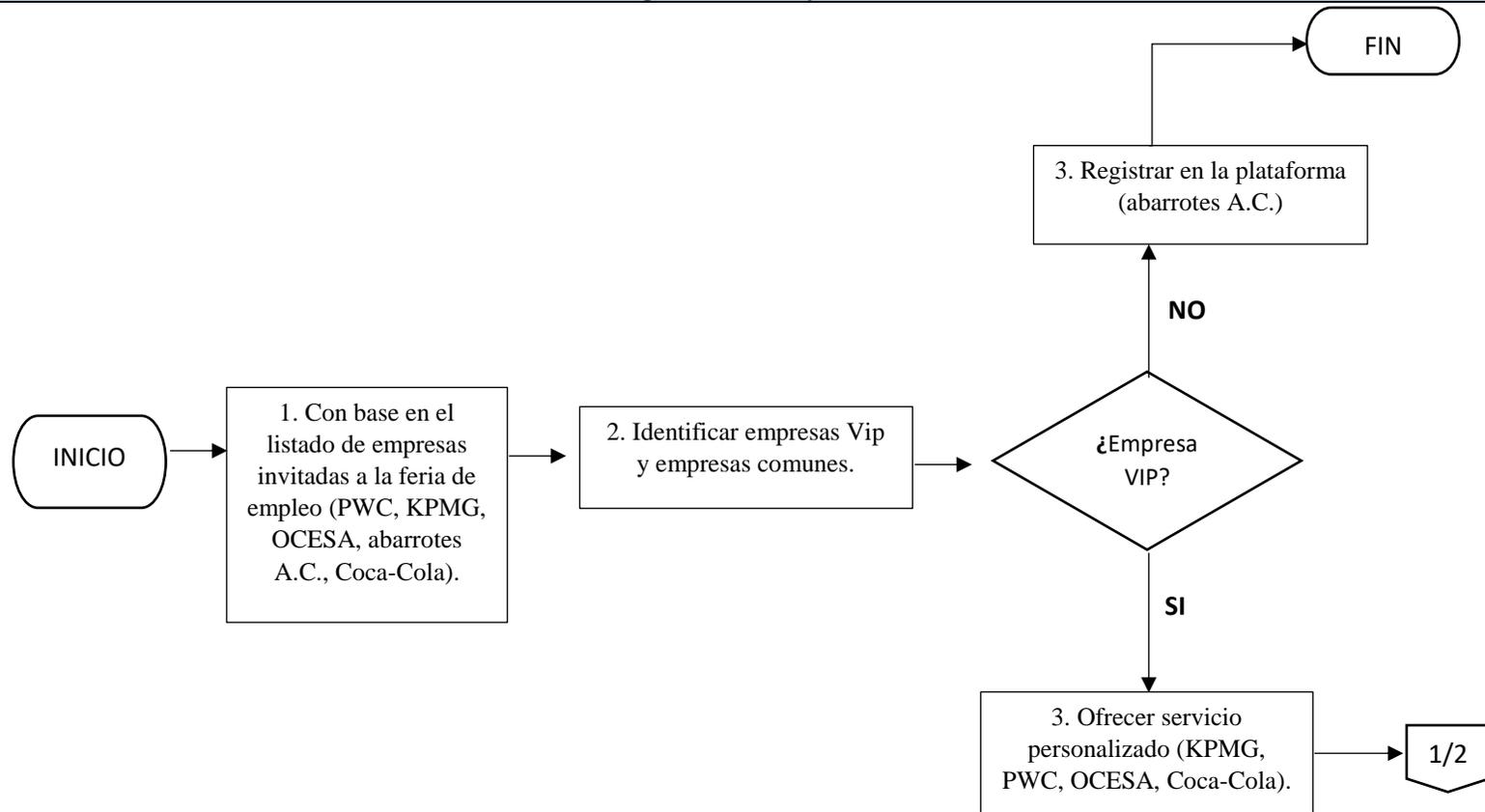
Página: 1 de 2

Unidad administrativa: Dirección Campus Reforma

Área responsable: Vinculación empresarial

**Diagrama de flujo**

Anata de Bolsa de Trabajo





**Procedimiento**

**PR-VE-BT-03**

Diagrama de flujo Captación de empresas  
(ejemplo)

