

**DIRECCIÓN DE REGULACIÓN, PLANEACIÓN,
ESTANDARIZACIÓN Y NORMALIZACIÓN
-DIRPEN-**

COORDINACIÓN DE REGULACIÓN ESTADÍSTICA

GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES

Agosto - 2020

**DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
NACIONAL DE ESTADÍSTICA
(DANE)**

JUAN DANIEL OVIEDO ARANGO
Director

RICARDO VALENCIA RAMÍREZ
Subdirector

MARÍA FERNANDA DE LA OSSA ARCHILA
Secretaria General

DIRECTORES TÉCNICOS

DAVID MONROY LONDOÑO
Dirección de Metodología y Producción
Estadística

JUAN DANIEL OVIEDO ARANGO (E)
Dirección de Censos y Demografía

JULIETH ALEJANDRA SOLANO VILLA
Dirección de Regulación, Planeación,
Estandarización y Normalización

JOVANA ELIZABETH PALACIOS MATALLANA
Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

SANDRA LILIANA MORENO MAYORGA
Dirección de Geoestadística

MAURICIO ORTIZ GONZÁLEZ
Dirección de Difusión, Mercadeo y Cultura
Estadística

© DANE, 2020

Prohibida la reproducción total o parcial sin
permiso o autorización del Departamento
Administrativo Nacional de Estadística,
Colombia.

LUISA FERNANDA SUÁREZ LEÓN
Coordinadora de Regulación

JOSÉ ALEJANDRO VELÁSQUEZ GRANADOS
Coordinación de Regulación

SONIA MARCELA NARANJO MORALES
Corrección de estilo

CONTENIDO

Introducción	5
1. Objetivos y alcance	6
1.1 Objetivo	6
1.2 Alcance	6
2. Consideraciones iniciales	6
3. Estructura básica de un manual	9
3.1 Introducción, objetivos y alcance	9
3.2 Características generales de la operación estadística	9
3.3 Conceptos	10
3.4 Descripción general del instrumento o de las funciones y las responsabilidades técnicas u operativas del personal de la operación estadística	10
3.5 Descripción del uso de instrumentos o de las tareas a realizar por el personal de la operación estadística	10
3.6 Bibliografía y anexos	11
4. Actividades para la elaboración de un manual	12
4.1 Definir los objetivos y el alcance del manual	12
4.2 Revisar la documentación relacionada con los objetivos y el alcance del manual	12
4.3 Identificar y definir los conceptos relevantes para el uso del manual	13
4.4 Sintetizar los aspectos relevantes del diseño o construcción	13

4.5	Especificar y describir las características del instrumento o funciones y las responsabilidades las del personal de la operación estadística	14
4.6	Determinar los pasos para el uso del instrumento o las tareas a realizar por el personal de la operación estadística	14
4.7	Consolidar el documento del manual	15
4.8	Validar y aprobar los contenidos del manual	15
	Bibliografía	16

Introducción

El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) a partir de Ley 1955 de 2019 en su artículo 155 es el ente rector, coordinador y regulador del Sistema Estadístico Nacional (SEN), como tal, define lineamientos, recomendaciones, guías y manuales para orientar la implementación de un proceso estadístico único en todas las entidades productoras de estadísticas oficiales.

De conformidad con lo anterior, siguiendo lo establecido en los Lineamientos para el Proceso Estadístico del Sistema Estadístico Nacional Versión 2.0. (DANE, 2020), adaptado del estándar "Generic Statistical Business Process Model" (GSBPM) en su versión 5.1 y teniendo en cuenta la importancia para la gestión de la calidad en las operaciones estadísticas (en particular de la NTC PE 1000), establece guías para soporte en la elaboración de documentación técnica y su estandarización, en este caso para manuales.

Los manuales son documentos elaborados en las fases de diseño y construcción con fines didácticos y de apoyo, para el uso adecuado y efectivo de instrumentos (conceptos, cuestionarios, aplicativos, software, cartografía, entre otros) o para especificar funciones, responsabilidades, tareas y procedimientos de los diferentes roles técnicos u operativos que participan en el desarrollo de las operaciones estadísticas. La elaboración de los manuales debe estar orientada a dar claridad al personal encargado de la implementación de actividades en las fases de recolección y acopio, procesamiento, análisis y difusión.

