



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

**AUDITORIA OPERACIONAL APLICADA A LA
OPERACION COMPRAS (ADQUISICIONES) DE
UNA INSTITUCION DEL SECTOR PUBLICO**

SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE

**QUE EN OPCION AL GRADO DE
LICENCIADO EN CONTADURIA**

P R E S E N T A :

INOCENCIA OSORIO VERASTEGUI

**DIRECTOR DEL SEMINARIO:
C. P. JOAQUIN GOMEZ MORFIN**

MEXICO, D. F.

1983



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

La necesidad de una adecuada organización en la obtención de los suministros materiales, tanto para empresas cuyo objetivo es la fabricación de uno o varios productos, como - para aquellas que ofrecen servicios, requiere de una evaluación que permita se establezca el nivel de eficiencia con la que está activamente trabajando. Ya sea mejorar este alcance, o corregir desviaciones ocasionadas por pequeños obstáculos, acrecentados en el concurso de un procedimiento o algún otro elemento organizativo de la misma empresa, es el objetivo.

Conocer la auditoría interna en su aplicación operacional en una institución pública es el objeto de la presente investigación. Sobre este tema existe muy poca bibliografía, - sin embargo, se tienen lineamientos generales que la Administración Pública Federal ha expedido al respecto, así como también el Instituto Mexicano de Contadores Públicos; éstos servirán de base para presentar un informe adecuado.

El Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social es una institución paras estatal creada originariamente como Centro de Investigaciones Superiores del - Instituto Nacional de Antropología e Historia, bajo Decreto - Presidencial de 26 de septiembre de 1973, con objetivos dirigidos hacia la investigación, primordialmente, y a la enseñanza superior.

Por Decreto Presidencial del 12 de septiembre de 1980, se cambió al nombre actual, arriba mencionado, con objetivos mejor delimitados. El producto que esta entidad genera a través de sus órganos estructurales es, por supuesto, de tipo - cultural. La producción de saber intelectual que, como institución proporciona un servicio, es plasmado en la elaboración de documentos (libros y cuadernos) en los que la adquisición de material es indispensable. Y no sólo eso, sino también ne-

cesita de los elementos básicos como escritorios, papel, etc. que vienen siendo parte de la infraestructura sin los cuales no sería posible mover este organismo.

Con la finalidad de hacer más accesible y completo el ensayo, se decidió principiar con el concepto de auditoría, factores definitorios de la diferenciación entre los tipos - convencionales existentes, para pasar posteriormente a la auditoría operacional, tema central del estudio.

La definición, objetivos y metodología forman los elementos básicos que servirán de herramientas para el análisis e valuativo; sin aliviar la importancia de la introducción del estudio de los ciclos transaccionales en el análisis operacional. Enseguida se mostrarán los lineamientos generales de la operación compras con el fin de realizar una comparación y obtener las deficiencias y sugerencias.

CONTENIDO

a) Unidad Administrativa	58
i.- Departamento de Recursos Financieros	60
ii.- Departamento de Recursos Humanos	62
iii.- Departamento de Información y Documenta -- ción	64
iv.- Departamento de Recursos Materiales y Servi cios Generales	65
1.- Recursos Materiales	66
2.- Servicios Generales	67
3.- Diagrama estructural de la organización del Departamento	70
4.- Diagrama de puestos y unidades del De - partamento	71
G.- Operación compras (adquisiciones) del Centro de In- vestigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social	73
1.- Descripción de la operación compras	74
2.- Cuestionario para el análisis de la operación compras	76
3.- Procedimiento de la operación compras	80
a) De los bienes de consumo e instrumentales ..	83
b) De los bienes instrumentales-culturales ...	96
c) De los bienes de consumo-material de impre - sión	109
4.- Análisis de la documentación, registros y for - matos	111
D.- Análisis de la organización y la operación compras del Departamento de Recursos Materiales y Servi -- cios Generales	142
E.- Informe	144
CONCLUSIONES	155
BIBLIOGRAFIA	157

CAPITULO PRIMERO

AUDITORIA OPERACIONAL

A.- CONCEPTO Y TIPOS DE AUDITORIAS

Comparando una serie de autores que han escrito sobre auditoría (Véase bibliografía), se lograron obtener los factores genéricos más importantes que permitieran reconstruir una definición aproximadamente precisa de la cual partir. Factores que a su vez proporcionan la diferenciación convencional de los tipos existentes de auditoría.

Así, se tiene que la auditoría es un examen crítico y constructivo en el que se utilizan técnicas específicas de revisión y análisis del control interno; con la responsabilidad de ser confiable, mediante la independencia de criterio, para dar un resultado que señale las deficiencias y sugerencias de una entidad.

De este concepto se desprenden dos caracteres generales:

- 1.- referente al carácter extrínseco o intrínseco de la auditoría y,
- 2.- referente a la materia, objeto de revisión.

1.- Por razón del carácter extrínseco o intrínseco de la auditoría, ésta se divide en externa e interna. Ambas determinadas por las relaciones de servicios profesionales que guarda el auditor con respecto a la empresa.

La auditoría externa es aquella en la que:

- a) se dictaminan estados financieros,
- b) se posee confiabilidad ante terceros y la empresa,
- c) se posee independencia de criterio,
- d) el auditor es un profesional independiente de la empresa.

La auditoría interna es aquella en la que:

- a) se informa sobre el cumplimiento de las políticas e instrucciones de la empresa,
- b) se posee confiabilidad ante la gerencia y el cuerpo administrativo,
- c) se posee independencia de criterio,¹
- d) el auditor es un profesional dependiente de la empresa.

2.- Por razón de la materia, objeto de revisión, la auditoría puede ser: financiera, operacional y administrativa.

La auditoría financiera es aquella en la cual se dictamina sobre la exactitud y confiabilidad de la información - de los resultados financieros.

La auditoría operacional es aquella en la cual se informa sobre la promoción de eficiencia de operación.

La auditoría administrativa es aquella en la cual se informa sobre la adhesión de las políticas prescritas por la dirección.

No obstante esta división convencional, es reiterativo el hecho de que la revisión se hace en forma integral, debido a su mutua interacción.

¹ El Código de ética profesional señala que la independencia men tal es directamente proporcional a la dependencia económica - del auditor hacia la empresa (Art. 2.21.G). Sin embargo, considero que no es así, puesto que hay confiabilidad en el audi tor interno mientras dependa de niveles más altos.

B.- DEFINICION Y OBJETIVOS DE LA AUDITORIA OPERACIONAL

Con el concepto y los factores de diferenciación de tipos de auditoría, estamos en posibilidades de dar una definición de auditoría operacional: es el examen crítico y constructivo en el que se utilizan técnicas específicas de revisión y análisis de la promoción de eficiencia de operación; con la responsabilidad de ser confiable el resultado, mediante la independencia de criterio, que informe sobre las deficiencias y sugerencias de una entidad.

El alcance que se puede lograr con la aplicación de este examen crítico se conceptualiza en sus objetivos:

- 1.- Analiar las operaciones (flujo). Para detectar los problemas.
- 2.- Detectar deficiencias. Para hacer desaparecer políticas obsoletas o inadecuadas o para sugerir otras necesarias.
- 3.- Promover la eficiencia. Para evitar la duplicidad de funciones, entre otros.
- 4.- Incrementar los controles operativos. Para una mejor organización de las operaciones.
- 5.- Verificación de cumplimiento de políticas. Para la agilización de trámites con el menor costo posible, etc.
- 6.- Plantear soluciones.

G.- METODOLOGIA ²

La aplicación metodológica está basada en tres etapas: Familiarización, investigación-análisis y diagnóstico.

1.- Familiarización.

Objetivo: Recopilar la información a través del re conocimiento de la empresa.

Fases:

- a) estudio ambiental
- b) estudio de la gestión administrativa
- c) visita a las instalaciones

2.- Investigación-análisis.

Objetivo: Analizar y examinar la documentación mediante las pruebas de detalle que sean a juicio del auditor.

Fases:

- a) entrevistas
- b) evaluación de la gestión administrativa
 - de la organización
 - de la coordinación
 - de la dirección
 - del control
 - del examen de la información

² Para este punto véase Boletín No. 2 de la Comisión de Auditoría Operacional. INCP. 1980

3.- Diagnóstico.

Objetivo: Presentar los problemas de mayor relevancia.

Fases:

- a) creativo-diseño de modelo
- b) reconfirmación de hallazgos
- c) informe
 - discusión con los involucrados
 - resultado definitivo

Estructura:

- alcance y limitaciones del trabajo
- situaciones desfavorables a la eficiencia operacional
- sugerencias para el mejoramiento de la eficiencia operacional

D.- CONTROL INTERNO

1.- Definición: " Es el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia de operación y proveer la adherencia a las políticas prescritas por la administración." ³

³ Normas y procedimientos de auditoría. IMOP. 1981, p. 36

2.- Objetivos: Por razón de la materia, objeto de revisión, se puede dividir en: control interno contable y control interno administrativo.

Por el control interno contable:

- protección de los activos de la empresa
- obtención de información financiera veraz y confiable

Por el control interno administrativo:

- promoción de eficiencia de operaciones
- adhesión a las políticas establecidas por la administración de la empresa

3.- Elementos:

a) Organización

- i) dirección
- ii) coordinación
- iii) división de labores
- iv) asignación de responsabilidades

b) Procedimientos:

- i) planeación y sistematización
- ii) registros y formas
- iii) informes

c) Personal:

- i) entrenamiento
- ii) eficiencia
- iii) moralidad
- iv) retribución

d) Supervisión.

4.- Métodos de evaluación:

- a) Descriptivo. Descripción de la división del control interno por actividades en forma narrativa.
- b) Cuestionarios. Listado de preguntas basado en el sistema emisor-receptor.
- c) Gráfico. Gráficas de organización y procedimientos.
- d) Ciclo de transacciones.⁴

"En su concepto más amplio el ciclo de operación de una empresa comprende el lapso que misma emplea para convertir el efectivo obtenido de sus accionistas e invertido en el objeto del negocio, en efectivo nuevamente a disposición del negocio y de sus accionistas."⁵

Fases:

- identificación de funciones aplicables a cada ciclo
- identificación de los objetivos de control interno aplicable a cada función
- identificación de las técnicas de control interno utilizadas en cada función (gráfica de flujo de transacciones, memoranda descriptivo, cuestionarios)
- evaluación de las técnicas de control interno
- determinación del alcance de las pruebas de auditoría por aplicarse
- diseño del programa de trabajo

⁴ "Metodología para el estudio y evaluación del control interno por ciclos de transacciones". Normas y procedimientos de auditoría. Boletín F-05. EN Contaduría Pública. 1982. Agosto. p. 27-32. A pesar de ser aún proyecto, es de gran utilidad por la mayor claridad que ofrece en la determinación del auditor al hacer el estudio y evaluación del control interno.

⁵ Ibid. p. 35

CAPITULO SEGUNDO

**DEPARTAMENTO DE RECURSOS MATERIA-
LES Y SERVICIOS GENERALES - SEC_
CION COMPRAS**

A.- OBJETIVO, DEFINICION Y ACTIVIDADES DE LA OPERACION COMPRAS

1.- Objetivo y definición.

Objetivo: Operación compras

Definición: Es el conjunto de actividades dirigidas a obtener al precio correcto, el material adecuado en el momento preciso.

2.- Actividades.¹

- a) Obtener información preliminar acerca de las especificaciones, disponibilidad, características y precios
- b) Envío de requisiciones al comprador apropiado
- c) Emisión de la requisición y asignación del proveedor, de la ruta y otras instrucciones pertinentes, por parte del comprador
- d) Obtener ofertas de competidores
- e) Mecanografiar la orden de compra y distribuir - las copias
- f) Activar la ejecución si es necesario
- g) Recibir el material
- h) Verificar los precios
- i) Aprobación de la factura para su pago
- j) Proporcionar registros e información para el sistema de procesamiento de datos

¹ George W. Aljian. Manual de compras. México, 1981 p. 32.

En la transcripción se cambió los números por las letras, para no perder la estructura que se le dio a este trabajo.

B.- MANUAL DE ORGANIZACION

Lo siguiente son lineamientos generales del contenido de un manual de organización del Departamento de Recursos Ma-
teriales y Servicios Generales. ²

1.- Identificación

Los elementos básicos de identificación son: nombre oficial, título, lugar y fecha, unidad responsable de elaboración y cantidad de ejemplares impresos.

2.- Contenido

Es la enumeración de lo que comprende el manual.

3.- Introducción

Aquí se redactan los alcances y limitaciones del manual, las fechas de revisión y actualización así como los cambios verificados, con su respectiva autorización.

4.- Antecedentes

Se describe el origen del Departamento, así como - su establecimiento oficial.

5.- Base legal

Relación de disposiciones jurídicas por lo cual se estableció el Departamento.

² Manuales administrativos. Gufa... México, 1979 p. 17-19

6.- Atribuciones

Transcripción de todas aquellas facultades que se confirieron al Departamento.

7.- Estructura orgánica

Descripción de las secciones que integran el Departamento.

8.- Funciones

Descripción de las actividades correspondientes a los puestos de la estructura orgánica.

9.- Organograma

Representación gráfica de la estructura orgánica.

10.- Descripción de puestos

" El puesto es la unidad básica de trabajo en una estructura de organización; está integrado por un conjunto de actividades y de requerimientos necesarios para llevarlas a cabo. Un puesto puede tener una o varias plazas.

El contenido básico de una descripción de puesto está integrado normalmente por:

- La identificación del puesto, que indica el nombre del mismo y su ubicación dentro de la estructura organizativa;
- La definición del puesto, también conocida como función básica o genérica;
- Las funciones principales, denominadas igualmente responsabilidades y que consisten en descripciones de las actividades más importantes;
- La autoridad, donde se indican los puestos subordinados, las facultades para aprobar o deci

- dir sobre algún asunto, así como sus relaciones de línea y de consulta o asesoría, y
- Las relaciones de coordinación con otras unidades y puestos dentro de la institución, así como las que deban realizar fuera de la misma." ³

C.- MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS

1.- Del Departamento ⁴

a) Identificación

Los elementos básicos de identificación son: nombre oficial de la entidad y Departamento, nombre de los procedimientos, nombre de la unidad coordinadora, lugar y fecha, responsable(s) de elaboración y cantidad de ejemplares impresos.

b) Contenido

Enumeración de lo que comprende el manual.

c) Introducción

Relación de los alcances, limitaciones, fechas de revisión y actualización, así como los cambios verificados con su respectiva autorización.

³ Ibidem, p.19

⁴ Ibid. , p. 21-22

d) Objetivos

Explicación del propósito de las políticas y procedimientos.

e) Áreas de aplicación

Relación de secciones y delimitación de responsabilidades.

f) Políticas de operación

"Una política es una guía básica para la acción; - prescribe los límites generales dentro de los cuales han de - realizarse las actividades.

Las políticas sirven para:

- Orientar a los subordinados en las decisiones particulares que deben tomar.
- Evitar frecuentes consultas sobre asuntos fundamentales.
- Favorecer la coordinación, uniformidad en el funcionamiento y el trabajo en equipo." ⁵

g) Descripción de las operaciones

Es la descripción narrativa y secuencial de todas - las actividades realizadas en una operación.

h) Formas

En esta sección se anexan los formatos impresos que se utilizan para cada operación, con su respectivo instructivo.

⁵ Miguel Duhalt Krauss. Los manuales de procedimientos... México, 1968 p. 61-62

1) Diagramas

Es la expresión gráfica de las actividades que conforman una operación (fluxograma) en forma cronológica y que se refiere a los movimientos en un tiempo dado y en una distancia recorrida.

2.- De la sección compras

a) Preámbulo

Comprende la autorización oficial de los procedimientos y políticas, sus limitaciones, así como una explicación genérica de los mismos.

b) Políticas de compras

Las políticas pueden resumirse en lo siguiente:

i.- Todas las solicitudes de precios de servicios de reparación y todas las compras deben ser hechas por el Departamento de compras. En algunos casos, la autoridad para solicitar precios, puede ser delegada a otros.

ii.- Los vendedores pueden ser recibidos en otros Departamentos solo mediante solicitud y permiso del Departamento de compras.

iii.- Si se hace necesario entrevistar a un vendedor con relación a los detalles de sus productos, los demás Departamentos deben solicitar tales visitas a través del Departamento de compras.

iv.- En las entrevistas con vendedores, nadie que no sea miembro del Departamento de compras puede comprometerse con relación a la preferencia de cualquier producto, o dar cualquier información relativa a la ejecución o al precio que pueda en cualquier forma comprometer al Departamento de compras o a la compañía.

v.- Toda la correspondencia con proveedores -

debe llevarse a través del Departamento de compras excepto en casos especiales en donde estén involucrados detalles técnicos que hagan recomendable delegar la autoridad a otros. En tales casos, el Departamento de compras debe recibir copias de toda la correspondencia.

.....

vi.- El Departamento de compras tiene autoridad completa para preguntar sobre la calidad, cantidad y clase de materiales que se solicitan con el fin de que sean servidos los mejores intereses de la compañía.

vii.- En casos de extrema emergencia, y solo en esos casos, una excepción a la regla de arriba podrá hacerse en el entendido de que el jefe del Departamento que establece una orden de emergencia asuma personalmente la responsabilidad de (sic) continuar inmediatamente sobre la orden verbal dada por él o por su representante con una requisición apropiada del Departamento." ⁶

c) Aspectos legales de las compras

La formalización de una compra genera un acto legal en el cual el vendedor y el comprador se comprometen a cumplir con lo estipulado en dicho acto. Aquí el comprador funge como representante de la institución y como tal asume una responsabilidad.

⁶ Aljian. Op. cit. México, 1981 p. 94-95

d) Características de las compras

Estas son: calidad, cantidad y precio. Las tres — tienen el mismo grado de importancia, sin embargo, lo que de— terminará la compra será la utilidad que reporte.

e) Procedimiento⁷

En la elaboración del procedimiento de compras se— ría conveniente considerar las siguientes actividades:

i.- Consideraciones

La sección debe decidir la compra de material considerando si es necesario, la cantidad que se requiere, la calidad y el precio. Todo esto bajo un programa establecido y autorizado en el que interviene la coordinación con el Almacén.

ii.- Requisición de compra

Una vez decidido el material que deba comprarse, se procede a elaborar una requisición de compra.

iii.- Determinación de proveedores

Antes de solicitar cotizaciones deben determinarse las fuentes posibles de abastecimiento.

iv.- Selección del proveedor

El individuo que decide a quién va a hacer la compra debe tener presente las características de una compra, para emitir un juicio objetivo.

v.- Pedido

La orden de compra (pedido) es la formalización legal de transacción de una compra.

⁷ Se siguió el modelo presentado en George W. Aljian, Op. cit., p. 35-38

vi.- Recepción e inspección

La inspección va desde un simple conteo del material hasta las pruebas de laboratorio para verificación de calidad. Esta actividad no debe ser realizada por la persona que formalizó la compra.

vii.- Verificación de facturas y pagos

La verificación de facturas y el pago a proveedores es una función de contabilidad. La verificación de facturas se realiza en tres pasos:

- confrontación de factura con el material,
- confrontación de pedido contra factura y
- revisión de la extensión aritmética de la factura.

f) Fluxograma

Es la representación gráfica de las políticas, y procedimientos, en forma secuencial y cronológica, de la operación.

g) Formas y registros

De acuerdo al procedimiento el número de formatos es variable. Para este caso, tres son los formatos básicos para llevar a cabo las actividades antes descritas: requisición de compra, pedido (orden de compra) y recibo de materiales.

Los registros son un auxiliar indispensable para la agilización de la compra, lo mismo que los récords de compras por períodos específicos. Cuatro tipos de registros son básicos para la sección compras: índice de catálogos, índice de proveedores, índice de materiales y los registros mensuales en los que se presentan los resúmenes de compras.

h) Archivo

La importancia del archivo radica en su utilidad - para brindar información al Departamento o a la institución en general. Los expedientes que debe contener son: expedientes de proveedores, catálogos y folletos, registros y correspondencia de proveedores.

Sería conveniente que el expediente de cada proveedor lo integrara la siguiente documentación: cotización, pedido, factura, orden de devolución (en su caso) y póliza de garantía (en su caso).

D.- DISPOSICIONES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL RELATIVAS A LA REGLAMENTACION DE LAS ADQUISICIONES EN EL SECTOR PUBLICO

Las Leyes emitidas por el ejecutivo de la federación - respecto a la reglamentación de las adquisiciones, son:

Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal.⁸

Esta Ley está dividida en cinco partes (Disposiciones Generales; De los Presupuestos de Egresos; Del Ejercicio del Gasto Público Federal; De la Contabilidad y De las Responsabilidades), en la cual el ejecutivo federal otorga a la Secretaría de Programación y Presupuesto, entre otras facultades, la de reglamentar la programación, evaluación y control del gasto público federal.

Ley sobre Adquisiciones, Arrendamientos y Almacenes de la Administración Pública Federal.⁹

Esta Ley está dividida en cuatro partes (Adquisición de Mercancías, Materias Primas y Bienes Muebles; Arrendamiento de Bienes Muebles; Contratación de Servicios relacionados con Bienes Muebles y Almacenes), en la cual el ejecutivo federal otorga a la Secretaría de Comercio (Actualmente Secretaría de Comercio y Fomento Industrial) las siguientes facultades:

" I.- Fijar normas conforme a las cuales las dependencias y entidades adquirirán las mercancías, materias primas y bienes muebles;

⁸ edición de 1981.