Versión: 1.0

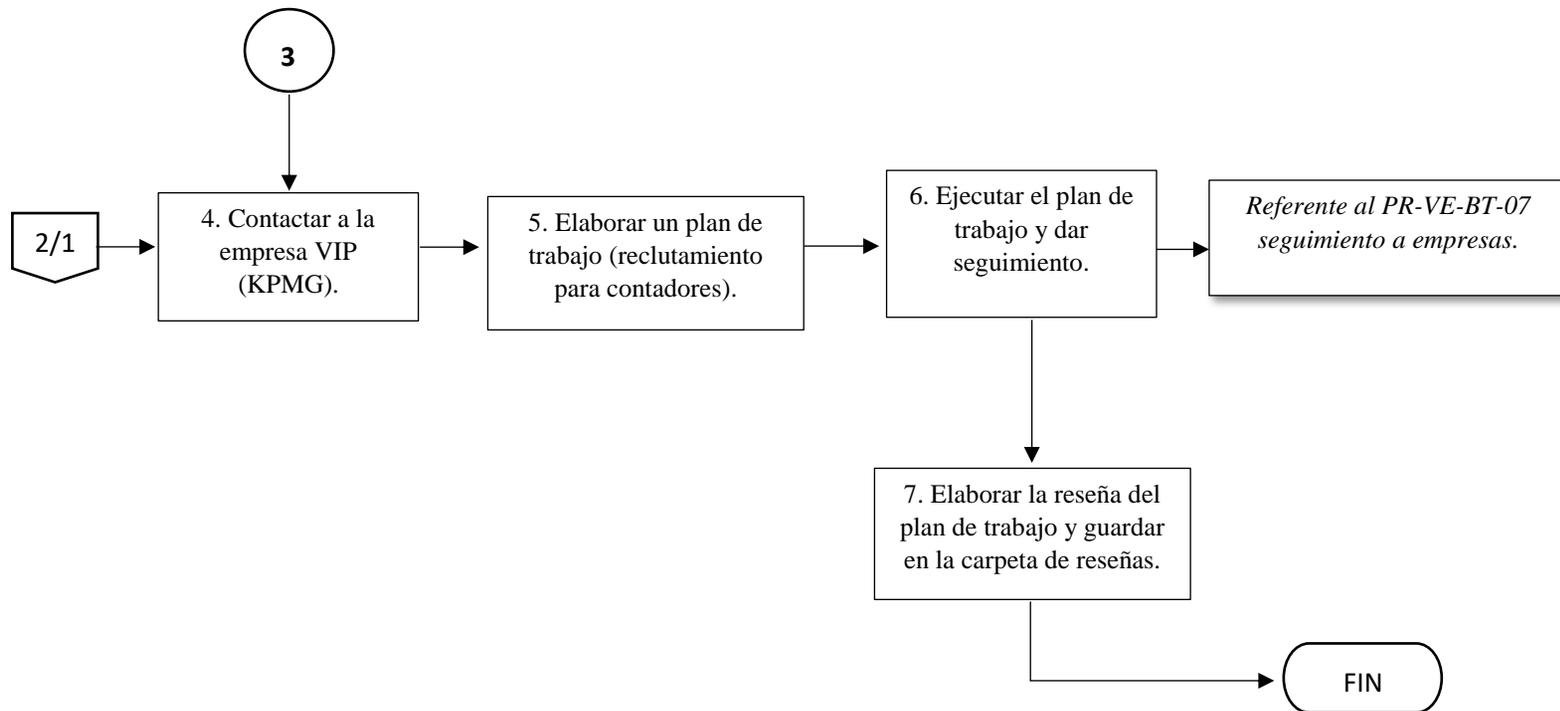
Página: 2 de 2

Unidad administrativa: Dirección Campus Reforma

Área responsable: Vinculación empresarial

**Diagrama de flujo**

Analista de Bolsa de Trabajo





**Procedimiento**

**PR-VE-BT-04**

Diagrama de flujo juntas de intercambio  
(ejemplo)