En el proceso de producción estadística, dependiendo del tamaño de la operación estadística, se requieren manuales de distinta índole, como: operativos (de coordinación de campo, supervisión, diligenciamiento, crítica); para la codificación; del usuario de aplicativos o software, o para instrucción o entrenamiento (instructor, uso de ayudas pedagógicas), entre otros. En algunos casos, dependiendo de la extensión y el usuario del manual podrán reposar en un solo documento.

La presente guía cuenta con cuatro partes: en la primera presenta el objetivo y el alcance del documento; la segunda expone una serie de consideraciones básicas; la tercera muestra la estructura básica de un manual y en la cuarta, se presentan las actividades a realizar para su elaboración.

1. Objetivos y alcance

1.1 Objetivo

Brindar orientación sobre la estructura básica, los componentes y las actividades necesarias para la elaboración de los manuales requeridos para la instrucción de personal, en el uso de instrumentos y para actividades técnicas y operativas en las operaciones estadísticas del SEN.

1.2 Alcance

La presente guía es aplicable a la elaboración de los manuales requeridos para instrucción de personal con responsabilidades en las operaciones estadísticas del DANE. No aplica para manuales por fuera el proceso de producción estadística.

2. Consideraciones iniciales

Los manuales, como las guías o instructivos, son los instrumentos básicos para la transmisión del conocimiento en la capacitación del personal en el manejo de conceptos, instrumentos y procedimientos requeridos para el desarrollo adecuado de las actividades en las fases de recolección o acopio, procesamiento, análisis y difusión en las operaciones estadísticas.

Los manuales pueden exponer el adecuado uso de instrumentos construidos para las distintas fases, como, por ejemplo, cuestionarios físicos o impresos, aplicativos de recolección, transferencia de datos o procesamiento, software para la disposición de información estadística en la web. Por otro lado, los manuales pueden indicar las funciones, las responsabilidades y las tareas específicas que se deben llevar a cabo para actividades en cada una de las fases mencionadas, por ejemplo, la recolección directa de datos por medio de entrevista o los procedimientos de verificación de los datos y los que tienen que ver con el procesamiento como codificación y validación (INEGI).

Para que los manuales sean adecuadamente elaborados deben tener en cuenta una serie de consideraciones básicas para garantizar su idoneidad como instrumentos de mejora de la calidad y la gestión de conocimiento. Estas son:

- La entidad debe conformar el equipo encargado de la elaboración del manual o manuales, quien desarrolla los contenidos, el corrector de estilo, el diagramador y el experto en comunicación, para que a la hora de finalizar se cuenten con todos los elementos y estos documentos tengan en cuenta las mejoras de comunicación y se evite eliminar contenidos, quizás por ligerezas, o compromisos de imprenta.

- Los equipos temáticos, operativos o desarrolladores de software encargados en la elaboración de manuales en las fases de diseño o construcción, deberán tener los conocimientos necesarios para hacerlo, con el apoyo y la capacitación para los aspectos pedagógicos o didácticos.
- Antes de iniciar la elaboración de los manuales los encargados deben establecer la cantidad de manuales que son necesarios para atender la instrucción o la capacitación; se debe procurar la sencillez.
- El manual debe ser práctico y didáctico, por lo que se debe procurar que sean redactados en forma sencilla, clara, directa, precisa y accesible al personal que está dirigido (lector objetivo), por ello se deben evitar las ambigüedades y el abuso de términos técnicos¹.
- Para facilitar el aprendizaje del lector objetivo, los manuales deben incluir todas las ayudas posibles en cada una de sus secciones o capítulos, de tal manera que, en la mayoría de los casos, sus contenidos sean suficientes para la comprensión e implementación. Todo manual debe contar con ejemplos específicos para mostrar su aplicación.
- Se debe procurar la inclusión de elementos didácticos que faciliten la comprensión y la aplicación de los aspectos técnicos que conformarán los contenidos del manual y que son determinados en las fases de diseño y construcción.
- La información utilizada en la elaboración de un manual debe ser real, actual, congruente y en un lenguaje accesible a los lectores objetivo y asegurando un manejo fácil y comprensible, puesto que en ocasiones el mismo será la única herramienta con que cuente el personal para auxiliarse en las tareas encomendadas en la operación estadística (INEGI).
- Es necesario establecer el perfil del lector objetivo a quien está dirigido el manual, por ejemplo, en la caracterización del perfil de puestos requeridos en la recolección en la fase de diseño, como parte de las actividades del reclutamiento del personal.
- En la elaboración de los manuales se debe tener en cuenta la forma cómo se realizará la capacitación² (INEGI). Los manuales deben buscar garantizar un proceso de aprendizaje homogéneo para todo el personal.

