



AREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

GUÍA DE OPERACIÓN



VERSIÓN 1.0

UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DEL MINISTERIO DE CULTURA
CARRERA 7 CALLES 28 Y 29 CONMUTADOR 334 8366 FAX 337 4134 BOGOTÁ
e-mail: info@museonacional.gov.co Internet: www.museonacional.gov.co

POR UNA NACIÓN CON TOLERANCIA A LA DIVERSIDAD



Presidencia de la República
Ministerio de Cultura



TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCION	3
1.1. OBJETIVO	3
1.2. DESCRIPCION	3
2. OPERATIVA	3
3. FUNCIONES	3
3.1. Recursos Humanos y Técnicos	3
3.2. Vigilancia y Aseo del Museo	4
3.3. Mantenimientos	5
3.4. Boletería, Catálogos, Plegables	5
3.5. Controles efectivo y material complementario	6
3.6. Reportes financieros	7
3.7. Estadísticas	8
3.8. Soporte operativo	8
3.9. Inventarios	9
3.10. Trámites exposiciones temporales	10
3.11. Presupuesto	11
3.12. Procedimientos	11
3.13. Administración de personal	12
3.14. Empoderamiento	13
3.15. Mejoramientos	14
3.16. Documentación	14
3.17. Indicadores	15
3.18. Plan estratégico	15



1. INTRODUCCIÓN

1.1. OBJETIVO

Ofrecer una guía de navegación para lograr ejecutar procesos administrativos y financieros en el Museo y atender necesidades del servicio considerando los eventos más importantes a tener en cuenta para los procesos de la división.

Servir como herramienta de apoyo para facilitar la labor de la administración del Museo en los procesos diarios.

1.2. DESCRIPCIÓN

El presente manual se ha trabajado bajo el supuesto que en caso de una necesidad, un profesional de cualquier rama, pueda asumir el control temporal de la posición sin desproteger los controles primarios necesarios para garantizar seguridad y cumplimiento de todas las actividades

Las funciones que se detallan enseguida y que hacen parte del documento están respaldadas en Leyes, Resoluciones, Normas, Políticas y Procedimientos.

2. OPERATIVA

Para el desarrollo del presente manual se adoptó la metodología de ir resolviendo por temas cada una de las funciones a fin de facilitar la comprensión del lector.

Cada una de las funciones requiere de un grado de conocimiento operativo, capacidad de análisis, evaluación de riesgos y toma de decisiones.

3. FUNCIONES

3.1. Recursos Humanos y Técnicos

Esta función tiene que ver con administrar el personal de planta del Museo de modo tal que se coordine el servicio de cada funcionario en las actividades propias encomendadas pero que frente a una situación de contingencia, se puedan desplazar unas tareas para realizarlas o más tarde o al siguiente día de manera que la emergencia se logró evacuar inmediatamente.



Se trata entonces de tener acuerdos de servicio firmados con cada una de las dependencias donde consten las responsabilidades de cada uno en las tareas comunes y donde se precise que si es necesario entregar recursos para atender una situación de emergencia en otra dependencia, haya claridad sobre el tema y se sepa como manejarlo. (El manejo de contingencias es un manual independiente de este y en el momento se encuentra en la etapa de diseño, por lo tanto no se suministra con este ejemplar).

El administrador además de satisfacer necesidades de la entidad mediante el control del talento humano, también es responsable por asegurar que las condiciones técnicas de la organización estén en capacidad de atender la demanda del servicio y de contar con equipos que provean la continuidad de las operaciones en número suficiente para evitar situaciones de riesgo.

3.2. Vigilancia y Aseo del Museo

El administrador debe velar porque el Museo cuente con los sistemas de seguridad apropiados y coordinar la vigilancia de las instalaciones y colecciones expuestas al público, así como también de las obras que se encuentren dentro del Museo pero en reservas no abiertas al público.

Debe revisar permanentemente los horarios y cambiar las rutinas de la vigilancia y con respecto a los equipos de monitoreo a través de sistemas de circuito cerrado de televisión, ordenar las revisiones preventivas para evitar que salgan del servicio o que su desempeño sea deficiente para poder reconstruir, en caso de precisarse, eventos pasados.