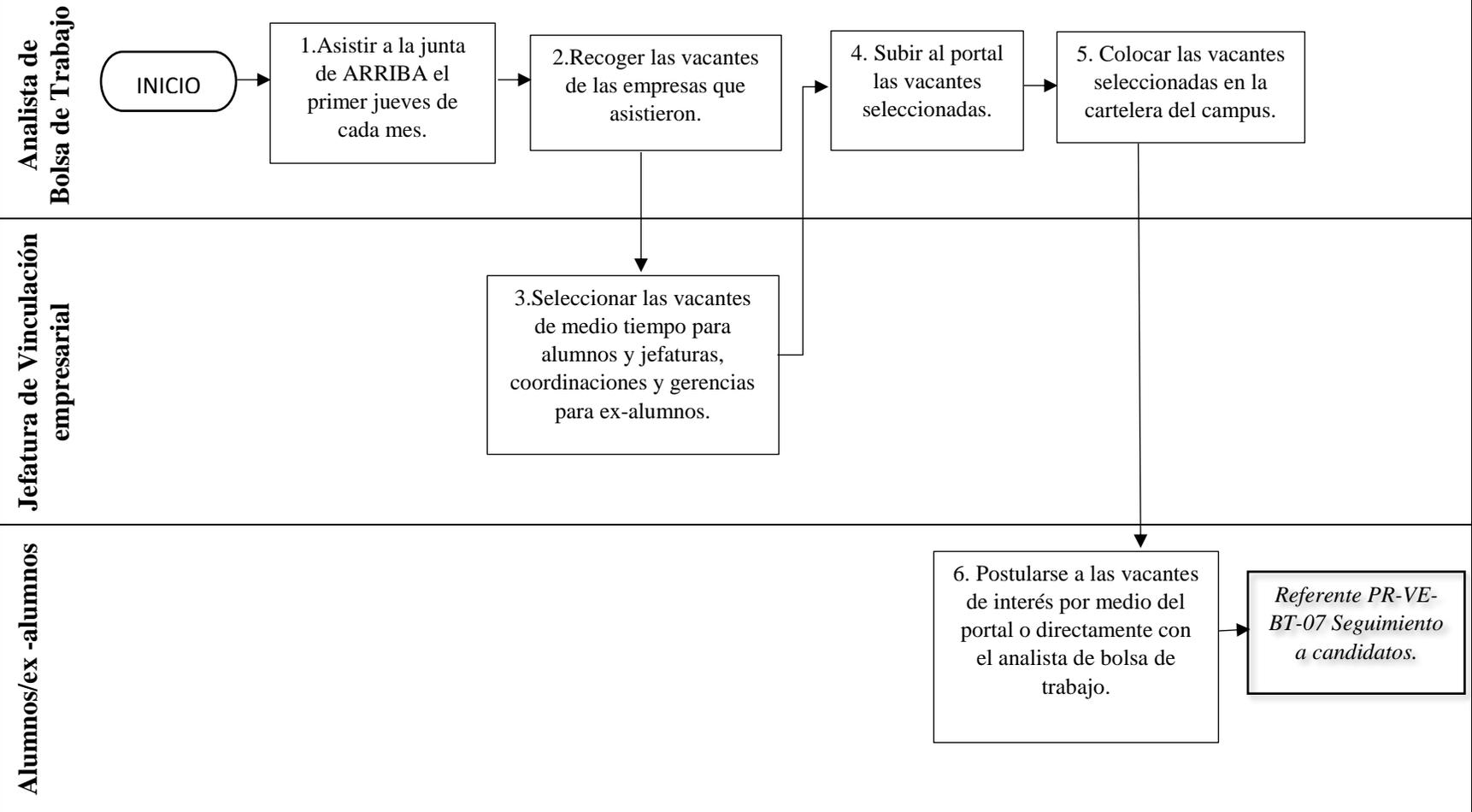
Versión: 1.0

Página: 1 de 1

Unidad administrativa: Dirección Campus Reforma

Área responsable: Vinculación empresarial

**Diagrama de flujo**





**Procedimiento**

Diagrama de flujo Selección de candidatos y postulación de vacantes (ejemplo)

