

**Fortalecimiento de la gestión administrativa en la Fundación para el Desarrollo Humano y  
Social del Caquetá “Madre del Redentor”**

Angie Nikol Silva Rodriguez

Asesor

Ariadna García Penna

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Economicas y de Negocios- ECACEN

Administración de Empresas

2026

## Resumen

La pasantía se enfocó en la gestión administrativa, logrando mitigar la fragmentación operativa causada por el crecimiento institucional. El logro central fue la actualización del Manual de Funciones, transformándolo en una herramienta de gestión activa. Según Chiavenato (2019), la descripción y el análisis de cargos son procesos fundamentales, ya que permiten determinar los deberes y responsabilidades de las posiciones, garantizando que el capital humano esté alineado con los objetivos de la organización.

La transición de tareas basadas en conocimientos empíricos hacia procesos estandarizados permitió reducir la duplicidad de esfuerzos y mejorar el control interno. Esta formalización es coherente con lo planteado por Münch (2014), quien sostiene que la organización administrativa debe establecer canales de comunicación y coordinación claros para evitar el caos operativo y la fuga de recursos en instituciones en crecimiento.

De igual forma, se logró la actualización del organigrama institucional. Esta alineación de la estructura jerárquica con la misión social de la entidad responde a la necesidad de coherencia estratégica; como afirma Mintzberg (2012), la estructura de una organización debe ser una configuración lógica de sus partes para lograr una armonía entre sus procesos y su entorno. Asimismo, se definieron perfiles de cargo detallados con competencias técnicas y conductuales. Al respecto, Alles (2016) enfatiza que la gestión por competencias es clave para asegurar que el talento humano posea no solo el conocimiento técnico, sino las habilidades socioemocionales necesarias para áreas críticas como la Dirección Ejecutiva.

Finalmente, la pasantía apoyó el diseño de contenido para un portafolio en redes sociales, optimizando la presencia digital. En la era de la transparencia, la divulgación de servicios no es solo marketing, sino un ejercicio de rendición de cuentas. Estas acciones establecieron bases

técnicas sólidas para la sostenibilidad y transparencia de la fundación, factores que, de acuerdo con la teoría de los *stakeholders* de Freeman (2010), son indispensables para fortalecer la confianza de benefactores y beneficiarios por igual.

***Palabras clave:*** Gestión administrativa, manual de funciones, organigrama, economía solidaria.

## Abstract

The internship focused on administrative management, successfully mitigating the operational fragmentation caused by institutional growth. The central achievement was the updating of the Job Descriptions Manual, transforming it into a proactive management tool. According to Chiavenato (2019), job descriptions and analysis are fundamental processes, as they allow for the determination of the duties and responsibilities of each position, ensuring that human capital is aligned with the organization's objectives.

The transition from tasks based on empirical knowledge to standardized processes reduced duplication of effort and improved internal control. This formalization aligns with Münch's (2014) argument that administrative organizations must establish clear communication and coordination channels to prevent operational chaos and the leakage of resources in growing institutions.

Similarly, the institutional organizational chart was updated. This alignment of the hierarchical structure with the entity's social mission addresses the need for strategic coherence. As Mintzberg (2012) states, an organization's structure should be a logical configuration of its parts to achieve harmony between its processes and its environment. Detailed job profiles with technical and behavioral competencies were also defined. In this regard, Alles (2016) emphasizes that competency-based management is key to ensuring that human talent possesses not only technical knowledge but also the socio-emotional skills necessary for critical areas such as Executive Management.

Finally, the internship supported the design of content for a social media portfolio, optimizing the organization's digital presence. In the era of transparency, the disclosure of services is not just marketing but an exercise in accountability. These actions established a solid

technical foundation for the sustainability and transparency of the foundation, factors that, according to Freeman's stakeholder theory (2010), are essential to strengthening the trust of both benefactors and beneficiaries.

. **Keywords:** Administrative management, functions manual, organizational chart, solidarity economy.

## Tabla de Contenido

Introducción.....	10
Objetivos.....	13
Contexto de la practica.....	14
Presentación de la empresa.....	14
Descripción y actividades en la practica.....	22
Perfil y responsabilidades por cargo.....	25
Descripción de la problemática de la practica.....	43
Referente teórico.....	47
Referente Técnico.....	49
Marco legal.....	50
Conclusiones.....	55
Recomendaciones.....	56
Glosario.....	58
Referencias bibliográficas.....	61
Apéndices.....	63

## Lista de Figuras

**Figura 1** *Organigrama de la Fundación*.....18

**Figura 2** *Actualización del organigrama*.....42

### Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Matriz de cargos, funciones y perfiles para el director ejecutivo</i> .....	34
<b>Tabla 2</b> <i>Gestor Administrativo y contable</i> .....	36
<b>Tabla 3</b> <i>Cargo contador</i> .....	38
<b>Tabla 4</b> <i>Gestor social y formación continua</i> .....	40

**Lista de Apéndices**

**Apéndice A** *Carta de aceptación*.....63

**Apéndice B** *Acta de inicio de pasantía*.....64

## Introducción

La Fundación para el Desarrollo Humano y Social del Caquetá “Madre del Redentor” opera como entidad del tercer sector orientada a atención socioeducativa en contextos vulnerables, lo que exige estructuras administrativas robustas para garantizar continuidad operativa. Además, la expansión de sus actividades revela inconsistencias en la asignación de responsabilidades y en la formalización de procedimientos, condiciones que afectan la eficacia de la gestión y el ejercicio del control interno. Por consiguiente, resulta imprescindible analizar la configuración organizativa vigente y sus repercusiones en la calidad del servicio ofrecido a la comunidad, sin limitar el estudio a aspectos meramente descriptivos. De hecho, la integración entre estrategia institucional y operaciones diarias, la presente intervención se plantea como una oportunidad para articular práctica profesional y soluciones administrativas aplicadas. Finalmente, la formulación de insumos técnicos pretende facilitar decisiones gerenciales informadas que favorezcan la sostenibilidad institucional.

Por otra parte, en prácticas de registro y comunicación interna reduce la posibilidad de replicar procedimientos exitosos y de escalar buenas prácticas. En consecuencia, el estudio prioriza intervenciones orientadas a clarificar roles, estandarizar procedimientos y mejorar la gestión de la información. Así mismo, se dispone que dichas acciones impacten positivamente la eficiencia operativa y la percepción institucional frente a aliados y beneficiarios. Con ello, se sientan bases para un proceso sostenido de fortalecimiento organizacional.

Se busca tanto caracterizar la realidad organizativa como proponer soluciones técnicas pertinentes al contexto. En paralelo, se implementan técnicas de observación sistemática, revisión documental y análisis de registros administrativos para garantizar un diagnóstico riguroso. Igualmente, se emplean herramientas ofimáticas para la sistematización y el cruce de

datos cuantitativos y cualitativos, favoreciendo una interpretación multidimensional.

Adicionalmente, el acompañamiento

operativo permite comprobar información formal con prácticas reales, elemento clave para ajustar propuestas funcionales. Por consiguiente, la interacción entre análisis académico y práctica institucional facilita la viabilidad de las recomendaciones. Cabe destacar que la intervención respeta la temporalidad disponible y prioriza acciones factibles dentro del marco normativo vigente. En suma, el enfoque promueve intervenciones factibles, replicables y alineadas con la misión de la entidad.

La pasantía se concibe como un ejercicio de mediación organizacional orientado a generar valor institucional mediante la racionalización de procesos administrativos. La articulación entre diagnóstico técnico y ejecución operativa permite abordar la gestión interna como un sistema interdependiente, en el cual cada función incide en el logro de objetivos misionales.

En correspondencia con lo anterior, el trabajo administrativo se orienta a fortalecer la coherencia interna entre los lineamientos estratégicos más las dinámicas operativas de la organización. En este sentido, la formalización de funciones por los procedimientos se asume como un mecanismo para optimizar la articulación entre áreas y optimizar la gestión del talento humano. Bajo este enfoque, la claridad estructural favorece la toma de decisiones y reduce la ambigüedad en los procesos cotidianos. Este proceso contribuye a generar mayor consistencia en la ejecución de actividades misionales. De manera complementaria, la intervención reconoce la importancia del aprendizaje organizacional como base para la mejora continua. En este marco, la pasantía se integra como una acción técnica orientada al fortalecimiento institucional.

Bajo un enfoque sistémico, las dinámicas internas de las organizaciones sociales requieren mecanismos de ordenación que permitan alinear capacidades humanas, recursos materiales y propósitos institucionales. La ausencia de lineamientos explícitos en la distribución de tareas suele generar fragmentación operativa y pérdida de coherencia funcional. En este escenario, la estructuración técnica de responsabilidades emerge como un elemento clave para garantizar continuidad y estabilidad en los procesos internos. De igual manera, la normalización de prácticas administrativas favorece la previsibilidad en la ejecución de actividades cotidianas. En consecuencia, la intervención académica se

orienta a introducir criterios de racionalidad organizativa aplicables al contexto específico de la entidad. A la par, la pasantía se inscribe como una acción orientada al fortalecimiento interno con proyección institucional.