Es fundamental establecer el número de vigilantes requerido y la distribución física de cada uno dentro del Museo de manera que se asegure que todas las salas cuentan con al menos un vigilante.

El administrador debe estar atento a las necesidades de capacitación de los vigilantes, ya que ellos son el primer punto de contacto con el público y por lo tanto deben conocer, al menos someramente, acerca de las colecciones, recorridos, salas, horarios, precios y la demás información de tipo general que puedan requerir para su bien desempeño con el público.

La administración debe verificar mediante entrevistas con el personal de vigilancia el grado de instrucción de cada uno para evaluar cuáles pueden ser mejor apoyo a la labor educativa y cuáles requieren una mayor capacitación.

La seguridad del Museo debe ser controlada estrictamente y no pueden permitirse acciones



que atenten contra los sistemas de seguridad, las obras, las personas o las instalaciones, solicitando el apoyo de las autoridades en caso que ello sea pertinente.

Debe hacerse una rotación sana del personal de vigilancia y realizar cambios sorpresa a las actividades que cada uno realiza normalmente para evitar la fatiga, la rutina y prevenir de este modo la ocurrencia de riesgos por descuidos.

En cuanto tiene que ver con el aseo, a la administración le compete el manejo del personal de aseo y debe por este medio garantizar que las instalaciones, las salas de exposición, las vitrinas / urnas, los vidrios, puertas, fachadas y oficinas se encuentren impecables y en condiciones de total higiene para que el público pueda disfrutar sin problemas de la visita y que los funcionarios gocen de oficinas limpias y ordenadas.

3.3. Mantenimientos

El administrador tiene bajo su responsabilidad el contacto con los prestadores de servicios de reparación y mantenimiento de instalaciones, muebles, equipos y maquinaria de manera que se conserve en el 100% de los eventos la capacidad total de estos en producción garantizando de esta manera que no se van a suspender actividades por fallas en máquinas.

En este entendido, debe mantener un inventario de instalaciones y equipos y a cada uno de ellos, debe llevarle una bitácora u hoja de vida para confirmar el estado de cada instalación, máquina / equipo y las fechas y tipos de mantenimientos realizados para determinar reposiciones, adecuaciones o inservibles y gestionar o requerir intervención del nivel apropiado para lograr estas actualizaciones.

Los mantenimientos se deben programar y se debe, en lo posible, mantener contratos que soporten esta actividad con los proveedores de estos servicios que además de ofrecer precios razonables, tengan un servicio técnico que provea atención inmediata a las llamadas y que den garantía sobre los trabajos realizados.

En cualquier mantenimiento de instalaciones, muebles, equipos / máquinas, debe, por norma estar presente un funcionario del área administrativa confirmando la ejecución del trabajo y velando porque se realicen todos los ajustes necesarios.

Una vez se haya completado la adecuación, el funcionario responsable del activo en cuestión, debe realizar pruebas suficientes para confirmar que trabaja bien y poder dar salida al técnico que efectúa la visita.

3.4. Boletería, Catálogos, Plegables



El área administrativa es responsable por mantener existencias suficientes de boletas de todas las categorías, catálogos de las exposiciones, plegables, planos, folletos y demás papelería inherente a las exposiciones permanentes y temporales del Museo.

Debe realizar un inventario mensual del stock que mantiene para cerciorarse que tiene suficiente provisión de elementos para atender las necesidades al menos del mes siguiente y programar las impresiones que sean necesarias.

Esta papelería debe almacenarse con cuidado pues es de control numerado en caso de la boletería y para venta al público en el caso de los demás impresos y por lo tanto deben estar impecables para poder ofrecerlos en venta.

3.5. Controles efectivo y material complementario

El administrador entrega una base / plante de caja para que el encargado de la ventanilla pueda atender al público.

De la misma manera, el administrador entregará mediante memorando, un número determinado de boletas de cada clasificación (debidamente numeradas por el impresor) y una relación de cada tipo de impreso que le entrega para la venta. Este memorando lo firman quien entrega y quien recibe, con fecha.