**PR-VE-BT-05**

Versión: 1.0

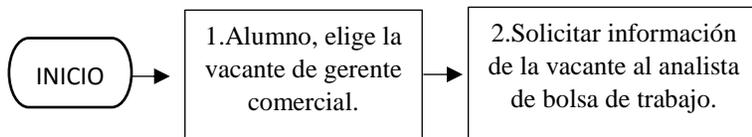
Página: 1 de 1

Unidad administrativa: Dirección Campus Reforma

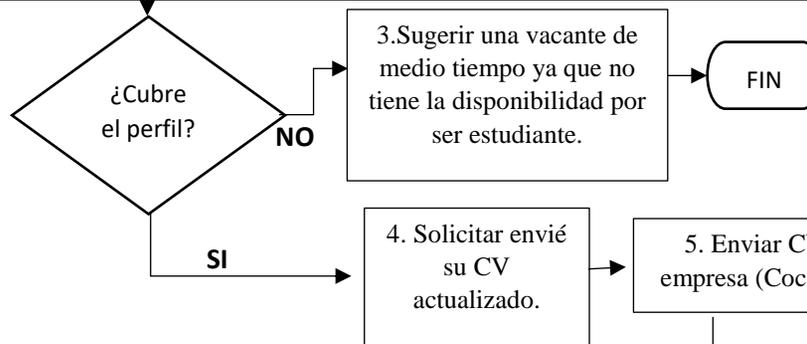
Área responsable: Vinculación empresarial

**Diagrama de flujo**

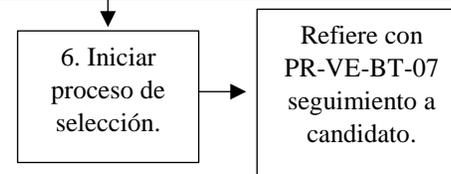
Alumnos/ex -  
alumnos



Analista de bolsa de  
trabajo



Empresa





**Procedimiento**

Diagrama de flujo Registro a bolsa de trabajo (alumnos) ejemplo

**PR-VE-BT-06**

Versión: 1.0

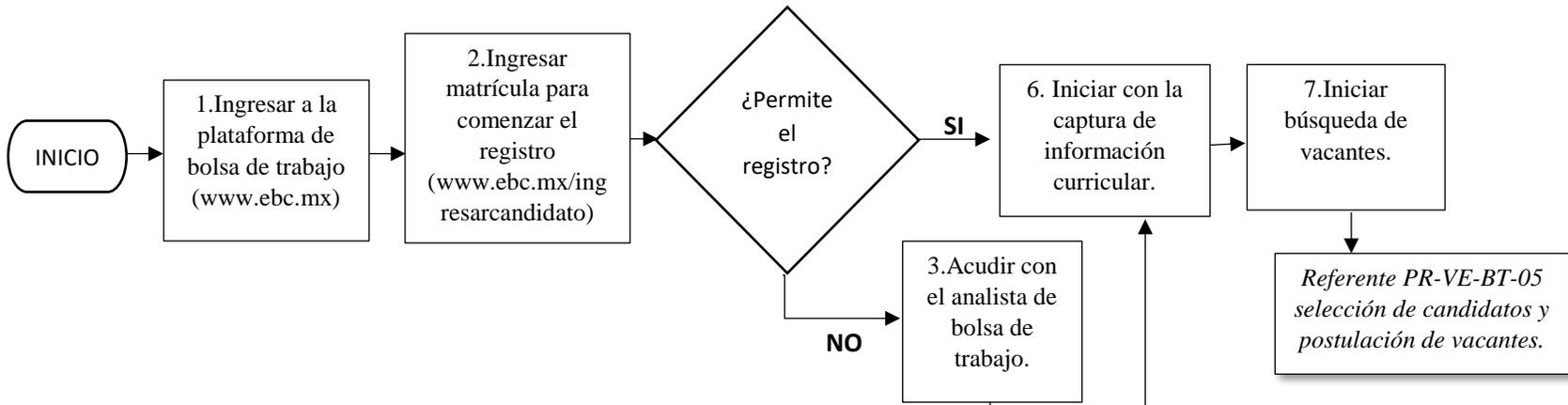
Página: 1 de 1

Unidad administrativa: Dirección Campus Reforma

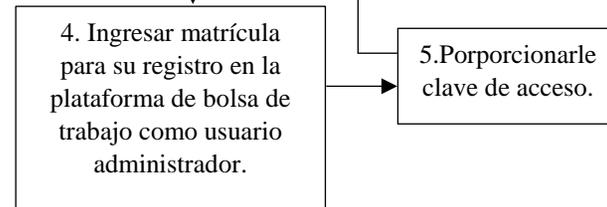
Área responsable: Vinculación empresarial