A la luz de lo expuesto, la experiencia formativa adquirida durante la pasantía permitió comprender que la gestión organizacional exige no solo competencias técnicas, sino también capacidad interpretativa para analizar entornos cambiantes y contextos sociales complejos. Esta aproximación integral consolidó una visión profesional más crítica, reflexiva y orientada al fortalecimiento estructural, comprendiendo que la sostenibilidad organizacional depende de la coherencia entre planificación estratégica, gestión administrativa y responsabilidad social.

Posteriormente, el prólogo orienta al lector sobre la estructura del estudio y las prioridades de intervención. Por ende, se inicia la fase de diagnóstico y formulación de propuestas con criterios técnicos y operativos claros.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Apoyar en el fortalecimiento de los procesos administrativos que se desarrollan en la Fundación para el Desarrollo Humano y Social del Caquetá.

### **Objetivos específicos**

Revisión y consolidación del manual de funciones a partir de la propuesta existente fortaleciendo los procesos de la fundación.

Diseñar contenido para redes sociales contribuyendo a la divulgación de los servicios que ofrece la fundación.

Acompañamiento en actividades propias de la gestión administrativa de la fundación.

## **Contexto de la Práctica**

### **Presentación de la Empresa**

La Fundación para el Desarrollo Humano y Social del Caquetá “Madre del Redentor” se configura como una entidad privada sin ánimo de lucro, con domicilio principal en la ciudad de Florencia, departamento del Caquetá. Su constitución responde a la necesidad de generar respuestas organizadas frente a problemáticas sociales persistentes en el territorio. Desde su naturaleza jurídica, la Fundación se adscribe al sector solidario y social, orientando su accionar al fortalecimiento del desarrollo humano integral. Su marco de actuación se encuentra alineado con los principios legales que regulan las organizaciones de carácter social en Colombia. Esta condición le permite articular acciones con actores públicos y privados. En consecuencia, la entidad se posiciona como un agente relevante dentro del ecosistema social regional.

En atención a sus fines estatutarios, la Fundación contempla la creación de seccionales o sedes de servicios en otros municipios del ámbito nacional. Dicha proyección territorial se encuentra sujeta al cumplimiento estricto de las disposiciones normativas vigentes. Esta posibilidad de expansión responde a una lógica de ampliación de cobertura institucional. A través de esta estrategia, la organización busca impactar comunidades con limitaciones de acceso a programas sociales. La descentralización de servicios se concibe como un mecanismo de equidad territorial. Así, la Fundación fortalece su capacidad de intervención en contextos diversos.

En relación con su trayectoria histórica, la organización surge como iniciativa social frente a las necesidades estructurales del contexto caqueteño. Con base en esta evolución organizacional, se identifica la necesidad de estructurar instrumentos técnicos que orienten el funcionamiento interno. En este marco, surge el Manual de Funciones y Procedimientos como

herramienta fundamental de gestión administrativa. Este documento permite organizar de manera clara los métodos de trabajo institucionales. Además, delimita responsabilidades y líneas de autoridad. Su diseño responde a criterios de claridad, funcionalidad y aplicabilidad. Por tanto, se convierte en un soporte estratégico para la gestión diaria.

Desde una perspectiva operativa, el Manual se concibe como un instrumento práctico y de fácil comprensión. Su contenido estructura los procedimientos asociados a cada cargo. Asimismo, establece funciones específicas conforme al organigrama institucional. Este ordenamiento contribuye a la eficiencia organizacional. Al mismo tiempo, facilita la articulación entre áreas. De esta forma, se fortalecen los procesos internos de coordinación administrativa.

Conviene precisar que el Manual de Funciones posee carácter obligatorio para todo el personal vinculado a la Fundación. Su aplicación no depende del tipo de vinculación contractual ni del área de desempeño. En este sentido, la Dirección Ejecutiva asume la responsabilidad de su implementación. Dicha responsabilidad se ejerce bajo la supervisión de la Junta Directiva. Este esquema fortalece la rendición de cuentas institucional. Así, se promueve una gestión transparente y responsable.

En cuanto a su misión, la Fundación se define como una institución orientada por principios de fe, servicio y compromiso social. Su accionar se centra en la promoción de estrategias de inclusión dirigidas a poblaciones vulnerables. Estas estrategias buscan contribuir a la solución de necesidades sociales prioritarias. La misión integra valores espirituales con prácticas sociales concretas. Este enfoque dota de sentido ético la intervención institucional. Por consiguiente, la acción social adquiere coherencia y legitimidad.

Respecto a la visión institucional, la Fundación proyecta su consolidación como una organización reconocida por la calidad de sus procesos. Esta proyección enfatiza la formación

humana y ética como ejes centrales. A partir de ello, se busca incidir en la transformación del ser y del actuar social. La visión orienta las decisiones estratégicas de largo plazo. Además, fortalece la identidad organizacional. En consecuencia, se establece una ruta clara de desarrollo institucional.

De manera articulada, los valores institucionales sustentan la cultura organizacional de la Fundación. Entre ellos destacan la solidaridad, la responsabilidad social y la transparencia. Estos principios orientan las relaciones internas y externas. Asimismo, guían la interacción con beneficiarios y aliados. La coherencia valorativa fortalece la confianza institucional. Así, se consolida un entorno organizacional ético y participativo.

El eslogan "Una oportunidad para amar y servir" expresa el compromiso fundamental de la fundación que es aprovechar cada circunstancia como una ocasión para brindar amor y servicio a los demás. Invita a actuar con empatía, dedicación y solidaridad hacia las comunidades o individuos que más lo necesitan. A través de un servicio desinteresado y comprometido, se busca promover el bienestar y desarrollo integral, transformando el amor en acciones concretas que impacten positivamente la vida de los más vulnerables.

### **Objetivo General**

Promover el desarrollo humano integral y la inclusión social de poblaciones en situación de vulnerabilidad en el departamento del Caquetá y a nivel nacional, mediante la implementación de programas y estrategias orientadas al fortalecimiento de la salud mental, la educación, la cultura, la formación ética y el bienestar comunitario, en coherencia con principios humanísticos y de responsabilidad social.

### **Objetivos específicos**

Diseñar y ejecutar programas psicosociales, educativos y comunitarios dirigidos a fortalecer las capacidades individuales y colectivas de niños, jóvenes, adultos y familias en condición de vulnerabilidad, contribuyendo a su desarrollo personal, social y formativo.

Implementar estrategias de acompañamiento en salud mental y orientación integral que favorezcan procesos de prevención, promoción del bienestar emocional y fortalecimiento de habilidades para la vida en diferentes grupos poblacionales.

Desarrollar procesos de formación humana, ética y cultural que promuevan valores, convivencia pacífica y responsabilidad social, articulando acciones presenciales, a distancia y virtuales mediante el uso de mediaciones tecnológicas.

Gestionar alianzas estratégicas con entidades públicas, privadas y comunitarias que permitan ampliar la cobertura institucional y fortalecer la sostenibilidad de los programas y proyectos desarrollados.

Consolidar una estructura organizacional eficiente y transparente que garantice el adecuado manejo de recursos humanos, técnicos y financieros, promoviendo prácticas administrativas responsables y coherentes con la normativa vigente.

## **Valores**

**Espiritualidad.** La fundación está guiada por el servicio y el amor al prójimo, como una expresión de la misericordia de Dios.

**Verdad.** Todas las actividades se desarrollarán con transparencia y honestidad, basándose en un reconocimiento objetivo de la realidad.

**Respeto.** Este valor es el pilar fundamental que orienta todas las acciones de la fundación, garantizando un trato digno y considerado hacia todos.

**Solidaridad.** La fundación se compromete con una determinación firme y perseverante de servicio desinteresado hacia los demás.

**Justicia.** Se busca vivificar la equidad y el buen actuar, siempre resaltando la verdad como base de cada acción.

**Responsabilidad.** Todos los compromisos y acciones son asumidos con seriedad, generando confianza y cumplimiento en todas las actividades.

**Tolerancia.** La fundación promueve el respeto y la aceptación de las diferencias, creando un ambiente de convivencia armónica y entendimiento mutuo.

**Honestidad.** Fomentan la transparencia y la verdad en cada acción, construyendo relaciones basadas en la confianza e integridad.

### Figura 1

Organigrama actual de la fundación



Adaptado de *Estructura Organizacional 2020*, por Fundación para el Desarrollo Humano y Social del Caquetá Madre del Redentor, 2020.

La estructura organizacional de la Fundación para el Desarrollo Humano y Social del Caquetá “Madre del Redentor” responde a un modelo jerárquico-funcional, diseñado para garantizar una adecuada distribución de responsabilidades y una articulación eficiente entre los niveles estratégicos, directivos y operativos. Esta configuración permite ordenar los procesos internos conforme a criterios de autoridad, coordinación y especialización, favoreciendo el cumplimiento de los objetivos institucionales y el control administrativo de las actividades desarrolladas.