¹ Sin embargo, se deben utilizar los conceptos correspondientes, pero se deben operacionalizar para aplicarlos en el trabajo de campo, haciendo énfasis en las características importantes de los mismos para que el rol que los debe aplicar los identifique y no se deje esta tarea al entrevistado, como es el caso, por ejemplo, con conceptos como hogar y residente habitual.

² La capacitación presencial, es el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje con un instructor al frente de un grupo, puede tener la modalidad de "cascada" para los eventos grandes, es decir, se va dando por niveles, partiendo de una estructura central, hasta llegar a las personas que se van a encargar de las tareas operativas. Esta modalidad tiene su principal área de oportunidad en el hecho de que no siempre llega toda la información tal y como se planeó de manera central, sin embargo, es la más utilizada. Para la modalidad en cascada, además de los manuales operativos deben contemplarse manuales para la formación de Instructores acompañado de su respectiva guía didáctica; ello asegura en cierta manera que el personal encargado de reproducir la capacitación en los diferentes niveles transmitirá fielmente los contenidos.

- Se debe considerarse el medio en que se dispondrán para el uso del personal (impreso o por medio electrónico); en este último caso no deben ser archivos pesados para que sean abiertos en los dispositivos de captura.
- Los manuales deben proporcionar al personal el conocimiento suficiente y soporte necesario para el desarrollo de las actividades en cada fase, dado que no contarán con un respaldo, asesoramiento o supervisión continuo.
- Los manuales deben garantizar el cumplimiento de los procedimientos tal como se determinaron en la fase de diseño y deben proporcionar una guía sobre lo que hay que hacer en los casos que se presenten contingencias (INEGI).
- Los manuales deben describir los mecanismos de control para identificar cualquier alteración arbitraria de los procedimientos.
- Se debe ser coherente en las indicaciones, las definiciones o los procedimientos contenidos en el manual, y, en el caso que haga parte de una serie de manuales, entre los distintos documentos.
- Si aplica, se puede hacer uso de imágenes que faciliten la comprensión del uso del instrumento (formulario, aplicativo, software, DMC, entre otros) o las tareas que se llevarán a cabo (captura, procesamiento, supervisión, crítica, entre otros).

La capacitación a distancia requiere de mayor infraestructura y por lo tanto de más recursos económicos, siendo esta su principal área de oportunidad. Por otro lado, es una inversión a largo plazo, ya que el equipo puede disponerse para otros proyectos estadísticos. Para este tipo de capacitación, los ejercicios y los ejemplos pueden manejarse de forma independiente, como módulos complementarios, y utilizar los recursos informáticos para hacerlos dinámicos e interactivos. Finalmente, la capacitación por autoestudio deja en manos del capacitando la mayor responsabilidad de su formación, implica el envío de los materiales, generalmente por medios electrónicos (INEGI, p 5).

3. Estructura básica de un manual

Los documentos de manuales buscan exponer didácticamente la forma como se deben llevar a cabo distintas actividades en las fases de recolección o acopio, procesamiento, análisis o difusión en las operaciones estadísticas, o cómo se deben utilizar los distintos instrumentos diseñados y contruidos para ser usados en la implementación de estas actividades.

El manual como instrumento de capacitación y de gestión del conocimiento, debe contar con una estructura que permita la completitud, la coherencia y la claridad para su adecuado uso y logro de los objetivos deseados con su elaboración.

Para desarrollar los contenidos se debe tomar como insumo los documentos generados en las fases de diseño y construcción que den la suficiente información sobre el instrumento o actividades a realizar; estos se deben referenciar y deben estar disponibles para su consulta. A continuación, se presenta la estructura básica y los contenidos esperados en un manual.

3.1 Introducción, objetivos y alcance

Todo manual debe contar con una introducción donde se exponga: la justificación de su elaboración y sus contenidos; su relación con el proceso de producción estadística en general, y de la(s) operación(es) estadística(s) en particular; la declaración del propósito; y presentación del instrumento o actividades a desarrollar de que trata el manual.