**Diagrama de flujo**

Alumnos/ex -alumnos



Analista de bolsa de trabajo





**Procedimiento**

**PR-VE-BT-07**

Diagrama de flujo seguimiento a vacantes (ejemplo)

Versión: 1.0

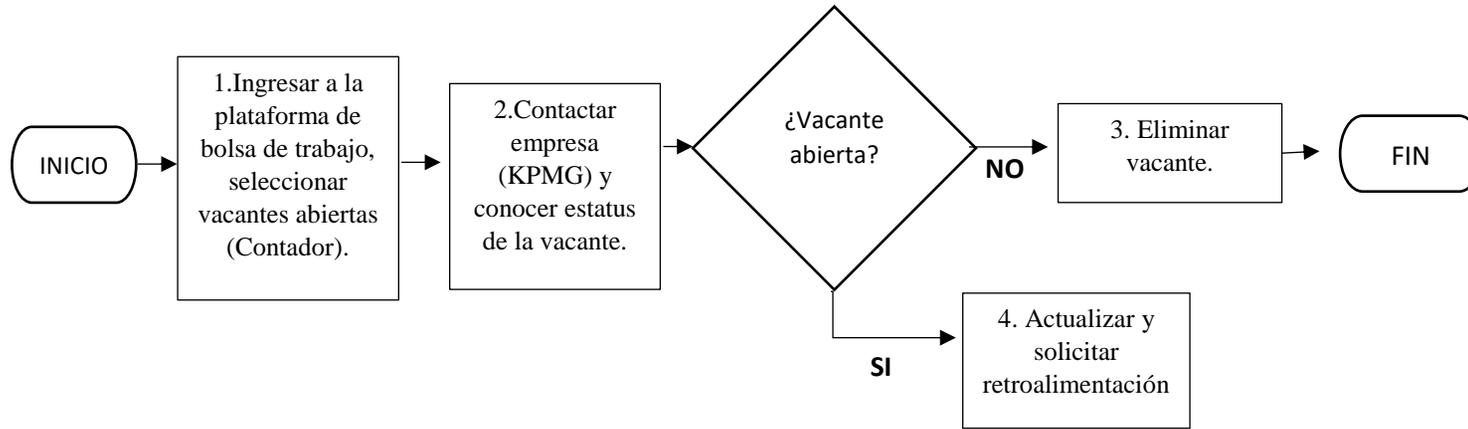
Página: 1 de 3

**Unidad administrativa:** Dirección Campus Reforma

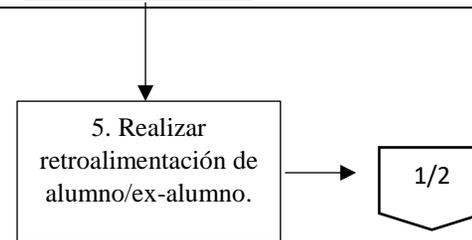
**Área responsable:** Vinculación empresarial

**Diagrama de flujo**

**Analista de bolsa de trabajo**



**Empresa**





**Procedimiento**

Diagrama de flujo seguimiento a vacantes  
(ejemplo)