⁹ D.O. 31 de diciembre de 1979

II.- Expedir normas para contratar el arrendamiento de bienes muebles y la prestación de servicios que requerirán las dependencias y entidades, cualquiera que sea la modalidad y forma que se adopte para dichos fines;

III.- Dictar las bases y normas generales para la celebración de concursos que deban realizar las dependencias y entidades para la adquisición de mercancías, materias primas y bienes muebles;

IV.- Dictar normas conforme a las cuales las dependencias y entidades deberán operar sus almacenes;

V.- Solicitar a las dependencias y entidades, así como a los coordinadores de sector, en su caso, la presentación de proyectos de programas y presupuestos de adquisiciones, arrendamientos de bienes muebles y contratación de servicios y, en su oportunidad, la entrega de los programas, presupuestos y modificaciones autorizados por las dependencias competentes;

VI.- Emitir opinión a la Secretaría de Programación y Presupuesto y, en su caso, a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, sobre los proyectos de programas y de presupuestos a que se refiere la fracción anterior, así como sus modificaciones;

VII.- Promover la creación de Comités de la dependencias y entidades o con la participación de éstas, para que contribuyan a la elaboración y vigilancia del cumplimiento de normas que regulen las adquisiciones, arrendamientos, servicios y almacenes, los que se integrarán y funcionarán conforme a los lineamientos que fije la Secretaría de Comercio;

VIII.- Auxiliar a las dependencias y entidades, a solicitud expresa o de oficio cuando la importancia de la transacción lo amerite, en la negociación de adquisiciones, arrendamientos y servicios que se realicen en los mercados interno y externo;

IX.- Promover la consolidación de demandas de las dependencias y entidades, como un instrumento que permita un mejor aprovechamiento del poder de compra del sector público federal,

con el fin de obtener mejores precios de adquisición, coadyuvar en el fomento de las exportaciones, apoyar la creación de empleos y la descentralización industrial;

X.- Promover el establecimiento de una codificación uniforme para las mercancías, materias primas y bienes muebles que requiera la Administración Pública Federal;

XI.- Llevar el Padrón de Proveedores de la Administración Pública Federal, así como el registro de los precios e importes máximos de las mercancías, materias primas, bienes muebles, arrendamientos y servicios;

XII.- Solicitar a los proveedores de la Administración Pública Federal, los precios, calidades y especificaciones de sus productos y requerir la información que estime necesaria sobre su solvencia, capacidad de producción y de abastecimiento, cuya veracidad podrá comprobar;

XIII.- Intervenir, cuando lo considere conveniente, en los concursos que celebren las dependencias y entidades en relación con actos regulados por esta Ley;

XIV.- Aprobar los formatos conforma a los cuales las dependencias y entidades documentarán los pedidos o contratos de adquisición de mercancías, materias primas y bienes muebles, el arrendamiento de estos bienes y la prestación de servicios;

XV.- Revisar los pedidos y contratos de adquisición de mercancías, materias primas y bienes muebles, así como los contratos de arrendamiento de estos últimos y los de prestación de servicios celebrados por las dependencias y entidades, con objeto de verificar el cumplimiento de esta Ley, las disposiciones que de ella emanen y las bases, reglas o normas que dicte la propia Secretaría;

XVI.- Intervenir, cuando lo estime conveniente, en la recepción de los bienes y verificación de sus especificaciones, calidad y cantidad y, en su caso, oponerse a su recepción, para los efectos legales correspondientes;

XVII.- Revisar los sistemas de adquisiciones, arrendamientos, contratación de servicios y almacenes de las dependencias y entidades y promover, en su caso, las medidas pertinentes para mejorarlos;

XVIII.- Promover la colaboración de las dependencias y entidades que por razón de sus funciones tengan a su cargo el almacenamiento, el transporte o la distribución de mercancía, materias primas y bienes muebles;

XIX.- Promover la capacitación del personal de las dependencias y entidades en las áreas de adquisiciones y almacenes; y

XX.- En general, las necesarias para lograr el cumplimiento de lo dispuesto en esta Ley y disposiciones derivadas de la misma." ¹⁰

Ahora bien, la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial a través de la Subsecretaría de Comercio Interior y de la Dirección General de Normas sobre Adquisiciones y Almacenes, emitió las Normas Generales para las Adquisiciones de Mercancías, Materias Primas y Bienes Muebles que realicen las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal (D.O. 29 de noviembre de 1982); las cuales contienen, en términos generales, las disposiciones específicas sobre la organización, políticas y procedimientos de las adquisiciones; las Normas de Concursos para la Adquisición de Mercancías, Materias Primas y Bienes Muebles (D.O. 15 de octubre de 1980); las cuales contienen los procedimientos para realizar diferentes tipos de concursos de proveedores y tipo de pedidos y contratos para llevar a cabo la adquisición.

¹⁰ Ibid. art. 40., capítulo 10.

La Secretaría de Programación y Presupuesto emitió las Primeras Normas Complementarias sobre las Adquisiciones y Almacenes¹¹; las cuales contienen modificaciones a la Ley sobre Adquisiciones, a las Normas Generales para las Adquisiciones y a las Normas de Concursos para la Adquisición.

Con base a las Normas emitidas por la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial y a las emitidas por la Secretaría de Programación y Presupuesto, se enumerarán los apartados que se refieren a la organización, por un lado, y a las políticas y procedimientos, por otro, de las adquisiciones.

1.- Organización del área de las adquisiciones

a) Comités de compras

- 1.- Creación de Comités: fracc. VII, art. 4o., cap. primero, L.A. ¹²

¹¹ D.O. 11 de julio de 1983

¹² Para evitar aglomeraciones en el texto, se ha preferido usar las siguientes abreviaturas de la Ley y Normas respectivas:

- | | |
|----------|---|
| L.A. | - Ley sobre Adquisiciones, Arrendamientos y Almacenes de la Administración Pública Federal |
| N.G.A. | - Normas Generales para las Adquisiciones de Mercancías, Materias Primas y Bienes Muebles ... |
| N.C.A. | - Normas de Concursos para la Adquisición de Mercancías, Materias Primas y Bienes Muebles ... |
| P.N.C.A. | - Primeras Normas Complementarias sobre Adquisiciones y Almacenes |
| M.A. | - Manual de Adquisiciones de la Admón. Pública. |

- ii.- "Instructivo para la integración y funcionamiento": secc. IV, MA; fracc. 9, art. 2, - cap. 3 PNCA
- iii.- "Instructivo para la integración y funcionamiento de los Comités de Compras sectoriales": secc. V, MA
- iv.- Funciones: art. 64-65, cap. 3 NGA; art. 1, art. 2, fracc. 1-8, cap. 3 PNCA
- v.- Aspectos de comunicación: fracc. 4, art. 4, cap. 3 NGA

b) Estructura orgánica

- i.- Normas y modelos a aplicar: fracc. 1-7, art. 2, cap. 4 NGA

c) Funciones y descripciones de puestos

- i.- fracc. 8-10, art. 2, cap. 4 NGA

2.- Políticas y procedimientos del área de las adquisiciones

a) Disposiciones generales:

- i.- Políticas, procedimientos, sanciones, etc. art. 5, 11, 25, 27, 28, 62, cap. 3; art. 3, cap. 4; cap. 9, 10, 11, 12, 15, 16, apéndice, NGA; fracc. 5, 8, art. 2, cap. 3; art. 3, cap. 4 PNCA.

b) Manual

i.- Art. 4, cap. 4; cap. 5 NGA

c) Procedimiento de la operación

i.- Tipos de compras: secc. 7-10 MA; art. 9, 10, 14-20, 29, 36, 40, cap. 3 NGA.

ii.- Selección de la fuente: art. 26, 37, 38, 41, 42, 49, 51, 53, 58, cap. 3 NGA; art. 2, 3, cap. 5 PNCA.

iii.- Concurso de proveedores: Normas de concurso para la adquisición de mercancías ...; art. 12, 13, 21, cap. 3 NGA; art. 3, cap. 2; - fracc. 2-4, 6, 7, art. 2, cap. 3; art. 1, 2, cap. 4; art. 5-8, cap. 5 PNCA.

iv.- Cotización: art. 43-48, 50, cap. 3 NGA.

v.- Pedido: art. 39, 52, 54, 56, 59, 60, cap. 3; cap. 7, 8 NGA; art. 1, 2, cap. 2 PNCA.

vi.- Recepción de material: art. 61, cap. 3 NGA.

d) Planeación y programación de las compras

i.- Art. 22-24, cap. 3; art. 1, cap. 4 NGA.

e) Formatos y registros

i.- Art. 6, 55, 57, cap. 3; art. 5-10, cap. 4 NGA
art. 4, cap. 5 PNCA.

f) Archivo

i.- Cap. 13, 14 NGA; cap. 7 PNCA

CAPITULO TERCERO

AUDITORIA OPERACIONAL APLICADA A LA OPE
RACION COMPRAS DEL CENTRO DE INVESTIGA-
CIONES Y ESTUDIOS SUPERIORES EN ANTROPO
LOGIA SOCIAL

[[México, D.F., 25 de mayo de 1983

LIC. EDUARDO VILLA KAMEL
 Secretario General del
 Centro de Investigaciones y Estudios
 Superiores en Antropología Social
 P r e s e n t e .

Me permito solicitar su autorización para efectuar una Auditoría Operacional, a la Operación Compras del Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social.

El objeto del estudio es de cumplir con la elaboración de mi Seminario de Investigación Contable, que al finalizar el trabajo le proporcionaré una copia del mismo.

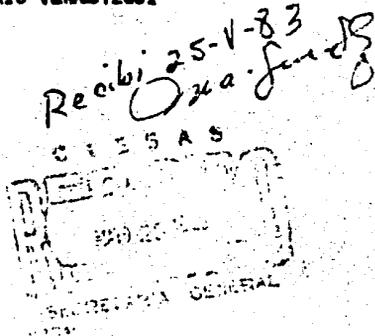
Agradeciéndole de antemano su atención, quedo de usted.

A t e n t a m e n t e .

Inocencia Osorio Verastegui

INOCENCIA OSORIO VERASTEGUI

c.c.p. Alberto Blancas, Coordinador Advo.





Centro de Investigaciones y Estudios Superiores
en Antropología Social

Hidalgo y Matamoros, Tlalpan 14000, México, D. F.
Apdo. Postal 22-048 Tels.: 573-90-66/573-28-77

Julio 25, 1983

OFICIO No. 570-3-416

C. INOCENCIA OSORIO
P R E S E N T E

En atención a su solicitud, comunico a usted que este Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social, no tiene inconveniente en que usted realice el análisis de la función comprada para la elaboración de su tesis a nivel licenciatura. Se le brindarán las facilidades por un lapso máximo de seis meses, contados a partir del momento en que usted inició su estudio.

A t e n t a m e n t e .

EL SECRETARIO GENERAL

EDUARDO VILLA KAHEL

c.c.p. Jefe de la Unidad Administrativa

EVK' goa

A.- OBJETIVO Y PROGRAMA DE TRABAJO

1.- Objetivo

Hacer una auditoría operacional a la operación compras del Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social para detectar:

- si su ubicación es adecuada
- si su organización interna es adecuada
- si se cumplen las políticas implantadas
- si es eficiente la operación

2.- Programa de trabajo

	página
Familiarización	38
- visita a las instalaciones	
- estudio ambiental	
- estudio de la gestión administrativa	
Investigación-análisis	72
- entrevistas	
- cuestionarios	
- observación directa	
- examen de la documentación	
- estudio de la gestión administrativa	
Informe	144

FAMILIARIZACION

B.- EL CENTRO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS SUPERIORES EN AN--
TROPOLÓGIA SOCIAL

1.- Decreto de creación

Por Decreto presidencial de 26 de septiembre de 1973, se creó el Centro de Investigaciones y Estudios Superiores del Instituto Nacional de Antropología e Historia (CIS-
INAH), con los siguientes objetivos:

" ARTICULO 2.- El Centro tendrá por objeto:

I.- Fomentar la realización de investigaciones científicas en el campo de la Antropología y la Historia.

II.- Formar especialistas en la investigación científica a través de su participación en los proyectos que el Centro patrocine, así como en las actividades académicas que el mismo organice y promueva;

III.- Difundir el resultado de sus investigaciones;

y

IV.- Realizar las demás actividades que sean afines con las anteriores." ¹

Por Decreto presidencial del 12 de septiembre de 1980 se deroga el anterior Decreto y se crea el Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social (CIESAS), al cual se integran el personal, los recursos materiales y financieros con que contaba el anterior Centro.

¹ Diario Oficial de la Federación. (D.O.) miércoles 26 de septiembre de 1973 p. 6-8

" ARTICULO 1o.- Se crea el Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social, como organismo - público descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, que tendrá por objeto fomentar la investigación científica y la formación de especialistas en el campo de la Antropología Social.

ARTICULO 2o.- Para el cumplimiento de su objeto, el Centro tendrá las siguientes funciones:

I.- Desarrollar e impulsar investigaciones científicas en el campo de la Antropología Social y disciplinas afines;

II.- Impartir enseñanza superior a nivel de Maestría y Doctorado, así como de actualización y especialización;

III.- Formar especialistas en la investigación científica de la Antropología Social;

IV.- Organizar, desarrollar y patrocinar actividades académicas en el campo de la Antropología Social;

V.- Otorgar grados de Maestría y Doctorado y diplomas de actualización o de especialización, así como expedir constancias y certificados de estudios;

VI.- Desarrollar labores de difusión científica, así como celebrar cursos, seminarios u otros eventos;

VII.- Conceder becas para participar en proyectos de investigación y demás actividades académicas, y

VIII.- Realizar las demás actividades que sean afines con las anteriores." ²

² D.O. 12 de septiembre de 1980. p. 50-52 primera sección.

2.- Integración

El Centro está integrado por una matriz y tres sucursales.

La matriz se encuentra ubicada en el Distrito Federal (Victoria No. 75, Tlalpan), donde se concentran la mayoría de las actividades administrativas.

Las tres sucursales son las siguientes:

- a) Casa Chata. Donde se concentran la mayoría de las actividades académicas en el D.F.
- b) Colegio de Michoacán. Es uno de los programas del CIESAS, donde se realizan las operaciones administrativas, docentes y de investigación con una cierta independencia en relación a la matriz.
- c) Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social del Golfo. Que al igual que el anterior es otro de los programas de la matriz ubicado en Jalapa, Ver. Donde se realizan operaciones administrativas, docentes y de investigación con una cierta independencia de la matriz.

3.- Organización y funcionamiento

Según el Reglamento Interior del CIESAS³, se tiene la siguiente organización:

La máxima autoridad del Centro está representada - por:

- a) La Junta Directiva
- b) Director General

a) Junta Directiva

" ARTICULO 4o.- La Junta Directiva es el órgano superior de gobierno del Centro y está integrada por :

- I.- El Secretario de Educación Pública, quien la presidirá;
- II. El Subsecretario de Cultura de la Secretaría de Educación Pública;
- III. El Subsecretario de Educación Superior e Investigación Científica de la Secretaría de Educación Pública;
- IV. El Director General del Instituto Nacional de Antropología e Historia;
- V. El Director General del Instituto Nacional Indigenista;
- VI. El Director General del Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social, quien fungirá como Secretario;

³ Publicado en la Cuadernos de la Casa Chata No. 69, y cotejado contra la copia de los documentos suscritos por el Presidente y el Secretario de la Junta Directiva del CIESAS; autenticados y registrados por el Director de Servicios Jurídicos de la SEP.

VII.-Tres miembros designados por el Presidente de la Junta Directiva, y

VIII. Un representante de los investigadores del propio Centro.

.....

ARTICULO 6o.- Corresponde a la Junta Directiva:

- I. Establecer las políticas generalés para el desarrollo de las actividades del Centro;
- II. Aprobar los planes y programas académicos de investigación, formación, docencia y extensión del Centro;
- III. Evaluar, supervisar y aprobar la aplicación y — desarrollo de los planes y programas académicos;
- IV. Expedir el Reglamento Interior del Centro, así — como las disposiciones de carácter general que sean necesarias para el funcionamiento del mismo;
- V. Aprobar el anteproyecto de presupuesto anual de ingresos y egresos del Centro;
- VI. Evaluar, supervisar y aprobar los resultados de los estados financieros y el informe anual de actividades que rinda el Director General;
- VII. Aprobar la organización administrativa del Centro, y
- VIII. Las demás funciones que le encomienden el presente Reglamento y otras disposiciones legales aplicables.”⁴

⁴ Decreto de Creación. Reglamento Interior... México, 1982
p. 14-15 Cuadernos de la Casa Chata No. 69

b) Director General

ARTICULO 8o.- El Director General del Centro será nombrado por el Presidente de la República y durará en su cargo tres años, pudiendo ser nombrado por otro período igual.

ARTICULO 9o.- Corresponde al Directo General del Centro:

I. Representar legalmente al Centro y nombrar a los apoderados necesarios, haciéndolo del conocimiento de la Junta Directiva;

II. Dirigir técnica y administrativamente el Centro;

III. Elaborar y proponer a la Junta Directiva los programas y presupuestos del Centro;

IV. Promover e impulsar la investigación científica en Antropología Social y disciplinas afines para un más amplio y mejor conocimiento de los elementos, estructuras y procesos sociales de nuestro país; y del mundo;

V. Proponer a la Junta Directiva el establecimiento de las unidades técnicas y administrativas necesarias para el desarrollo de las actividades del Centro conforme a este Reglamento;

VI. Concertar acuerdos o convenios con otras instituciones públicas o privadas para acciones de intercambio académico o para un mejor desarrollo de las investigación científica en Antropología Social y disciplinas afines;

VII. Desarrollar planes y programas de superación académica para el mejoramiento y actualización profesional del personal académico que participa en las tareas del Centro;

VIII. Rendir un informe anual de actividades y resultados de los estados financieros a la Junta Directiva;

IX. Someter a la aprobación de la Junta Directiva el proyecto de Reglamento Interior del Centro y aprobar los manuales administrativos necesarios para su funcionamiento;

X. Nombrar al personal académico, administrativo y manual;

XI. Designar al auditor interno del Centro;

XII. Establecer, convocar y presidir la Comisión Interna de Administración y Programación del Centro, en los términos de este Reglamento;

XIII. Proponer a la Junta Directiva las normas generales y particulares para la buena marcha de los trabajos del Centro;

XIV. Cumplir los acuerdos de la Junta Directiva e informar de los resultados obtenidos;

XV. Las demás que le confieran este Reglamento y otras disposiciones aplicables, o le asigne la Junta Directiva." 5

c) Dependencias técnicas y administrativas

"ARTICULO 10.- Para el cumplimiento de sus funciones, el Centro contará con las siguientes dependencias técnicas y administrativas y órganos consultivos:

Dependencias técnicas y administrativas:

- Secretaría General;
- Coordinación de Planeación;
- Coordinación de Investigación;
- Coordinación de Docencia;
- Coordinación de Extensión y Fomento;
- Coordinación Jurídica;
- Areas de Estudios.

Organos consultivos:

- Consejo Técnico Consultivo;
- Comisión Dictaminadora del Personal Académico;
- Comisión Interna de Administración y Programación." ⁶

1.- Secretaría General

" ARTICULO 11.- La Secretaría General estará a cargo de un Secretario General, que será designado por el Director General del Centro.

ARTICULO 12.- Corresponde al Secretario General:

I. Coordinar las actividades académicas, técnicas y administrativas del Centro según las disposiciones del Director General;

II. Suplir al Director General en sus ausencias no mayores de tres meses;

III. Fungir como Secretario del Consejo Técnico Consultivo, de la Comisión Interna de Administración y Programación y de la Comisión Académica Dictaminadora del Centro, con voz y sin voto;

IV. Certificar los documentos oficiales del Centro;

V. Representar al Director General en las relaciones internas de trabajo entre el Centro y sus trabajadores;

VI. Planear, programar, organizar, dirigir, controlar, realizar y evaluar las actividades administrativas del Centro;

VII. Acordar con el Director General, los requerimientos planteados por las unidades académicas, técnicas y administrativas del Centro relacionadas con recursos humanos, financieros o materiales, archivo, documentación y servicios generales;

⁶ Ibid. p. 17

VIII. Coordinar y efectuar las auditorías internas que se realizan en el Centro, según los lineamientos fijados por el Director General;

IX. Formular, con fundamento en los anteproyectos que presenten los coordinadores, el anteproyecto de presupuesto — por programa del Centro, y presentarlo a la consideración y aprobación del Director General;

X. Formular, con el concurso de los coordinadores, el anteproyecto de informe anual, y presentarlo al Director General para su aprobación;

XI. Recabar autorización del Director General para la publicación de las informaciones que correspondan a sus funciones;

XII. Informar regularmente al Director General de las actividades realizadas;

XIII. Proponer al Director General el nombramiento de auxiliares para el mejor cumplimiento de sus actividades y — funciones;

XIV. Realizar las funciones y actividades que le asigne, por delegación, el Director General, y

XV. Las demás que señalen el presente Reglamento y otras disposiciones aplicables." ⁷

⁷ Ibid. p. 18-19

ii) Coordinaciones

" ARTICULO 13.- Las coordinaciones de Planeación, Investigación, Docencia, Extensión y Fomento y la Jurídica, así como las que se establezcan posteriormente conforme a este Reglamento, dependerán del Director General del Centro.

ARTICULO 14.- Al frente de cada una de las Coordinaciones enunciadas en el artículo 13, habrá un Coordinador - que será designado por el Director General.

ARTICULO 15.- Corresponde a la Coordinación de Planeación:

I. Elaborar con base en el análisis de la información y las políticas generales del Centro, los proyectos de planes de desarrollo del mismo;

II. Diseñar sistemas y procedimientos para la obtención, análisis y evaluación de la información relativa a los programas de investigación, docencia y extensión del Centro;

III. Efectuar diagnósticos periódicos sobre el funcionamiento general del Centro y proponer al Director General, en su caso, los ajustes necesarios;

IV. Las demás que le señalen el presente Reglamento y otras disposiciones aplicables, así como las que le encomien de el Director General, de conformidad con la naturaleza de su cargo.

ARTICULO 16.- Corresponde al Coordinador de Investigación:

I. Planear, programar, organizar, dirigir, controlar y evaluar las actividades de investigación profesional, técnica y científica;

II. Relacionar sus actividades con las demás coordinaciones del Centro;

III. Proponer al Director General los proyectos de

investigación de las áreas de estudio;

IV. Proponer al Director General el establecimiento de convenios de colaboración con otras instituciones para la realización de acciones y nuevas líneas de investigación;

V. Proponer a la Coordinación de Extensión y Fomento las investigaciones que deben publicarse;

VI. Ser responsable de las áreas de estudio por lo que toca a actividades de investigación;

VII. Formular el anteproyecto de presupuesto de la coordinación a su cargo, y

VIII. Las demás que le confieran este Reglamento y otras disposiciones aplicables, así como las que le encomiende el Director General, de conformidad con la naturaleza de su cargo.

ARTICULO 17.- Corresponde al Coordinador de Docencia:

I. Planear, programar, organizar, dirigir, controlar y evaluar las actividades de docencia del Centro;

II. Proponer al Director General y organizar, en su caso, cursos, seminarios, conferencias y eventos de superación académica para la formación y actualización continua del personal especializado en Antropología Social y disciplinas afines;

III. Llevar el control y registro del personal que realiza actividades docentes en el Centro;

IV. Relacionar sus actividades con las demás coordinaciones del Centro;

V. Elaborar el anteproyecto de presupuesto de la Coordinación a su cargo;

VI. Ser responsable de las áreas de estudio por lo que toca a actividades de docencia, y

VII. Las demás que le confieran este Reglamento y o

tras disposiciones aplicables, así como las que le encomiende el Director General, de conformidad con la naturaleza de su cargo.

ARTICULO 18.- Corresponde al Coordinador de Extensión y Fomento:

I. Planear, programar, organizar, dirigir, controlar y evaluar las actividades de extensión y fomento del Centro;

II. Proponer al Director General la política y los planes de publicaciones y de otras formas de difusión de la producción académica y de investigación del Centro, y una vez aprobadas, ponerlas en ejecución;

III. Formular, con el concurso de las demás coordinaciones del Centro, el programa de adquisición y selección de libros y documentos, y verificar su cumplimiento;

IV. Coordinar las acciones de interés para el Centro en materia de publicaciones, bibliotecas y documentación;

V. Formular el anteproyecto de presupuesto de la Coordinación a su cargo;

VI. Relacionar sus actividades con las demás coordinaciones del Centro, y

VII. Las demás que le confieran este Reglamento y otras disposiciones aplicables, así como las que le encomiende el Director General, de conformidad con la naturaleza de su cargo.

ARTICULO 19.- Corresponde al Coordinador Jurídico:

I. Prestar asesoría legal al Director General y a las coordinaciones del Centro;

II. Realizar estudios jurídicos relacionados con las funciones del Centro y formular las recomendaciones condu-

centes;

III. Formular, a petición del Director General, - proyectos normativos tanto generales como particulares;

IV. Elaborar los convenios, contratos, actas administrativas y demás documentos a fines requeridos en los actos jurídicos del Centro;

V. Llevar el registro de contratos y convenios - en que el Centro sea parte;

VI. Intervenir en los conflictos jurídicos en que el Centro sea parte con la representación que al efecto estime oportuna el Director General;

VII. Gestionar los asuntos migratorios que requiera el Centro para los investigadores y profesores extranjeros invitados por la institución;

VIII. Gestionar la importación de los elementos de trabajo y apoyo que requieran las labores del Centro y que deben ser adquiridos fuera del país;

IX. Realizar los trámites correspondientes a la - concesión y vigilancia del uso exclusivo de títulos y registros de obras o derechos de autor, de las diversas publicaciones - del Centro, y en su caso, gestionar lo concerniente a la propiedad industrial que se genere como resultado de las labores del Centro;

X. Compilar y revisar la legislación, la jurisprudencia y la documentación de interés a los fines y actividades del Centro;

XI. Participar en la administración de las relaciones laborales desde el punto de vista jurídico y, en su caso, dictaminar actas administrativas correspondientes al ejercicio del trabajo del personal del Centro;

XII. Sustanciar los procedimientos administrativos para la imposición de sanciones al personal y los recursos de reconsideración y revisión establecidos en el Reglamento del - Personal Académico del Centro; así como formular los proyectos

de resolución correspondientes;

XIII. Por acuerdo del Director General, prestar — servicios jurídicos a las coordinaciones que lo soliciten, y las demás actividades de tipo jurídico necesarias para el funcionamiento del Centro, y aquellas que expresamente le encomienda el Director General." ⁸

iii) Areas de estudios

" ARTICULO 20.- Las actividades académicas del Centro se realizarán a través de las áreas de estudio que, de acuerdo con su naturaleza, dependerán de las coordinaciones de investigación y docencia.

El área de estudios es una organización de trabajo del personal académico de una misma especialidad o un grupo de materias afines, cuyo propósito es desarrollar los proyectos de investigación, formación, docencia y extensión que les competan, de acuerdo a los planes y programas generales del Centro.

ARTICULO 21.- El Centro contará con las siguientes áreas de estudios:

- I. Antropología Social;
- II. Disciplinas afines, y
- III. Las demás que, a propuesta del Director General y previo conocimiento del Consejo Técnico Consultivo, sean establecidas por la Junta Directiva." ⁹

⁸ Ibid, p. 19-23

⁹ Ibid, p. 23

iv) Comisión Interna de Administración y Programación

" ARTICULO 24.- La Comisión Interna de Administración y Programación es el órgano de participación de las distintas unidades técnicas y administrativas del Centro, que ~~coadyuva~~ a coordinar los programas de acción y de mejoramiento administrativo de éste, para incrementar su eficiencia y contribuir a la del sector educativo y en consecuencia a la del sector público en su conjunto.

ARTICULO 25.- La Comisión estará integrada por:

- I. El Director General, quien la presidirá;
- II. El Secretario General, quien fungirá como Secretario de la misma;
- III. Un representante de los trabajadores administrativos, y
- IV. Un representante del personal académico del área de estudios que esté directamente relacionada con el tema a debatir y en cada caso por la misma Comisión.

ARTICULO 26.- El representante de los trabajadores administrativos, lo mismo que su suplente, será elegido por voto directo de sus representados, y durará en su cargo un año, pudiendo ser reelecto por otro período igual de duración.

ARTICULO 27.- Corresponde a la Comisión Interna de Administración y Programación:

- I. Conocer y coordinar los programas globales y de reforma administrativa del Centro;
- II. Analizar los objetivos, atribuciones, y organización del Centro y hacer las recomendaciones que procedan;
- III. Conocer los aspectos correspondientes a los sis

temas de programación y presupuesto, de normas jurídicas, de recursos humanos y materiales, de información, evaluación y control, así como proponer las reformas que esta conveniente;

IV. Revisar los reglamentos y manuales administrativos de procedimientos y de servicios y recomendar su ratificación o modificación;

V.- Evaluar los resultados de los programas de operación de reforma administrativa y proponer las medidas que procedan, y

VI. Conocer y opinar sobre los asuntos que someta a su consideración el Director General." 10

v) Organos Consultivos

" ARTICULO 28.- El Centro contará con los siguientes órganos consultivos:

- I. Consejo Técnico Consultivo, y
- II. Comisión Dictaminadora del Personal Académico

Consejo Técnico Consultivo

ARTICULO 29.- El Consejo Técnico Consultivo del Centro es un órgano asesor del mismo que se integra con:

- I. El Director General del Centro, quien lo preside;
- II. Los coordinadores de investigación y docencia responsables de las áreas de estudio;
- III. Un representante del personal académico del Centro por cada área de estudios; y
- IV. El Secretario General del Centro, quien fungirá como Secretario del Consejo.

10 Ibid, p. 24-25

Por cada miembro titular se designará un suplente -- que representará al primero en caso de ausencia.

ARTICULO 30.- Los representantes titulares del personal académico y sus suplentes ante el Consejo Técnico Consultivo, serán elegidos mediante el voto directo del personal académico adscrito a cada área de estudios, y durarán en su cargo un año, pudiendo ser reelectos por otro período de igual duración.

ARTICULO 31.- Corresponde al Consejo Técnico Consultivo:

I. Conocer la política general que para el desarrollo de las actividades del Centro haya sido establecida por la Junta Directiva;

II. Analizar y opinar sobre los proyectos de investigación, actividades académicas y de difusión, así como sobre el anteproyecto de presupuesto que haya de proponer el Director General a la Junta Directiva;

III. Emitir opinión respecto de las propuestas que formule el Director a la Junta Directiva, para establecer las unidades técnicas y administrativas necesarias al desarrollo de las actividades del Centro;

IV. Dictaminar, previamente a su implantación sobre los planes y programas para el mejoramiento y actualización profesional del personal académico del Centro, así como evaluar periódicamente, en lapsos no mayores de un año ni menores de tres meses, los resultados del desarrollo de los mismos;

V. Conocer el informe anual de actividades y de resultados de los estados financieros que deba rendir el Director General a la Junta Directiva y hacer, en su caso, las observaciones y recomendaciones pertinentes;

VI. Opinar sobre los proyectos de manuales administrativos, normas de carácter académico y reformas al presente Re-

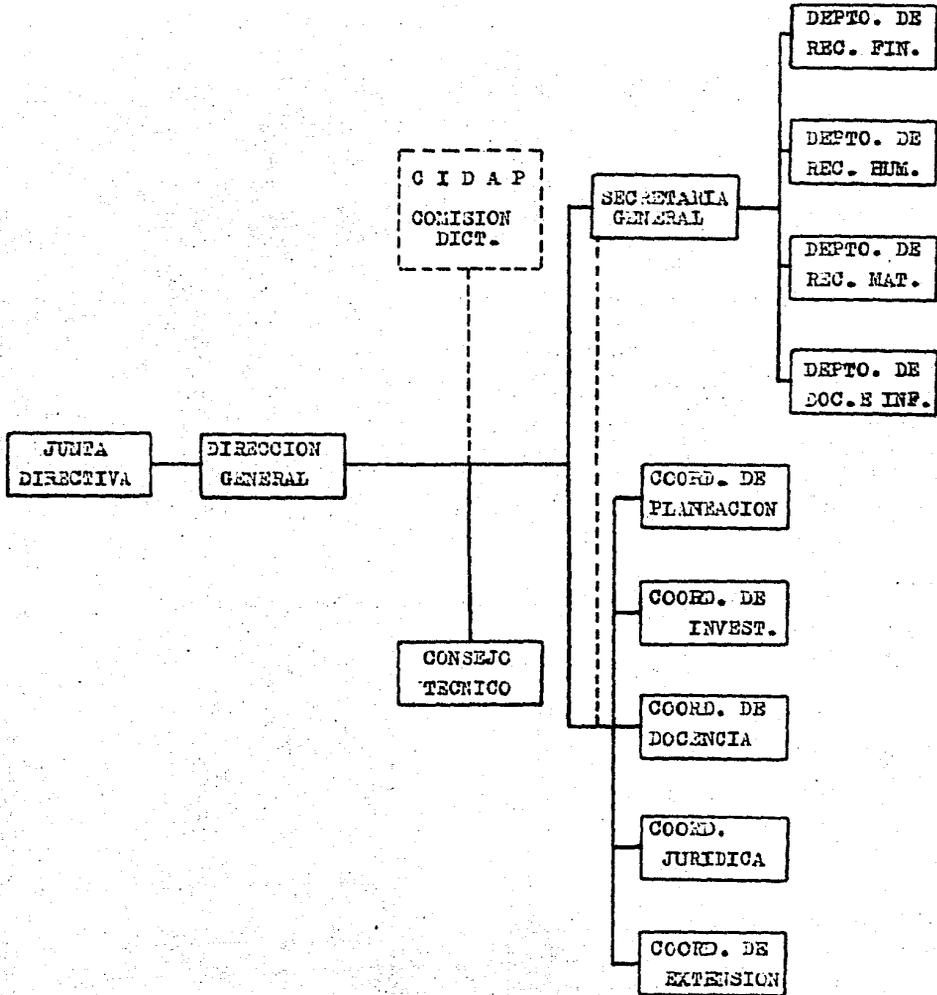
glamento, que sometan a su consideración el Director General o los representantes del personal académico;

VII. Proponer ajustes y modificaciones a las disposiciones que regulan las actividades técnicas y administrativas del Centro;

VIII. Conocer los convenios que se suscriban con otras dependencias o instituciones y opinar sobre ello, y

IX. Estudiar y opinar sobre los demás asuntos que sometan a su consideración la Junta Directiva o el Director General del Centro." ¹¹

¹¹ Ibid, p.26-27

4.- Diagrama estructural de la organización general

5.- Estructura de la Secretaría General

Según el organigrama, la Secretaría General está estructurada en la forma siguiente:

a) **Unidad Administrativa:** de la cual dependen los siguientes Departamentos.

- i.- Departamento de Recursos Financieros
- ii.- Departamento de Recursos Humanos
- iii.- Departamento de Documentación e Información
- iv.- Departamento de Recursos Materiales y Servicios Generales

a) **Unidad Administrativa:**

En el Reglamento Interior del Centro y en el informe del Secretario General con fecha 13 de diciembre de 1982, no existe esta unidad administrativa. No obstante, un funcionario desempeña las actividades descritas en el Manual de Organización de la Unidad Administrativa con fecha 18 de febrero de 1982, el cual no tiene aprobación oficial.

" **OBJETIVO.**

Proporcionar apoyo administrativo ágil, eficiente y oportuno a las áreas que integran el Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social mediante la adecuada administración, racionalización y control de los recursos humanos, financieros, materiales, de servicios generales, y de información y documentación que se requieran, a fin de elevar la productividad y eficiencia de las áreas que lo conforman.

FUNCIONES

- Acordar con el C. Director General y/o el C. Secretario General, los requerimientos planteados por las áreas sustantivas, relacionados con recursos humanos, financieros o materiales, archivo y documentación y servicios generales.

- Coordinar el desarrollo de la función de a poyo administrativo atendiendo los criterios y lineamientos fijados por la Dirección General y la Secretaría general.

- Formular el anteproyecto anual de presupuesto del CIESAS de acuerdo a las normas y lineamientos existentes al respecto.

- Coordinar y/o efectuar las auditorías internas que se realizan en el CIESAS, según los lineamientos de la Dirección General y Secretaría General.

- Supervisar el reclutamiento, selección y contratación de personal de conformidad con las normas y lineamientos dictados por la SFP y el C. Director General.

- Supervisar la asignación de remuneraciones al personal de conformidad con los tabuladores y catálogos de puestos vigentes.

- Dirigir y orientar el registro y control de personal.

- Verificar que los sistemas de contabilidad y ejercicio presupuestal estén siempre actualizados.

- Dirigir, orientar y verificar la recepción, almacenamiento, suministro y guarda de los recursos materiales.

- Supervisar y proporcionar los servicios de mensajería, intendencia, reproducciones gráficas, conservación y mantenimiento de bienes muebles, vigilancia, archivo, y control de inventarios.

- Elaborar los informes necesarios sobre las remuneraciones de personal, presupuesto, contabilidad, recursos materiales, servicios generales y auditoría interna.

- Supervisar las liquidaciones y pago de remuneraciones al personal del CIESAS y a los proveedores.

- Participar en todas aquellas comisiones, es-

tudios o proyectos que indique la superioridad." 12

En cuanto al establecimiento de los Departamentos del área administrativa, en el mismo informe del Secretario General arriba mencionado se tiene:

" La estructura administrativa que se implantó en el - CIESAS, obedece a la necesidad de las actividades sustantivas de investigación, docencia y extensión que le son propias las cuales no podrían tener lugar sin un soporte administrativo adecuado; la estructura implantada se propone, asimismo, cumplir con la normatividad general aplicable a las dependencias del - sector público. " 13

i.- Departamento de Recursos Financieros

" OBJETIVO

Proporcionar y controlar los recursos financieros a las distintas áreas del Centro conforme a presupuestos autorizados, rendir la información correspondiente a las autoridades que lo soliciten, atender las obligaciones fiscales y efectuar los pagos de sueldos y honorarios al personal, procurando asegurar la operación ágil y eficiente de estas actividades.

FUNCIONES

- Formular el anteproyecto de presupuesto del - CIESAS, de acuerdo a los lineamientos establecidos por la S.E.P.

12 Manual de la Coordinación Administrativa, 18 de febrero de 1982. p. 11-12

13 Informe de Labores 1981-1982 de la Secretaría General del CIESAS. p. 12

y de la S.P.P. y a las políticas del Director General.

- Registrar y controlar el ejercicio presupuestal vigilando que se base en las normas y lineamientos señalados - en el manual de corresponsabilidad en el gasto público federal.

- Registrar y controlar el avance de metas, programas y subprogramas del CIESAS verificando su congruencia con - el presupuesto autorizado.

- Registrar y controlar la contabilidad del CIESAS mediante sistemas que permitan elaborar informes sobre: balance general de la situación financiera del CIESAS y el ejercicio - programático del presupuesto, y presentarlos mensualmente.

- Elaborar los estados financieros que se requieran.

- Analizar, controlar y conciliar las cuentas ban carias y partidas presupuestales.

- Revisar y sancionar los requisitos legales de - los documentos y comprobantes contabilizadores antes de su pago.

- Solicitar y tramitar los subsidios y/o recursos del CIESAS ante las dependencias e instituciones que correspon da.

- Acordar con el Coordinador Administrativo todos aquellos asuntos que por su naturaleza sí lo requieran.

Caja y Pagaduría

- Efectuar los pagos de sueldos y salarios al per sonal del CIESAS en base a las nóminas aprobadas por las autori dades correspondientes.

- Elaborar los cheques y pólizas de pagos a provee dores que estén sancionados por los Departamentos de Recursos Financieros y Materiales, recabar las firmas y autorizaciones respectivas y pagar.

- Llevar un registro y control de las cuentas ban carias indicando su concepto y actualizando su saldo diariamen

te.

- Verificar que todos los pagos que efectúe estén debidamente requisitados y autorizados, y al efectuar el pago cancelarlos con el sello fechador de "pagado".

- Controlar, manejar y reponer el fondo de caja chica de conformidad con los lineamientos.

- Presentar un informe diario global y por eventos y/o conceptos de los movimientos y saldos inicial y final de dicho día .

- Observar para todas sus actividades en el manejo de fondos los lineamientos establecidos por la legislación vigente." 14

ii) Departamento de Recursos Humanos

" OBJETIVO

Otorgar el apoyo requerido a la Coordinación Administrativa en lo referente a reclutamiento, selección, contratación, remuneraciones, capacitación, desarrollo y prestaciones de personal y en la planeación, organización y control de dichos conceptos que permitan elevar la eficacia y eficiencia de los recursos humanos del Centro.

FUNCIONES

- Cumplir con los lineamientos fijados por la Dirección General referentes a reclutamiento, selección, contratación, capacitación y desarrollo de personal.

- Elaborar y tramitar las requisiciones de personal, las contrataciones cambios, promociones y bajas, y expedir los nombramientos respectivos.

- Elaborar y mantener actualizadas las plantillas del personal del CIESAS y las nóminas de pago, y turnarlas oportunamente para su liquidación.

14

Manual de Organización de la Coord. Admva. 18-II-1982, p.

15-17

- Efectuar el trámite de los movimientos de personal, desde su inicio, hasta la obtención del pago o del producto final correspondiente.

- Generar, aplicar y supervisar la observancia de las políticas y normas relativas a las remuneraciones del personal.

- Actualizar permanentemente y aplicar, los tabuladores de sueldos y el catálogos de puestos del CIESAS.

- Elaborar el anteproyecto de presupuesto anual relativo al capítulo servicios personales del CIESAS.

- Registrar y controlar los movimientos de personal así como integrar y controlar los expedientes personales.

- Llevar el control de asistencias, licencias, vacaciones y días económicos y efectuar los reportes de faltas y retardos.

- Elaborar, tramitar y/o las constancias de servicios y certificaciones que requiera el personal para el ISSSTE, PCVISSSTE y Aseguradora Hidalgo.

- Elaborar y otorgar las credenciales de identificación del personal del CIESAS.

- Gestionar ante las dependencias respectivas las prestaciones sociales a que tiene derecho al personal.

- Coordinar con la SEP los programas de capacitación y desarrollo del personal del CIESAS.

- Las demás actividades que le asigne el Coordinador Administrativo." 15

¹⁵ Ibid. p. 13-14

iii) Departamento de Documentación e Información

" OBJETIVO

Establecer las normas, políticas y procedimientos para el control de la información requerida por las áreas administrativas y académicas del Centro, a fin de garantizar el buen funcionamiento del mismo. Asimismo, recopilar, clasificar y controlar la documentación y material hemerobiográfico en general.

FUNCIONES

- Coordinar e integrar el archivo.
- Establecer los lineamientos y políticas a las cuales se sujetará el archivo.
- Recibir, registrar y controlar los documentos que reciben y que salen de la institución.
- Clasificar y catalogar los documentos del acervo.
- Depurar la documentación con técnicas que se obtengan del estudio de la misma.
- Controlar sistemáticamente los documentos mediante catálogos de uso vigentes.
- Conservar y custodiar los documentos del acervo.
- Establecer el servicio de préstamo y consulta de acuerdo a criterios que se implanten.
- Coordinar y organizar la capacitación y actualización sobre archivonomía.
- Aquellas que la superioridad ordene dentro del ámbito que le compete." ¹⁶

¹⁶ Ibid. p. 20-21

iv.- Departamento de Recursos Materiales y Servicios Generales

Según el Manual de Organización de Recursos Materiales y Servicios Generales presentado por el jefe respectivo en enero de 1982, se hizo una propuesta para la estructuración del mismo. De su aprobación oficial no existe ningún documento; sin embargo, se implantó la estructura propuesta, funcionando en la misma forma en la presente administración.

" Este Departamento será el órgano responsable - de abastecer los recursos materiales al CIESAS, por tal motivo la organización propuesta del Departamento es la siguiente:

- Sección de Recursos Materiales, que es la encargada del suministro de los equipos y materiales y el inventario de los bienes de activo fijo.

- Sección de Servicios Generales, que es la responsable de la conservación y mantenimiento de los bienes muebles e inmuebles." ¹⁷

Objetivos Generales

- " - Planear, dirigir, controlar y evaluar las actividades desarrolladas por el personal del Departamento.

- Desarrollar las actividades del Departamento apegado a los lineamientos de la Coordinación Administrativa.

- Formular un programa anual de adquisiciones derivado de una visión global de las necesidades de la entidad.

- Evitar la sobreinversión en almacenes, que distraiga recursos susceptibles de ser aprovechados en otros renglones de actividad.

- Supervisar las operaciones y trámites que demandan de el mejor funcionamiento del CIESAS.

- Vigilar que se cumplan las disposiciones de la

¹⁷ Manual de Organización del Departamento de Recursos Materiales y Servicios Generales del CIESAS. Enero, 1982.

Secretaría de Comercio, la Secretaría de Programación y Presupuesto.

- Coordinar las adquisiciones, la conservación y mantenimiento de los bienes muebles e inmuebles del CIESAS.
- Informar periódicamente del funcionamiento del Departamento a la Coordinación Administrativa.
- Corregir las desviaciones detectadas.
- Normar el establecimiento del inventario físico.
- En general, todas aquellas actividades tendientes a elevar la eficiencia y eficacia del Departamento." 18

1.- Recursos Materiales

Objetivos específicos:

- " - Operar con las normas y políticas establecidas, para el desarrollo de las funciones.
- Vigilar la atención de las requisiciones desde su recepción hasta la verificación de que satisfacen las necesidades.
- Supervisar y vigilar que los niveles de existencia de bienes se mantengan dentro de los límites establecidos.
- Vigilar y supervisar la guarda y distribución de artículos.
- Emitir periódicamente los reportes necesarios, y aquellos solicitados por las autoridades superiores.
- Generar informes y estadísticas de las actividades desarrolladas.
- Concentrar y enviar las requisiciones que deben ser atendidas por el Departamento de Recursos Materiales y Servicios Generales.

- Operar los registros de almacén.
- Realizar inventarios y revisiones selectivas.
- Vigilar y controlar las fechas de caducidad y de rotación de los productos." 19

Realizándose en esta sección las siguientes operaciones:

Compras: Consiste en adquirir todo lo necesario para el funcionamiento del Centro.

Almacén: Comprende la guarda física de los bienes de consumo (papelería, artículos de escritorio y demás artículos que se requieran para el funcionamiento del Centro).

Inventario: Comprende el recuento físico de los bienes instrumentales que existen dentro de este organismo, que hayan sido comprados o recibidos en donación, etc. 20

2.- Servicios Generales

Objetivos específicos:

- " - Proporcionar los servicios generales a las áreas del CIESAS, de acuerdo con las normas establecidas.
- Programar y controlar la asignación de vehículos para la atención de los servicios del CIESAS.
- Proporcionar, supervisar y controlar el servicio de intendencia, de acuerdo con las normas establecidas.

19 Ibidem.

20 Almacén e inventario es lo que comprende la operación de administración de inventarios, pero en esta institución — son considerados como dos operaciones; Véase: " Auditoría operacional de la Administración de inventarios". Boletín de la Comisión de Auditoría Operacional. 1982. No. 9. IMCP.

- Supervisar el funcionamiento y el correcto su ministro de los materiales que se requiere para la conservación de los bienes del CIESAS.

- Proporcionar, supervisar y controlar los — servicios de comunicación (teléfonos, correos, telégrafos, etc.)

- Supervisar y controlar los gastos de mantenimiento y conservación de vehículos.

- Recibir, controlar y distribuir la correspondencia que entra y sale del CIESAS.

- Vigilar que el archivo del CIESAS se lleve — de acuerdo a las normas institucionales.

- Controlar al personal de vigilancia e intendencia y supervisar el cumplimiento de las normas y lineamientos establecidos en el CIESAS.