En el nivel superior se encuentra la Asamblea General, órgano máximo de gobierno, responsable de definir las directrices generales de la organización. Este estamento ejerce funciones de orientación estratégica, aprobación de lineamientos institucionales y toma de decisiones de carácter estructural. Su rol resulta determinante para la legitimidad de las acciones ejecutadas, ya que representa la instancia de mayor jerarquía dentro del esquema organizativo y establece los parámetros generales que rigen el funcionamiento de la Fundación.

De forma complementaria, la Junta Directiva actúa como instancia de dirección y supervisión, encargada de velar por el cumplimiento de las políticas establecidas por la Asamblea General. Este órgano cumple funciones de control estratégico, seguimiento a la gestión institucional y evaluación del desempeño administrativo. Su intervención garantiza la coherencia entre los objetivos misionales y la ejecución operativa, contribuyendo a la sostenibilidad y gobernanza de la organización.

A continuación, la Dirección de la Fundación se posiciona como el eje articulador entre los niveles estratégicos y las áreas operativas. Esta instancia asume la responsabilidad de planificar, coordinar y dirigir las actividades institucionales, asegurando la correcta implementación de las decisiones adoptadas por los órganos superiores. Desde este nivel se

promueve la integración funcional entre las dependencias, así como el cumplimiento de los planes, programas y proyectos definidos. Bajo la coordinación directa de la Dirección se ubica el área de Gestión Contable y Administrativa, encargada de los procesos financieros, contables y administrativos de la Fundación. Esta dependencia cumple un papel clave en la gestión de recursos, el control presupuestal y la organización documental. A su interior se articula el componente de Contabilidad, responsable del registro, análisis y control de la información financiera, garantizando la transparencia y el cumplimiento de las disposiciones legales vigentes.

Asimismo, dentro de esta misma área se encuentra el componente de Contratación, orientado a la gestión de los procesos de vinculación, adquisición de bienes y servicios, y formalización de relaciones contractuales. Esta función contribuye a la eficiencia administrativa, al asegurar procedimientos claros y alineados con los principios de legalidad y responsabilidad institucional, fortaleciendo la capacidad operativa de la Fundación. De manera paralela, la Gestión Social y Académica constituye un área misional, encargada de diseñar, implementar y coordinar los programas de intervención social y formativa.

En el marco de esta área se desarrollan los componentes de Formación Integral y Capacitación, los cuales concentran los procesos pedagógicos y de fortalecimiento de competencias. La Formación Integral se enfoca en el desarrollo humano, ético y social de los participantes, mientras que la Capacitación se orienta al fortalecimiento de habilidades específicas, contribuyendo al mejoramiento de las condiciones de vida de las poblaciones atendidas.

Dentro de esta área se integra la Cafetería Che, como unidad operativa que materializa las estrategias de gestión económica. Esta iniciativa no solo cumple una función comercial, sino que también se articula con los objetivos sociales de la Fundación, generando espacios de

participación comunitaria y fortalecimiento institucional. En conjunto, la estructura organizacional descrita permite una gestión articulada, eficiente y coherente con el propósito social de la entidad.

### **Descripción de la práctica**

La actualización del presente Manual de Funciones se concibe como un proceso permanente de revisión, ajuste y fortalecimiento institucional, orientado a garantizar la coherencia entre la estructura organizacional formal y las dinámicas operativas reales de la Fundación para el Desarrollo Humano y Social del Caquetá “Madre del Redentor”. Dicho proceso responde a la necesidad de adaptar los lineamientos funcionales a los cambios normativos, administrativos, estratégicos y contextuales que inciden en el desarrollo de la misión institucional.

En este marco, cualquier modificación estructural derivada de la actualización del organigrama, redefinición de cargos, creación de nuevas áreas o supresión de funciones deberá reflejarse de manera explícita en el presente documento. Para tal efecto, el director ejecutivo ejercerá la función técnica de análisis organizacional, identificando brechas, duplicidades o vacíos funcionales, y formulando propuestas de ajuste debidamente argumentadas desde criterios de eficiencia administrativa, racionalidad organizativa y sostenibilidad institucional.

La entrada en vigor del presente Manual de Funciones se producirá a partir de su aprobación formal por la Asamblea General de la Fundación. Desde ese momento, su observancia será de carácter obligatorio para todo el personal vinculado, independientemente de la modalidad contractual, jerarquía o dependencia funcional. El cumplimiento del manual será objeto de evaluación periódica por parte de la Junta Directiva, con una periodicidad mínima anual, como mecanismo de control institucional y mejora continua.

### **Áreas de trabajo institucional**

La estructura organizacional de la Fundación se encuentra organizada en áreas estratégicas que permiten una distribución racional de funciones, una adecuada jerarquización de

responsabilidades y una articulación efectiva entre los componentes administrativos, contables, sociales y académicos.

### **Dirección ejecutiva**

La Dirección Ejecutiva constituye el eje central del gobierno corporativo y la gestión estratégica de la Fundación, actuando bajo el mandato directo de la Junta Directiva. Esta instancia es responsable de la administración general, la ejecución de los planes institucionales y la representación interinstitucional de la organización, conforme a lo establecido en los estatutos.

El director ejecutivo garantiza el funcionamiento integral de la Fundación mediante la planificación, coordinación, supervisión y evaluación de los programas, proyectos y planes aprobados. Su gestión se orienta al cumplimiento de los objetivos misionales, asegurando el uso eficiente, austero y transparente de los recursos humanos, financieros y materiales.

Con el propósito de optimizar el desempeño de esta área, la Fundación podrá contratar un asistente administrativo que contribuya a la organización operativa, seguimiento documental y apoyo en procesos estratégicos, fortaleciendo la capacidad de respuesta institucional.

### **Gestión administrativa y contable**

El área de Gestión Administrativa y Contable desempeña un papel fundamental en el desarrollo institucional, al garantizar el manejo técnico, responsable y normativamente ajustado de los recursos financieros y administrativos de la Fundación. Su labor se fundamenta en la aplicación rigurosa de las normas contables, fiscales, laborales y tributarias vigentes en el ordenamiento jurídico colombiano.

Esta área también tiene la responsabilidad de velar por el uso adecuado de la infraestructura, equipos, bienes institucionales y áreas de conservación, asegurando la

implementación efectiva de políticas internas y disposiciones nacionales aplicables. Su gestión contribuye directamente a la sostenibilidad financiera y a la transparencia organizacional.

Cargos adscritos al área:

- Administrador/a
- Contador/a
- Auxiliar Contable
- Coordinador/a de Cocina
- Coordinador/a de Cafetería
- Mensajero/a

### **Gestión social y académica**

El área de Gestión Social y Académica se orienta al cumplimiento directo de la misión y visión institucional, mediante la planificación, ejecución y evaluación de programas sociales, educativos y comunitarios dirigidos a poblaciones en situación de vulnerabilidad.

Para el desarrollo de sus funciones, esta área contará con el apoyo de profesionales en trabajo social, coordinación de programas, formulación de proyectos e investigación social, conformando equipos interdisciplinarios que permitan una intervención integral, pertinente y contextualizada.

## **Perfil y responsabilidades por cargo**

### **Cargo: director ejecutivo**

**Perfil del cargo.** Profesional especializado en áreas administrativas o sociales, con competencias estratégicas para dirigir, representar y posicionar institucionalmente a la Fundación, mediante la formulación de estrategias que garanticen su autosuficiencia, competitividad y solidez organizacional.

**Formación académica:** Profesional universitario con especialización en áreas administrativas o sociales.

**Experiencia:** Experiencia mínima de un (1) año en cargos de dirección o afines.

### Funciones

- Conducir la gestión administrativa conforme al marco jurídico vigente.
- Garantizar la transparencia y austeridad en el uso de los recursos.
- Acompañar técnica y estratégicamente a los coordinadores de área.
- Formular, presentar y evaluar el Plan Institucional Anual.
- Establecer alianzas interinstitucionales a nivel nacional.
- Proponer a la Junta Directiva la contratación de personal administrativo.
- Cumplir y hacer cumplir las directrices del gobierno corporativo.
- Actuar conforme al Manual de Buen Gobierno.
- Salvaguardar la confidencialidad y lealtad institucional.

### **Cargo: administrador/a**

**Perfil del cargo.** Profesional en ciencias administrativas o contables, con capacidad para asumir funciones de dirección y representación legal en ausencia temporal o definitiva del Director Ejecutivo, garantizando la continuidad operativa de la Fundación.

**Formación académica:** Profesional universitario en Administración o Contaduría Pública.

**Experiencia:** Experiencia mínima de un (1) año en cargos afines.

### **Funciones principales**

- Velar por el cumplimiento de estatutos y reglamentos.
- Suscribir contratos necesarios para el objeto social.
- Representar legalmente a la Fundación.
- Designar apoderados judiciales.
- Presentar informes a la Asamblea General.
- Formular planes y programas con impacto económico.