**PR-VE-BT-07**

Versión: 1.0

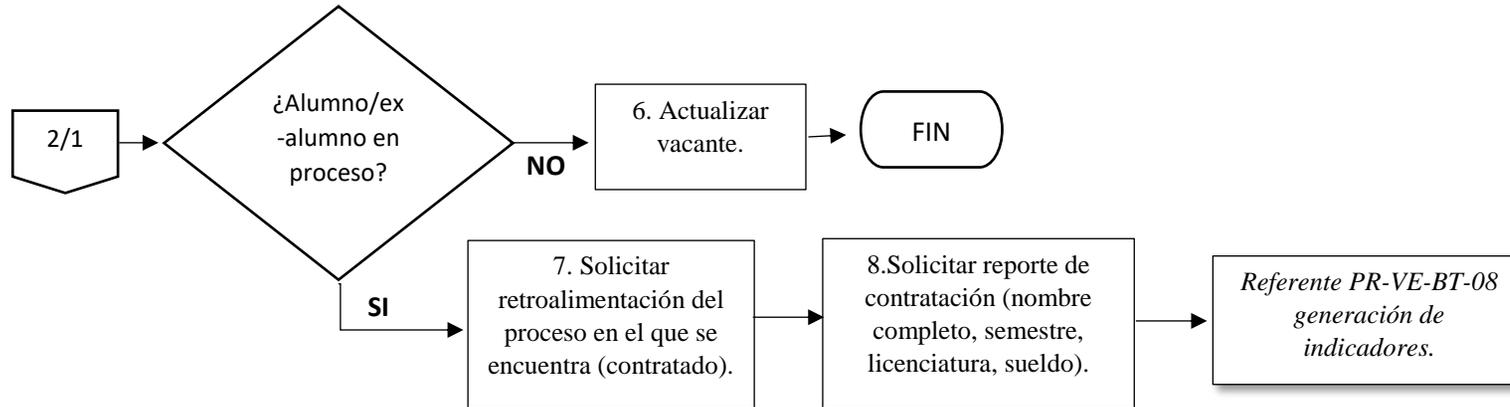
Página: 2 de 3

Unidad administrativa: Dirección Campus Reforma

Área responsable: Vinculación empresarial

**Diagrama de flujo**

Analista de bolsa de trabajo



Empresa



**Procedimiento**

**PR-VE-BT-07**

Diagrama de flujo seguimiento a candidatos (ejemplo)

Versión: 1.0

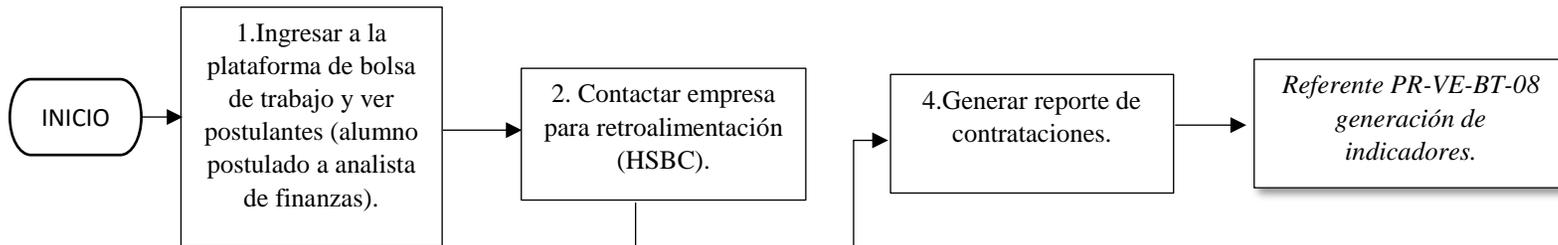
Página: 3 de 3

Unidad administrativa: Dirección Campus Reforma

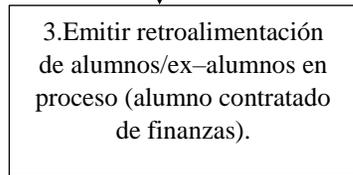
Área responsable: Vinculación empresarial

**Diagrama de flujo**

Analista de bolsa de trabajo



Empresa





**Procedimiento**

**PR-VE-BT-08**

Diagrama de flujo generación de indicadores (ejemplo)

Versión: 1.0

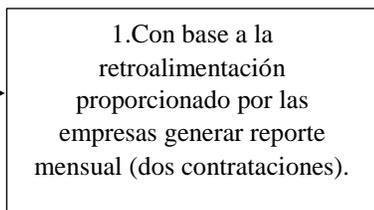
Página: 1 de 1

Unidad administrativa: Dirección Campus Reforma

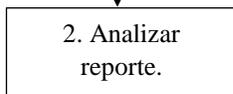
Área responsable: Vinculación empresarial

**Diagrama de flujo**

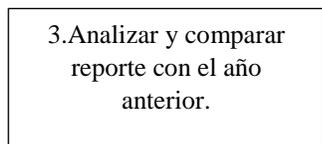
Analista de bolsa de trabajo



Jefatura vinculación empresarial

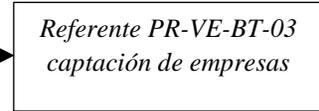
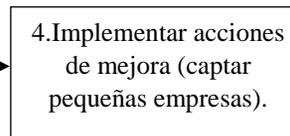


Director del campus

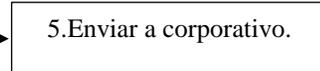


¿Aprobado?

NO



SI



## Conclusiones

Dentro de la experiencia adquirida a lo largo de mi permanencia en la Escuela Bancaria y Comercial puedo concretar que la administración es una herramienta fundamental que se debe llevar a cabo dentro de toda organización pública o privada para el alcance de objetivos, se debe administrar los recursos, materiales, humanos y financieros para el logro eficaz y eficiente de las metas establecidas.

Dentro de esta organización educativa la administración nos servirá como herramienta para una gestión con resultados favorables. Asimismo, la administración debe ejecutarse por medio del proceso administrativo; planear, organizar, dirigir y controlar nos ayudará a realizar las actividades de una manera ordenada y clara siempre con la visión hacia los objetivos planeados.

A partir de la experiencia adquirida en mi ingreso a la Escuela Bancaria y Comercial observé la importancia de consultar un manual de procedimientos para conocer las actividades que me correspondería desarrollar, al inicio de mis labores dentro del área de servicios escolares la falta de un manual hacia contradictorio el desarrollo de mis actividades. Sin duda un manual de procedimientos es una herramienta valiosa ya que se puede visualizar de manera escrita la vida diaria de una organización.

La problemática detectada desde mi ingreso a esta organización educativa, como administrador educativo con la formación de un administrador me motivo a generar un cambio para la ejecución de mis actividades. La propuesta de generar un manual de procedimientos que ayude a conocer los procedimientos de las actividades de servicios escolares con la finalidad de que existiera un documento de consulta para un nuevo ingreso o un cambio en el personal administrativo para conocer sus tareas a desarrollar se dio a partir de mi cambio a asistente de vinculación empresarial.

Ya desempeñando actividades como asistente de vinculación empresarial la problemática seguía en esta área, en respuesta se requiere realizar este manual de

procedimientos implementado en la función de la bolsa de trabajo puedo deducir que los procedimientos se llevaran a cabo de una manera eficiente y eficaz con el uso de los recursos materiales y humanos, con este manual el analista de bolsa de trabajo conocerá las tareas a realizar minimizando el tiempo de espera para conocer el procedimiento a realizar para cada actividad.

El presente trabajo de investigación me permitió elaborar un manual de procedimientos y conocer el contenido y formas de elaborarlo, asimismo, me permitió tener la visión de que toda organización por más importante y antigua que sea no siempre cuenta con las herramientas necesarias para una gestión eficaz y eficiente.

Por otro lado, mi formación como administrador educativo influyó al contar con los elementos y teoría para la ejecución de las tareas asignadas, mismas que me ayudaron al adquirir la experiencia necesaria para la elaboración de esta investigación.

## Fuentes de información

### Bibliografía

Álvarez, M. (1996). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. México: Panorama.

Brugué, J, y Subirats, J. (1996). *Lecturas de Gestión Pública, selección de textos*. Ministerios de Administraciones Públicas. Madrid: Boletín Oficial del Estado.

Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw.Hill Interamericana.

Diccionario de la Real Academia Española. (1992). *Diccionario de la Lengua Española*. 21a.: Madrid.

Hurtado, D. (2008). *Principios de Administración*. Colombia: ITM.

Martínez, F, C. (2005). *Teoría avanzada de organización y gestión*: Colombia: Unibiblos.

Münch, L. (1990). *Fundamentos de administración*: México: Trillas.

Prieto, J. (2003). *La gestión Estratégica Organizacional. Una guía práctica para el diagnóstico empresarial*. Colombia: Ecoe.

Sander, B. (1990). *Educación, administración y calidad de vida*. Bs.As: Santillana.

### Web grafía

Gestión administrativa. Recuperado de:  
<http://marielgestadmonhond11.blogspot.mx/p/contenidos.html>

Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos. Recuperado de:  
[http://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia\\_elab\\_manu\\_proc.pdf](http://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_proc.pdf)

Página principal de la EBC. Recuperado de: <http://www.ebc.mx/identidad/>

Página principal EBC. Recuperado de <http://www.ebc.mx/licenciaturas/>