Cada día, el encargado de la taquilla, miembro del equipo del área administrativa, debe mantener la suficiente provisión de efectivo en billetes / monedas de baja denominación, de modo tal que no se altere el servicio por falta de suelto para dar cambio.

Al cierre de la jornada el funcionario de la taquilla junto con el administrador deben realizar un corte de cuentas para lo cual realizan el cuadro del efectivo contra las boletas y demás impresos que se han vendido.

Una vez determinado el cuadro, se procederá a diligenciar la planilla de boletería e impresos vendidos, la cual servirá de soporte en el cuadro del día para realizar los depósitos que sean pertinentes en la cuenta que para el efecto se ha abierto previamente en un Banco de la ciudad, autorizado por el Ministerio de Cultura.

A primera hora del siguiente día hábil se debe realizar un reporte consolidado de los recaudos del día con destino al área financiera del Ministerio de Cultura, adjuntando los originales de las consignaciones realizadas.

Para llevar el control sobre los acumulados, se debe implementar un cuadro resumen con tantas columnas como sea necesarios para especificar la razón del ingreso de fondos y en



las filas mantener secuencialmente organizados los días durante los cuales se dio ingreso de fondos para luego cotejar contra las planillas y establecer un cruce de cuentas que arroje sumas iguales.

Sorpresivamente y en cualquier momento del día, el administrador debe acercarse a la taquilla y realizar un arqueo de caja que consiste en:

- Contar el efectivo en caja
- Tomar las numeraciones de los talonarios de boletería
- Efectuar conteo de los impresos que aún están en poder del taquillero

Una vez realizado esto, se debe lograr identificar sumas iguales al comparar el valor encontrado como producto de las ventas del día más la papelería en poder del taquillero y esto debe ser igual al valor de estos elementos que se entregaron a primera hora.

En caso de encontrar diferencias se debe establecer de inmediato su origen y realizar por parte del encargado de taquilla, los ajustes para cuadrar la caja.

Sin importar que se logre cuadrar después de efectuar ajustes, al taquillero se le debe iniciar un proceso de investigación disciplinaria para determinar su grado de compromiso con la situación presentada.

3.6. Reportes Financieros

El área administrativa y financiera debe responder por los recaudos y fuentes de financiamiento y como tal debe, con la periodicidad que le indiquen enviar o emitir reportes de la gestión adelantada para hacer que el manejo de fondos sea transparente y conocido por todas las partes interesadas.

Para este fin se han diseñado algunos reportes oficiales de recaudo de efectivo, manejo de cajas menores, recibo de comisiones, etc., además, la dirección del Museo puede requerir en cualquier momento la presentación de cifras del Museo y debe tenerse la capacidad para entregarla de inmediato para lo cual se debe observar un registro juicios de las actividades generadoras de ingreso en el cuadro resumen.

Reportes requeridos por los organismos de control deben ser surtidos basados en la información fiel que reposa en los archivos del área y que ha sido cuadrada meticulosamente cada día a fin de evitar inconformidades y solicitud de aclaraciones sobre las partidas o los saldos.

Basado en los resultados de un período, el administrador debe estar en capacidad de



proyectar ingresos por todas las actividades que desarrolle en Museo para entregarlo a la dirección e ir ajustando el plan cada mes dependiendo de la ejecución real.

3.7. Estadísticas

El administrador debe implementar un programa automático o manual de control de visitantes para validar el tráfico de público diferenciando adultos, estudiantes, niños, tercera edad, discapacitados que visitaron el Museo durante un día o durante un período de tiempo definido.

Estas estadísticas deben coincidir exactamente con los recaudos de efectivo si multiplicamos el número de visitantes en cada categoría por la tarifa y le sumamos la venta de publicaciones.

Este, además de ser un elemento que permite controlar el efectivo, facilita la predicción de métricas relacionadas con número de visitantes estimados para el futuro.

Las estadísticas así llevadas, van a ser una herramienta valiosa para la dirección en la toma de decisiones para los próximos períodos, por tal razón deben ser razonablemente controladas, ajustadas a la realidad y validadas contra el efectivo.