Adicionalmente, se exponen las partes o las secciones que componen el manual y, de manera sintética, de que tratan cada una de ellas. El manual debe contar con una sección donde se especifique los objetivos a alcanzar con su uso y el alcance de este, exponiendo los límites de su implementación, tanto técnicos como operativos.

3.2 Características generales de la operación estadística

Todo manual debe estar vinculado a una o varias operaciones estadísticas en la medida que responde al uso de un instrumento o implementación de una serie de actividades en el desarrollo del proceso estadístico; para que esto sea claro y comprensible y para que el lector objetivo el contexto de aplicación del manual, es necesario que se realice una exposición breve de los antecedentes y las características principales de la(s) operación(es) estadística(s), establecidas en los diseños temáticos y estadísticos, consignados en el documento metodológico.

Contar con un contexto sobre la(s) operación(es) estadística(s) debe permitir al lector tener más claridad sobre cómo el "qué hacer" de sus funciones o del uso del instrumento se encuentra inmerso dentro proceso estadístico que se llevará a cabo; conocer los objetivos y el alcance de la(s) operación(es), la unidad de observación, la cobertura geográfica, los periodos importantes (por ejemplo, de recolección o publicación), entre otros, deberá permitir al lector objetivo ubicarse en lo que será su trabajo y los resultados esperados del uso del instrumento o ejecución de tareas; de esta manera, el funcionario o el

encargado de aplicar el manual podrá tener una idea de los tiempos disponibles, la magnitud y complejidad de la operación estadística. Estos aspectos son fundamentales, deben ser concretos y claros para que la persona que ejercerá el rol conozca el contexto y pueda dimensionar la importancia de su labor y se motive a realizar un trabajo de calidad.

3.3 Conceptos

Debido a que el lector objetivo debe contar con la mayor certeza y comprensión en la aplicación del manual, el lenguaje utilizado en el documento debe ser claro y concreto; sin embargo, en la mayoría de los casos aparecerán conceptos desconocidos, demasiado técnicos o con diferentes definiciones, que podrían entorpecer el uso del instrumento o la ejecución de una tarea. Por ello, es muy importante que los conceptos básicos que se utilicen y se considere sujeto a uso estricto y no ambiguo, o sea clave para el adecuado uso del manual, sean definidos y presentados en una sección de conceptos.

Debe buscarse que los conceptos estén estandarizados; si existen muchos conceptos que deben ser definidos en el documento, pueden ser relacionados en otras partes como la descripción general o descripción del uso o desarrollo de las tareas.

3.4 Descripción general del instrumento o de las funciones y las responsabilidades técnicas u operativas del personal de la operación estadística

En esta sección, si es el caso, se hace una exposición detallada de los objetivos, funciones y partes del instrumento (formulario, aplicativo, software, cartografía, dispositivos, entre otros). En el manual debe ser clara y exhaustiva la composición del instrumento, describiendo de manera sencilla para el lector objetivo las características de cada una de las partes, las relaciones que existen entre ellas, y los elementos que pueden afectar su funcionamiento o uso.

En el caso de que el manual responda a una serie de actividades o procedimientos de una fase de la operación estadística, es necesario que se exponga su objetivo, en qué fase del proceso estadístico se implementa, los resultados esperados en el desarrollo de las actividades de la fase, y se especifican de manera detallada las funciones del cargo o cargos de que trata y sus responsabilidades. Si existe una relación jerárquica necesaria para la implementación de las actividades o procedimientos, el manual debe exponer las relaciones de poder y corresponsabilidad que se deben dar.

3.5 Descripción del uso de instrumentos o de las tareas a realizar por el personal de la operación estadística

Un manual debe hacer una exposición detallada del uso de los instrumentos (ya sean formularios, aplicativos, software, cartografía, entre otros) o las tareas que se llevarán a cabo en las actividades de que trata, (por ejemplo, recolección, crítica, transferencia de datos, codificación), dependiendo de las funciones establecidas del cargo (como coordinador, supervisor, encuestador, temático, ingeniero de soporte). Precizando la secuencia, el paso a paso, acompañado en lo posible de ejemplos o imágenes (teniendo en cuenta que en ocasiones la persona es la primera vez que se enfrenta a la tarea a realizar).