- Solicitar el aprovisionamiento de materiales y equipo, necesarios para el desarrollo de las actividades de intendencia.

- Proporcionar, controlar y supervisar los servicios de impresión, fotocopiado y encuadernación solicitados — por las áreas de investigación y/o administrativas.

- Supervisar que la conservación y mantenimiento, ampliaciones y remodelaciones se efectúen bajo las normas establecidas para tal fin.

- Vigilar el debido cumplimiento del programa anual de conservación.

- Recopilar y en su caso generar la información relativa a la reparación y mantenimiento de las instalaciones del CIESAS.

- Vigilar el cumplimiento de los contratistas respecto de los trabajos que les fueron encomendados." 21

21 Manual de Organización del Departamento... Enero, 1962

Realizándose en esta sección las siguientes operaciones:

Mantenimiento: El mantenimiento es de bienes instrumentales e inmuebles, y los pagos de servicios.

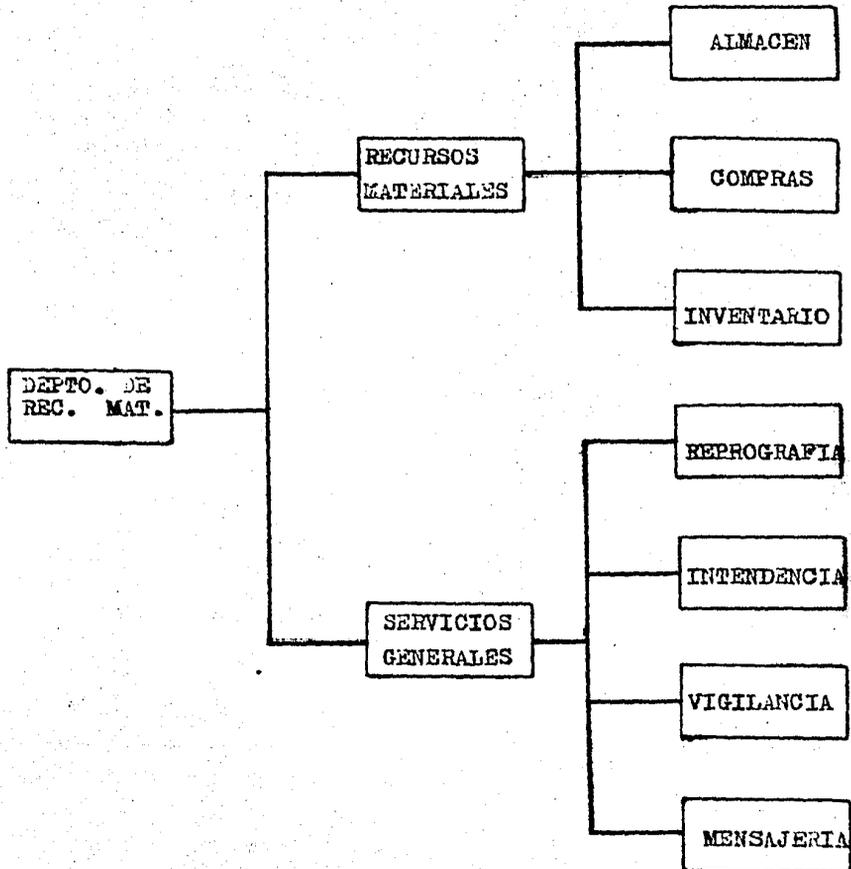
Mensajería: Se controla el personal de mensajería, el cual, entre otras labores, lleva la correspondencia de salida.

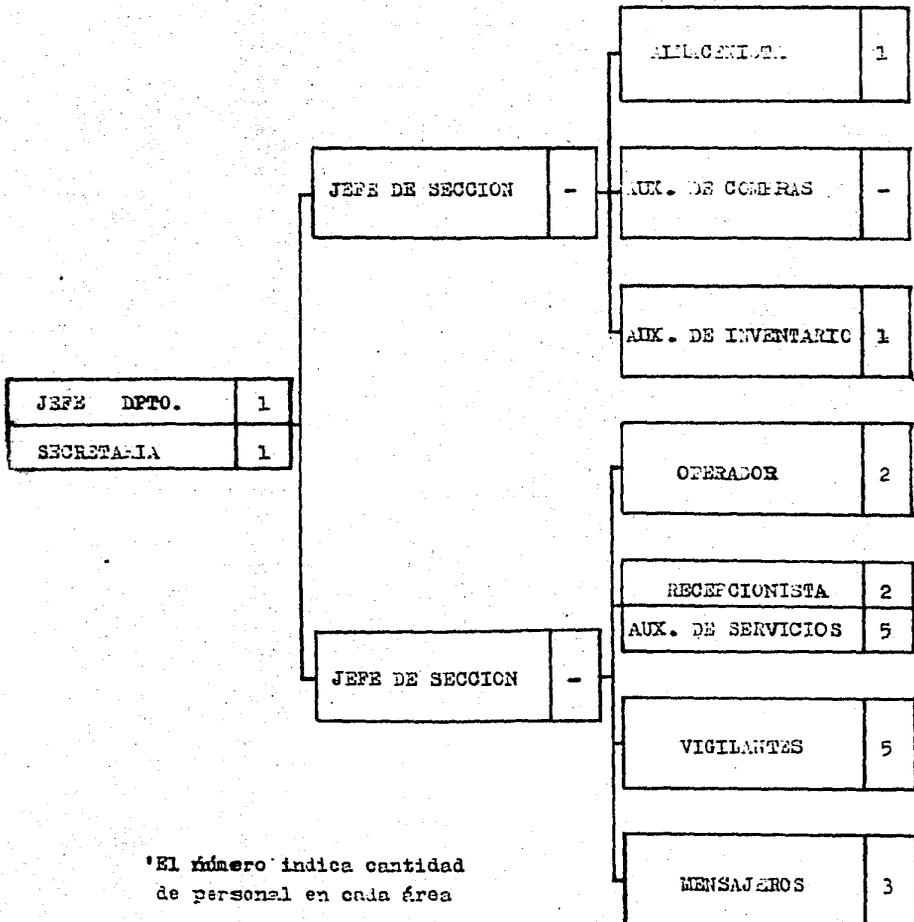
Reprografía: Comprende los servicios de reproducción xerox, mimeográfica, encuadernación y engargolado.

Intendencia: Control del personal que realiza las labores de limpieza en Victoria No. 75 y en Casa Chata.

Vigilancia: Control del personal de vigilancia y valedores.

3.- Diagrama estructural de la organización del
Departamento



4.- Diagrama de puestos y unidades del Departamento

INVESTIGACION-ANALISIS

C.- OPERACION CONCRETAS (ADQUISICIONES) DEL CENTRO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS SUPERIORES EN ANTROPOLOGIA SOCIAL

Como se menciona en puntos anteriores, el Centro se creó el 12 de septiembre de 1980; el período administrativo del Director nombrado en ese momento culminó en diciembre de 1982. Esta administración se plantea el problema de que no existe una estructura formal bien definida, no hay un Reglamento interior de trabajo, no existen manuales de procedimientos, ni catálogos de puestos; o sea, es un grave problema que se deciden resolverlo solicitando una auditoría a la Secretaría de Educación Pública.

La auditoría que realizó la SEP (informe al 8 de febrero de 1982) fue de tipo integral, puesto que contempló aspectos administrativos, operacionales y financieros, lo cual dio pauta para la creación de una nueva estructura.

Se procedió a la organización general, a la elaboración del Reglamento Interior, del Reglamento del Personal Académico y a la integración del personal del Centro.

La organización interna de los Departamentos no pudo llevarse a cabo; si bien es cierto que se hicieron propuestas de organización por los jefes de cada área, éstas no fueron autorizadas. No obstante, fueron implantadas durante el período 1981-1982.

La actual administración ha continuado con esta organización; sin embargo, debido a que los manuales de organización y procedimientos fueron elaborados en forma incompleta y aislada aunado a la falta de autorización oficial, las operaciones son escasamente controladas.

1.- Descripción de la operación compras

Esta breve descripción es resultado de una serie de entrevistas efectuadas al personal que interviene en la operación, la aplicación de un cuestionario²² (Véase Cuestionario para el análisis de la operación compras) y la observación directa.

Este generalizado procedimiento se lleva a la práctica con algunas desviaciones que se enumeran posteriormente a esta descripción.

Existen dos tipos de compras: compra de bienes de consumo y compra de bienes instrumentales.

En ambas el procedimiento es el siguiente:

La operación se inicia cuando el solicitante presenta una solicitud por escrito al Departamento de Recursos Materiales. Para satisfacer la demanda primero se verifica si se tiene en existencia en almacén. En caso de no haber en existencia se procede a solicitar cotizaciones a los proveedores acostumbrados. De acuerdo a los precios el jefe del Departamento toma la decisión de compra. Una vez tomada la decisión, la secretaria llena el formato de pedido y confirma la compra por vía telefónica. El pedido pasa, para su autorización, con el Coordinador Administrativo y luego con el Secretario General para el mismo fin; regresa a la secretaria del Departamento para el envío al proveedor y distribución de las copias.

22 Para la elaboración de este cuestionario se tomó como base el cuestionario que presentan Roy A. Linaberg y John Theodore. Auditoría de operaciones. Trad. Ricardo Vinós Cruz. México, 1975

* El proveedor surte el material solicitado y remite la documentación que se le envió y la factura.

El material se recibe en el área del Departamento. Se confronta la factura con el material. La secretaria otorga un contra-recibo al proveedor y procede a la confrontación de factura contra pedido. La factura, el pedido, el contra-recibo y una solicitud de cheque elaborada por la secretaria y autorizada por el jefe del departamento y el coordinador administrativo (que es el mismo funcionario), son enviadas al Departamento de Recursos Financieros para la elaboración del cheque. La factura, el pedido, el contra-recibo, la solicitud de cheque, el cheque y la póliza-cheque pasan a la Secretaría General y a la Dirección General para la firma del cheque. El proveedor se presenta en caja a recoger su cheque con el contra-recibo. Posteriormente, caja reúne toda la documentación para su respectiva contabilización.

El material se envía a Almacén con copia de pedido y copia de factura para su guarda y registro. El almacenista llena el formato de nota de entrada al almacén y el formato de nota de salida de almacén para, de acuerdo a las solicitudes, hacer entrega del material y archivar la documentación.

2.- Questionario para el análisis de la operación
COMPRAS

SI NO

- 1.- ¿Existe en el CIESAS un Departamento o una uni
dad organizacional encargada de las compras
(adquisiciones)? X
Si es así, se encuentra desligado de:
a) el Departamento de Recursos Financieros X
b) de la recepción del material X
- 2.- ¿Está centralizada toda la operación compras
(adquisiciones) en este Departamento? X
Si la contestación es afirmativa, prepárese
un diagrama que muestre el procedimiento —
que se sigue. Si la contestación es negativa
identifíquese las responsabilidades y descri-
ba el procedimiento que se emplea en cada á-
rea y hágase una lista de razones a las cua-
les se deba la descentralización.
- 3.- ¿Existen políticas escritas sobre las compras? X
Si la contestación es afirmativa ¿a qué nivel
del CIESAS pertenece?
a) Secretaría General
b) Unidad Administrativa
c) Departamento
- 4.- ¿Se han documentado los procedimientos de —
compras? X
- 5.- ¿Se establecen niveles de cantidad de compras
con la sección de almacén para asegurar econo-
mía? X
- 6.- ¿Se elaboran programas de compras? X
- 7.- ¿Se hacen todas las compras mediante pedido? X
- 8.- ¿Se encuentran numerados los pedidos? X
- 9.- ¿Se controla la numeración de los pedidos? X

	SI	NO
10.- ¿Se solicitan varias cotizaciones de precios? En caso afirmativo ¿quedan escritas las coti- zaciones?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.- ¿Se aprueban los pedidos? Con respecto a:	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
a) precios	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) cantidad	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
c) proveedor	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
d) calidad	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
12.- ¿Se da el caso de que los proveedores retra- sen los pedidos o abastecimientos?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
a) ¿se cancelan los pedidos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) ¿se reponen con nuevos pedidos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.- ¿Desempeñan en el Departamento alguna fun- ción de contabilidad?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
14.- ¿El personal de compras se coordina con el - almacén para establecer controles eficaces?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
15.- ¿Utiliza el Departamento de compras la fija- ción de objetivos o el plan de compras?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
16.- ¿Existen actividades de compras que se hayan adaptado al proceso electrónico de datos?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
17.- ¿Se realizan en el Departamento de compras análisis de las operaciones comparativamen- te?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
18.- ¿El Departamento de compras sirve como fuente de información a proveedores, competidores, etc.?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
19.- ¿Se conoce el valor de las compras que se ha- llan realizado durante el año?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
20.- ¿El Departamento de compras tiene voz y voto para la selección de materiales, abasteci- mientos, especificaciones y demás? Si es afirmativa la respuesta:	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

SI NO

- | | SI | NO |
|--|-------------------------------------|-------------------------------------|
| a) mucha influencia | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| b) poca influencia | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |
| 21.- ¿Dónde se recibe el material? | | |
| a) en un área general de recibo | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |
| b) directamente al almacén | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |
| 22.- ¿Se subdividen las actividades de la operación compras de tal forma que ninguna persona tenga la responsabilidad de realizar el ciclo completo de la operación? | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |
| 23.- ¿Se dividen los pedidos entre un número de proveedores? | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |
| 24.- ¿Existe una lista autorizada de proveedores para los principales artículos? | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |
| 25.- ¿Se reciben visitas frecuentes de los proveedores para traer catálogos actualizados, promociones, etc.? | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |
| 26.- Cuando se solicita algo con urgencia, ¿se marca la solicitud de compra para ser surtido tan pronto como sea posible? | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 27.- ¿Los empleados encargados de aprobar solicitudes tienen información suficiente para hacer una aprobación sensata? | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |
| 28.- ¿Se incluye el precio, siempre que sea posible, en el pedido de compra? | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 29.- ¿Se envía al Departamento de contabilidad una copia del pedido? | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 30.- ¿Llega directamente al Departamento de contabilidad una copia del aviso de recepción de material y se toma como base para la contabilización? | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |
| 31.- ¿Se encuentran numeradas las notas de entrada?
Si es afirmativa la respuesta: | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| a) se lleva en recepción un registro perma- | | |

	SI	NO
nente	—	X
b) se verifica la secuencia de los números por el Departamento de contabilidad	—	X
c) se conserva una copia en recepción	—	X
d) recibe el Departamento de compras una copia	X	—
32.- ¿ Se verifican los precios de los artículos que no tengan fijado un precio, después de recibida la confirmación de pedido?	X	—
33.- ¿ Están los pedidos de compra escritos de tal manera que los materiales recibidos se puedan identificar y verificar fácilmente?	X	—
34.- ¿ Se usan informes en el análisis de control de calidad como medida en el desempeño del agente de compras?	—	X
35.- ¿ Se hacen todas las compras en pedido de compra y se canalizan a través del Departamento de Recursos Materiales y Servicios Generales?	—	X
36.- ¿ Se comparan las facturas en el Departamento de contabilidad con los pedidos de compras, informes de recibo o informes de inspección?	X	—
37.- ¿ Se da a alguien la responsabilidad definida, según se vea, de verificar las facturas en cuanto a los precios, extensiones y cargas de transporte?	—	X
38.- ¿ Se aprueban las facturas antes de pagarse?	X	—
39.- ¿ Se cancelan las facturas una vez que se han pagado?	—	X
40.- ¿ Se informa adecuadamente acerca de faltantes o bienes dañados al recibir los materiales?	—	X

3.- Procedimiento de la operación compras

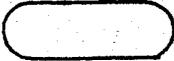
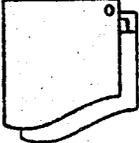
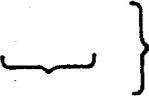
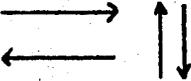
Este procedimiento se elaboró por medio de entrevistas y observaciones directas. Es considerado por las áreas respectivas, como un modelo a seguir; sin embargo, múltiples desviaciones se verifican, debido a que no existe un manual de políticas y procedimientos. Véase sección D del presente ensayo.

- a) Procedimiento de la adquisición de bienes de consumo e instrumentales

- b) Procedimiento de la adquisición de bienes instrumentales-culturales

- c) Procedimiento de la adquisición de bienes de consumo-material de impresión

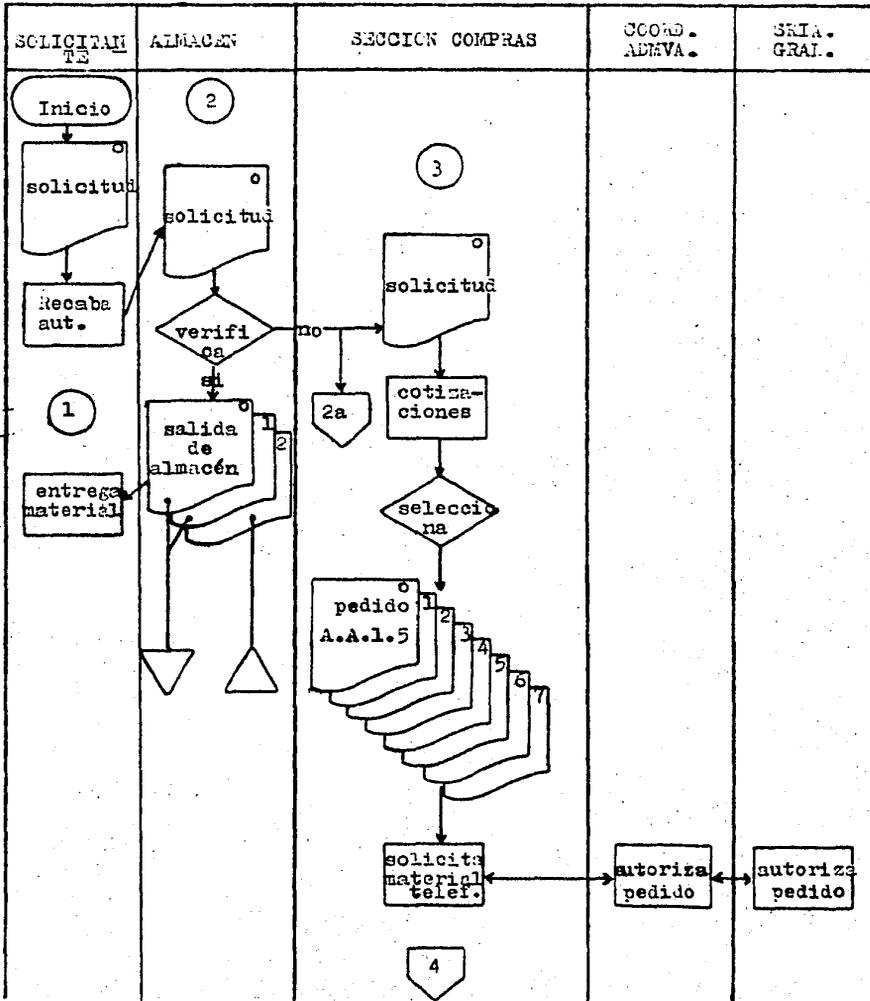
SIMBOLOGIA

	INICIO-FIN
	OPERACION
	DOCUMENTO 0 original 1 copia
	DECISION
	ARCHIVO
	DESECHO
	CONECTORES
	UNION
	FLUJO DEL PROCEDIMIENTO

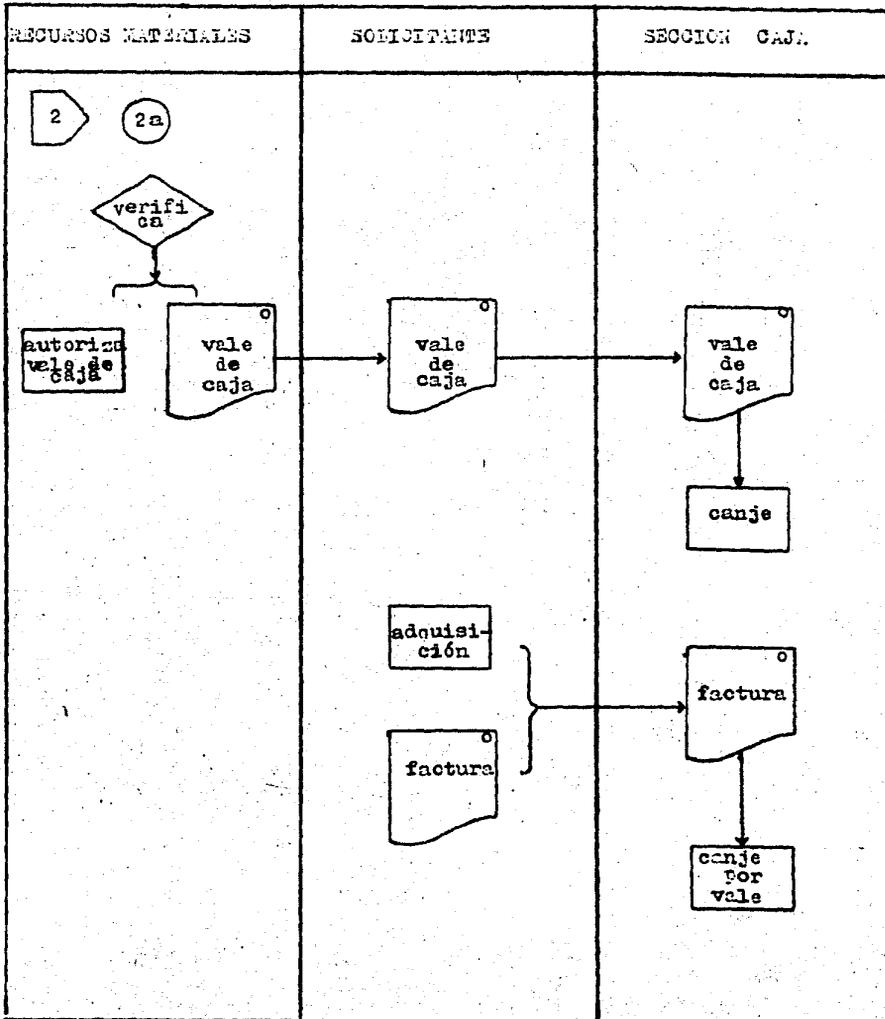
FORMATO DE PEDIDO (A.A.1.5)
DESTINO DE COPIAS

- 0 Original
- 1 Consecutivo de pedidos
- 2 Seguimiento expediente de proveedor
- 3 Acuse-recibo expediente de proveedor
- 4 SECOM (Secretaría de Comercio)
- 5 Pagos
- 6 Almacén
- 7 Solicitante

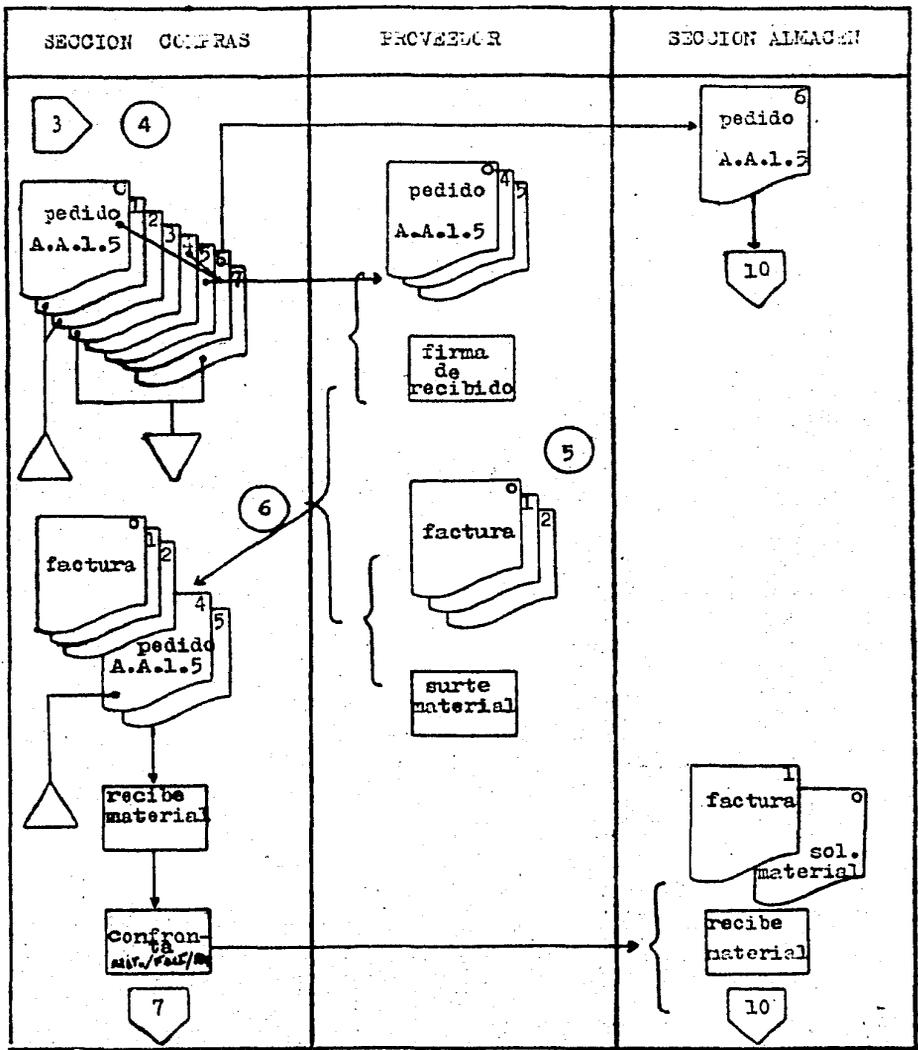
a) Procedimiento de la adquisición de
bienes de consumo e instrumentales



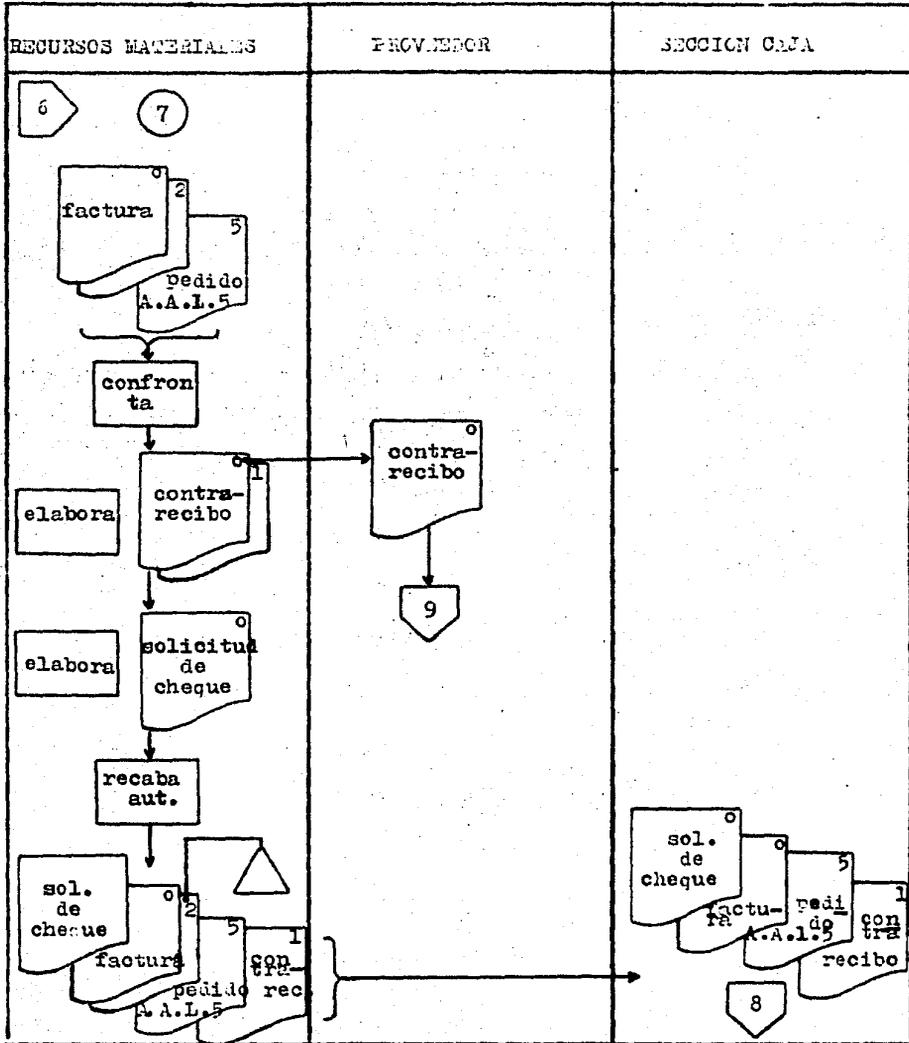
UNIDAD ADMINISTRATIVA	ACT. No.	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
DEPARTAMENTO SOLICITANTE o INVESTIGADOR	1	Entrega solicitud de papelería y artículos de oficina (bienes de consumo) o Memorandum (cuando se trata de bienes instrumentales) al Departamento de Recursos Materiales, la cual está autorizada por el jefe inmediato.
SECCION ALMACEN (almacenista)	2	<p>Recibe solicitud y verifica existencias. Si hay el material, llena el formato de salida de almacén o tarjeta de resguardo. Entrega material y, en su caso, recibe firma en tarjeta de resguardo. Archiva una copia de la nota de salida de almacén y desecha el original, y una copia.</p> <p>Si no hay material, pasa la solicitud a la sección de compras.</p>
SECCION COMPRAS secretaria	3	<p>Recibe solicitud y procede a solicitar cotizaciones^a (3 ó 4). El jefe selecciona el proveedor que ofrece los precios más bajos. La secretaria llena el formato de pedido (A.A.1.5) y solicita el material por teléfono.</p> <p>El formato de pedido, en original y siete copias, pasa a la Coordinación Administrativa y luego a la Secretaría General para las firmas de autorización.</p> <p>^a Las cotizaciones se solicitan por teléfono.</p>



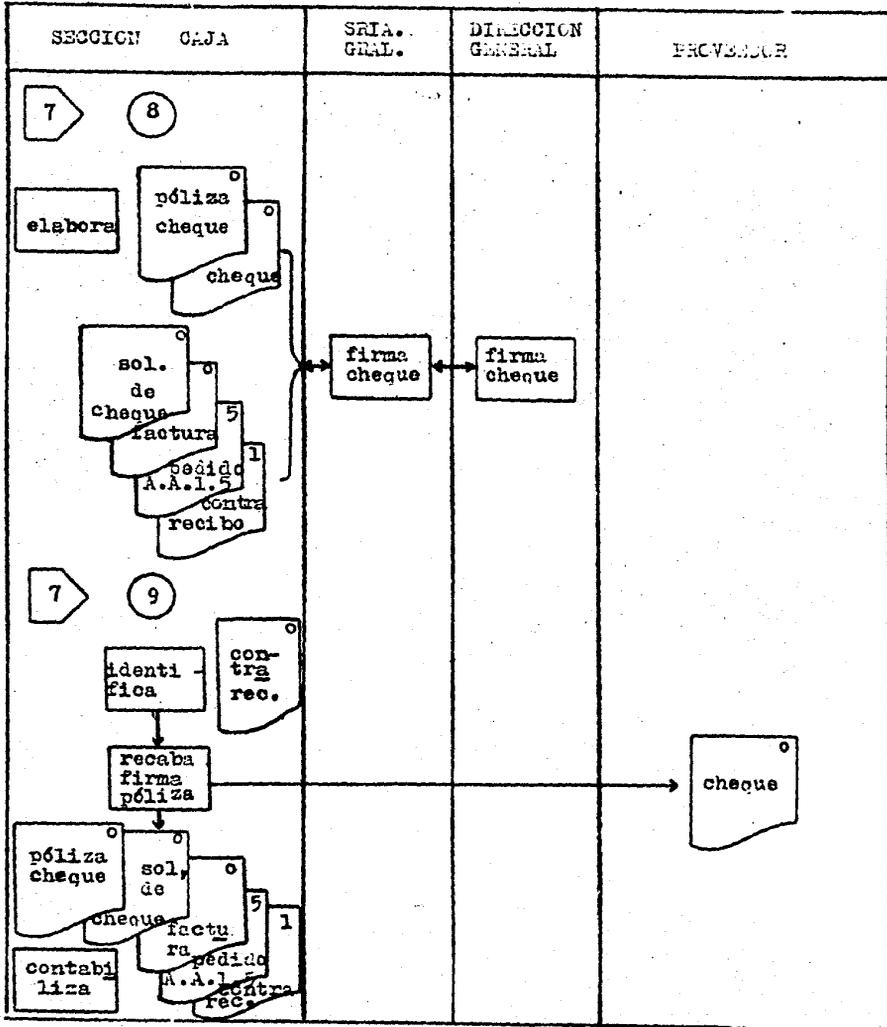
UNIDAD ADMINISTRATIVA	ACT. No.	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
VIENE DE LA ACT.	2	Si no hay material y éste es solicitado en pequeña cantidad o es urgente - su adquisición, la compra se realiza en la forma siguiente:
DEPARTAMENTO DE RECURSOS MATERIALES Jefatura o secretaria	2a	Autoriza un vale de caja por la cantidad que el solicitante designe. Entrega vale al solicitante.
SOLICITANTE		Entrega vale de caja a la sección caja.
SECCION CAJA cajera		Canjea el vale por dinero que entrega al solicitante.
SOLICITANTE		Adquiere material y entrega factura a la sección caja.
SECCION CAJA cajera		Canjea vale de caja por factura.
		(Esta forma de comprar se realiza con frecuencia)



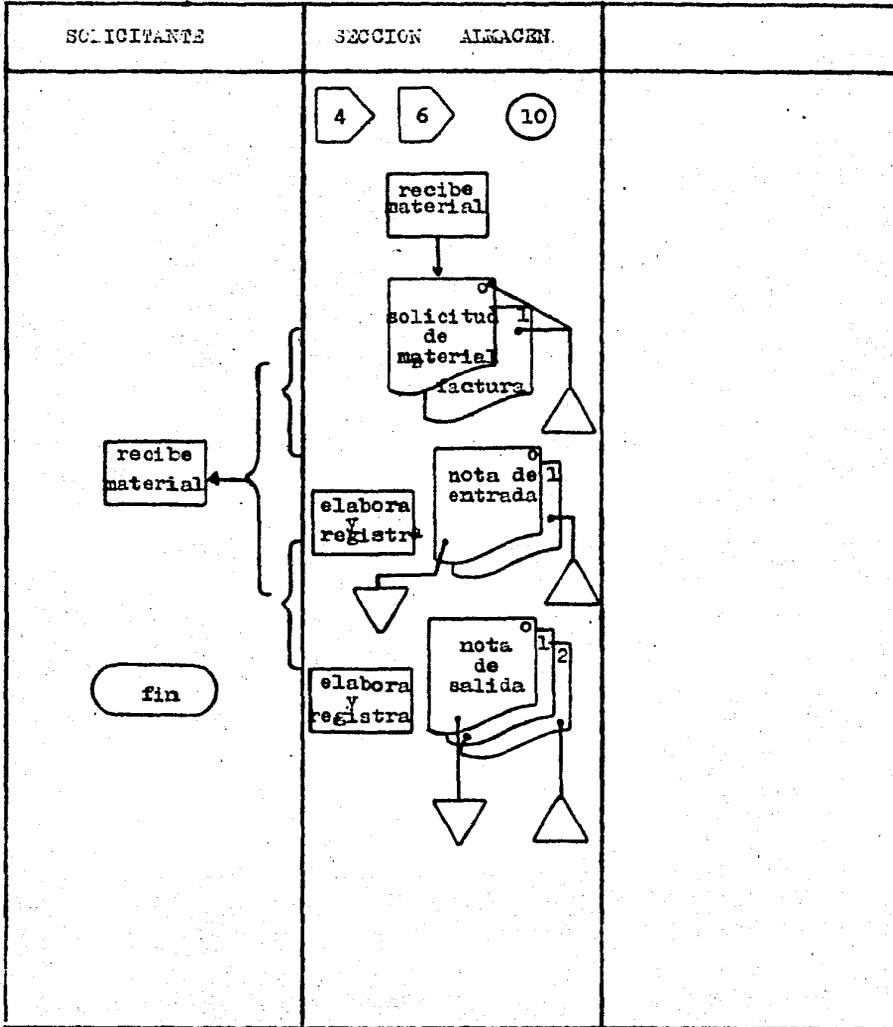
UNIDAD ADMINISTRATIVA	ACT. No.	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
SECCION COMPRAS secretaria	4	<p>Recoge pedido autorizado. El original y las copias número cuatro y cinco las <u>en</u> vía al proveedor para firma de recibido. Las copias número uno y dos las <u>archiva</u>. La copia número seis la <u>pasa a la sección de almacén</u>. (sigue en la <u>acti</u> vidad número diez). Las copias número tres y siete las <u>desecha</u>.</p>
PROVEEDOR	5	<p>Recibe copias número cuatro y cinco de pedido. Surte material y expide factura en original y dos copias.</p>
DEPARTAMENTO DE RECURSOS MATERIALES jefatura o secretaria o almacénista	6	<p>Recibe material con factura, original y dos copias, copias número cuatro y cinco del pedido, firmadas por el proveedor. Confronta material contra factura y pedido. El material pasa a almacén (sigue en actividad No. diez), así como una <u>co</u> pia de la factura, así como la solicitud de material.</p> <p>La copia número cuatro del pedido la <u>archiva</u> en un consecutivo que posteriormente será enviado a la Secretaría de Comercio.</p>



UNIDAD ADMINISTRATIVA	ACT. No.	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS secretaria	7	<p>Confronta pedido contra factura y revisa factura. Elabora contra-recibo en original y copia. Otorga al proveedor el original del contra-recibo (sigue en actividad número nueve). Elabora la solicitud de cheque y recaba la firma de autorización del jefe del Departamento y la del coordinador administrativo (que son un mismo funcionario).</p> <p>Envía la solicitud de cheque, la factura original, la copia número cinco del pedido y la copia del contra-recibo a Contabilidad. Archiva la copia de la factura.</p>



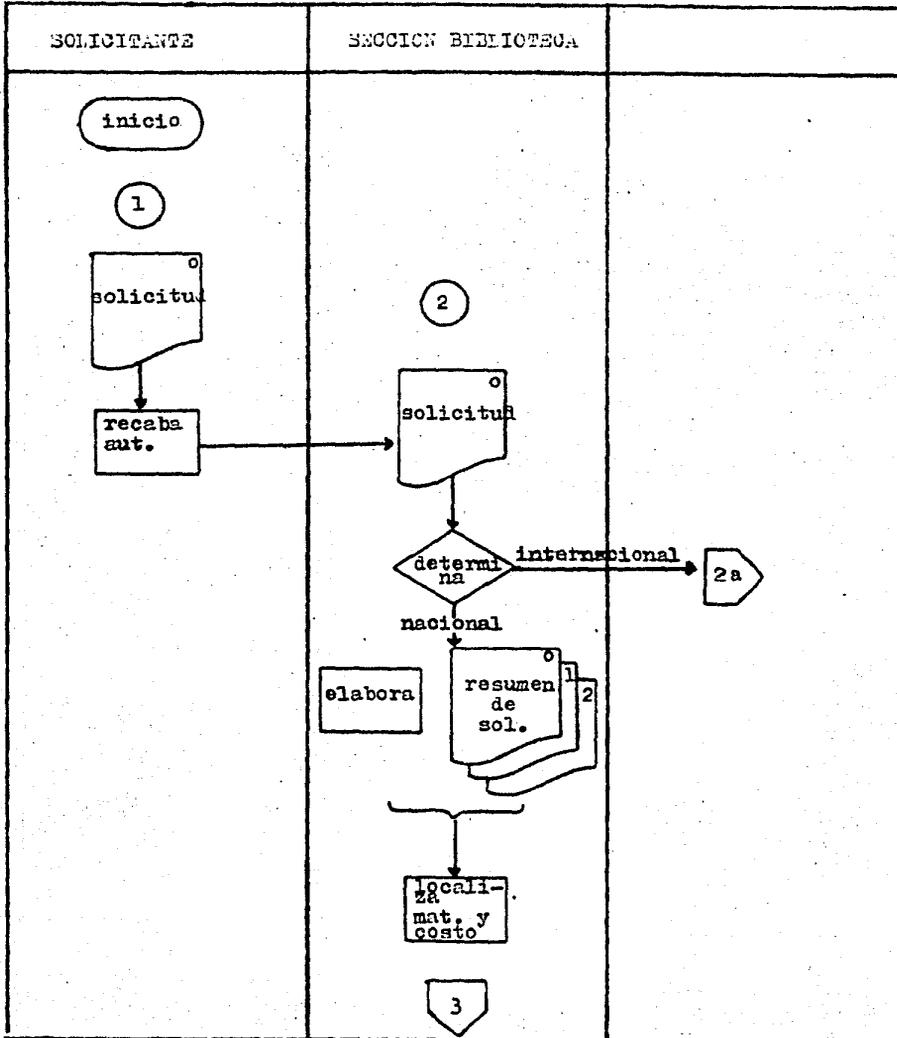
UNIDAD ADMINISTRATIVA	ACT. No.	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
SECCION CAJA cajera	8	<p>Recibe documentación enviada por Recursos Materiales. Elabora cheque y póliza-cheque. Envía cheque, póliza-cheque, solicitud de cheque, factura original, copia número cinco del pedido y copia del contra-recibo a la Secretaría General y a la Dirección General para recabar firma del cheque. El cheque y la documentación regresan a caja.</p>
SECCION CAJA cajera	9	<p>Identifica copia del contra-recibo y el cheque con el contra-recibo original que el proveedor presenta al momento de hacer el cobro. Entrega al proveedor el cheque y éste firma de recibido la póliza-cheque.</p> <p>Envía póliza-cheque, solicitud de cheque, factura original, copia número cinco del pedido y copia del contra-recibo a Contabilidad para su contabilización.</p>



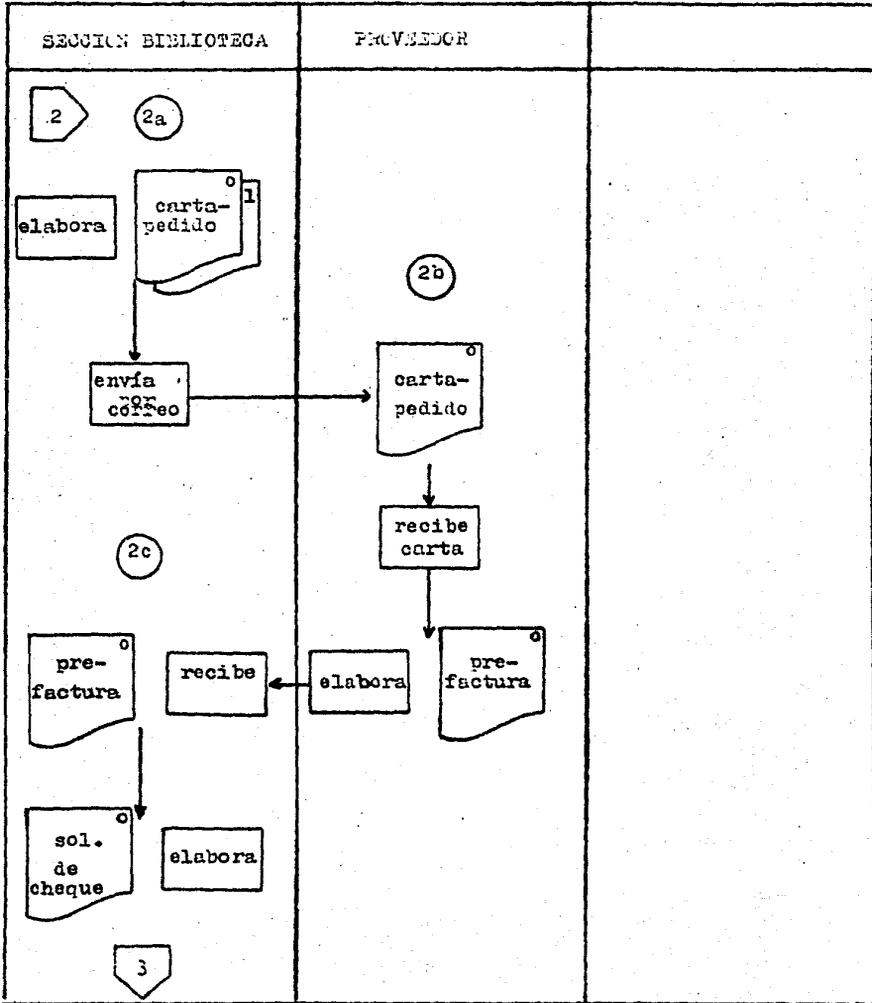
UNIDAD ADMINISTRATIVA	ACT. No.	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
SECCION ALMACEN almacenista	10	<p>Recibe el material, copia de la factura y la solicitud de material. Llena el formato de entrada de almacén y hace el registro respectivo.</p> <p>De acuerdo a la solicitud, llena el formato de salida de almacén o tarjeta de resguardo. Entrega material y, en su caso, recaba firma en tarjeta de resguardo. Archiva una copia de la nota de salida de almacén y desecha el original y una copia. Archiva una copia de la nota de entrada y desecha el original. Archiva la copia de la factura en un consecutivo.</p>

b) Procedimiento de la adquisición de
bienes instrumentales - culturales

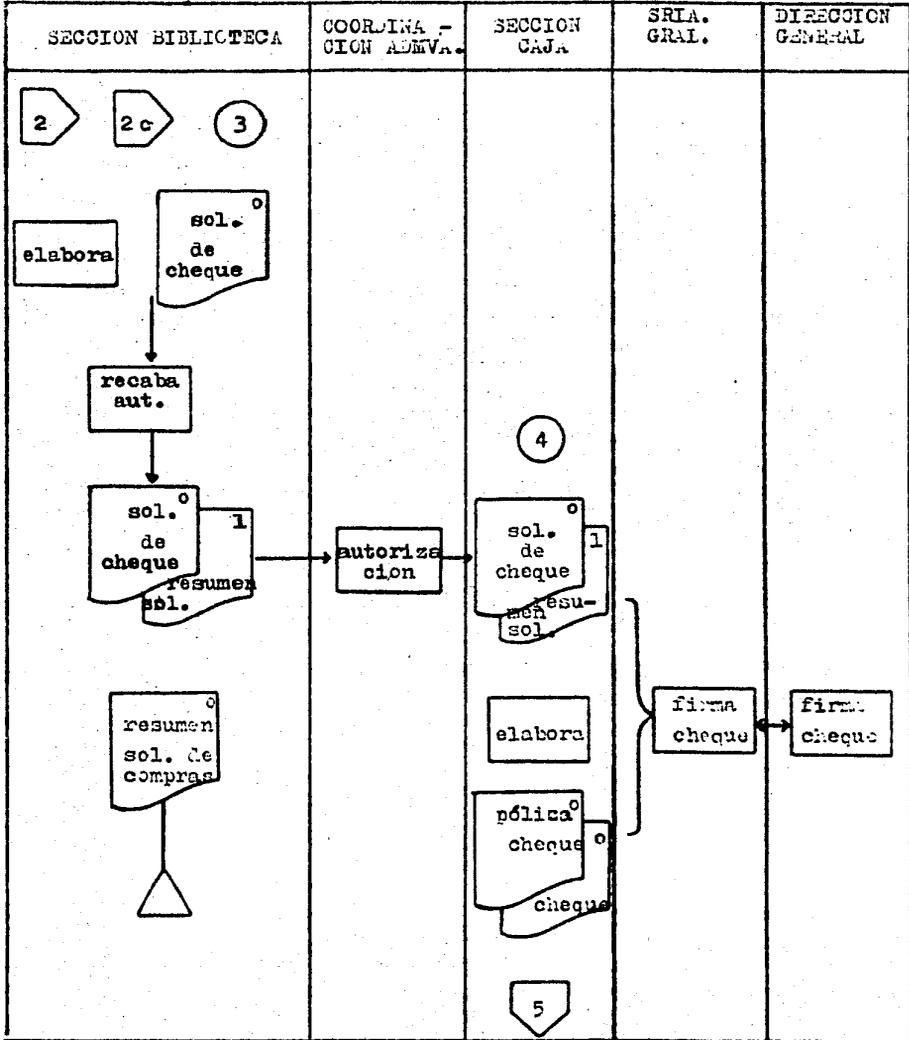
b) Procedimiento de la adquisición de
bienes instrumentales - culturales



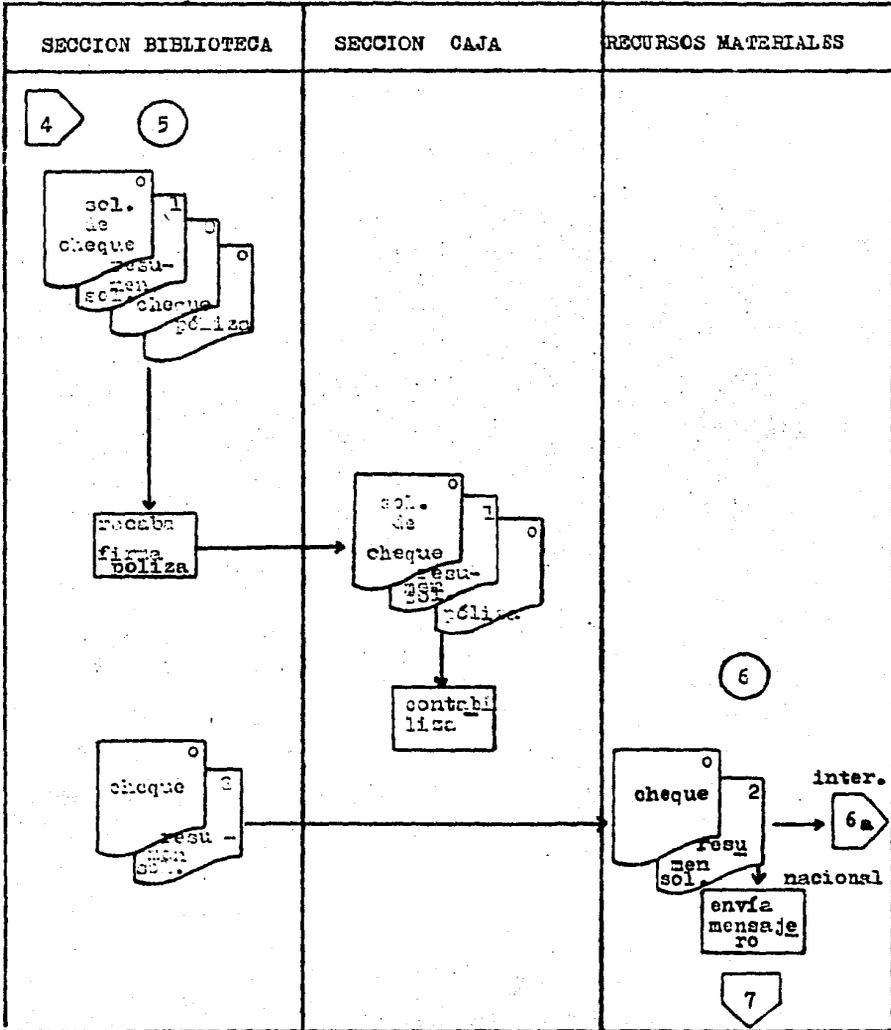
UNIDAD ADMINISTRATIVA	ACT. No.	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
SOLICITANTE investigador	1	Llena el formato de solicitud de compra de material hemerobibliográfico. Recaba firma de autorización. Entrega la solicitud de compra a la sección Biblioteca.
SECCION BIBLIOTECA secretaria	2	<p>Recibe solicitud de compra. Determina si la compra será internacional o nacional.</p> <p>Si es internacional, sigue en la actividad No. 2a.</p> <p>Si es nacional, elabora un resumen de solicitudes de compra en original y dos copias. Localiza el material por teléfono y pide costo.</p>



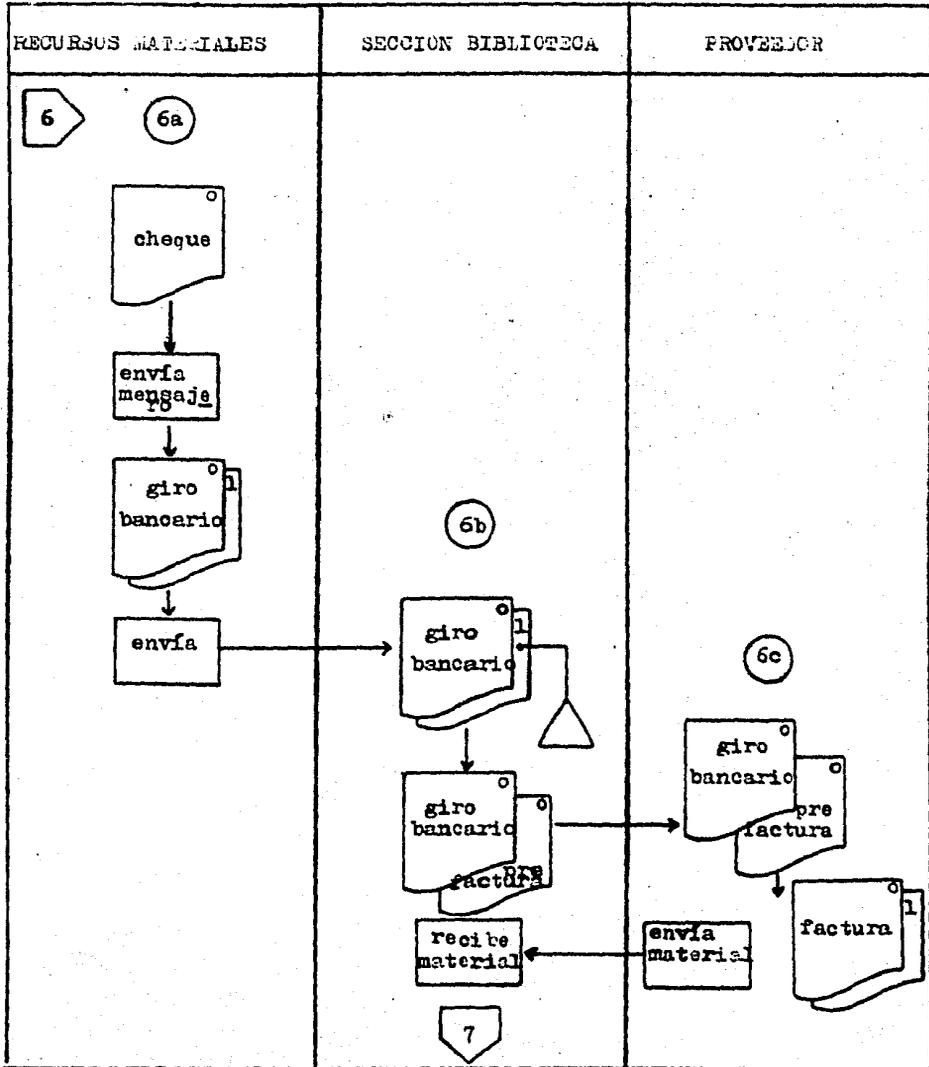
UNIDAD ADMINISTRATIVA	ACT. No.	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
SECCION BIBLIOTECA secretaria	2a	Si es internacional elabora una carta-pedido en original y copia. Envía el original a la casa editorial extranjera por correo.
PROVEEDOR casa editorial extranjera	2b	Recibe la carta-pedido y envía pre-factura.
SECCION BIBLIOTECA secretaria	2c	Recibe pre-factura y, de acuerdo a ésta, elabora solicitud de cheque (sigue en la actividad número tres).



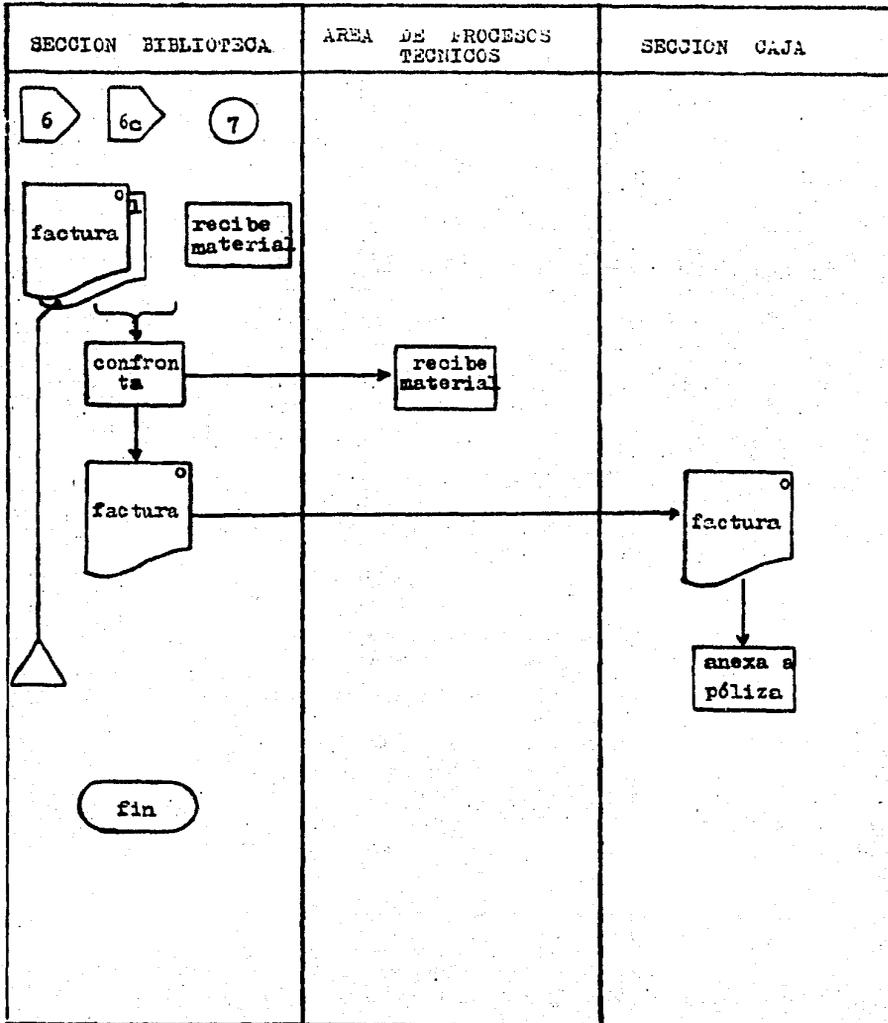
UNIDAD ADMINISTRATIVA	ACT No.	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
SECCION BIBLIOTECA secretaria	3	Elabora solicitud de cheque y recaba - firma del jefe del Departamento de Documentación e Información y la del bibliotecario. La solicitud de cheque y la copia del resumen de las solicitudes de compra las envía a la Coordinación administrativa para la firma de autorización. Archiva el original del resumen de las solicitudes de compra.
SECCION CAJA cajera	4	Recibe la solicitud de cheque y la copia del resumen de las solicitudes de compra y procede a elaborar el cheque y la póliza-cheque. Los envía a la <u>Secretaría General</u> y <u>Dirección General</u> para firma del cheque.



UNIDAD ADMINISTRATIVA	ACT. No.	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
SECCION BIBLIOTECA secretaria	5	<p>Recoge la solicitud de cheque, copia del resumen de las solicitudes de compra, cheque y póliza-cheque. Recaba la firma del jefe del Departamento de Doc. e Información en la póliza-cheque. Envía a Contabilidad la solicitud de cheque, la copia del resumen de solicitudes de compra y la póliza-cheque, para su contabilización correspondiente. El cheque y una copia del resumen de las solicitudes de compra los envía al Departamento de Recursos Materiales.</p>
DEPARTAMENTO DE RECURSOS MATERIALES secretaria	6	<p>En caso de ser compra internacional, sigue en actividad 6a. En caso de ser una compra nacional, recibe cheque y resumen de solicitudes de compra y envía un mensajero a comprar el material.</p>



UNIDAD ADMINISTRATIVA	ACT. No.	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
DEPARTAMENTO DE RE CURSOS MATERIALES secretaria	6a	<p>En caso de ser compra internacional, re- cibe cheque y envía un mensajero a com- prar un giro bancario.</p> <p>Recibe del mensajero el giro bancario y lo envía a la sección de biblioteca.</p>
SECCION BIBLIOTECA secretaria	6b	<p>Recibe el giro bancario en original y - copia. Envía pre-factura y giro banca- rio original a la casa editora extranje- ra. por correo.</p>
PROVEEDOR casa editorial extranjera	6c	<p>Recibe pre-factura y original del giro bancario. Envía material y factura. por correo.</p>



UNIDAD ADMINISTRATIVA	ACT No.	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
SECCION BIBLIOTECA secretaria	7	<p>Recibe del mensajero el material y - las facturas correspondientes. Confron ta material contra facturas.</p> <p>El material lo pasa a servicios técni cos para su procesamiento. La factura original la envía a Contabilidad para anexarla a la póliza-cheque. Una copia de cada factura las archiva en un con secutivo.</p>

c) Procedimiento de la adquisición de
bienes de consumo-material de impresión

UNIDAD ADMINISTRATIVA	ACT No.	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
SECCION PUBLICACIONES secretaria		<p>En esta sección se realizan las compras del material requerido para la impresión de libros. Con raras excepciones - las compras se realizan en grandes cantidades.</p> <p>El procedimiento no está bien definido; algunas veces se llena la solicitud de cheque, otras simplemente se ordena por vía telefónica la elaboración del cheque. El resto del procedimiento está - descrito en el flujograma de bienes de consumo e instrumentales; para la decisión de la compra no interviene el Departamento de Recursos Materiales, así como tampoco para la selección del proveedor, del cual se tienen dos proveedores exclusivos.</p>

4.- Análisis de la documentación, registros y formatos

El análisis de la documentación y registros tiene como objetivo verificar si hay un suficiente número de proveedores para cada artículo.

El análisis de formatos tiene como objetivo verificar la eficiencia y el cumplimiento de la finalidad para lo cual fueron elaborados.

a) Documentación

Existen dos archivos donde se guarda la documentación del Departamento: archivo central y archivo departamental. En el archivo central está toda la documentación fechada hasta 1982, inclusive. En el archivo departamental está la documentación del año de 1983.

Los expedientes de proveedores del archivo departamental contienen la siguiente documentación: pedido y factura. En algunos casos también está integrado el catálogo respectivo.

Por lo general, a excepción de papelería y artículos de oficina, la compra de material que requiere el Centro se realiza con un solo proveedor no opcional.

b) Registros

En el archivo departamental no existen registros de ningún tipo. En el archivo central sí los hay, no obstante, es documentación de la administración anterior.

c) Formatos

Para el análisis de formatos se aplicó un cuestionario²³, del cual se obtuvieron las siguientes consideraciones generales:

²³ Análisis, diseño y control de formas. Guía... México, 1978
p. 30-33

i.-Consideraciones de tipo funcional

Algunos formatos carecen de las especificaciones básicas para el diseño de formatos. Para esto pueden tomarse como referencia los requisitos objetivos y subjetivos que propone la Coordinación General de Estudios Administrativos²⁴:

Requisitos objetivos:

- unidad
- división modular
- claridad
- agrupación y jerarquización
- índice de saturación

Requisitos subjetivos:

- movimiento
- ritmo
- imagen residual

ii.-Consideraciones de tipo material

Dentro de estas consideraciones las deficiencias más importantes son:

- medidas: debe uniformarse el tamaño de los formatos.
- numeración foliada: algunos formatos tienen espacio para una numeración consecutiva, no obstante, es preferible que estuviese impresa.
- márgenes: la impresión del formato es en forma vertical o en horizontal. Es necesario uniformar la impresión y dar márgenes más adecuados para archivar el formato.

²⁴ Ibidem, p. 18-19

- encuadernación: algunos formatos son desprendibles de un talonario; sin embargo, la mayoría son hojas sueltas mimeografiadas, cuya copia es otro original. Sería preferible manejar todas estas formas en talonarios de hojas desprendibles con el destino impreso en original y copias.

- método de reproducción: la reproducción de formatos se realiza bajo diferentes métodos, sin la aplicación de un criterio adecuado a las necesidades del Centro. Sería conveniente realizar un estudio de cada formato y determinar el método de reproducción que se aplicará, tomando en cuenta el costo.

iii.- Control de formas

Se requiere una revisión general de formatos para su actualización. Asimismo, la elaboración de un catálogo de formas. Como observación importante, se necesita un instructivo por cada formato; ya que en ésta se agilizará el manejo.

CUESTIONARIO PARA EL ANALISIS DE FORMAS

UNIDAD ADMINISTRATIVA <u>DPTO. RECURSOS MATERIALES</u>				CLAVE DE LA FORMA <u>S/CLAVE</u>	
TITULO DE LA FORMA <u>SOLICITUD DE PAPELERIA Y ARTICULOS DE OFICINA</u>					
FINALIDAD DE LA FORMA <u>REQUISICION DE PAPELERIA Y ARTICULOS</u>					
<u>PARA OFICINA</u>					
FECHA DE ULTIMA REVISION	DIA	MES	ANO	TAMANO	
	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>—</u>	CM. ANCHO <u>22</u>	CM. ALTURA <u>28</u>
COLOR DE TINTA <u>NEGRA</u>					
PAPEL CARBON <u>X</u> SIN <u>—</u> INTERCALADO <u>—</u> CARBONIZADO AL REVERSO <u>—</u> TRATADO QUIMICAMENTE					
IMPRESION <u>—</u> IMPRENTA <u>X</u> MIMEOGRAFO <u>—</u> OFFSET <u>—</u> OTRO CUAL <u>—</u>					
FORMA VIENE <u>X</u> SUELTA <u>—</u> CONTINUA <u>—</u> JUEGO <u>—</u> OTRO CUAL <u>—</u>					
<u>—</u> CON <u>X</u> SIN FOLIO A PARTIR DEL No. <u>—</u>					
<u>—</u> CON <u>X</u> SIN PERFORACION PARA <u>—</u> ALIMENTACION MECANICA <u>—</u> ARCHIVO					
<u>—</u> CON TALON DESPRENDIBLE <u>X</u> SIN TALON			<u>2</u> No. DE HOJAS POR JUEGO <u>—</u> USO PERMANENTE <u>X</u> TEMPORAL		
CONSUMO MENSUAL <u>—</u>		PROCEDIMIENTO DE ESCRITURA <u>—</u> LAPIZ <u>X</u> PLUMA <u>—</u> MAQ. ESCRIBIR <u>—</u> OTRO <u>—</u>			
MARCA DE LA MAQUINA <u>—</u>		ARCHIVADO O GUARDADO EN <u>—</u>			
TIEMPO DE ARCHIVO <u>—</u> MESES <u>—</u> ANOS <u>X</u> INDEFINIDO					
LA FORMA CUMPLE CON SU OBJETIVO <u>X</u> SI <u>—</u> NO PORQUE NO <u>—</u>					
EL TITULO ES ASECURADO <u>—</u> SI <u>X</u> NO SUGERENCIA DEL TITULO <u>SOLICITUD DE MATERIAL</u>					

EL TAMAÑO ES ADECUADO SI NO
POR QUE NO _____

EL PAPEL ES ADECUADO SI NO
POR QUE NO _____

EL TAMAÑO DE LA LETRA ES ADECUADO SI NO
POR QUE NO _____

ES CLARO EL LENGUAJE SI NO
POR QUE NO _____

SE JUSTIFICA EL NUMERO DE COPIAS SI NO
POR QUE NO _____

TIENE INSTRUCTIVO PARA SU MANEJO SI NO
LOS ESPACIOS PARA LLENAR CON INFORMACION SON SUFICIENTES _____

^{SI}
INFORMACION QUE REQUIERE MAYOR ESPACIO _____
NINGUNA

LOS DATOS QUE CONTIENE SON ADECUADOS SI NO
POR QUE NO SE DUPLICAN FIRMAS

INFORMACION QUE DEBE ELIMINARSE

D A T O S	R A Z O N
ENTREGO	NO ES NECESARIO
SOLICITO	MEJOR: AUTORIZO

INFORMACION QUE DEBE APARECER

D A T O S	R A Z O N
SOLICITO	AUTORIZO

FORMAS QUE AFECTARIA SI HUBIERA ALGUN CAMBIO _____

NINGUNA

DISTRIBUCION DEL JUEGO DE LA FORMA

No.	COLORES	DESTINO	U S O
0	BLANCO	ALMACEN	RESUMENS MENSUALES
1	BLANCO	SOLICITANTE	DESCONOCIDO
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			

QUIEN REvisa LA FORMA

JEFE DE DPTO.

RECURSOS MATERIALES

QUIEN APRUEBA LA FORMA

SECRETARIO GENERAL

SUGERENCIAS DE MEJORAS

DEJAR SOLO DOS ESPACIOS PARA
FIRMAS DE AUTORIZADO Y RECIBIDO

OBSERVACIONES DEL ANALISTA

CAMBIO DE TITULO PARA HACERSE LA
SOLICITUD EN GENERAL. TIENE EL CUADRO
INDICE DE SATURACION EN LOS DATOS.

CUESTIONARIO PARA EL ANALISIS DE FORMAS

118

UNIDAD ADMINISTRATIVA				CLAVE DE LA FORMA	
DEPTO. REC. MATERIALES				F-798 / A.A. 1.5	
TITULO DE LA FORMA					
PEDIDO					
FINALIDAD DE LA FORMA					
FORMULIZAR LA COMPRA					
FECHA DE ULTIMA REVISION	DIA	MES	AÑO	TAMANO CM. ANCHO	CM. ALTURA
	-	-	-	28	23
COLOR DE TINTA					
AZUL					
PAPEL CARBON					
<input type="checkbox"/> SIN <input checked="" type="checkbox"/> INTERCALADO <input type="checkbox"/> CARBONIZADO AL REVERSO <input type="checkbox"/> TRATADO QUIMICAMENTE					
IMPRESION					
<input checked="" type="checkbox"/> IMPRENTA <input type="checkbox"/> MIMEOGRAFO <input type="checkbox"/> OFFSET <input type="checkbox"/> OTRO CUAL					
FORMA VIENE					
<input type="checkbox"/> SUELTA <input type="checkbox"/> CONTINUA <input checked="" type="checkbox"/> JUEGO <input type="checkbox"/> OTRO CUAL					
<input type="checkbox"/> CON <input checked="" type="checkbox"/> SIN FOLIO A PARTIR DEL No.					
<input type="checkbox"/> CON <input checked="" type="checkbox"/> SIN PERFORACION PARA <input type="checkbox"/> ALIMENTACION MECANICA <input type="checkbox"/> ARCHIVO					
<input checked="" type="checkbox"/> CON TALON DESPRENDIBLE <input type="checkbox"/> SIN TALON			<input type="checkbox"/> No. DE HOJAS POR JUEGO <input checked="" type="checkbox"/> USO PERMANENTE <input type="checkbox"/> TEMPORAL		
CONSUMO MENSUAL		PROCESAMIENTO DE ESCRITURA			
		<input type="checkbox"/> LAPIZ <input type="checkbox"/> PLUMA <input checked="" type="checkbox"/> MAQ. ESCRIBIR <input type="checkbox"/> OTRO			
MARCA DE LA MAQUINA		ARCHIVADO O GUARDADO EN			
IBM		4 EXPEDIENTES y 1 EN LA POLIZA			
TIEMPO DE ARCHIVO					
<input type="checkbox"/> MESES <input type="checkbox"/> ANOS <input checked="" type="checkbox"/> INDEFINIDO					
LA FORMA CUMPLE CON SU OBJETIVO <input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO					
PORQUE NO					
EL TITULO ES ADECUADO <input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO					
SUGERENCIA DEL TITULO					

EL TALLADO ES ADECUADO SI NO
POR QUE NO

EL PAPEL ES ADECUADO SI NO
POR QUE NO

EL TALLADO DE LA LETRA ES ADECUADO SI NO
POR QUE NO

ES CLARO EL LENGUAJE SI NO
POR QUE NO

SE JUSTIFICA EL NUMERO DE COPIAS SI NO
POR QUE NO PORQUE DESSECHAN DOS COPIAS

TIENE INSTRUCTIVO PARA SU MANEJO SI NO
LOS ESPACIOS PARA LLENAR CON INFORMACION SON SUFICIENTES

INFORMACION QUE REQUIERE MAYOR ESPACIO SI
NINGUNA

LOS DATOS QUE CONTIENE SON ADECUADOS SI NO
POR QUE NO

INFORMACION QUE DEBE ELIMINARSE NINGUNA
DATOS RAZON

INFORMACION QUE DEBE APARECER NINGUNA
DATOS RAZON

FORMAS QUE AFECTARIA SI HUBLERA ALGUN CAMBIO
NINGUNA

DISTRIBUCION DEL JUEGO DE LA FORMA

No.	COLOR	DESTINO	U S O
0	BLANCO	PROVEEDOR	SUMINISTRO DE MATERIAL
1	BLANCO	CONSECUTIVO PEDIDOS	ARCHIVO
2	AZUL	EXP. PROVEEDOR	ARCHIVO
3	AMARILLO	EXP. PROVEEDOR	SE DESDECHA
4	ROSA	SECOM	INFORME A SECOM
5	VERDE	CONTABILIDAD	PAGO A PROVEEDOR
6	AMARILLO	ALMACEN	CONTROL
7	BLANCA	SOLICITANTE	DESDECHO
8			

QUIEN REvisa LA FORMA
 DEPTO. RECURSOS
 MATERIALES (SEPE)

QUIEN APRUEBA LA FORMA
 SECRETARIO GENERAL

SUGERENCIAS DE MEJORAS

NINGUNA

OBSERVACIONES DEL ANALISTA

ESTE FORMATO ES UNO DE LOS UTILIZADOS POR SECOM SEGUN EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA MISMA.



Centro de Investigaciones y Estudios Superiores
en Antropología Social
GENERAL CAMALUPE VICTORIA No. 28
Tlalpam 14000, D. F., Apartado Postal 22-016
Tel. 672-60-00, 673-91-00

REGIÓN: _____ SUB-REGIÓN: _____ CLAVE: _____

PEDIDO

FECHA: _____
 MES: _____ DIA: _____ AÑO: _____
 No. DEL PEDIDO: _____ HOJA No. _____ DE _____
 SECUENCIA: _____

REGISTRACION No. _____

PROVEEDOR: _____

No. REG. P.P.A.F.F.
 COTIZACION No. (O No.) DE FECHA: _____
 MES: _____ DIA: _____ AÑO: _____

← FAVOR DE CITAR ESTE NUMERO EN
 TODA SU CORRESPONDENCIA,
 DOCUMENTOS Y EMPAQUES.

TRANSMITE: _____

EFFECTUAR ENTREGA EN: _____

ALMACÉN ENTREGAR BIENES A
 OPTATIVO, FACTURAR A: _____

FECHA DE VOUCHER: _____
 CONDICIONES DE ENTREGA: _____
 LÍMITES DE PAGO: _____

LA PARTIDA LA HEZ EN PUNTO DE ENTREGA
 NOS LA ESPERA HACERLO O DIMINUIR

No. y FECHA DEL CONCURSO: _____
 RELACION DE ENVÍO A SALON No. y FECHA: _____
 MES: _____ DIA: _____ AÑO: _____

PARTIDA	CONDICION - DESCRIPCION DE LOS BIENES	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNITARIO NETO MM	IMPORTE TOTAL NETO MM
TOTAL EN LETRA		TOTAL O SUBTOTAL			

COMPRADOR (NOMBRE, FIRMA Y FECHA): _____
 AUTORIZACION (NOMBRE, FIRMA Y CARGO): _____

MES: _____ DIA: _____ AÑO: _____ TEL: _____
 FECHAS: MES: _____ DIA: _____ AÑO: _____

IMPORTEANTE: LOS PRECIOS CONSERVADOS EN ESTE PEDIDO NO DEBERAN SUPERAR LOS PRECIOS BALANZA REGISTRADOS POR LA
 SECRETARIA DE COMERCIO, LA CUAL, DE ACUERDO CON SUS FACULTADES, RETIENE QUE SE CUMPLA ESTA DISPOSICION.

VER OBSERVACIONES E INSTRUCCIONES
 AL REVERSO

PROVEEDOR

PEDIDO (REVERSO)

FORMATO A A 10

OBSERVACIONES

EL PROVEEDOR SE OBLIGA A ENTREGAR LOS BIENES EN LOS TERMINOS FIJADOS EN ESTE PEDIDO Y SE SUJETA A LAS DISPOSICIONES DE LA LEY SOBRE ADSCRIPCIONES, ARRENDAMIENTOS Y ALMACENES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL.

NOMBRE DEL REPRESENTANTE

EL REPRESENTANTE ACREDITA SU PODER PARA FIRMAR EL PEDIDO DE LA SIGUIENTE FORMA.

FIRMA

CARBO

TELEFONO NO.

FECHA

MESES DIA AÑO

PARTIDA PRESUPUESTAL (No. y nombre)					
ORDEN DE PAGO No.					
AUTORIZACION PARA INVERSION	No. OFICIO	FECHA	MESES	DIA	AÑO
AUTORIZACION PARA FINANCIAMIENTO EXTERNO	No. OFICIO	FECHA	MESES	DIA	AÑO
AUTORIZACION DE LA SECRETARIA DE COMERCIO PARA CAJAS DE ADSCRIPCION EN EL PAIS DE BIENES DE PROCEDENCIA EXTRANJERA	No.	FECHA	MESES	DIA	AÑO

ESPACIO PARA LA SECRETARIA DE COMERCIO

NOMBRE Y CLAVE DE LA DPM INGENCIA

UNIDAD ADMINISTRATIVA DEPTO. REC. MATERIALES CLAVE DE LA FORMA S/CLAVE

TITULO DE LA FORMA NOTA DE ENTRADA DE ALMACEN
FINALIDAD DE LA FORMA

REGISTRO DE ENTRADA DE MATERIAL

FECHA DE ULTIMA REVISION DIA MES AÑO TAMAÑO CM. ANCHO 28 CM ALTURA 22

COLOR DE TINTA NEGRA

PAPEL CARBON X SIN — INTERCALADO — CARBONIZADO AL REVERSO — TRATADO QUIMICAMENTE

IMPRESION — IMPRENTA X MIMEOGRAFO — OFFSET — OTRO CUAL —

FORMA VIENE X SUELTA — CONTINUA — JUEGO — OTRO CUAL —

— CON X SIN FOLIO A PARTIR DEL No. —

— CON X SIN PERFORACION PARA — ALIMENTACION MECANICA — ARCHIVO

— CON TALON DESPRENDIBLE 2 No. DE HOJAS POR JUEGO — USO PERMANENTE X TEMPORAL

CONSUMO MENSUAL PROCEDIMIENTO DE ESCRITURA — LAPIZ — PLUMA X MAQ. ESCRIBIR — OTRO

MARCA DE LA MAQUINA IBH ARCHIVADO O GUARDADO EN EXPEDIENTE, EN POLIZA

TIEMPO DE ARCHIVO — MESES — AÑOS X INDEFINIDO

LA FORMA CUMPLE CON SU OBJETIVO X SI — NO PORQUE NO —

EL TITULO ES ADECUADO X SI — NO SUGERENCIA DEL TITULO —

EL TAMAÑO ES ADECUADO SI NO
POR QUE NO _____

EL PAPEL ES ADECUADO SI NO
POR QUE NO _____

EL TAMAÑO DE LA LETRA ES ADECUADO SI NO
POR QUE NO _____

ES CLARO EL LENGUAJE SI NO
POR QUE NO _____

SE JUSTIFICA EL NUMERO DE COPIAS SI NO
POR QUE NO _____

TIENE INSTRUCTIVO PARA SU MANEJO SI NO
LOS ESPACIOS PARA LLENAR CON INFORMACION SON SUFICIENTES _____

INFORMACION QUE REQUIERE MAYOR ESPACIO ^{SI} _____
NUNQUA

LOS DATOS QUE CONTIENE SON ADECUADOS SI NO
POR QUE NO _____

INFORMACION QUE DEBE ELIMINARSE NUNQUA
D A T O S R A Z O N

INFORMACION QUE DEBE APARECER NUNQUA
D A T O S R A Z O N

FORMAS QUE AFECTARIA SI HUBIERA ALGUN CAMBIO _____
NUNQUA

DISTRIBUCION DEL JUEGO DE LA FORMA

No.	COLOR	DESTINO	U S O
0	BLANCO	CONTABILIDAD	CONTABILIZACION
1	BLANCO	ALMACEN	ARCHIVO
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			

QUIEN REVISA LA FORMA

DEPTO. RECURSOS
MATERIALES (SEF6)

QUIEN APRUEBA LA FORMA

SECRETARIO GENERAL

SUGERENCIAS DE MEJORAS ES NECESARIO QUE EL
FORMATO TENGA FOLIO SUPLENTO

OBSERVACIONES DEL ANALISTA

SE SUGIERE REVISAR PROCEDIMIENTO
DE RECEPCION DE MATERIAL. CARECE DE
UNA ADECUADA DIVISION MODULAR

UNIDAD ADMINISTRATIVA <u>DEPTO. REC. MOVIBLES</u>	CLAVE DE LA FORMA <u>S/CLAVE</u>
--	-------------------------------------

TITULO DE LA FORMA
NOTA DE SALIDA DE ALMACEN

FINALIDAD DE LA FORMA
REGISTRO DE SALIDA DE MATERIAL

FECHA DE ULTIMA REVISION	DIA	MES	ANO	TAMANO CM. ANCHO	CM. ALTURA
	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>28</u>	<u>20.5</u>

COLOR DE TINTA
NEGRA

PAPEL CARBON

SIN INTERCALADO CARBONIZADO AL REVERSO TRATADO QUIMICAMENTE

IMPRESION

IMPRENTA HIMEOGRAFO OFFSET OTRO CUAL

FORMA VIENE

SUELTA CONTINUA JUEGO OTRO CUAL

CON

SIN FOLIO A PARTIR DEL No. _____

CON

SIN PERFORACION PARA ALIMENTACION MECANICA ARCHIVO

<input checked="" type="checkbox"/> CON TALON DESPRENDIBLE	<u>3</u> No. DE HOJAS POR JUEGO
<input type="checkbox"/> SIN TALON	<input checked="" type="checkbox"/> USO PERMANENTE <input type="checkbox"/> TEMPORAL

CONSUMO MENSUAL	PROCEDIMIENTO DE ESCRITURA
	<input type="checkbox"/> LAPIZ <input type="checkbox"/> PLUMA <input checked="" type="checkbox"/> MAQ. ESCRIBIR <input type="checkbox"/> OTRO

MARCA DE LA MAQUINA	ARCHIVADO O GUARDADO EN
<u>IBM</u>	<u>1 COPIA A EXP.</u>

TIEMPO DE ARCHIVO

MESES ANOS INDEFINIDO

LA FORMA CUMPLE CON SU OBJETIVO SI NO

PORQUE NO _____

EL TITULO ES ADECUADO SUGERENCIA DEL TITULO SI NO

EL TAMAÑO ES ADECUADO SI NO
POR QUE NO _____

EL PAPEL ES ADECUADO SI NO
POR QUE NO _____

EL TAMAÑO DE LA LETRA ES ADECUADO SI NO
POR QUE NO _____

ES CLARO EL LENGUAJE SI NO
POR QUE NO _____

SE JUSTIFICA EL NUMERO DE COPIAS SI NO
POR QUE NO _____

TIENE INSTRUCTIVO PARA SU MANEJO SI NO
LOS ESPACIOS PARA LLENAR CON INFORMACION SON SUFICIENTES _____

INFORMACION QUE REQUIERE MAYOR ESPACIO ^{SI} _____
NINGUNA

LOS DATOS QUE CONTIENE SON ADECUADOS SI NO
POR QUE NO _____

INFORMACION QUE DEBE ELIMINARSE NINGUNA
D A T O S R A Z O N

INFORMACION QUE DEBE APARECER
D A T O S R A Z O N

<u>No. DE FOLIO</u>	

FORMAS QUE AFECTARIA SI HUBIERA ALGUN CAMBIO _____
NINGUNA

DISTRIBUCION DEL JUEGO DE LA FORMA

No.	COLOR	DESTINO	U S O
0	BLANCO	CONTABILIDAD	SE DESECHA
1	AMARILLO	ALMACEN	ARCHIVO
2	AZUL	SOLICITANTE	SE DESECHA
3			
4			
5			
6			
7			
8			

QUIEN REvisa LA FORMA

DEPTO. DE RECURSOS
MATERIALES (SEFA)

QUIEN APRUEBA LA FORMA

SECRETARIA GENERAL

SUGERENCIAS DE MEJORAS

No. DE FOLIO EMPRESA

OBSERVACIONES DEL ANALISTA

CUESTIONARIO PARA EL ANALISIS DE FORMAS

130

UNIDAD ADMINISTRATIVA				CLAVE DE LA FORMA	
DPTO. REC. MATERIALES				S/CLAVE	
TITULO DE LA FORMA					
SOLICITUD DE CHEQUES					
FINALIDAD DE LA FORMA					
SOLICITAR CHEQUE PARA PAGO DE FACTURA					
FECHA DE ULTIMA REVISION	DIA	MES	AÑO	TALLADO	
	-	-	-	CM. ANCHO 21	CM ALTURA 14
COLOR DE TINTA					
NEGRO					
PAPEL CARBON					
<input checked="" type="checkbox"/> SIN <input type="checkbox"/> INTERCALADO <input type="checkbox"/> CARBONIZADO AL REVERSO <input type="checkbox"/> TRATADO QUÍMICAMENTE					
IMPRESION					
<input type="checkbox"/> IMPRENTA <input checked="" type="checkbox"/> MIMEOGRAFO <input type="checkbox"/> OFFSET <input type="checkbox"/> OTRO CUAL					
FORMA VIENE					
<input checked="" type="checkbox"/> SUELTA <input type="checkbox"/> CONTINUA <input type="checkbox"/> JUEGO <input type="checkbox"/> OTRO CUAL					
CON					
<input checked="" type="checkbox"/> SIN FOLIO A PARTIR DEL No. _____					
CON					
<input checked="" type="checkbox"/> SIN PERFORACION PARA <input type="checkbox"/> ALIMENTACION MECANICA <input type="checkbox"/> ARCHIVO					
CON TALON DESPRENDIBLE			2 No. DE HOJAS POR JUEGO		
<input checked="" type="checkbox"/> SIN TALON			<input checked="" type="checkbox"/> USO PERMANENTE <input type="checkbox"/> TEMPORAL		
CONSUMO MENSUAL	PROCEDIMIENTO DE ESCRITURA				
	<input type="checkbox"/> LAPIZ <input type="checkbox"/> PLUMA <input checked="" type="checkbox"/> MAQ. ESCRIBIR <input type="checkbox"/> OTRO				
MARCA DE LA MAQUINA	ARCHIVADO O GUARDADO EN				
BU	POLIZA				
TIEMPO DE ARCHIVO					
<input type="checkbox"/> MESES <input type="checkbox"/> AÑOS <input checked="" type="checkbox"/> INDEFINIDO					
LA FORMA CUMPLE CON SU OBJETIVO <input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO					
PORQUE NO _____					
EL TITULO ES ADECUADO <input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO					
SUGERENCIA DEL TITULO _____					

EL TAMAÑO ES ADECUADO SI NO
POR QUE NO ES DEMASIADO PEQUEÑO

EL PAPEL ES ADECUADO SI NO
POR QUE NO _____

EL TAMAÑO DE LA LETRA ES ADECUADO SI NO
POR QUE NO _____

ES CLARO EL LENGUAJE SI NO
POR QUE NO _____

SE JUSTIFICA EL NUMERO DE COPIAS SI NO
POR QUE NO _____

TIENE INSTRUCTIVO PARA SU MANEJO SI NO
LOS ESPACIOS PARA LLENAR CON INFORMACION SON SUFICIENTES _____

INFORMACION QUE REQUIERE MAYOR ESPACIO SI
NINGUNA

LOS DATOS QUE CONTIENE SON ADECUADOS SI NO
POR QUE NO _____

INFORMACION QUE DEBE ELIMINARSE

D A T O S	R A Z O N
FIRMAS: COORDINACION ADMVA	NO HAY SENSIBILIDAD

INFORMACION QUE DEBE APARECER NINGUNA
D A T O S R A Z O N

FORMAS QUE AFECTARIA SI HUBIERA ALGUN CAMBIO
NINGUNA

DISTRIBUCION DEL JUEGO DE LA FORMA

No.	COLOR	DESTINO	U S O
0	BLANCO	CONTABILIDAD	ELABORACION DE CHEQUES
1	BLANCO	SOLICITANTE	CONTROL DE SOLICITUDES
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			

QUIEN REVISLA LA FORMA

DEPTO. RECURSOS

MATERIALES (SEFO)

QUIEN APRUEBA LA FORMA

SECRETARIO GENERAL

SUGERENCIAS DE MEJORAS

OBSERVACIONES DEL ANALISTA

NO CONTIENE LOS ELEMENTOS
 STANDARD DE DISEÑO DE FORMATOS; CDRPCE
 DE OCUPACION Y SERIALIZACION EN LOS
 DATOS

RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS GENERALES

SOLICITUD DE CHEQUES

PROVEEDOR: _____

NO. DE FACTURA (S) Y/O REMISION(ES) _____

NO. DE PEDIDO: _____ No. REG. P. P. A. P. F. _____

CONCEPTO: _____

PROGRAMA: _____ PROYECTO: _____

CANTIDAD \$ _____ (_____

México, D.F. a _____ de _____ de 1982.

RECURSOS MATERIALES
Y SERVICIOS GENERALES.SECRETARIO GENERAL
ADMINISTRATIVO.COORDINADOR
ADMINISTRATIVO

CUESTIONARIO PARA EL ANALISIS DE FORMAS

UNIDAD ADMINISTRATIVA			CLAVE DE LA FORMA	
DEPTO. REC. MATERIALES			S/CLAVE	
TITULO DE LA FORMA				
ORDEN DE REPARACION				
FINALIDAD DE LA FORMA				
SOLICITUD DE REPARACION				
FECHA DE ULTIMA REVISION	DIA	MES	ANO	TAMANO
	—	—	—	CM. ANCHO 28 CM. ALTURA 21-50
COLOR DE TINTA				
NEGRA				
PAPEL CARBON				
<input checked="" type="checkbox"/> SIN <input type="checkbox"/> INTERCALADO <input type="checkbox"/> CARBONIZADO AL REVERSO <input type="checkbox"/> TRATADO QUIMICAMENTE				
IMPRESION				
<input type="checkbox"/> IMPRENTA <input checked="" type="checkbox"/> MIMEOGRAFO <input type="checkbox"/> OFFSET <input type="checkbox"/> OTRO CUAL				
FORMA VIENE				
<input checked="" type="checkbox"/> SUELTA <input type="checkbox"/> CONTINUA <input type="checkbox"/> JUEGO <input type="checkbox"/> OTRO CUAL				
<input type="checkbox"/> CON				
<input checked="" type="checkbox"/> SIN FOLIO A PARTIR DEL No. _____				
<input type="checkbox"/> CON				
<input checked="" type="checkbox"/> SIN PERFORACION PARA <input type="checkbox"/> ALIMENTACION MECANICA <input type="checkbox"/> ARCHIVO				
<input type="checkbox"/> CON TALON DESPRENDIBLE			<input type="checkbox"/> No. DE HOJAS POR JUEGO	
<input checked="" type="checkbox"/> SIN TALON			<input type="checkbox"/> USO PERMANENTE <input type="checkbox"/> TEMPORAL	
CONSUMO MENSUAL	PROCESAMIENTO DE ESCRITURA			
	<input type="checkbox"/> LAPIZ <input type="checkbox"/> PLUMA <input checked="" type="checkbox"/> MAQ. ESCRIBIR <input type="checkbox"/> OTRO			
MARCA DE LA MAQUINA	ARCHIVADO O GUARDADO EN			
IBM	EXP. DE POLIZAS DE REPARACION			
TIEMPO DE ARCHIVO				
<input type="checkbox"/> MESES <input type="checkbox"/> AÑOS <input checked="" type="checkbox"/> INDEFINIDO				
LA FORMA CUMPLE CON SU OBJETIVO <input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO				
PORQUE NO _____				
EL TITULO ES ADECUADO <input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO				
SUGERENCIA DEL TITULO				
SOLICITUD DE REPARACION				

EL TAMAÑO ES ADECUADO SI NO
 PORQUE NO _____

EL PAPEL ES ADECUADO SI NO
 POR QUE NO _____

EL TAMAÑO DE LA LETRA ES ADECUADO SI NO
 POR QUE NO PORQUE NO ES UNIFORME

ES CLARO EL LENGUAJE SI NO
 POR QUE NO _____

SE JUSTIFICA EL NÚMERO DE COPIAS SI NO
 POR QUE NO _____

TIENE INSTRUCTIVO PARA SU MANEJO SI NO
 LOS ESPACIOS PARA LLENAR CON INFORMACION SON SUFICIENTES _____

SI
 INFORMACION QUE REQUIERE MAYOR ESPACIO _____
NINGUNA

LOS DATOS QUE CONTIENE SON ADECUADOS SI NO
 POR QUE NO _____

INFORMACION QUE DEBE ELIMINARSE

DATOS	RAZON
<u>SOLICITO</u>	<u>NO ES NECESARIO</u>

INFORMACION QUE DEBE APARECER

DATOS	RAZON
<u>AUTORIZO</u>	<u>NO NECESITA MAYOR</u>
<u>RECIBO</u>	<u>NÚMERO DE FOLIOS</u>

FORMAS QUE AFECTARIA SI HUBIERA ALGUN CAMBIO _____

NINGUNA

DISTRIBUCION DEL JUEGO DE LA FORMA

No.	COLOR	DESTINO	U S O
0	BLANCO	POLIZA DE SERVICIO	CONTROL
1	BLANCO	EXPEDIENTE	ARCHIVO-PROVEEDORES
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			

QUIEN REVISLA LA FORMA

DEPTO. REC. MATERIA -
LAS (S.G.F.H.)