3.8. Soporte Operativo

Por estar el área administrativa y financiera especialmente ligada a la actividad de las demás dependencias del Museo, es fundamental contar con una estructura clara que en lo de su competencia pueda dar soporte y dar orientación relacionada con trámites, seguridades requeridas, condiciones de almacenamiento, recibo de obras, custodia de activos, manejo de eventos, recaudos de efectivo, manejo de público.

Además, el área administrativa y financiera debe estar preparada para entregar cifras relacionadas con el desempeño de la gestión de las otras dependencias y de entregar reportes acerca de la evolución de los funcionarios de las áreas.

Debe dar apoyo en caso que otra división requiera realizar procesos con empleados, contratistas o terceros y debe coordinar la logística de las actividades.

Además de esto, debe dictar las normas que aseguren procesos libres de riesgos y hacer especial mención a que ningún funcionario, sin importar su rango puede ingresar solo a las instalaciones del Museo, pues como mínimo se requiere la presencia de dos funcionarios en días hábiles y en días festivos. Por ninguna razón se debe permitir el acceso de una sola persona, pues esto podría acarrear problemas si se presenta un evento de emergencia



dentro de las instalaciones detectado o no por el personal de seguridad del Museo, relacionado con el funcionario que ingresó solo.

Es parte de su misión ayudar a las demás áreas a sacar adelante sus tareas brindando el apoyo necesario y facilitando las herramientas o estructurando los procesos para garantizar un procedimiento libre de fallas y con claras responsabilidades de las partes.

El área administrativa y financiera debe suministrar información permanente relacionada con el manejo de cuentas, saldos, estado de los presupuestos, niveles de inventarios, riesgos detectados, operaciones recurrentes, número de visitantes, control de equipos, etc., para satisfacer las necesidades de las demás dependencias.

3.9 Inventarios

El área administrativa debe encargarse de las solicitudes de papelería y de controlar las existencias de cada forma, lo mismo que implementar un esquema de control de inventarios para administrar las cantidades mínimas que se deben manejar cada mes y establecer consumos estándar en procura de eliminar desperdicios y stocks en exceso de las necesidades reales.

Debe establecerse un procedimiento claro para que cada dependencia solicite las formas que necesita y fijar horarios de entrega de los suministros requeridos.

Los inventarios de papelería deben valorarse para estimar su costo en caso de pérdida y para asignar a cada área el costo respectivo.

De la misma manera que se manejan inventarios de papelería, se debe realizar por parte de cada uno de los responsables de los activos que entrega el Ministerio, un inventario físico para confirmar que todos los elementos se encuentran dentro del Museo.

Al menos una vez al año se debe realizar esta verificación tratándose de elementos devolutivos.

Para el caso de los inventarios de las piezas / obras de la colección se debe programar con el área encargada de su custodia, un inventario anual para cotejar que todas las obras que figuran en registros existan físicamente expuestas en salas o guardadas en cuartos de reserva.

Evidencia de la ejecución de los inventarios debe dejarse en una bitácora por las personas que intervinieron en los mismos, quienes además de esto deben dejar un reporte detallado



del trabajo realizado con fecha, duración, responsables y situaciones detectadas.

Cualquier inconsistencia que se observe durante la ejecución de este trabajo debe ser reportada de inmediato a la dirección del Museo y al área administrativa y financiera.

3.10. Trámites exposiciones temporales

El área administrativa y financiera debe participar activamente en la planeación de las exposiciones temporales y debe dar apoyo en lo que tiene que ver con el presupuesto de las mismas y de la logística para lograr que se reciban sin contratiempos.

Una vez decidida la exposición que se desea ofrecer al público, el área administrativa debe requerir de la curaduría / oficina de registro / conservación o de aquella que haga sus veces, una relación detallada de las obras que se van a requerir en calidad de comodato a otra entidad. Dicha relación debe contener como mínimo el nombre del autor, el nombre de la obra, la técnica utilizada, la fecha de elaboración, las dimensiones de la obra y el avalúo.