En el caso de un instrumento, se debe exponer el paso a paso de su uso, en el orden en que se debe realizar, mostrando los resultados alternativos y los mecanismos de interacción. Las relaciones de cada una de las partes o los componentes, expuestas en la sección anterior, se deben ver reflejadas en el uso del instrumento, presentando, por ejemplo, saltos entre respuestas o secciones, campos necesarios que se deben diligenciar para continuar, interacciones entre dato y metadato; cada uno de los pasos debe ir acompañado de un ejemplo de uso y los resultados que se deben ir dando.

En el caso que sea una actividad o procedimiento de una fase del proceso de producción estadística, se deben especificar las tareas que se deben llevar a cabo por el personal, el orden en que se deben realizar, los resultados esperados de cada una de ellas, los instrumentos que se utilizan y los casos de uso. Asimismo, toda tarea debe estar acompañada de un ejemplo.

En todos los casos, el manual debe presentar situaciones alternativas o de contingencia, para tener mecanismos de reacción o de decisión ante situaciones imprevistas que se puedan presentar, que pueden generar estrés, ser caóticas, y que, por tanto, pueden retrasar la labor.

La descripción puede ser dividida en capítulos dependiendo de los componentes de los instrumentos, o de las actividades a desarrollar por parte del personal en la fase, según sus responsabilidades. Cada capítulo debe tener los ejemplos suficientes para dar claridad al lector objetivo sobre la aplicación del manual.

3.6 Bibliografía y anexos

En la bibliografía se agrupan las fuentes consultadas para la elaboración del manual. Se deben consignar solo los documentos que fueron referenciados. Si es posible, cada referencia debe tener un enlace que permita la consulta del documento fuente, en caso de que el lector objetivo desee complementar o profundizar su conocimiento.

En los anexos se presenta información alternativa que sirva de apoyo al adecuado uso de los instrumentos o diligenciamiento, y que no pudo estar ubicada en el cuerpo del documento, por ejemplo, siglas, clasificaciones, nomenclaturas, programación, gráficos.

4. Actividades para la elaboración de un manual

Para la elaboración de los manuales requeridos por una(s) operación(es) estadística(s) es necesario llevar a cabo una serie de actividades que permitan garantizar su idoneidad como instrumento de instrucción para el adecuado desarrollo de la producción estadística dentro de la entidad. Teniendo en cuenta la estructura mínima propuesta en la sección anterior, a continuación, se presentan las actividades para la elaboración de un manual.

4.1 Definir los objetivos y el alcance del manual

La primera actividad, parte de la premisa que se ya ha evaluado la necesidad del manual y se ha dado vía a su elaboración. Teniendo en cuenta las necesidades en la operación estadística de capacitar al personal en el desarrollo de actividades específicas en cada una de sus fases o implementación de un instrumento, el equipo encargado de la elaboración del manual debe definir los objetivos y el alcance de lo que se espera sea el manual.

Se define el objetivo general, el cual debe determinar brevemente el propósito del documento y el efecto final que ha de tener en el lector objetivo. Adicionalmente, se pueden establecer varios objetivos específicos, que pueden estar relacionados a cada uno de los capítulos o secciones, describiendo lo que se espera que los lectores sean capaces al hacer uso del manual. Los objetivos específicos engloban el total de subtemas tratados en el documento, y deben estar orientados al logro del objetivo general. Los objetivos específicos pueden redactarse una vez definida la estructura capitular del manual o bien simultáneamente (INEGI).

“Una alternativa para generar ideas para la definición de los objetivos, es plantearse preguntas como: ¿Qué se pretende lograr con el manual? ¿A quién va dirigido? ¿Qué problemas se pretende resolver con él? ¿Qué aspectos específicos se cubren?, entre otras” (INEGI, p. 9).

A continuación, se debe definir a quién va dirigido el documento, es decir su lector objetivo, ya sea una figura técnica u operativa en específico o a varias. Luego se debe definir el alcance del manual, donde se establecen los límites de aplicación, ya sea en una o varias operaciones estadísticas, en la fase o fases en donde se implementa, si es aplicable sólo a la entidad o es asociado a varias entidades; es decir en el alcance debe quedar de manera explícita para el lector objetivo el rango de aplicación del manual.

4.2 Revisar la documentación relacionada con los objetivos y alcance del manual

Ya establecidos los objetivos y el alcance del manual, y teniendo en cuenta las necesidades a que da respuesta el manual, el equipo a cargo de la elaboración del manual debe hacer una lectura de la documentación disponible de la(s) operación(es) estadística(s), que puedan orientar o estén estrechamente relacionados con el manual. Los contenidos que serán construidos para el manual deben tener un soporte conceptual y procedimental del plan general, el documento metodológico, y los demás elaborados en las fases de diseño y construcción que estén relacionados con el instrumento o actividades que serán llevadas a cabo por el personal.