### **Cargo: contador/a**

**Perfil del cargo.** Profesional responsable de suministrar información financiera confiable para la toma de decisiones estratégicas, garantizando el adecuado registro, análisis y control de los recursos institucionales.

### **Funciones principales**

- Llevar la contabilidad conforme a la normativa vigente.
- Elaborar estados financieros y reportes tributarios.
- Realizar conciliaciones bancarias mensuales.
- Presentar información ante la DIAN.
- Coordinar el presupuesto institucional.
- Registrar todas las transacciones financieras.

### **Cargo: coordinador social y académico**

**Perfil del cargo.** Profesional encargado de coordinar y supervisar la ejecución de programas sociales y académicos, liderando equipos interdisciplinarios y garantizando la calidad de los procesos de atención.

**Formación académica.** Profesional en ciencias sociales, administración o trabajo social, con especialización afín.

### **Funciones**

- Implementar sistemas de mejoramiento continuo.
- Coordinar equipos interdisciplinarios.
- Supervisar el cumplimiento de actividades programadas.
- Presentar informes y registros administrativos.
- Formular planes de mejoramiento institucional.

**Inducción de nuevo personal.** Todo nuevo colaborador deberá participar obligatoriamente en un proceso de inducción institucional, liderado por el área administrativa, orientado a garantizar su adecuada integración organizacional, comprensión normativa y alineación con los principios institucionales.

### **Documentos obligatorios de inducción:**

- Reglamentos internos
- Manual de Buen Gobierno
- Manual de Funciones
- Manual de uso de símbolos
- Material institucional y planificadores

### **Competencias Técnicas y Comportamentales Requeridas**

## **Gerente General**

### **Competencias sistemáticas**

- Dirección estratégica y toma de decisiones.
- Gestión financiera, presupuestal y jurídica.
- Desarrollo de políticas y procedimientos.
- Evaluación integral de procesos y resultados.
- Relacionamiento institucional y negociación

### **Competencias comportamentales**

- Liderazgo ético.
- Visión prospectiva.
- Habilidad comunicativa estratégica.
- Pensamiento crítico.
- Capacidad para orientar y motivar equipos.

## **Coordinación de Talento Humano**

### ***Competencias técnicas***

- Reclutamiento y selección por competencias.
- Elaboración de perfiles laborales.
- Gestión de nómina y expedientes.
- Diseño de planes de formación.
- Implementación de bienestar y clima organizacional.

### **Competencias comportamentales**

- Empatía profesional.
- Capacidad para mediar conflictos.
- Comunicación asertiva.
- Organización rigurosa.
- Discreción en el manejo de información.

## **Coordinación de Soporte Técnico**

### *Competencias técnicas*

- Supervisión de protocolos de soporte.
- Asignación de casos y control de tiempos.
- Gestión de plataformas de tickets.
- Indicadores de rendimiento técnico.
- Normativa básica de seguridad informática.

### **Competencias blandas**

- Liderazgo técnico.
- Resolución de problemas bajo presión.
- Capacidad para priorizar.
- Gestión emocional.
- Trabajo colaborativo.

## **Técnicos de Soporte Nivel 1 y Nivel 2**

### **Competencias técnicas**

- Diagnóstico inicial (Nivel 1).

- Mantenimientos preventivos y correctivos.
- Recuperación de información.
- Configuración de redes y servidores (Nivel 2).
- Instalación de software y herramientas de seguridad.
- Manejo de sistemas operativos.

### **Competencias comportamentales**

- Pensamiento analítico.
- Servicio al cliente.
- Comunicación clara con usuarios no técnicos.
- Autocontrol ante alta demanda.
- Minuciosidad en procedimientos.

### **Analista de Sistemas/Programador**

#### ***Competencias técnicas***

- Programación en lenguajes modernos (según necesidad).
- Desarrollo de herramientas internas.
- Integración de sistemas.
- Pruebas funcionales.
- Automatización de procesos.

### **Capacidades comportamentales**

- Creatividad aplicada.
- Disciplina metodológica.
- Capacidad de análisis de datos.

- Pensamiento lógico.
- Adaptación a cambios tecnológicos.

### **Auxiliar Administrativo y de Cartera**

#### **Emulaciones inventivas**

- Facturación y gestión de cobros.
- Manejo de Excel y plataformas administrativas.
- Registro de solicitudes y soporte a clientes.
- Organización documental.
- Redacción de comunicaciones formales.

#### **Aptitudes comportamentales**

- Responsabilidad financiera.
- Atención al detalle.
- Orden en los procesos.
- Habilidad para priorizar.
- Comunicación amable.

### **Auxiliar de Servicios Generales**

#### **Idoneidades sistemáticas**

- Limpieza institucional.
- Manejo de insumos.
- Mantenimiento básico.
- Control de residuos.

- Orden de espacios.

### **Competencias comportamentales**

- Puntualidad.
- Sentido de responsabilidad.
- Trabajo silencioso y eficiente.
- Organización.

El análisis permite identificar que los riesgos psicosociales, ergonómicos y visuales se presentan de manera transversal en gran parte de los cargos, especialmente en aquellos que trabajan frente a pantallas, gestionan presión operativa o deben interactuar con usuarios insatisfechos. Dichos riesgos se acentúan por la ausencia de procedimientos definidos y la falta de un modelo organizado de gestión del talento humano, lo que se traduce en estrés, sobrecarga emocional y disminución de la eficiencia.

En los niveles directivos, como la Gerencia General y la Coordinación de Talento Humano, predominan riesgos asociados a la toma de decisiones estratégicas, la responsabilidad institucional y la mediación de conflictos.

Por otra parte, los cargos operativos del área técnica muestran una combinación de riesgos eléctricos, físicos y ergonómicos que requieren protocolos de seguridad rigurosos. Los Técnicos de Nivel 1 experimentan incidentes básicos relacionados con el diagnóstico inicial, mientras que los Técnicos de Nivel 2 enfrentan intervenciones más complejas que incrementan la exposición a equipos energizados, manipulación de herramientas, levantamiento de cargas y labores en entornos que no siempre se encuentran controlados. Esta diferencia resalta la necesidad de establecer perfiles claros para cada nivel y fortalecer las medidas de prevención

orientadas a capacitación técnica, evaluación periódica del entorno de trabajo y supervisión adecuada de las tareas.

### **Actualización del presente Manual de Funciones**

El presente Manual de Funciones ha sido actualizado con el propósito de fortalecer la estructura organizacional y optimizar el desempeño institucional, garantizando que cada cargo cuente con una definición clara, precisa y coherente de sus responsabilidades, competencias y requisitos. Esta actualización responde a la necesidad de mantener una gestión administrativa moderna, eficiente y alineada con los principios misionales de la institución, así como con la normatividad vigente aplicable, incluyendo el marco de formalización y control para Entidades Sin Ánimo de Lucro (ESAL) establecido, entre otras normas, en el **Decreto Ley 2150 de 1995**.

### **Incumplimiento al Manual de Funciones**

El incumplimiento de las responsabilidades y procedimientos detallados en el presente Manual de Funciones constituye una falta a los deberes laborales y contractuales del personal. Por lo tanto, podrá dar lugar a llamados de atención, procesos de seguimiento, acciones correctivas o **medidas disciplinarias** que se aplicarán en estricto cumplimiento de lo dispuesto en el **Código Sustantivo del Trabajo (CST)** y en el **Reglamento Interno de Trabajo** de la Fundación. La institución promoverá procesos formativos y de acompañamiento para garantizar la mejora continua y la correcta comprensión de las responsabilidades asignadas, respetando siempre el debido proceso.

La puesta en vigencia del presente manual será efectiva a partir de su aprobación formal por la Asamblea General de la Organización. El Manual se constituye en un instrumento vinculante de control interno y gestión administrativa, y su cumplimiento deberá evaluarse y validarse por la Junta Directiva de la organización al menos anualmente.

### **Tabla 1**

*Matriz de cargos, funciones y perfiles para el director ejecutivo.*

**Cargo. Director ejecutivo**

Detalle	Especificación mejorada
Perfil del Cargo	Profesional con visión estratégica, capaz de dirigir la gestión administrativa, operativa y la Representación Legal de la FUNDACIÓN. Su rol es fundamental en la planeación y la consecución de alianzas estratégicas interinstitucionales que garanticen la autosuficiencia, competitividad y solidez de la entidad, alineando los programas sociales con la misión y las políticas institucionales.
Formación Académica	Profesional Universitario con Posgrado (Especialización o Maestría) en áreas Administrativas, Sociales, Económicas o de Gerencia de Proyectos.
Experiencia	Experiencia mínima de tres (3) años en cargos directivos o gerenciales, preferiblemente en el sector solidario o de entidades sin ánimo de lucro (ESAL).
Competencias Clave	Liderazgo Estratégico y de Visión: Capacidad para definir el rumbo, influir en la Junta Directiva y motivar equipos.

---

Negociación y Gestión de Recursos: Habilidad para generar convenios, buscar cooperación y gestionar presupuestos de gran escala.

Gestión de Alto Gobierno y Compliancia: Asegurar la adherencia al marco jurídico y al Manual de Buen Gobierno.

---

Asignación Salarial	COP \$1.500.000 - \$2.000.000
---------------------	-------------------------------

Aproximada

---

Funciones Adicionales	Gestionar y firmar convenios, contratos y acuerdos interinstitucionales con entidades públicas y privadas. k) Liderar la búsqueda activa de donaciones y fuentes de financiamiento.
-----------------------	--

---

Fuente. *Autoría propia (2025).*

**Tabla 2***Gestor administrativo y contable***Cargo. Administrador (subdirector/a)**

Detalle	Especificación mejorada
Perfil del Cargo	Profesional en Ciencias Administrativas y/o Contables, designado como Representante Legal Suplente. Su función es asegurar la eficiencia de los procesos administrativos internos, la correcta ejecución presupuestal y reemplazar al Director Ejecutivo con plenas facultades de Representación Legal ante su ausencia temporal o absoluta.
Formación Académica	Profesional Universitario en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial o Contaduría Pública.
Experiencia	Experiencia mínima de dos (2) años en gestión administrativa o financiera, preferiblemente en el sector ESAL.
Competencias Clave	Gerencia de Proyectos: Capacidad para supervisar y asegurar la ejecución oportuna de los planes institucionales. Cumplimiento Normativo y Legal: Vigilancia de los registros legales (Cámara de Comercio, DIAN) y las obligaciones contractuales. 3. Delegación y Supervisión Operativa: Habilidad para monitorear el

---

	desempeño del personal administrativo y garantizar la eficiencia de los procesos de soporte.
Asignación Salarial Aproximada	COP \$1.300.000 - \$1.500.000
Funciones Adicionales	Proponer planes y programas que comprometan económicamente la FUNDACIÓN a la Asamblea General, previo aval de la Dirección Ejecutiva.  Realizar inventarios y asegurar la correcta administración y mantenimiento de los activos fijos de la Fundación.

---

Fuente. *Autoría propia (2025).*

**Tabla 3***Cargo. contador*

Detalle	Especificacion mejorada
Perfil del Cargo	Profesional en Contaduría Pública con matrícula profesional vigente, responsable de la gestión financiera, tributaria y contable de la Fundación, proveyendo información veraz y oportuna para la toma de decisiones estratégicas en la reinversión de recursos.
Formación Académica	Profesional Universitario en Contaduría Pública con tarjeta profesional vigente.
Experiencia	Experiencia mínima de dos (2) años en contabilidad de entidades sin ánimo de lucro (ESAL), manejo de Régimen Tributario Especial (RTE) y presentación de información exógena.
Competencias Clave	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Análisis Financiero y Presupuestal: Habilidad para interpretar estados financieros y participar en la elaboración y control del presupuesto.</li> <li>2. Manejo Tributario ESAL: Conocimiento especializado y aplicación de las normas contables y tributarias específicas para Fundaciones (DIAN).</li> <li>3. Organización Documental y Control Interno: Capacidad</li> </ol>

---

	para asegurar la coherencia, trazabilidad y archivo de todos los soportes contables.
Asignación Salarial Aproximada	COP \$1.500.000 - \$2.000.000
Funciones Adicionales	Liderar la presentación de los informes requeridos para la permanencia de la Fundación en el Régimen Tributario Especial (RTE) ante la DIAN. Coordinar la elaboración del presupuesto anual de gastos de personal y prestaciones sociales, garantizando el cumplimiento de las obligaciones laborales.

---

Fuente. *Autoría propia (2025)*.

**Tabla 4***Gestor social y formación continua*

Detalle	Especificacion mejorada
Perfil del Cargo	Profesional con enfoque social, responsable de la supervisión, coordinación y articulación del Equipo Interdisciplinario. Su misión es garantizar la correcta ejecución de los programas y proyectos misionales (salud, educación, cultura), identificando y gestionando proactivamente los recursos humanos y logísticos necesarios.
Formación Académica	Profesional Universitario en Ciencias Sociales, Trabajo Social, Educación o Administración con Especialización en áreas de Gerencia Social o Proyectos.
Experiencia	Experiencia mínima de dos (2) años en coordinación y supervisión de programas o proyectos sociales con equipos interdisciplinarios.
Competencias Clave	Gestión de Equipos Interdisciplinarios: Habilidad para liderar, motivar y alinear profesionales de diversas áreas para el logro de objetivos comunes. Orientación al Beneficiario: Capacidad para diseñar y ejecutar acciones que maximicen el impacto y la satisfacción de la población objetivo. Monitoreo, Evaluación y Reporte:

---

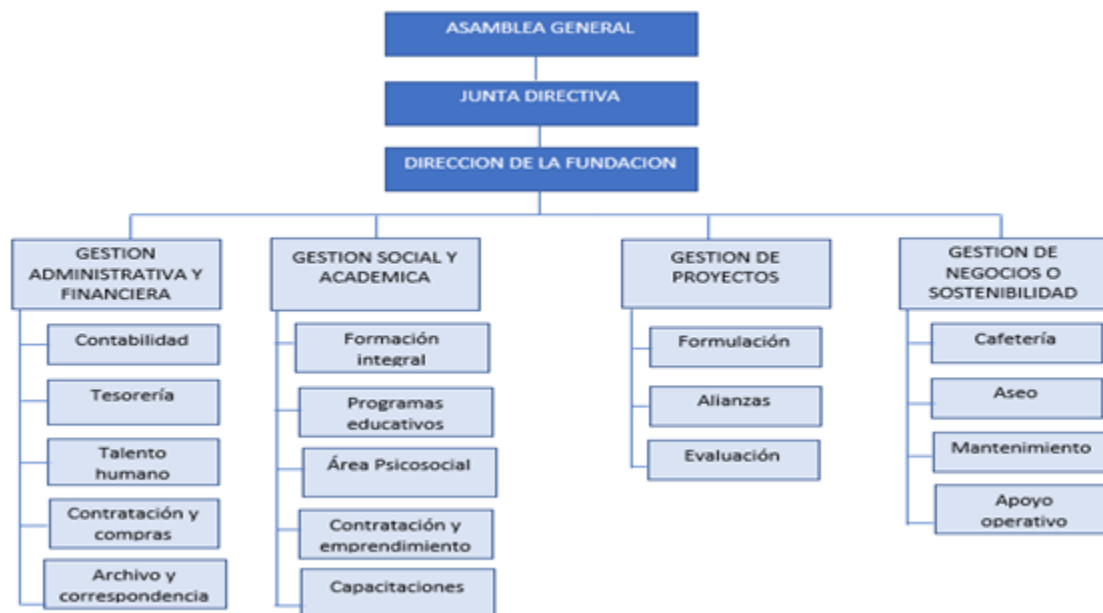
	Destreza en la recolección, análisis de datos (registros primarios) y elaboración de planes de mejora y cumplimiento.
Asignación Salarial Aproximada	COP \$1.300.000 - \$1.500.000
Funciones Adicionales	Implementar metodologías de mejoramiento continuo de la calidad en los procesos de atención y ejecución de programas. Asegurar la correcta aplicación de los instrumentos de recolección de información (registros primarios) y su entrega mensual al área administrativa para el debido soporte.

---

Fuente. *Autoría propia (2025)*.

**Figura 2**

Actualización del organigrama.



Fuente. Autoría propia (2025)

### **Descripción de la problemática de la práctica**

La problemática abordada durante el desarrollo de la práctica profesional se inscribe en un contexto organizacional marcado por el crecimiento progresivo de la Fundación para el Desarrollo Humano y Social del Caquetá “Madre del Redentor”, el cual trajo consigo un aumento significativo en la complejidad de sus procesos administrativos y operativos. La expansión de programas sociales, la diversificación de áreas funcionales y la ampliación de la cobertura institucional evidenciaron la ausencia de una estructura administrativa suficientemente consolidada para sostener dicho crecimiento de forma ordenada.

Desde una perspectiva diagnóstica, se identificaron debilidades estructurales en la delimitación formal de funciones y roles asociados a los cargos existentes dentro de la organización. La carencia de definiciones claras propició la superposición de actividades, la duplicidad de esfuerzos y la dispersión de responsabilidades, afectando la eficiencia del desempeño institucional. En la toma de decisiones y limitando la capacidad de control administrativo sobre los procesos desarrollados.

En el ámbito procedimental, la Fundación presentaba una gestión administrativa sustentada principalmente en prácticas empíricas y en el conocimiento acumulado por los colaboradores, sin un respaldo documental formal que orientara de manera homogénea la ejecución de las actividades. La inexistencia de manuales actualizados de funciones y procedimientos dificultaba la estandarización de los procesos internos, generando variabilidad en la forma de ejecutar tareas similares. Esta dependencia del conocimiento silencioso incrementaba la vulnerabilidad organizacional frente a cambios de personal y reducía la capacidad institucional para garantizar continuidad operativa.

En relación con la articulación entre áreas, se evidenciaron deficiencias en los flujos de comunicación interna, especialmente entre las dependencias misionales y las áreas

administrativas. La ausencia de canales formales de interacción institucional limitaba la coordinación interdepartamental y dificultaba la alineación entre la planeación estratégica y la ejecución operativa. Esta desconexión impactaba negativamente la capacidad de respuesta de la organización frente a las demandas internas y externas, afectando la oportunidad y coherencia de las acciones desarrolladas.

Desde el punto de vista del manejo de recursos, se identificaron limitaciones en los procesos de control administrativo y seguimiento financiero, derivadas de una estructura organizativa poco definida. La fragmentación de funciones relacionadas con el manejo contable, documental y contractual dificultaba la trazabilidad de la información y el monitoreo sistemático de los procesos. Estas condiciones representaban riesgos potenciales para la transparencia administrativa, la eficiencia en el uso de los recursos y la sostenibilidad institucional en el mediano plazo.

Durante el desarrollo de la asesoría empresarial, se priorizó la elaboración y actualización de instrumentos administrativos estructurales, tales como el manual de funciones y procedimientos y la reorganización del organigrama institucional. Este proceso implicó un análisis detallado de las dinámicas organizacionales, las relaciones jerárquicas y los flujos de trabajo existentes. La construcción de estos insumos permitió ordenar el funcionamiento interno de la Fundación, aportando claridad funcional y fortaleciendo la coherencia administrativa.

De manera complementaria, la intervención técnica promovió la incorporación de criterios de eficiencia operativa, racionalización de tareas y coherencia funcional, orientados a mejorar la articulación entre las diferentes áreas de la organización. La asesoría empresarial facilitó la reorganización de los procesos internos, optimizando la distribución de

responsabilidades y fortaleciendo la coordinación interdependencia. Este enfoque contribuyó a reducir la dispersión operativa y a mejorar la gestión del tiempo y los recursos institucionales.

Desde una perspectiva estratégica, la problemática abordada evidenció la necesidad de alinear la estructura administrativa con la misión y la visión institucionales. La asesoría permitió comprender la organización como un sistema interrelacionado, en el cual cada dependencia cumple un rol específico dentro de un propósito común. Esta visión sistémica favoreció una mayor coherencia entre el enfoque social de la Fundación y su funcionamiento administrativo, fortaleciendo la identidad organizacional.

En el plano formativo, la práctica profesional se constituyó en un espacio significativo de transferencia de conocimiento administrativo hacia la organización. La asesoría empresarial favoreció la apropiación de conceptos técnicos relacionados con la planificación, la organización, el control administrativo y la gestión por procesos por parte del personal. Este proceso contribuyó al fortalecimiento de las capacidades internas y al desarrollo de una cultura organizacional orientada al orden, la claridad funcional y la mejora continua.

Desde una lectura organizacional de mayor profundidad, la problemática abordada pone en evidencia la relación directa entre la debilidad administrativa y la capacidad institucional para cumplir de manera efectiva su propósito social. La falta de estructuración formal en los procesos internos no solo incide en la eficiencia operativa, sino que impacta la gobernanza, la transparencia y la legitimidad de la gestión organizacional frente a actores externos. En este sentido, la carencia de instrumentos técnicos consolidados limita la posibilidad de evaluar el desempeño institucional, dificulta la rendición de cuentas y reduce la capacidad de planificación a largo plazo. Este escenario refuerza la necesidad de intervenir la gestión administrativa como

un componente estratégico, indispensable para garantizar coherencia entre la misión social de la Fundación y su funcionamiento interno.

En el marco del análisis institucional realizado, se advirtió que la organización presentaba limitaciones en la estructuración de mecanismos formales de seguimiento y evaluación de procesos, lo cual incidía en la capacidad para medir con precisión el impacto de sus acciones administrativas. Tal circunstancia evidenciaba una brecha entre la intención estratégica y la verificación objetiva de resultados, afectando la retroalimentación interna y la toma de decisiones basada en datos. De manera simultánea, la ausencia de indicadores definidos dificultaba la identificación temprana de desviaciones operativas y la implementación oportuna de ajustes correctivos. Frente a este panorama, la asesoría empresarial se orientó hacia la incorporación de herramientas básicas de control y monitoreo, encaminadas a fortalecer la cultura evaluativa y consolidar una gestión sustentada en criterios técnicos, verificables y alineados con estándares de eficiencia organizacional.

En conclusión, la problemática gestionada durante el desarrollo de la práctica permitió evidenciar la relevancia de la intervención administrativa como herramienta estratégica para el fortalecimiento institucional. La asesoría empresarial aportó soluciones estructurales orientadas a mejorar la eficiencia operativa, la articulación interna y la gobernanza organizacional. En este sentido, la pasantía se consolidó como un aporte sustantivo al desarrollo administrativo de la Fundación, estableciendo bases técnicas sólidas para su sostenibilidad y proyección futura.

## Referente teórico

Primeramente, el desarrollo del marco teórico durante la pasantía se sustenta en la aplicación rigurosa de herramientas propias de la gestión administrativa, orientadas a fortalecer la organización interna y la eficiencia operativa de la Fundación para el Desarrollo Humano y Social del Caquetá “Madre del Redentor”. Según Laudon y Laudon (2020), la estructuración de procesos, la delimitación clara de responsabilidades y la optimización de los flujos de trabajo institucionales constituyen pilares fundamentales para garantizar la coherencia operativa y la alineación con los objetivos estratégicos. Por ende, la sistematización de estos instrumentos permite una comprensión integral de las dinámicas internas y facilita la identificación de áreas críticas de mejora.

En adición a lo anterior, desde el ámbito procedimental, se desarrolló y ajustó el Manual de Funciones y Procedimientos, el cual formaliza tareas, roles jerárquicos y mecanismos de coordinación interdepartamental. Simón (1947) sostiene que la formalización de responsabilidades y la definición clara de funciones son esenciales para la eficiencia organizativa. Por consiguiente, este instrumento contribuye a disminuir duplicidades, reducir dispersión operativa y fortalecer la predictibilidad de los resultados, asegurando que el personal comprenda plenamente sus responsabilidades y la interacción con otras áreas.

De manera complementaria, se implementaron técnicas de levantamiento y análisis de información, que incluyeron observación directa de los procesos diarios, revisión de registros y evaluación de documentos internos. Argyris (1993) enfatiza que la combinación de observación y análisis documental permite identificar discrepancias entre los lineamientos formales y la práctica real, generando insumos técnicos confiables y contextualizados. En consecuencia, esta

aproximación facilita la elaboración de propuestas de mejora ajustadas a la realidad operativa de la Fundación, fortaleciendo la pertinencia y sostenibilidad de las acciones implementadas.

Por consiguiente, se aplicaron herramientas de análisis organizacional para examinar detalladamente la distribución de funciones, los niveles de autoridad y los canales de comunicación interna. Drucker (1954) argumenta que la comprensión profunda de la estructura interna es determinante para la eficiencia institucional, la coordinación de tareas y la alineación con los objetivos estratégicos. A través de este análisis se detectaron vacíos operativos, duplicidades funcionales y desarticulaciones, permitiendo diseñar estrategias de mejora coherentes y adaptadas a la cultura organizacional.

## Referentes técnicos

Asimismo, la pasantía incorporó herramientas tecnológicas aplicadas a la gestión administrativa, incluyendo procesadores de texto, hojas de cálculo y sistemas digitales de almacenamiento de información. Estas herramientas permitieron optimizar la organización y trazabilidad de los registros administrativos, facilitando el acceso oportuno a la información y fortaleciendo la sistematización de procesos. De igual forma, se integraron plataformas digitales para la comunicación interna y el intercambio de información entre los distintos actores de la Fundación, mejorando la coordinación, la retroalimentación y la eficiencia operativa.

Desde el ámbito procedimental, uno de los principales componentes técnicos implementados corresponde a la elaboración y ajuste de documentos administrativos estructurales, especialmente el Manual de Funciones y Procedimientos. Este instrumento técnico-administrativo cumple una función esencial al establecer de manera formal las tareas asociadas a cada cargo, las relaciones jerárquicas y los mecanismos de coordinación entre áreas. Su desarrollo contribuye a reducir la dispersión operativa y a fortalecer la claridad funcional, aspectos indispensables para el adecuado desempeño organizacional.

Bajo un enfoque de gestión basada en procesos, la pasantía incorpora referentes técnicos asociados a la estandarización operativa y a la gestión del conocimiento institucional. Este abordaje facilita la formalización de saberes organizacionales, transformando experiencias prácticas en insumos técnicos replicables. La integración de herramientas de análisis y documentación permite preservar la memoria organizacional, reduciendo la dependencia de conocimientos tácitos individuales. A su vez, la articulación entre tecnología administrativa y gestión del conocimiento fortalece la sostenibilidad de los procesos implementados.

### **Marco legal**

Desde el ordenamiento constitucional, la gestión administrativa de las organizaciones se enmarca en los principios consagrados en la Constitución Política de Colombia de 1991, particularmente aquellos relacionados con la función social de las organizaciones, la eficiencia administrativa y la responsabilidad en el manejo de recursos. El artículo 209 establece que la función administrativa se desarrolla con fundamento en los principios de eficiencia, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad. Estos principios orientan el actuar de entidades públicas y privadas que cumplen funciones de interés social. Asimismo, la Constitución reconoce la importancia de la organización administrativa como soporte del desarrollo social y económico. En este sentido, las fundaciones deben estructurar su gestión interna conforme a criterios de orden y racionalidad. El marco constitucional proporciona directrices generales que legitiman la formalización de procesos administrativos. Estas disposiciones respaldan la adopción de estructuras organizativas claras. De esta manera, la intervención administrativa encuentra sustento en el nivel normativo superior. Así, la Constitución actúa como eje rector del marco legal aplicable.

En relación con la naturaleza jurídica de las fundaciones, el Código Civil Colombiano regula su constitución, funcionamiento y finalidad social, estableciendo que estas entidades deben orientarse al cumplimiento de objetivos de interés general. Las fundaciones se configuran como personas jurídicas sin ánimo de lucro, sujetas a normas específicas que regulan su administración interna. Estas disposiciones exigen que la organización cuente con órganos de dirección y administración claramente definidos. Asimismo, se establece la responsabilidad de los administradores frente al adecuado manejo de los recursos. La normativa civil enfatiza la necesidad de actuar conforme a los estatutos y a la finalidad fundacional. En este contexto, la

gestión administrativa adquiere relevancia jurídica. La ausencia de organización interna puede derivar en incumplimientos legales. Por ello, la estructuración administrativa se convierte en una exigencia normativa.

Esta normativa enfatiza la necesidad de estructuras organizativas claras. Asimismo, resalta la importancia de procedimientos documentados. La aplicación de estos principios favorece la transparencia y la rendición de cuentas. En el contexto de la fundación, estos lineamientos adquieren pertinencia operativa. La sistematización administrativa facilita la implementación de controles.

En materia de gestión documental, la Ley 594 de 2000, conocida como Ley General de Archivos, establece disposiciones para la organización, conservación y acceso a la información. Esta normativa aplica a entidades públicas y privadas que cumplen funciones de interés social. La ley exige la adopción de procesos técnicos para el manejo de documentos. Asimismo, promueve la sistematización de la información como garantía de transparencia. La correcta gestión documental facilita el seguimiento administrativo. Además, contribuye a la preservación de la memoria institucional. La ausencia de prácticas archivísticas adecuadas genera riesgos legales y operativos. Por ello, la estructuración de procedimientos documentales resulta indispensable. Esta ley fundamenta la organización de registros administrativos. En efecto, respalda las acciones desarrolladas durante la pasantía.

En cuanto a la protección de datos personales, la Ley 1581 de 2012 regula el tratamiento de la información personal en Colombia. Esta norma establece principios como legalidad, finalidad, confidencialidad y seguridad en el manejo de datos. Las organizaciones deben implementar medidas administrativas para proteger la información de empleados, beneficiarios y aliados. La gestión administrativa debe incorporar protocolos que garanticen el cumplimiento de

esta normativa. La ausencia de procedimientos claros incrementa el riesgo de vulneraciones. Asimismo, la ley exige la adopción de políticas internas de tratamiento de datos. Estas disposiciones refuerzan la necesidad de estructuración administrativa.

Desde el enfoque de transparencia, la Ley 1712 de 2014 promueve el acceso a la información pública y la rendición de cuentas. Aunque dirigida principalmente a entidades estatales, sus principios resultan aplicables a organizaciones que manejan recursos de origen público o cooperante. La norma enfatiza la importancia de información clara, organizada y accesible. La gestión administrativa debe facilitar la generación de reportes confiables. La estructuración de funciones contribuye a la claridad en la información. Asimismo, los procedimientos estandarizados favorecen la trazabilidad de los procesos. Esta ley fortalece la exigencia de orden interno. La falta de organización puede afectar la credibilidad institucional. Por ello, el fortalecimiento administrativo se alinea con este marco normativo.

Desde la normativa laboral, el Código Sustantivo del Trabajo regula las relaciones entre empleadores y trabajadores, estableciendo derechos y deberes de ambas partes. La adecuada gestión administrativa permite cumplir con disposiciones relacionadas con contratos, jornadas y responsabilidades laborales. La claridad en funciones contribuye al cumplimiento de obligaciones laborales. Asimismo, facilita la evaluación del desempeño y la asignación de tareas. La ausencia de delimitación funcional puede generar conflictos laborales. Por ello, la estructuración administrativa adquiere relevancia jurídica. La normativa laboral exige orden y claridad en la gestión del talento humano. La pasantía aporta a este cumplimiento normativo. En este sentido, el marco legal respalda la formalización de roles.

En relación con la seguridad social, la Ley 100 de 1993 establece el sistema integral de seguridad social en Colombia. Las organizaciones deben garantizar el cumplimiento de aportes y

afiliaciones correspondientes. La gestión administrativa organizada facilita el seguimiento de estas obligaciones. La ausencia de procedimientos claros incrementa el riesgo de incumplimientos. Asimismo, la ley exige registros confiables sobre el personal vinculado. La estructuración de funciones administrativas contribuye al cumplimiento de estas disposiciones. Además, favorece la planificación de recursos asociados al talento humano. Esta normativa refuerza la importancia de la gestión interna. La intervención administrativa se alinea con estas exigencias legales. Mismamente, el marco jurídico respalda la consolidación organizacional.

Cabe destacar que, la normativa colombiana vigente relacionada con la administración de organizaciones sin ánimo de lucro proporciona un marco legal orientado a garantizar la eficiencia, transparencia y rendición de cuentas en las instituciones. Leyes como la Ley 222 de 1995 sobre sociedades y la Ley 43 de 1990 sobre organización y control de entidades privadas sin ánimo de lucro establecen lineamientos claros para la definición de funciones, la estructuración de procesos y la implementación de mecanismos de control interno. Estas disposiciones permiten que la Fundación para el Desarrollo Humano y Social del Caquetá “Madre del Redentor” adopte manuales de funciones, procedimientos documentados y sistemas de seguimiento que aseguren la correcta administración de recursos, la trazabilidad de la información y la coherencia operativa. De esta manera, la normativa no solo delimita responsabilidades legales, sino que también fortalece la formalización de prácticas administrativas y promueve la sostenibilidad institucional en el mediano y largo plazo.

De manera estratégica, la Ley 87 de 1993, complementada por decretos relacionados con el control interno y la gestión pública, enfatiza la necesidad de establecer sistemas que aseguren la eficacia de las operaciones, la integridad de la información y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Dicho marco obliga a las organizaciones a articular su estructura administrativa

con procedimientos evaluables, controles periódicos y mecanismos de seguimiento, facilitando la identificación de riesgos y la optimización de recursos. En este contexto, la implementación de instrumentos técnicos y metodológicos durante la pasantía se encuentra plenamente respaldada por la normativa, lo que asegura la coherencia entre la práctica administrativa y los principios de legalidad y transparencia.

## Conclusiones

El proceso de actualización del manual de funciones se consolidó con éxito, transformando la propuesta inicial en una herramienta de gestión viva. Al definir con precisión los roles, se fortalecen los procesos internos de la fundación, lo que garantiza una mayor continuidad operativa, facilita la inducción de nuevo personal y eleva la calidad del impacto social que se genera.

El desarrollo de la creación de contenido especializado permitió la presencia digital de la fundación, alineando la narrativa visual con su misión social. Esta estrategia de divulgación resultó clave para fortalecer la confianza de los usuarios y aliados, transformando las redes sociales en un canal dinámico de servicio al cliente y en una vitrina transparente de la labor humanitaria realizada

El acompañamiento en la gestión administrativa permitió optimizar los procesos internos de la fundación, garantizando una ejecución organizada de las tareas diarias; se logra una mayor fluidez en el manejo de la documentación y los recursos, lo cual es fundamental para que el equipo directivo pueda enfocarse en la toma de decisiones estratégicas y en el cumplimiento de la misión institucional.

## Recomendaciones

La construcción del Manual de Funciones y Competencias requiere un proceso riguroso que organice la información institucional, garantice coherencia interna y describa de forma clara el aporte de cada cargo. Por tanto, el primer paso consiste en establecer una arquitectura documental estandarizada.

A continuación, se recomienda alinear cada cargo con los procesos estratégicos, misionales y de apoyo. Esta articulación garantiza que las funciones no se construyan de manera aislada ni respondan únicamente a expectativas particulares de cada área, sino que se vinculen con la cadena de valor institucional. Esta coherencia permite identificar duplicaciones, brechas funcionales y puntos críticos que afectan la eficiencia organizacional. Asimismo, fortalece la planeación estratégica, ya que cada rol queda relacionado con metas organizacionales, indicadores globales y decisiones directivas. Integrar esta visión sistémica ayuda a que los colaboradores comprendan cómo sus actividades cotidianas contribuyen al cumplimiento de objetivos corporativos y favorece una cultura de corresponsabilidad.

Por lo tanto, la delimitación de responsabilidades según el nivel jerárquico también es un elemento clave para evitar conflictos y garantizar fluidez en la comunicación interna. Cada perfil debe señalar con claridad qué decisiones corresponden al nivel directivo, cuáles dependen de la coordinación y cuáles forman parte de la ejecución operativa. Una organización que define con rigor estas líneas de autoridad reduce tiempos de respuesta, evita duplicidad de funciones y mejora la capacidad de Gobierno Corporativo.

Ajustar los contenidos cada año o cuando se presenten cambios significativos en procesos, tecnologías, normativas o estructura organizacional; es decir, la actualización permanente garantiza que el documento se mantenga vigente y que no existan discrepancias

entre lo que se ejecuta en la práctica y lo que se encuentra formalmente establecido. De esta manera, el manual se convierte en una herramienta dinámica que acompaña la evolución institucional.

Por otra parte la existencia de este complemento facilita los procesos de selección, inducción, evaluación del desempeño y formación, ya que proporciona un marco detallado para interpretar cada competencia dentro del contexto organizacional. Adicionalmente, el manual debe articularse con los sistemas de gestión existentes en la organización: calidad, seguridad y salud en el trabajo, seguridad de la información y control interno. Esta articulación genera coherencia normativa, facilita auditorías y permite que el manual funcione como una herramienta integradora de los diferentes estándares institucionales.

Potencialmente se requiere asegurar que las funciones asignadas a cada cargo sean viables y proporcionales al nivel de complejidad del rol. Incluir actividades que exceden la capacidad operativa del cargo genera saturación laboral, afecta la calidad del servicio y genera indicadores inalcanzables.

## Glosario

**Base de datos:** Según Laudon y Laudon (2017), una base de datos se define como un sistema organizado de información interrelacionada, que permite almacenar, recuperar y analizar datos de manera eficiente. En el contexto administrativo, su correcta gestión facilita la toma de decisiones fundamentadas y mejora la trazabilidad de procesos institucionales.

**Control de cambios:** De acuerdo con ISO (2015), el control de cambios es un mecanismo sistemático que asegura que toda modificación en los documentos institucionales sea registrada, justificada y evaluada por su impacto operativo, garantizando coherencia normativa y operativa en la organización.

**Cultura organizacional:** A partir de Schein (2010), la cultura organizacional consiste en los valores, normas y creencias compartidas por los miembros de una institución, los cuales influyen en la forma en que se toman decisiones, se gestionan procesos y se relacionan los equipos. Esta cultura es determinante para la implementación de procedimientos y el compromiso del talento humano.

**Evaluación del desempeño institucional:** Según Aguinis (2013), la evaluación del desempeño institucional es un proceso sistemático que permite medir la efectividad de las actividades frente a los objetivos establecidos, facilitando la identificación de fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en la organización.

**Gestión administrativa:** Según Koontz y Weihrich (2010), la gestión administrativa comprende la planificación, organización, dirección y control de recursos humanos, financieros y materiales, con el fin de cumplir los objetivos estratégicos de una organización de manera ordenada, eficiente y sostenible.

**Gestión del talento humano:** Gracias a Dessler (2017), esta gestión se centra en administrar el capital humano de la organización, articulando selección, capacitación, evaluación y desarrollo profesional para alinear competencias individuales con las necesidades estratégicas institucionales y mejorar el desempeño colectivo.

**Manual de funciones:** En esta misma línea Mintzberg (2015), el manual de funciones establece formalmente las responsabilidades, relaciones jerárquicas y procedimientos de cada cargo en una organización, permitiendo la sistematización de actividades y la reducción de ambigüedad operativa.

**Planificación estratégica:** Al respecto Bryson (2018), la planificación estratégica consiste en el proceso de definir objetivos a mediano y largo plazo, analizando el contexto interno y externo, y diseñando acciones coherentes que permitan alinear recursos y esfuerzos hacia la consecución de la misión institucional.

**Procedimientos internos:** En cimiento Hammer y Champy (2019), los procedimientos internos son descripciones sistemáticas y detalladas de cómo se realizan las actividades en una organización, estableciendo pasos secuenciales que facilitan la replicabilidad, control y mejora continua de los procesos.

**Portafolio de servicio:** Así Kotler y Keller (2016), un portafolio de servicio es un conjunto de productos o servicios que una institución ofrece, sistematizado para evidenciar alcance, calidad y características, permitiendo la planificación estratégica y la gestión integral de recursos y clientes.

**Sistematización de funciones:** En primer lugar, Mintzberg (2015), la sistematización de funciones implica la formalización de las responsabilidades y tareas de cada puesto, de manera

que se asegure la claridad operativa, la rendición de cuentas y la eficiencia en la coordinación de actividades.

**Transformación organizacional:** Igualmente, Kotter (2012) sostiene que la transformación organizacional implica la implementación de cambios estratégicos y estructurales que buscan mejorar la eficiencia, adaptabilidad y competitividad de la organización, reforzando la coherencia entre objetivos, procesos y cultura institucional.

**Unidad organizacional:** De igual modo, Chiavenato (2017) define la unidad organizacional como un segmento estructural de la institución que agrupa funciones y responsabilidades específicas, permitiendo la coordinación eficiente de actividades y la claridad en la rendición de cuentas, favoreciendo la cohesión interna y la optimización de recursos.

**Uso eficiente de recursos:** Por añadidura, Robbins y Coulter (2018) señalan que el uso eficiente de recursos consiste en aplicar de manera racional y planificada los activos humanos, financieros y materiales disponibles, de modo que se maximicen los resultados y se minimicen los desperdicios, asegurando la sostenibilidad y la eficacia operativa.

### Referencias Bibliográficas

- Alles, M. A. (2012). *Desempeño por competencias: Evaluación de 360°*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Alles, M. A. (2015). *Dirección estratégica de recursos humanos* (3.<sup>a</sup> ed.). Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Ander-Egg, E. (2011). *Introducción a la planificación estratégica*. Buenos Aires, Argentina: Lumen.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación* (3.<sup>a</sup> ed.). Bogotá, Colombia: Pearson Educación.
- Bryson, J. M. (2018). *Planificación estratégica para organizaciones públicas y sin fines de lucro* (5.<sup>a</sup> ed.). Barcelona, España: Granica.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (11.<sup>a</sup> ed.). México: McGraw-Hill.
- Congreso de la República de Colombia. (1950). *Código Sustantivo del Trabajo* (Decreto-Ley 2663 de 1950). Bogotá, Colombia: Diario Oficial.
- Congreso de la República de Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia de 1991*. Bogotá, Colombia: Diario Oficial.
- Dávila, C. (2001). *Teorías organizacionales y administración: Enfoque crítico*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2018). *Guía para la elaboración del manual de funciones y competencias laborales*. Bogotá, Colombia: DAFP.
- Dessler, G. (2017). *Administración de recursos humanos* (15.<sup>a</sup> ed.). México: Pearson Educación.

- Fayol, H. (1987). *Administración industrial y general*. México: Limusa. (Trabajo original publicado en 1916).
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.<sup>a</sup> ed.). México: McGraw-Hill.
- Sallenave, J. P. (2002). *Gerencia y planeación estratégica*. Bogotá, Colombia: Norma.
- Schein, E. H. (2010). *Cultura organizacional y liderazgo* (4.<sup>a</sup> ed.). Barcelona, España: Jossey-Bass.
- Taylor, F. W. (1997). *Principios de la administración científica*. México: Herrero Hermanos. (Trabajo original publicado en 1911).
- Yin, R. K. (2014). *Investigación sobre estudio de casos: Diseño y métodos* (5.<sup>a</sup> ed.). Madrid, España: Morata.
- Universidad Nacional Abierta y a Distancia. (2015). *Protocolo para el Desarrollo de Pasantías como Opción de Grado para los Estudiantes de Administración de Empresas*. ECACEN. Universidad Nacional Abierta y a Distancia.

## Apéndices

### Apéndice A

#### *Carta de aceptación*



*Nota.* Escaneo de la carta oficial de aceptación emitida por la Fundación para el Desarrollo Humano y Social del Caquetá "Madre del Redentor", dirigida al CEAD Florencia, con fecha del 4 de agosto de 2025. Archivo institucional proporcionado por la entidad.