Además de estos datos, se debe contar con información adicional como: Nombre de la entidad que va a prestar las obras, fechas exactas de inauguración de la exposición y de finalización de la misma.

Con esta información, el área administrativa solicita a la compañía de seguros debidamente reconocida, la póliza de cobertura a nombre del dueño o de la entidad que tenga la tenencia de las obras (comodante).

Es muy importante darle a la aseguradora las fechas exactas para calcular basados en eso la prima a pagar. Debe prestarse especial atención a solicitar la póliza con 5 días de anticipación a la inauguración para alcanzar a ejecutar las adecuaciones museográficas del caso y el montaje en general y para el cierre de la exposición se deben tomar dos días más previendo cualquier inconveniente.

Es fundamental también suministrar el tipo de transporte que se va utilizar para movilizar las obras, el nombre de la compañía transportadora, las fechas de esos movimientos y coordinar la seguridad que va a acompañar las obras desde o hacia el Museo.

Las órdenes de salida de las obras del Museo deben elaborarse de conformidad con los modelos establecidos y considerando el proceso general de retiro de obras del Museo acordados con la vigilancia y conservando todos los controles y registros del caso.

3.11. Presupuesto



El área administrativa y financiera está encargada de controlar el presupuesto asignado al Museo, velar porque se realicen los cumplidos de contratos, validar las fechas de vencimiento de los contratos, controlar los contratos de mantenimiento para realizar las renovaciones, estar pendiente de los aplazamientos, desplazamientos, controlar los CDP,s, verificar el PAC, informar sobre la parte pendiente de ejecución de cada contrato / convenio al Ministerio de Cultura.

Llevar la información consolidada de los convenios / contratos y rubros presupuestales para reportar la gestión de cada uno al área Financiera y a la Secretaría General.

Estar atento y advertir a las áreas afectadas sobre los convenios / contratos próximos a vencerse y los saldos pendientes de comprometer.

Manejar cada rubro de acuerdo con la aplicación de las fichas EBI.

Manejar y controlar la caja menor asignada al Museo y guardar los registros / comprobantes de las utilidades. Conciliar la cuenta corriente de caja menor, efectuar por cada utilización un reporte al área financiera adjuntando los documentos fuente.

A la finalización del saldo disponible asignado, proceder a saldar la cuenta corriente de caja menor y efectuar la legalización ante el Ministerio de Cultura realizando el abono del saldo que quedó sin utilizar en la cuenta de la DTN definida por el Ministerio para este fin y obtener del Banco, una carta de certificación sobre el cierre de la cuenta.

3.12. Procedimientos

El área administrativa y financiera debe estar atenta y revisar periódicamente los procedimientos para adecuarlos a las prácticas vigentes y debe documentarse oportunamente.

Debe velar porque los procesos que se llevan a cabo en el Museo estén debidamente documentados mediante procedimientos claros que orienten al usuario sobre las actividades precisas que debe llevar a cabo, los puntos de control básicos y los registros que debe mantener para poder reconstruir en caso que sea necesario, una actividad.

Además, debe actualizar con la oficina de planeación todos los procedimientos que se han modificado o creado para que ellos lo suban a su base de datos.

Los procedimientos deben ser escritos contando con la participación de las personas que ejecutan directamente las tareas, revisados con ellos y sus supervisores directos y comentados y discutidos con la dirección y la administración del Museo para clarificarlos y



ajustarlos a las normas legales.

Una vez aprobados los procedimientos deben ser publicados y distribuidos a todos los que tienen que ver con ese procedimiento cuidando que firmen una relación como acuse de recibo y de esta manera existan evidencias para control interno de que la gente si conocía los procedimientos cuando requieran realizar una inspección a los procesos.

Los procedimientos deben, además de contener la información relativa a los procesos, contar con un diagrama de flujo que explique gráficamente el proceso trabajado en ese procedimiento.

Los procedimientos deben mencionar claramente si son restringidos, confidenciales, de uso interno, o uso general y debe tenerse un control estricto de las copias generadas de cada uno para poder mantener la documentación de acuerdo con las normas internacionales.

3.13. Administración del Personal

La administración supone la difusión de las políticas, leyes, reglamentos para que las conozca todo el personal y debe velar en todo momento por verificar su cumplimiento. Todos los funcionarios del Museo deben, sin excepción, cumplir con el reglamento y deben ser juiciosos observadores de las instrucciones que a través de la administración se oficializan. En casos de desobediencia o incumplimiento de normas se debe adelantar el procedimiento de acciones disciplinarias para llamar la atención al funcionario que incumple e invitarlo a encausar sus acciones para ajustarse a la disciplina que requiere el servicio.

El manejo del recurso humano comprende también la coordinación de los planes de vacaciones de modo tal que ninguna área quede sin personal por las fechas de descanso. Debe procurarse que al cierre de cada año se gestione un programa de vacaciones para el año entrante donde cada funcionario relacione las fechas en las cuales espera salir a disfrutar de su período de descanso y con toda la información consolidada, el administrador debe reunir a las personas y manifestar los riesgos que se observan si se toman unas vacaciones donde no quede suficiente personal en cada actividad que podría llegar a paralizar el servicio.

El administrador también tiene la responsabilidad por la coordinación de las comisiones al interior o al exterior que los funcionarios del Museo deban cumplir con ocasión del desempeño de sus cargos, para lo cual se deben establecer acuerdos de servicio con agencias de viajes para garantizar disponibilidad de tiquetes y hacer cumplir con los requisitos que cada organismo en particular requiera para poder dar trámite a estos viajes.

Una vez se haya ejecutado el viaje por cuenta del funcionario, este debe entregar los



reportes pertinentes y anexar relación de gastos y soportes de los mismos para procesar el reintegro de estos dineros a través de los viáticos o cruzar contra las cuentas de gastos de representación / viajes que tenga cada entidad. Se debe tener especial cuidado en exigir los tickets de viaje para formalizar los reembolsos.

El administrador debe optimizar el tiempo de servicio de los funcionarios proponiendo a las instancias de rigor los cambios de horario que lo lleven a eliminar la generación de horas extras, cuidando que cada persona cumpla con el mismo número de horas a la semana pero distribuidas a lo largo del día considerando que se cubran los espacios en los cuales se pagan horas extras. Por ejemplo: si la actividad requiere que un funcionario trabaje hasta las 9 PM se debe cambiar su horario de entrada que no sea a partir de la 8 AM sino a partir de las 12 M (situación que ya ha descontado que el trabajador llega con su almuerzo cumplido, pues la jornada mínima diaria es de 9 horas).

Es responsable por llevar a cabo la evaluación de desempeño de los funcionarios a su cargo con la periodicidad que se establezca y de dar retroalimentación a los empleados resaltando los aspectos sobresalientes durante el periodo evaluado y haciendo hincapié en los aspectos a mejorar para el siguiente periodo, con planes de acción concretos por parte del empleado y del administrador, fechas ciertas y firma de las partes.

El administrador debe también, recopilar las funciones de todo el personal, analizarlas, evaluar si están de acuerdo con el perfil y ubicación de la persona, proponer los cambios y actualizar permanentemente el manual (Este es un documento necesario para el ordenamiento de calidad y debe ser manejado por versiones y con los controles estrictos. Este manual está actualmente en desarrollo y no se adjunta a este documento).

3.14 . Empoderamiento

Es una herramienta administrativa que asigna facultades de decisión sobre temas específicos de manejo y dominio de los funcionarios para que sin necesidad de consulta previa, puedan asumir una posición frente a situaciones diversas.

El empoderamiento debe entregarse a personal senior dentro del Museo, con criterio y capacidad de análisis para permitir que las tareas fluyan sin contratiempos y de esta manera evitar revisiones y pasos innecesarios.

El proceso de asignar el empoderamiento es muy delicado, pues debe darse única y exclusivamente a unas personas y para unos casos particulares que requieran tomar decisiones inmediatas sobre temas previamente revisados.



El empoderamiento hace parte de las funciones del funcionario y su única pretensión es ganar con la experiencia del empleado, tiempo valioso que de otra manera debe usarse en evaluar situaciones, realizar análisis, citar a reuniones y decidir sobre aspectos en general sencillos de resolver.

Es un mecanismo para agilizar la toma de decisiones pero debe tenerse especial cuidado, pues si se otorga sin las garantías requeridas, puede ocasionar muchos problemas a la dirección y administración del Museo.

3.15. Mejoramientos

La administración debe velar permanentemente por tener actualizados los procesos y dentro de sus rutinas debe valorar la aplicabilidad y eficiencia de los esquemas que se vienen trabajando.

Debe proponer los ajustes de acuerdo con la tecnología y las prácticas novedosas de mercado que puedan adecuarse a la situación del Museo con el ánimo de ser competitivos.

Los mejoramientos en los procesos deben discutirse con las áreas implicadas, deben partir de análisis juiciosos acerca de sus bondades. Los beneficios de estos mejoramientos deben presentarse a la dirección del Museo, deben, en lo posible cuantificarse como ahorros, mayores ingresos, mejor posicionamiento, etc.

Una vez entendidos por todos y aprobados, deben publicarse, distribuirse entre las áreas involucradas y debe tenerse cuidado de tomar evidencia mediante un registro de la fecha de entrega a cada funcionario para que sirva como soporte en caso de visitas de control interno.

Los procedimientos mejorados deben constar dentro del esquema de procedimientos en versiones siguientes a la inicial.

Los mejoramientos deben incluir una fase pruebas y otra de entrada en producción, y deben considerar que no se requiera inversión de recursos sino aprovechamiento de los existentes y disminución de desperdicios o reprocesos.

3.16. Documentación

La división administrativa y financiera debe preocuparse por mantener debidamente documentadas las políticas, normas, leyes, decretos, procedimientos e instrucciones que maneje y que tengan que ven con el objeto del Museo.

Debe mantenerse documentación actualizada de por lo menos:

UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DEL MINISTERIO DE CULTURA
CARRERA 7 CALLES 28 Y 29 CONMUTADOR 334 8366 FAX 337 4134 BOGOTÁ
e-mail: info@museonacional.gov.co Internet: www.museonacional.gov.co

POR UNA NACIÓN CON TOLERANCIA A LA DIVERSIDAD





- Archivo y método de archivo
- Correspondencia y manejo
- Manual de funciones de todo el personal
- Procedimientos
- Flujos de proceso
- Boletines operativos que apoyan o explican una actividad específica
- Normas / Regulaciones internas que dictan políticas
- Manual de ética
- Plan de contingencia
- Plan operativo
- Plan estratégico

3.17. Indicadores

La División administrativa y financiera debe implementar indicadores de gestión que permitan medir el nivel de desempeño del área en aspectos tales como:

- Fallas por incapacidad / No. días trabajados
- Fallas por licencias / No. días trabajados
- Nro. contratistas / Nro. total trabajadores Museo
- Nro. funcionarios planta / Nro. contratistas
- Nro. visitantes exposición temporal XX / Nro. total de visitantes pago boleto

Y en general cualquier relación que ofrezca información valiosa para cada Museo. Los anteriores son ejemplos de algunos indicadores que se pueden manejar, pero no son los únicos.

3.18. Plan Estratégico

Participar activamente en la formulación de la visión del Museo y considerar los planes que apoyen esa visión en procura de fortalecer los aspectos que cada Museo ha decidido mantener como su estandarte.

En el plan estratégico se debe tener especial cuidado de comprometer únicamente los recursos con que se cuenta actualmente y debe establecer un cronograma de inversiones necesario para ajustar las instalaciones, planta, equipo y recurso humano necesario para adelantar el plan.

El plan mismo debe contener el programa de generación de ingresos que retribuya y soporte la inversión requerida mostrando la maximización de los recursos y los beneficios



económicos, sociales y culturales para el país.

El plan estratégico debe ser concertado con todas las demás tareas y armonizado para cubrir las necesidades reales, dando prelación a los asuntos que la dirección y el equipo de trabajo consideren prioritarios para su programa de desarrollo.