Para elaborar los manuales destinados a las actividades de recolección es necesario tener en cuenta los métodos, las técnicas y las estrategias que se aplicarán para obtener los datos, de acuerdo con ello se organizarán y se redactarán, además de las especificaciones o los ejemplos que se presentarán.

También, se deben considerar los informes de resultados de las pruebas realizadas en la fase de construcción, que permitan determinar situaciones que pueden enfrentar el personal operativo o técnico, tanto en el uso de los instrumentos construidos como en la implementación de actividades; es necesario hacer énfasis respecto a procedimientos complicados a los que se deben prestar especial atención (INEGI).

Los manuales de otras operaciones estadísticas similares deben ser revisados para verificar si tienen relación con los objetivos y el alcance y que pueden ser un insumo para la elaboración. También, puede consultarse manuales relacionados elaborados por otras entidades productoras de información estadística nacionales o internacionales.

4.3 Identificar y definir los conceptos relevantes para el uso del manual

A partir de la lectura de la documentación que soportara la elaboración del manual, el equipo encargado de la elaboración debe enlistar los conceptos que se consideren relevantes para la comprensión y facilite el uso del manual.

Ya agrupados los conceptos, se indaga por la definición de cada uno de ellos, para ello se debe consultar el sistema de conceptos estandarizados del SEN administrado por el DANE; en caso de que los conceptos aún no se encuentren estandarizados, se buscan en referentes estadísticos internacionales. En el caso que no exista una definición estandarizada internacionalmente, se debe coordinar con el proceso de regulación estadística para desarrollar actividades de conceptualización y estandarización de las definiciones faltantes. Se debe procurar que no haya ambigüedad en alguna de las definiciones y si existen múltiples definiciones, se debe determinar la que se utilizara en el manual.

4.4 Sintetizar los aspectos relevantes del diseño o construcción

Debido a la necesidad de comprensión y contextualización que debe tener el personal que implementara el manual sobre la operación estadística en que participará, como se mencionó en la sección anterior, el manual debe contar con una sección que presente las características principales de la operación. Para ello, el equipo encargado de la elaboración del manual, con apoyo del personal temático o encargado de la fase de diseño, debe realizar una síntesis del plan general y el documento metodológico, que no sea mayor a dos cuartillas, donde se expongan de manera precisa las características de la operación que sean necesarias para la contextualización del lector objetivo. Esta actividad se puede llevar a cabo de manera paralela a las dos anteriores.

4.5 Especificar y describir las características del instrumento o funciones y responsabilidades las del personal de la operación estadística

En el caso de manuales de instrumentos, se tienen en cuenta los diseños y el producto final construido y el equipo designado para la elaboración, apoyado por los diseñadores y los constructores del instrumento, debe especificar las características de diseño y funcionales de cada una de las partes y se realiza una descripción de ellas, buscando claridad y exhaustividad; las descripciones deben incluir el objeto de cada una de las partes, las definiciones particulares a que hubiera lugar, las relaciones entre las partes y sus características técnicas y se pueden apoyar con imágenes.

Al igual que los manuales de instrumentos, en aquellos que se desarrollen actividades de personal, en las fases de recolección o acopio, procesamiento, análisis y difusión, deben partir de los diseños realizados y deben buscar el cumplimiento de los procedimientos definidos y de los resultados esperados. Se debe exponer el objeto que se quiere cumplir con el desarrollo de las actividades, las responsabilidades y funciones del personal, si existen relaciones de poder se debe especificar en qué consisten, las diferencias entre los diferentes cargos, y la corresponsabilidad que se deriva de la implementación de las actividades. Si aún no está establecido en la documentación de la operación estadística, se definen las funciones, responsabilidades y relaciones de poder.

4.6 Determinar los pasos para el uso del instrumento o las tareas a realizar por el personal de la operación estadística

Se determinan los pasos a seguir para el uso de un instrumento o la puesta en marcha de la actividad de que trata el manual. Su elaboración parte de los documentos de diseño que soportan las actividades que se llevaran a cabo, o de los diseños o productos finales construidos.