QUIEN APRUEBA LA FORMA

SECRETARIO GENERAL

SUGERENCIAS DE MEJORAS

OBSERVACIONES DEL ANALISTA

REVISION DEL DISEÑO



C
I
E
S
A
S

CENTRO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS SUPERIORES EN ANTROPOLOGIA SOCIAL
ORDEN DE REPARACION

HOJA No. _____ DE _____ FECHA _____
DIA MES AÑO

PROVEEDOR: _____

No. REG. P.P.A.P.F.: _____

PARTIDA	DESCRIPCION DE LOS BIENES - NUMERO DE INVENTARIO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO NETO M.M.	PRECIO TOTAL NETO M.M.

SOLICITADO POR:

AUTORIZACION

RECIBIDO POR:

137

CUESTIONARIO PARA EL ANALISIS DE FORMAS

UNIDAD ADMINISTRATIVA				CLAVE DE LA FORMA	
DEPTO. DOC. e INFORMACION				S/CLAVE	
TITULO DE LA FORMA					
[SOLICITUD DE LIBROS]					
FINALIDAD DE LA FORMA					
SOLICITUD PARA COMPRA, PRESTADO INTERBIBLIOTE- CARIO O FOTOCOPIA DE MATERIAL HEMEROBIBLIOGRAFICO					
FECHA DE ULTIMA REVISION	DIA	MES	ANO	TAMANO	
	-	-	-	CM. ANCHO 22	CM ALTURA 28
COLOR DE TINTA					
NEGRA					
PAPEL CARBON					
<input checked="" type="checkbox"/> SIN <input type="checkbox"/> INTERCALADO <input type="checkbox"/> CARBONIZADO AL REVERSO <input type="checkbox"/> TRATADO QUIMICAMENTE					
IMPRESION					
<input type="checkbox"/> IMPRENTA <input checked="" type="checkbox"/> MIMEOGRAFO <input type="checkbox"/> OFFSET <input type="checkbox"/> OTRO CUAL					
FORMA VIENE					
<input checked="" type="checkbox"/> SUELTA <input type="checkbox"/> CONTINUA <input type="checkbox"/> JUEGO <input type="checkbox"/> OTRO CUAL					
CON					
<input checked="" type="checkbox"/> SIN FOLIO A PARTIR DEL No. _____					
CON					
<input checked="" type="checkbox"/> SIN PERFORACION PARA <input type="checkbox"/> ALIMENTACION MECANICA <input type="checkbox"/> ARCHIVO					
CON TALON DESPRENDIBLE					
<input checked="" type="checkbox"/> SIN TALON					
PROCEDIMIENTO DE ESCRITURA					
<input type="checkbox"/> LAPIZ <input type="checkbox"/> PLUMA <input type="checkbox"/> MAQ. ESCRIBIR <input checked="" type="checkbox"/> OTRO					
MARCA DE LA MAQUINA					
ARCHIVADO O GUARDADO EN					
EXPEDIENTE COMPRAS MAT. HEMEROBIBLIOGRAFICO					
TIEMPO DE ARCHIVO					
MESES <input type="checkbox"/> ANOS <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> INDEFINIDO					
LA FORMA CUMPLE CON SU OBJETIVO <input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO					
PORQUE NO TIENE CARATULA ESPECIFICA					
EL TITULO ES ADECUADO <input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO					
SUGERENCIA DEL TITULO					
SOLICITUD DE COMPRA DE MATERIAL HEMEROBIBLIOGRAFICO					

EL TAMAÑO ES ADECUADO SI NO
POR QUE NO _____

EL PAPEL ES ADECUADO SI NO
POR QUE NO _____

EL TAMAÑO DE LA LETRA ES ADECUADO SI NO
POR QUE NO _____

ES CLARO EL LENGUAJE SI NO

POR QUE NO SE AGRUPAN LAS FICHAS BIBLIOGRÁFICAS
ADECUADAMENTE

SE JUSTIFICA EL NÚMERO DE COPIAS SI NO
POR QUE NO NO TIENE COPIAS

TIENE INSTRUCTIVO PARA SU MANEJO SI NO

LOS ESPACIOS PARA LLENAR CON INFORMACION SON SUFICIENTES _____

NO
INFORMACION QUE REQUIERE MAYOR ESPACIO _____

TITULO DEL LIBRO O REVISTA;
NOMBRE DE LA PERSONA; NOMBRE DEL PRO-
YECTO.

LOS DATOS QUE CONTIENE SON ADECUADOS SI NO

POR QUE NO FALTA MAYOR INFORMACION

INFORMACION QUE DEBE ELIMINARSE NINGUNA

D A T O S

R A Z O N

INFORMACION QUE DEBE APARECER _____

D A T O S

R A Z O N

NOMBRE DEL PROYECTO PARA RAPIDA LOCALIZACION

FORMAS QUE AFECTARIA SI HUBIERA ALGUN CAMBIO _____

NINGUNA

DISTRIBUCION DEL JUEGO DE LA FORMA

No.	COLOR	DESTINO	U S O
0	BLANCO	EXPEDIENTE-CORRESP.	LOCALIZACION DEL MATERIAL
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			

QUIEN REvisa LA FORMA

BIBLIOTECARIO

QUIEN APRUEBA LA FORMA

BIBLIOTECARIO

SUGERENCIAS DE MEJORAS

OBSERVACIONES DEL ANALISTA

NO CONTIENE LOS ELEMENTOS STANDARD
DE DISEÑO DE FORMAS; CARECE DE
UNA TOTAL CLARIDAD

HA: _____

NO. _____ 141

SECRETARIA DE LIBROS Y DOCUMENTOS.

C.I.E.S.A.S.

SOLICITUD DE LIBROS: _____

Fecha de Proyecto: _____

Proyecto No. _____

Autor (es): _____

Título del libro: _____

Casa editorial: _____

Lugar de Publicación: _____

Año de Publicación: _____

Número de edición: _____

D. D.O.

Fecha de Proyecto.

msdp.

Nombre del solicitante.

D.- ANALISIS DE LA ORGANIZACION Y LA OPERACION COMPRAS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS GENERALES

El objetivo de este análisis es conocer las deficiencias de la estructura orgánica del Departamento que afectan a la operación compras, considerando que las deficiencias de tipo operacional afectan también a la estructura orgánica.

1.- Deficiencias de tipo organizacional

- a) No existe un Comité de compras.
- b) Las funciones del jefe del Departamento y las funciones del coordinador administrativo son desempeñadas por una misma persona, dándose prioridad a las funciones de la Coordinación Administrativa.
- c) Existiendo la sección de Recursos Materiales y la sección de Servicios Generales, no se tiene un jefe por cada sección; lo que ocasiona que el jefe del Departamento debe coordinar y controlar veinte personas al mismo tiempo.
- d) En la subsección de compras no existe una persona que tenga la responsabilidad de esta operación, por lo que la secretaria realiza estas actividades. Actividades mal desempeñadas, debido a la falta de preparación adecuada de esta persona.
- e) La subsección de almacén e inventarios está dividida en dos secciones, siendo que debe ser una sola subsección.
- f) Las subsecciones de intendencia y vigilancia pertenecen a la sección de Servicios Generales, siendo que es en Recursos Humanos donde debe controlarse este personal.
- g) Existe un excesivo personal donde no se requiere, y poco o nulo en áreas donde sí se necesita. Por consecuencia, existe un desequilibrio en las cargas de trabajo del personal.
- h) El servicio de mantenimiento es obstaculizado por que no existe una persona responsable de esta actividad. Por

consiguiente, no se renuevan las pólizas de servicio y se realizan pagos excesivos para el mantenimiento de los bienes muebles.

2.- Deficiencias de tipo operacional

No existen manuales de políticas y procedimientos - internos, por escrito y debidamente autorizados. Tampoco se rigen por lineamientos generales que, en este caso, marca la administración pública federal.²⁵

²⁵ " Las dependencias y entitales realizarán las adquisiciones de mercancías, materias primas y bienes muebles, de conformidad con lo previsto en esta Ley, en la de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal, demás disposiciones aplicables y en las normas que expida la Secretaría de Comercio." art. 11, Cap. 2o. Ley sobre adquisiciones arrendamientos y almacenes de la administración pública federal, 26 de diciembre de 1979. Secretaría de Comercio.

E.- INFORME

México, D.F. 14 de diciembre de 1983

Arq. Eduardo Matos Moctezuma
Director General del
Centro de Investigaciones y Estudios
Superiores en Antropología Social
P r e s e n t e .

Con la presente le comunico que con fecha 18 de noviembre de 1983 se ha concluido la auditoría aplicada a la operación compras (adquisiciones) del Departamento de Recursos Materiales del Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social a su digno cargo.

La investigación se realizó en todas las áreas donde se lleva a cabo la operación compras. Se entrevistó a todas las personas responsables de la ejecución directa de dicha operación (operarios), asimismo, a los responsables de la toma de decisiones (directivos) en que se ve afectada. La recuperación documental se realizó en los archivos de la Institución. Esta información fue verificada por medio de la observación directa de las actividades implicadas.

En el transcurso de la investigación se detectó la inexistencia de manuales de políticas y procedimientos, por escrito y autorizados; desconocimiento de las operaciones por las personas que las efectúan, y aún por los que toman decisiones; carencia de registros contables al día y la concentración de muchas operaciones, por falta de planeación y distribución adecuada, en el Departamento de Recursos Materiales.

Por este motivo el Informe que ha continuación se -
presenta tuvo una serie de limitantes para su elaboración,
no obstante, se trató de dar las sugerencias más adecuadas
al logro de una mejor eficiencia operacional.

1.- PROBLEMAS GENERALES

DEFICIENCIA:

Las funciones del jefe del Departamento de Recursos Materiales y las funciones de la Coordinación Administrativa son desempeñadas por una misma persona, es posible que se le dé prioridad a las funciones de la Coordinación Administrativa.

SUGERENCIA:

Es necesario que exista un jefe de Departamento que desempeñe únicamente las funciones del puesto.

DEFICIENCIA:

En el Departamento de Recursos Materiales no existe una organización interna definida y aprobada, por consecuencia, no hay asignación de funciones y delegación de responsabilidades.

SUGERENCIA:

Se recomienda la re-estructuración del Departamento y darla a conocer a sus integrantes; asimismo, efectuar un análisis y evaluación de puestos, para la adecuada asignación de funciones.

DEFICIENCIA:

Existen dos áreas dentro del Departamento sin un responsable al frente de cada una de ellas. Lo que ocasiona que el jefe del Departamento tenga que controlar y coordinar a veinte operativos al mismo tiempo, sin lograr distribuir las cargas de trabajo.

SUGERENCIA:

Se requiere la asignación de dos responsables para estas áreas. Definir las funciones que desempeñarán; para lo cual se

recomienda que:

- se seleccionen, del mismo personal del Departamento, aquellas personas que sean más idóneas para desempeñar estas funciones y, en su caso, capacitarlas o

- contratación de personal especializado.

DEFICIENCIA:

En la sección de compras no existe una persona que tenga la responsabilidad de esta operación, por lo que la secretaria realiza estas actividades. Actividades mal desempeñadas, debido a la falta de preparación adecuada.

SUGERENCIA:

Es conveniente asignar una persona capacitada en el área que realice todas las funciones que implica la operación compras.

DEFICIENCIA:

Almacén e inventarios son considerados como dos secciones independientes.

SUGERENCIA:

Se sugiere crear la sección de administración de inventarios y determinar sus funciones, con un responsable al frente.

DEFICIENCIA:

En el Departamento de Recursos Materiales se controla el personal de vigilancia e intendencia.

SUGERENCIA:

Es necesario que el personal de vigilancia e intendencia sea controlado en el Departamento de Recursos Humanos.

DEFICIENCIA:

Actualmente no existe un comité de compras.

SUGERENCIA:

Se recomienda crear un comité de compras que fije políticas en la planeación y programación de los egresos. El secretario general y el jefe del Departamento de Recursos Materiales pueden formar parte del mismo o, inclusive, integrarlo.

DEFICIENCIA:

No se elaboran programas de adquisiciones; por consecuencia se realizan compras supuestamente emergentes y en pequeñas cantidades.

SUGERENCIA:

Es necesario elaborar programas anuales de adquisiciones, en colaboración con el responsable de la sección de administración de inventarios y todas las demás áreas administrativas - del Centro.

DEFICIENCIA:

Las compras, en su totalidad, no se hacen con proveedores que estén registrados en el Padrón de Proveedores del Gobierno Federal.

SUGERENCIA:

Es importante hacer la totalidad de las compras con proveedores registrados en el Padrón de Proveedores. Verificar las excepciones que marca la Secretaría de Comercio.

DEFICIENCIA:

Se realizan compras por medio de caja chica sin un criterio o política establecida. Muchas veces el Departamento de Re-

cursos Materiales no se entera de estas compras.

SUGERENCIA:

El comité de compras debe establecer políticas referentes a las compras por medio de caja chica.

DEFICIENCIA:

La recepción del material se hace por el jefe del Departamento o secretaria o almacenista, y en la misma área del Departamento.

SUGERENCIA:

Se recomienda establecer un área específica para la recepción del material, y evitar que la misma persona que compra reciba el material.

DEFICIENCIA:

La revisión y el pago de facturas se hace cualquier día y hora, siempre que sea en horas hábiles de la oficina.

SUGERENCIA:

Se recomienda establecer un día específico para la revisión y pago de facturas.

2.- PROBLEMAS OPERACIONALES

DEFICIENCIAS:

No existen manuales de políticas y procedimientos, por escrito y debidamente autorizados.

Existe un procedimiento en la práctica, el cual tiene las siguientes desviaciones:

- En la sección de publicaciones se adquiere el material necesario para impresión, sin la intervención del Departamento de Recursos Materiales.
- En la sección de biblioteca se adquiere el material hemerobibliográfico mediante un procedimiento práctico, en el cual no interviene el Departamento de Recursos Materiales.
- Una requisición de material interna es suficiente para decidir una compra.
- La selección del proveedor se hace con base al precio únicamente.
- No hay evidencia escrita en materia de cotizaciones.
- El material es solicitado por teléfono antes de la autorización del pedido.

SUGERENCIAS:

Se recomienda plasmar por escrito todos los procedimientos que se llevan en la práctica, para adaptarlo a los lineamientos establecidos por la Secretaría de Comercio y obtener un manual de políticas y procedimientos del Departamento. Al procedimiento que en la práctica se realiza, al plasmarlo por escrito, se le pueden hacer las siguientes correcciones:

- Integrar la adquisición de materiales para impresión, que se hace en la sección de publicaciones, al Departamento de Recursos Materiales.
- Para la compra de material hemerobibliográfico, sería conveniente que el jefe del Departamento de Recursos Materiales interviniera en su autorización. Y uniformar el procedimiento para la compra de este material con el procedimiento del Depar

tamento de Recursos Materiales.

- Programar las necesidades de material de cada área en colaboración con éstas.

- Para realizar una adecuada selección del proveedor, es necesario tener en cuenta cantidad, calidad y precio.

- Todas las cotizaciones que se soliciten deben ser por escrito.

- Se debe recabar la autorización del pedido antes de soli citar el material.

3.- PROBLEMAS ADMINISTRATIVOS

DEFICIENCIA:

Actualmente, la documentación del Departamento se enuentra en un archivo central y un archivo departamental. Los expedientes en ambos archivos están incompletos.

SUGERENCIA:

Es necesario que la documentación de concentración pase al archivo central, y la documentación de trámite se cuede en el Departamento.

DEFICIENCIA:

No se tienen actualizados los expedientes de proveedores ni la sección de catálogos.

SUGERENCIA:

Se requiere actualizar los expedientes de proveedores y catálogos. Sería de utilidad elaborar un índice de catálogos y el índice de materiales/proveedores (véase II.C.2.h del presente ensayo).

DEFICIENCIA:

No existen estadísticas de compras de los principales artículos ni los registros correspondientes.

SUGERENCIA:

Se requiere elaborar informes periódicamente para realizar estadísticas de compras, así como regularizar el envío a la Secretaría de Comercio de la copia del pedido correspondiente.

DEFICIENCIA:

No se tienen formatos específicos para cada operación y se carece de un catálogo de formas.

SUGERENCIA:

Se recomienda se realice un análisis de formatos, actualizando los que son funcionales y cambiar los que no lo son (véase III.C.4.e del presente ensayo).

4.- PROBLEMAS CONTABLES**DEFICIENCIA:**

No se hacen evaluaciones presupuestales debido al atraso de registros contables.

SUGERENCIA:

Es necesario regularizar los registros contables para llevar a cabo una evaluación.

DEFICIENCIA:

Las compras se registran directamente a gastos; no se tiene ningún sistema de registro de almacén, lo cual trae como desventaja que en gastos no se refleja la realidad.

SUGERENCIA:

Se recomienda se adopte un sistema de registro de almacén, de acuerdo a las necesidades de la institución.

DEFICIENCIA:

No se realiza la revisión de facturas.

SUGERENCIA:

Se recomienda que sea en contabilidad donde se haga la revisión de facturas.

Sin otro en particular.

Atentamente.



INOCENCIA OSORIO VERASTEGUI

CONCLUSIONES

La aplicación de la auditoría operacional a una entidad del sector público, tiene la misma importancia y trascendencia que la aplicada a una del sector privado. Ahora bien, la aplicación de la auditoría operacional a la operación compras es importante, debido a que la eficiencia de ésta va en razón directa a la calidad del producto final que se ofrezca, independientemente del tipo de producto que se obtenga (cultural, servicios, industrial, etc.).

La Administración Pública Federal se ha preocupado por reglamentar debidamente todas aquellas operaciones que se llevan a cabo en el sector público y, específicamente en materia de adquisiciones, a través de la Secretaría de Comercio y de la Secretaría de Programación y Presupuesto.

Sin embargo, por la falta de conocimientos básicos del personal que debe llevar a la práctica estos lineamientos, se distorsiona su aplicación.

A esto se debe, primordialmente, la falta de planeación y la imposibilidad de una continuidad de las operaciones. No obstante, una adecuada capacitación del personal puede disminuir esta deficiencia.

En el informe precedente se mencionan las deficiencias y sugerencias específicas, resultado de la auditoría aplicada a esta entidad.

BIBLIOGRAFIA

LIBROS

- Aljain, George W. Manual de compras. Trad. José Ernesto Cógtemalle y Samuel A. Hoyos. México, Diana, 1980
- Amador, René. Elementos de auditoría financiera y operacional. México, P. A.C., 1982
- Auditoría interna y control de un Departamento de compras. Reporte No. 2. Comité de investigadores. Nueva York. s/f
- Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social. Decreto de creación. Reglamento interior. Reglamento del personal académico. Integración del personal. México, 1982. (Cuaderno de la Casa Chata, 69)
- Gómez Morfín, Joaquín. El control interno en los negocios. México, FCE, 1954
- Lindberg, Roy A. y Cohn Theodore. Auditoría de operaciones. Trad. Ricardo Vinós Cruz López. México, Editora Técnica, 1975
- Lozano Nieva, Jorge. Auditoría interna. 2ed. México, ECASA, 1973
- Memoria del segundo simposio nacional sobre auditoría interna operacional. México, IEEISA, 1974 s/f
- Normas y procedimientos de auditoría. 13ed. México, INCP, 1981
- Oserio Sánchez, Israel. Auditoría I. México, ECASA, 1977
- Santillana González, Juan Ramón. Auditoría interna integral. 2ed. México, ECASA, 1980

REVISTAS

Contaduría Pública

- Bossi, Rubén M. "La auditoría de operaciones " diciembre, 1978
 "El reto de la auditoría operacional. Segunda parte." abril ,
 1978
 "Estudio y evaluación del control interno por ciclo de transac
 ciones." Agosto, 1982

Dirección y control

- Santillana G., Juan Ramón. " Conozcamos la auditoría operacio
 nal" abril, 1980 No. 212
 Toussaint, Francisco. " Démosle valor propio a la auditoría o
 peracional" . noviembre, 1980 No. 219

BOLETINES

Boletín de la Comisión de Auditoría Operacional . IMCP

- "Auditoría operacional de compras" 2ed. 1979 No. 3
 "Esquema básico de la auditoría operacional" 1982 No. 1
 "Metodología de la auditoría operacional" 2ed. 1980 No. 2

Boletín sobre control interno (Delgado Zesati y Co.)

- "Procedimientos de auditoría. Cuestionario para el estudio y _
 evaluación del control interno" impresión mimeográfica
 s/f

GUIAS Y MANUALES

México. Presidencia de la República. Coordinación General de Estudios Administrativos. Análisis, diseño y control de formas. Guía para su elaboración. México, 1978

Manuales administrativos. Guía para su elaboración. 2ed. México, 1979

Organogramas. Guía para su elaboración. México, 1979

México. Secretaría de Comercio. Dirección General de Normas sobre adquisiciones y almacenes. Manual de adquisiciones de la Administración Pública Federal. México, 1980 3 vols.

Duhalt Krans, Miguel. Los manuales de procedimientos en las oficinas públicas. México, UNAM, 1968