La elaboración de los pasos de manuales de actividades los realiza el equipo responsable con apoyo de equipo temático, equipo operativo, o personal con experiencia en implementación de actividades similares, buscando claridad en la presentación, sistematicidad en la realización de las tareas y completitud de los contenidos. El equipo encargado de la elaboración debe realizar una narración de las tareas a realizar paso a paso de manera clara y sencilla; se parte de un esquema básico (puede ser una gráfica o un flujograma) donde se organizan las tareas de manera secuencial, luego se establecen las relaciones entre ellas, los instrumentos utilizados, los productos o resultados esperados, y luego la descripción en términos de tareas. Se finaliza con una lectura y consolidación final, verificando que el orden y la descripción están acorde con los diseños establecidos, y con la factibilidad de su implementación (vistos en los informes de las pruebas).

En el caso de manuales de instrumentos, el desarrollador o diseñador del instrumento, junto al equipo elaborador del manual, establecen, para cada una de las partes del instrumento, los pasos que se deben llevar a cabo para su uso. Los pasos deben ser descritos de manera secuencial, y se debe exponer los casos en que haya saltos, retroalimentaciones o ciclos. Como en el caso anterior, se puede hacer uso de esquemas para la definición del paso a paso, haciendo uso de imágenes de las partes del instrumento, relacionándolas con sus contenidos y el diligenciamiento.

En todo tipo de manual, los pasos deben estar acompañados de ejemplos, que sirvan de guía para su implementación y como elemento didáctico para la capacitación del personal. Si se consideran necesarios ayudas visuales, cada paso puede incluirlas o se puede generar un apartado con esquemas visuales que ejemplifiquen la implementación del manual. Todo manual debe presentar los resultados y las relaciones entre cada paso, como también los casos en que no aplica el uso o alternativas para resolución de impases.

4.7 Consolidar el documento del manual

Después de desarrollar las anteriores actividades, el equipo asignado para elaborar el manual debe consolidar todos los contenidos elaborados para dar forma a un documento. Este documento debe tener en cuenta todas las consideraciones iniciales y los contenidos deben ser completos y didácticos. No hay que olvidar, que, sin importar la forma de capacitación, los manuales deberán tener el mayor detalle posible para minimizar las dudas del lector objetivo (INEGI).

En la consolidación se debe constatar la idoneidad de los contenidos construidos en las anteriores actividades. Se debe realizar una revisión de la síntesis de las características generales de la operación estadística, constatando la claridad y la precisión del texto y verificar que tenga los contenidos suficientes para una adecuada contextualización al lector objetivo.

Se debe realizar una lectura para constatar la sencillez y la claridad de los textos, y que los contenidos sean completos dados los objetivos y el alcance definidos para el manual; si se considera necesario se deben elaborar gráficos y ayudas visuales que fortalezcan las instrucciones y mejore la claridad del documento.

Por último, se elabora la introducción al manual y se consolida la bibliografía y los anexos requeridos.

4.8 Validar y aprobar los contenidos del manual

Dado que el manual debe ser aplicado en una o más operaciones estadísticas, se hace necesaria la validación de los distintos actores que se verán afectados por su implementación. Todo manual debe ser puesto a consulta por parte del equipo encargado de la elaboración del manual a las partes técnicas y operativas interesadas y a cargo de su implementación, y que cuenten con el conocimiento sobre la operación estadística para evaluar la idoneidad del manual.

En caso de que se presenten observaciones u objeciones al manual se deben realizar los cambios solicitados y presentar los resultados del ajuste hasta que las partes interesadas lleguen a un acuerdo y se considere que el documento se encuentra listo. Posteriormente, se debe presentar para ser aprobado por el responsable del proceso de producción estadística.

Bibliografía

- Decreto 2404 de 2019. 27 de diciembre. Por el cual se reglamenta el artículo 155 de la Ley 1955 de 2019 y se modifica el Título 3 de la Parte 2° del Libro 2 del Decreto 1170 de 2015 Único del Sector Administrativo de Información Estadística.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2017). *Lineamiento para el Proceso Estadístico en el Sistema Estadístico Nacional*.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) - Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC). (2017). *Norma Técnica de la Calidad del Proceso Estadístico*.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2013). *Guía técnica para la elaboración de manuales operativos*. Recuperado el 20 de abril de 2020, de:
http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bv_inegi/productos/metodologias/varios/2.pdf
- Ley 1955 de 2019. Mayo 25. Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 "Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad".