



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

**FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION**

29 No 109

**LAS DELEGACIONES ADMINISTRATIVAS  
COMO UNIDADES IMPRESCINDIBLES  
DE APOYO**

**UN ENSAYO EN LA ADMINISTRACION PUBLICA  
CENTRALIZADA**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA**

**QUE PARA OBTENER  
EL TITULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION  
P R E S E N T A**

**IGNACIO GRAGEDA GONZALEZ**

**DIRECTOR DEL SEMINARIO**

**L. A. E. YOLANDA ESPINO DE PEREZ**

**1 9 8 2**



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.

# I N D I C E

INTRODUCCION - - - - -	1
CAPITULO 1.- ADMINISTRACION PUBLICA - - - - -	4
1.1 DEFINICION - - - - -	5
1.2 ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL MEXICANA - - -	6
1.3 REFORMA ADMINISTRATIVA - - - - -	11
1.4 ENFOQUE SISTEMICO - - - - -	24
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS - - - - -	28
CAPITULO 2.- MANUALES ADMINISTRATIVOS - - - - -	30
2.1 DEFINICION - - - - -	31
2.2 CLASIFICACION - - - - -	32
2.3 TIPOLOGIA - - - - -	34
2.4 CONTENIDO DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS - -	36
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS - - - - -	49
CAPITULO 3.- METODOLOGIA - - - - -	50
3.1 MARCO DE REFERENCIA - - - - -	51
3.2 HIPOTESIS - - - - -	53
3.3 OBJETIVOS - - - - -	54

3.4	METODO	55
3.5	TECNICA	55 A
CAPITULO 4,-	CASO PRACTICO	56
4.1	MANUAL DE ORGANIZACION	58
4.2	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	98
4.3	PERFILES DE PUESTOS	199
CAPITULO 5.-	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	207
APENDICE I.-	CUESTIONARIO	211
APENDICE II.-	PRESENTACION DE LOS RESULTADOS	217
APENDICE III.-	FORMATO DE RECOPIACION	222
BIBLIOGRAFIA		224



I N T R O D U C C I O N

## I N T R O D U C C I O N

LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS, SE HACEN CADA VEZ MÁS COMPLEJAS Y FLUYEN Y CONVERGEN CADA VEZ MÁS FACTORES TANTO INTERNOS COMO EXTERNOS.

EN EL SECTOR CENTRAL, QUE AGRUPA A LAS DEPENDENCIAS DEL -- EJECUTIVO, EXISTEN DENTRO DE LAS ESTRUCTURAS INSTITUCIONALES, ORGANOS DE APOYO ADMINISTRATIVO QUE VARÍAN EN NOMENCLATURA, NIVEL JERÁRQUICO, INTEGRACIÓN ORGÁNICA Y FUNCIONAL, ÁMBITO DE COMPETENCIA Y RELACIÓN DE MANDO, ENTRE OTROS FACTORES,

ENCONTRAMOS QUE ESTO NO SUCEDE SOLAMENTE DE UNA A OTRA SECRETARÍA DE ESTADO, SINO QUE EN UNA MISMA DEPENDENCIA EXISTE LA - VARIEDAD QUE MENCIONAMOS EN EL PÁRRAFO ANTERIOR,

POR OTRO LADO, AUNQUE LA LEY ORGÁNICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL ESTABLECE QUE SE DEBEN EMITIR LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS, VEMOS TAMBIÉN QUE ESTOS ÓRGANOS EN SU MAYORÍA ADOLESCEN DE ÉSTAS TAN IMPORTANTES HERRAMIENTAS Y GUÍAS NORMATIVAS,

EL ENFOQUE DE ÉSTE ESTUDIO ES PUES, EN UNA DEPENDENCIA DEL EJECUTIVO FEDERAL Y BASADOS EN NUESTRA HIPÓTESIS DE QUE DEBE EXISTIR EN CADA UNIDAD GENERADORA DE GASTO UN ÓRGANO DE APOYO ADMINISTRATIVO CON LAS MISMAS CARACTERÍSTICAS INTEGRALES BÁSICAS, INSTRUMENTÁNDOSE A TRAVÉS DE DOS DOCUMENTOS NORMATIVOS ELEMENTALES: EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

CONSIDERAMOS AQUÍ EL MANUAL DE SERVICIOS AL PÚBLICO SOLO - EN LA PARTE TEÓRICA, DEBIDO A QUE ÉSTOS ÓRGANOS SON BÁSICAMENTE - DE APOYO INTERNO.

**1**

**ADMINISTRACION PUBLICA**



## 1.1 DEFINICION

EL ESTUDIO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, ENCIERRA EL PROBLEMA INICIAL DE SU DEFINICIÓN YA QUE A ELLA CONCURREN UN SINNÚMERO DE FACTORES SOCIALES, ECONÓMICOS, ADMINISTRATIVOS, LEGALES, POLÍTICOS, ETC.

EXISTEN DOS CORRIENTES DENTRO DE LOS TRATADISTAS DE ESTA DISCIPLINA: UNOS DICEN QUE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ES EMINENTEMENTE POLÍTICA Y OTROS LO NIEGAN CONSIDERÁNDOLA COMO UNA CIENCIA AJENA A ÉSTA, O SEA, LA APLICACIÓN DE LA CIENCIA ADMINISTRATIVA AL APARATO GUBERNAMENTAL.

NO PODEMOS OCUPARNOS DE LA EXPOSICIÓN DE LA TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, YA QUE ESTA SERÍA OBJETO DE UN LARGO Y MINUCIOSO ESTUDIO, QUE SE ALEJA DE LOS LÍMITES Y PROPÓSITOS DE LA PRESENTE EXPOSICIÓN, PERO PODEMOS AFIRMAR QUE NO EXISTE LA DICOTOMÍA POLÍTICA-ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

DEDUCIMOS ENTONCES QUE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ES POLÍTICA, YA QUE SU ACTUACIÓN SE BASA NO SÓLO EN LA RACIONAL APLICACIÓN DE LA CIENCIA ADMINISTRATIVA Y LA OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS, SINO QUE DENTRO DE CIERTO MARCO JURÍDICO, SE APOYA TAMBIÉN EN INTERESES POLÍTICOS Y LA INFLUENCIA DE ÉSTOS SOBRE EL ACTO ADMINISTRATIVO, DE AHÍ QUE LA CONDUCTA DEL ADMINISTRADOR PÚBLICO, POR LO GENERAL SE GUÍA POR LOS FINES POLÍTICOS QUE EN DETERMINADO MOMENTO PERSIGA LA SOCIEDAD.

.../

MUÑOZ AMATO, DEFINE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA COMO "TODO SISTEMA DE GOBIERNO, TODO EL CONJUNTO DE IDEAS, ACTITUDES, NORMAS, PROCESOS, INSTITUCIONES Y OTRAS NORMAS DE CONDUCTA HUMANA QUE DETERMINAN COMO SE DISTRIBUYE Y -- EJERCE LA AUTORIDAD POLÍTICA Y COMO SE ATIENDEN LOS INTERESES PÚBLICOS" (1) .

JIMÉNEZ CASTRO, LA DEFINE: "ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, ES LA ACTIVIDAD QUE REALIZA EL ESTADO, PARA SATISFACER SUS FINES A TRAVÉS DEL CONJUNTO DE ORGANISMOS QUE COMPONEN LA RAMA EJECUTIVA DEL GOBIERNO Y DE LOS PROCEDIMIENTOS QUE -- ELLOS APLICAN, ASÍ COMO LAS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS QUE LLEVAN A CABO LOS OTROS ORGANOS Y ORGANISMOS DEL ESTADO" - (2) .

## 1.2 ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL MEXICANA

### 1.2.1. NOCION

DE ACUERDO A LA EXPERIENCIA Y A LAS DEFINICIONES --- ARRIBA MENCIONADAS, PODEMOS DECIR QUE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL MEXICANA, ES EL CONJUNTO DE ACTIVIDADES QUE REALIZAN LAS DEPENDENCIAS CENTRALIZADAS, LOS ORGANISMOS -- DESCENTRALIZADOS, EMPRESAS DE PARTICIPACIÓN ESTATAL Y OTROS MECANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO PARA CUMPLIR CON LAS ATRIBUCIONES CONSTITUCIONALES DEL ESTADO.

.../

### 1.2.2 OBJETIVOS DEL ESTADO MEXICANO

PRIMERAMENTE DIREMOS, QUE ENTENDEMOS POR ESTADO: "UNA Y LA PRIMERA PERSONA JURÍDICA, SUJETO A DERECHOS Y OBLIGACIONES ; ES UNA CORPORACIÓN ORDENADA Y ORGANIZADA POLÍTICA, JURÍDICA Y ADMINISTRATIVAMENTE, PERSONIFICA A LA COMUNIDAD HUMANA QUE CONSTITUYE LA NACIÓN, LA CUAL ESTÁ ASENTADA EN UN TERRITORIO PROPIO Y DETERMINADO; POSEE UN PODER SUPERIOR ORIGINARIO Y JERARQUIZADO QUE UTILIZA PARA GOBERNAR AL PUEBLO COMO INSTRUMENTO ANTICONFLICTIVO, PARA EJERCER LA SOBERANÍA NACIONAL Y PARA HACER QUE PREVALEZCA EL INTERÉS GENERAL SOBRE LOS INTERESES PARTICULARES, CON LO CUAL SATISFACE EL PROPÓSITO DE SU ORIGEN Y DE SU FINALIDAD SOCIAL" (3).

LOS OBJETIVOS QUE SE HA IMPUESTO EL ESTADO MEXICANO HAN VENIDO EVOLUCIONANDO SEGÚN EL MOMENTO HISTÓRICO Y LOS FINES QUE EN ESE MOMENTO PERSIGUE LA SOCIEDAD COMO YA SE MENCIONÓ.

ES IMPORTANTE SIN EMBARGO SEÑALAR QUE A PARTIR DEL MOVIMIENTO REVOLUCIONARIO DE 1910 SE HAN IMPUESTO OBJETIVOS TALES COMO SER EL PROMOTOR DEL DESARROLLO SOCIAL Y DEL MEJORAMIENTO DEL NIVEL DE VIDA DE LOS MEXICANOS EN LO ECONÓMICO, SOCIAL, POLÍTICO Y CULTURAL; EL APROVECHAMIENTO RACIONAL DE LOS RECURSOS DEL PAÍS; LA DEFENSA DE LA INDEPENDENCIA POLÍTICA Y ASEGURAMIENTO DE LA ECONÓMICA, EL ACRECENTAMIENTO DE LA CULTURA GENERAL; LA PRESERVACIÓN DE LA DIGNIDAD DE LAS PERSONAS Y LA IGUALDAD DE LOS DERECHOS DE TODOS LOS HOMBRES.

DENTRO DE LAS ESTRATEGIAS LLEVADAS A CABO DURANTE LA GESTIÓN DEL LIC. JOSÉ LÓPEZ PORTILLO, SE IMPLEMENTÓ EL PLAN GLOBAL DE DESARROLLO 1980-1982 , COMO INSTRUMENTO NORMATIVO DEL SISTEMA NACIONAL DE PLANEACIÓN ECONÓMICA Y SO-

CIAL Y QUE SE INSTRUMENTA CON EL PROGRAMA DE ACCIÓN DEL SECTOR PÚBLICO.

EL MENCIONADO PLAN GLOBAL SEÑALA CUATRO OBJETIVOS NACIONALES E INTERACTUANTES POR LO QUE LA CONSECUSSION DE UNO ES INDISPENSABLE PARA EL LOGRO DE LOS DEMÁS Y QUE ENMARCAN LOS ANTES SEÑALADOS, ESTON SON:

- REAFIRMAR Y FORTALECER LA INDEPENDENCIA DE MÉXICO COMO NACIÓN DEMOCRÁTICA, JUSTA Y LIBRE EN LO ECONÓMICO , LO POLÍTICO Y LO CULTURAL.
- PROVEER A LA POBLACIÓN DE EMPLEO Y MÍNIMOS DE BIENESTAR, ATENDIENDO CON PRIORIDAD LAS NECESIDADES - DE ALIMENTACIÓN, EDUCACIÓN, SALUD Y VIVIENDA.
- PROMOVER UN CRECIMIENTO ECONÓMICO ALTO, SOSTENIDO Y EFICIENTE.
- MEJORAR LA DISTRIBUCIÓN DEL INGRESO ENTRE LAS PERSONAS, LOS FACTORES DE LA PRODUCCIÓN Y LAS REGIONES GEOGRÁFICAS.

### 1.2.3 ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL MEXICANA.

MÉXICO, ES UN ESTADO CONSTITUCIONAL DE DERECHO, POR LO QUE NUESTRA CARTA MAGNA ES LA GUÍA DE ACCIÓN Y NORMA DE ACTUACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

.../

DERIVADO DE LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA SE INSTRUMENTARON MECANISMOS RECTORES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, COMO LAS LEYES DE SECRETARÍAS Y DEPARTAMENTOS DE ESTADO ----- ( D.O. 23-XII-1958 ), Y LA LEY PARA EL CONTROL POR PARTE DEL GOBIERNO FEDERAL DE LOS ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS Y EMPRESAS DE PARTICIPACIÓN ESTATAL (D.O. 29-XII-1970 ).

CONFORME SE EVOLUCIONÓ, SE HIZO NECESARIO ADECUAR LOS MECANISMOS ALUDIDOS, POR LO QUE EL 26 DE DICIEMBRE DE 1976 SE PUBLICA EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN LA LEY --- ORGÁNICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL QUE ENTRA EN VIGOR EL 10. DE ENERO DE 1977, Y ESTABLECE LAS BASES DE ORGANIZACIÓN DE LA PROPIA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, MARCANDO -- COMO RESPONSABLE DE LA MISMA AL JEFE DEL EJECUTIVO, QUE -- MANTIENE LAS RELACIONES CLÁSICAS DE UN SISTEMA PRESIDENCIAL CON LOS PODERES LEGISLATIVO Y JUDICIAL.

SE ESTABLECEN ENTONCES DOS SUBDIVISIONES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL MEXICANA:

### 1.2.3.1 ADMINISTRACION PUBLICA CENTRALIZADA

EN ÉSTA SE ENCUENTRAN AGRUPADAS: LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA, LAS DIECISIETE SECRETARÍAS DE ESTADO(\*) , EL DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL Y LA PROCURADURÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA, ÉSTAS SE DENOMINAN "DEPENDENCIAS".

CABE HACER LA ACLARACIÓN QUE PARA EL DESARROLLO DE SUS ACTIVIDADES LOS TITULARES DE LAS DEPENDENCIAS NO DETENTAN PODER EJECUTIVO, SINO DELEGADO.

(\*) POR DECRETO PUBLICADO EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN DEL DÍA 4 DE ENERO DE 1982, LO QUE ERA EL DEPARTAMENTO DE PESCA , PASO A SER SECRETARÍA.

EN LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA SE AGLOMERAN ADEMÁS DEL EJECUTIVO, UNIDADES COORDINADORAS, AUXILIARES Y ASESORAS QUE APOYAN AL PRESIDENTE COMO ENTES TÉCNICOS Y NORMATIVOS.

LAS DIECISIETE SECRETARÍAS OBEDECEN A LAS ACTIVIDADES BÁSICAS, SOCIALES, DE SERVICIO Y PÚBLICAS EN GENERAL EN LAS QUE EL EJECUTIVO DELEGA EL PODER Y COMPARTE LA RESPONSABILIDAD.

EL DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL ESTARÁ A CARGO - DE UN JEFE DE DEPARTAMENTO O REGENTE, QUIEN ES EL CONDUCTO PARA EJERCER EL GOBIERNO DEL PROPIO D.F., ORIGINALMENTE ASIGNADO AL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA (ARTÍCULO 50, DE LA LEY - ORGÁNICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL), QUIEN DELEGA EN ÉSTE TAL ENCARGO, CON FUNDAMENTO EN LA LEY.

ES IMPORTANTE SEÑALAR QUE ENTRE LAS SECRETARÍAS DE ESTADO Y EL DEPARTAMENTO DEL D.F., NO EXISTE PREMINENCIA.

LA PROCURADURÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA ES EL ÓRGANO - CON FUERO FEDERAL QUE FUNGE COMO ABOGADO DEL PODER EJECUTIVO Y ESTÁ FACULTADO PARA COMPARECER COMO ACTOR, DEMANDADO O TERCERISTA EN REPRESENTACIÓN DE LA PROPIA FEDERACIÓN, ES EL CONSEJERO JURÍDICO DEL GOBIERNO FEDERAL APOYADO EN SU LEY (D.O. 30-XII-1974).

### 1.2.3.2 ADMINISTRACION PUBLICA PARAESTATAL

SE COMPONE DE DIVERSAS INSTITUCIONES, QUE SON: LOS ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS, EMPRESAS DE PARTICIPACIÓN ESTATAL MAYORITARIA Y MINORITARIA, INSTITUCIONES NACIONALES DE

CRÉDITO, INSTITUCIONES NACIONALES DE SERGUROS Y DE FINANZAS, LOS FIDEICOMISOS Y OTROS ORGANOS Y MECANISMOS COORDINADORES (\*\*)

### 1.3 REFORMA ADMINISTRATIVA

CUANDO LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA SE VUELVE LENTA, INEFICAZ, COMPLEJA Y OBSOLETA EN PARTE O EN SU TODO; O BIEN --- CUANDO SUS RESPUESTAS NO SON OPORTUNAS, CONFIABLES Y EFICIENTES; CUANDO HAY INERCIA, CONGESTIÓN Y OBSTÁCULOS EN EL DESARROLLO DE LA GESTIÓN PÚBLICA SE REQUIERE DE UNA REFORMA PARA ELIMINAR LA PROBLEMÁTICA QUE IMPIDE Y OBSTACULIZA LA CONSECUCCIÓN DE SUS OBJETIVOS Y METAS.

#### 1.3.1 SIGNIFICADO

" REFORMA ADMINISTRATIVA, ES EL PROCESO TÉCNICO-POLÍTICO DE TRANSFORMACIÓN DE ACTIVIDADES, PROCESOS, PROCEDIMIENTOS, SISTEMAS Y ESTRUCTURAS ADMINISTRATIVAS CON EL FIN DE HACERLOS COMPATIBLES CON PLANES Y PROGRAMAS DE DESARROLLO Y -- DAR AL ESTADO SU CAPACIDAD PROTAGÓNICA" (4).

" ES UN PROCESO DE CAMBIO PLANIFICADO, PARTICIPATIVO Y PERMANENTE QUE BUSCA TRANSFORMAR LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL PARA LOGRAR MAYOR EFICACIA, EFICIENCIA, CONGRUENCIA Y HONESTIDAD EN TODOS SUS CAMPOS Y NIVELES, PROPICIANDO ASÍ, EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DEL PAÍS" (5).

(\*\*): POR DECRETO PUBLICADO EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN DEL 10. DE SEPTIEMBRE DE 1982, SE EXPROPIA LA BANCA PRIVADA POR LO QUE SE INTEGRA AL SECTOR PARAESTATAL.

PARA ENTENDER UN POCO MEJOR ÉSTO, DIREMOS QUE UNA ACCIÓN DE REFORMA ADMINISTRATIVA ES UNA MEDIDA DELIBERADA DE CAMBIO QUE PERMITE INCREMENTAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LAS DEPENDENCIAS Y ENTIDADES PARA EL MEJOR CUMPLIMIENTO DE SUS OBJETIVOS Y PROGRAMAS ,PROPICIANDO UNA MAYOR CONGRUENCIA ENTRE LAS ACCIONES Y BUSCANDO LA HONESTIDAD EN EL DESEMPEÑO DE LAS MISMAS. PARA HACER MÁS CLARO ESTE CONCEPTO, DECIMOS QUE:

- EFICACIA.- ES EL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y METAS.
- EFICIENCIA.-ES EL USO MÁS RACIONAL DE LOS MEDIOS Y RECURSOS CON QUE SE CUENTA PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS Y METAS.
- CONGRUENCIA-ES GARANTIZAR QUE LOS ESFUERZOS NO SE DUPLIQUEN, ANULEN O CONTRAPONGAN ENTRE SÍ.
- HONESTIDAD- ES SERVIR CON HONRADEZ, NO PERMITIENDO NI CAYENDO EN LA INMORALIDAD O LA CORRUPCIÓN.

### 1.3.2 REFORMA ADMINISTRATIVA EN MEXICO

#### 1.3.2.1 ANTECEDENTES

ENCONTRAMOS REFERENCIAS DE REFORMA ADMINISTRATIVA EN NUESTRO PAÍS, PROPIAMENTE DESDE EL AÑO DE 1821 CUANDO MÉXICO SE TRANSFORMA EN PAÍS INDEPENDIENTE.

.../



EL TRATAR DE LLEVAR A CABO UNA INVESTIGACIÓN DESDE -  
ENTONCES, SALDRÍA DE NUESTRO PROPÓSITO, POR LO QUE ABORDA\_  
REMOS ESTE TEMA A PARTIR DE QUE EN NUESTRO PAÍS SE HAN REA\_  
LIZADO ESFUERZOS PLANIFICADOS DE REFORMA,

EN EL AÑO DE 1965 SE CREA LA COMISIÓN DE LA ADMINIS\_  
TRACIÓN PÚBLICA (CAP), DEPENDIENTE DE LA ENTONCES SECRETA\_  
RÍA DE LA PRESIDENCIA Y CUYO PROPÓSITO FUÉ ELABORAR EL DIAG\_  
NÓSTICO INTEGRAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL, MIS\_  
MO QUE PRESENTA Y PUBLICA EN EL AÑO 1967.

EN EL DIAGNÓSTICO GLOBAL ADMINISTRATIVO, DESTACA LA  
CAP UNA SERIE DE DIFICULTADES EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
DEL APARATO GUBERNAMENTAL, COMO DUALIDADES, INOPERANCIAS,  
OBSOLESCENCIAS, FALTA DE CONTROL, COMUNICACIÓN Y CONTROL,  
CUELLOS DE BOTELLA Y OTROS ASPECTOS EN LAS ESTRUCTURAS, --  
SISTEMAS DE OPERACIÓN Y PLANEACIÓN ADMINISTRATIVA,

DE ÉSTO SE DESPRENDIERON UNA SERIE DE RECOMENDACIO-  
NES QUE SE DESARROLLARON ENTRE LOS AÑOS 1967 A 1970 COMO  
FUERON EL ESTABLECIMIENTO DE UNIDADES DE ORGANIZACIÓN Y -  
MÉTODOS COMO ÓRGANOS RESPONSABLES DE LLEVAR A CABO LOS ES\_  
TUDIOS Y ADECUACIONES PROPUESTAS EN EL INFORME DE LA CAP  
COMO ERA EL ADECUAR, ORDENAR Y CODIFICAR LAS NORMAS DE RE\_  
GULACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE LAS DEPENDENCIAS Y ENTIDA\_  
DES, RACIONALIZAR LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS Y DAR LA --  
MAYOR FLEXIBILIDAD A CAMBIOS EN ESTRUCTURA Y PROCEDIMIE-  
TOS, ASÍ COMO UNA ADECUADA ASIGNACIÓN Y DISTRIBUCIÓN FUN-  
CIONAL.

ASÍMISMO SE DETERMINA EL ESTABLECIMIENTO DE LAS Co\_  
MISIONES INTERNAS DE ADMINISTRACIÓN (CIDA), QUE POSTE--  
RIORMENTE SE TRANSFORMAN EN COMISIONES INTERNAS DE ADMINIS\_  
TRACIÓN Y PROGRAMACIÓN (CIDAP ).

.../

EN 1970 LA CAP SE CONVIERTE EN LA DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS ADMINISTRATIVOS, DEPENDIENTE DE LA SECRETARÍA DE LA PRESIDENCIA (AL DESAPARECER LA SECRETARÍA, LA DIRECCIÓN GENERAL ALUDIDA, PASA A SER LA ACTUAL COORDINACIÓN GENERAL DE ESTUDIOS ADMINISTRATIVOS), SE ELABORAN ENTONCES LAS "BASES PARA EL PROGRAMA DE REFORMA ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO FEDERAL 1971-1976" (D.O. 28-I-1971).

SE FORTALECE LA CREACIÓN DE LAS UNIDADES DE ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS Y SE PROPONE EL ESTABLECIMIENTO DE UNIDADES DE PROGRAMACIÓN, EVALUACIÓN, ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA ENTRE OTRAS.

EN 1975 SE ADOPTA LA PRESUPUESTACIÓN CON ORIENTACIÓN PROGRAMÁTICA Y EN 1976 SE ELABORAN LAS LEYES: ORGÁNICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL; DE PRESUPUESTO, CONTABILIDAD Y GASTO PÚBLICO Y GENERAL DE DEUDA PÚBLICA, INSTRUMENTOS ELEMENTALES EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA QUE ENTRAN EN VIGOR EN 1977.

EN EL PERÍODO 1976-82 SE HA REESTRUCTURADO EN FORMA PROFUNDA PARA PROMOVER EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL, SE PRESENTÓ EL YA MENCIONADO PLAN GLOBAL DE DESARROLLO Y SE HA DADO ESPECIAL ÉNFASIS EN NUESTRO AUJE ENERGÉTICO.

### 1.3.2.2 OBJETIVOS

LOS OBJETIVOS GLOBALES DEL PROCESO DE REFORMA ADMINISTRATIVA 1977-82 SON CINCO:

.../

- 10.- ORGANIZAR AL GOBIERNO PARA ORGANIZAR AL PAÍS.
- 20.- ADOPTAR LA PROGRAMACIÓN COMO INSTRUMENTO FUNDAMENTAL DE GOBIERNO.
- 30.- SISTEMATIZAR LA ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL PÚBLICO FEDERAL.
- 40.- CONTRIBUIR AL FORTALECIMIENTO DEL FEDERALISMO.
- 50.- MEJORAR LA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA.

### 1.3.2.3. PROGRAMAS

LOS PROGRAMAS DE REFORMA ADMINISTRATIVA SON VEINTE Y LOS PRESENTAMOS DE ACUERDO AL OBJETIVO EN QUE ESTÁN ENGLORADOS.

#### 10.- OBJETIVO.

- I.- REFORMAS A LA ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA.
- II.- REFORMAS A LA ORGANIZACIÓN Y COORDINACIÓN SECTORIAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PARA ESTATAL.
- III.- DESCONCENTRACIÓN ADMINISTRATIVA Y TERRITORIAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL.
- IV.- REFORMAS PARA LA SIMPLIFICACIÓN DE TRÁMITES Y MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS AL PÚBLICO.
- V.- REFORMAS A LAS BASES JURÍDICAS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL.

2o.- OBJETIVO

- VI.- REFORMAS AL SISTEMA DE PLANEACIÓN.
- VII.- REFORMAS A LOS SISTEMAS DE PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN.
- VIII.- REFORMAS AL SISTEMA FINANCIERO.
- IX.- REFORMAS AL SISTEMA DE EJECUCIÓN PRESUPUESTAL.
- X.- REFORMAS AL SISTEMA DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL
- XI.- REFORMA A LOS SISTEMAS DE AUDITORÍA Y CONTROL
- XII.- REFORMA A LOS SISTEMAS DE INFORMÁTICA Y ESTADÍSTICA
- XIII.- REFORMA A LOS SISTEMAS DE EVALUACIÓN.
- XIV.- REFORMA A LOS SISTEMAS DE RECURSOS MATERIALES
- XV.- REFORMA A LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN DE ARCHIVOS ADMINISTRATIVOS E HISTÓRICOS.
- XVI.- REFORMAS AL SISTEMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL.

3er. OBJETIVO

- XVII.- REFORMAS A LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL.

.../

40.- OBJETIVO.

XVIII.- REFORMAS ADMINISTRATIVAS PARA EL FORTALECIMIENTO DEL FEDERALISMO.

XIX.- APOYO A LAS REFORMAS ADMINISTRATIVAS DE LOS PODERES LEGISLATIVO Y JUDICIAL Y SU COORDINACIÓN CON EL EJECUTIVO FEDERAL.

50.- OBJETIVO.

XX.- REFORMAS A LA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA EN EL ÁMBITO DEL EJECUTIVO FEDERAL.

1.3.2.4 ETAPAS

LA CONSECUCIÓN DEL PROGRAMA DE REFORMA ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO FEDERAL SE PLANTEÓ BAJO LA NECESIDAD DE IR CUMPLIENDO METAS Y ALCANZANDO LOS OBJETIVOS MACRO ADMINISTRATIVOS Y SU DESARROLLO A NIVEL INSTITUCIONAL.

PARTIENDO DE ÉSTE PRINCIPIO , SE ESTABLECIERON LAS - ETAPAS A CUBRIR Y QUE DEBERÍAN ESTAR ESTRECHAMENTE RELACIONADAS, DEBIDAMENTE COORDINADAS, AUNQUE NO NECESARIAMENTE CONCATENADAS, ES DECIR QUE NO ES NECESARIO QUE FINALICE UNA PARA QUE EMPIECE LA SIGUIENTE, DADO QUE EL DINAMISMO - REQUERIDO EN EL DESARROLLO DE LA PROPIA REFORMA ADMINISTRATIVA HA PROPICIADO QUE ESTANDO ACTUALMENTE EN LA V ETAPA, AÚN SE ESTÁ EN PROCESO DE SECTORIZACIÓN ( II ETAPA), Y SE SIGUE TRABAJANDO EN LA REFORMA DE VENTANILLAS ( IV ETAPA ), SIN QUE SE QUIERA DECIR QUE NO HAN CUMPLIDO SUS COMETIDOS.

.../

## PRIMERA ETAPA

"REFORMAS INSTITUCIONALES",--ARRANCA EN DICIEMBRE DE 1976, Y EL ENUNCIADO DE SU OBJETIVO FUE EL DE "ORGANIZAR AL GOBIERNO PARA ORGANIZAR AL PAÍS", SE ORIENTÓ ESPECÍFICAMENTE AL ESTABLECIMIENTO DE LOS LINEAMIENTOS Y MECANISMOS DE CONGRUENCIA INSTITUCIONAL, INSTRUMENTADOS Y ORIENTADOS POR LA LEY ORGÁNICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL QUE SIENTA LAS BASES Y LAS NORMAS DE TIPO GENERAL SOBRE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LAS DEPENDENCIAS GUBERNAMENTALES.

POR OTRO LADO, SE ESTABLECE LA NECESIDAD DE IMPLEMENTAR MECANISMOS DE COORDINACIÓN COMO LOS COMITÉS TÉCNICOS CONSULTIVOS (COTEC'S), ENCARGADOS DEL ANÁLISIS Y PARA PROPONER POLÍTICAS Y ESTRATEGÍAS CONGRUENTES Y COHERENTES QUE PERMITAN MEJORAR LA OPERACIÓN DE LOS SISTEMAS EMPLEADOS POR LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS EN COMBINACIÓN Y COORDINACIÓN CON LAS UNIDADES DE : PROGRAMACIÓN , ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS, PRESUPUESTO, INFORMÁTICA Y ESTADÍSTICA, EVALUACIÓN Y DE ORIENTACIÓN , INFORMACIÓN Y QUEJAS.

EN ESTA ETAPA SE REALIZARON ACCIONES TENDIENTES A LA REUBICACIÓN DE PLAZAS Y REGULARIZACIÓN DE TRABAJADORES AL SERVICIO DEL ESTADO Y SE TRANSFIRIERON DIVERSAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS, COMO PARTE DE LA CONGRUENCIA INSTITUCIONAL DEL APARATO ADMINISTRATIVO GUBERNAMENTAL.

## SEGUNDA ETAPA

"REFORMAS SECTORIALES" ,-- UNA VEZ LLEVADA A CABO LA

DEPURACIÓN ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL DE LAS DEPENDEN--  
 DENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA ESTA ETAPA  
 SE ORIENTÓ A INSTRUMENTAR LOS MECANISMOS DE LA AGRU-  
 PACIÓN POR SECTORES DE LA ADMINISTRACIÓN PARAESTATAL.

EL OBJETIVO FUNDAMENTAL FUE PUES LA SECTORIZACIÓN DE  
 LAS ACTIVIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL.

ESTA ETAPA, SE INICIA EN JULIO DE 1977 Y SIENTA LAS  
 BASES PARA QUE LAS 906 ENTIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN  
 PARAESTATAL SE AGRUPARAN POR SECTORES YA QUE SE EN--  
 CONTRABAN SUJETAS A DUPLICIDADES Y FALTA DE CONGRUEN  
 CIA.

SE CREA PUES LA SECTORIZACIÓN, DONDE CADA SECRETARÍA  
 DE ESTADO Y DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO (\*\*\*), SE --  
 CONSTITUYEN EN CABEZA DE SECTOR (ARTÍCULOS 50 Y 51 DE  
 LA LEY ORGÁNICA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL, Y  
 60. DE LA LEY DE PRESUPUESTO, CONTABILIDAD Y GASTO -  
 PÚBLICO FEDERAL ), Y SU RESPONSABILIDAD SECTORIAL LE  
 OTORGA FACULTADES PARA ORIENTAR Y CONDUCIR LA PLANEA  
 CIÓN-PROGRAMACIÓN, COORDINACIÓN , EVALUACIÓN, CONTROL  
 DE LA OPERACIÓN Y EL CONTROL Y SEGUIMIENTO DEL GASTO  
 DE LAS ENTIDADES PARAESTATALES AGRUPADAS EN EL SECTOR  
 DE SU COMPETENCIA, PARA QUE SUS RELACIONES CON EL EJE  
 CUTIVO SE REALICEN A TRAVÉS DE LA CABEZA DE SECTOR.

(\*\*\*) AL ARRANQUE DE LA SEGUNDA ETAPA, EN JULIO DE 1977  
 SE CONTABA CON 16 SECRETARÍAS DE ESTADO Y 2 DEPARTAMENTOS  
 ADMINISTRATIVOS DE ESTADO: DE PESCA Y DEL DISTRITO FEDE--  
 RAL.

.../

LOS SECTORES ADMINISTRATIVOS QUE ACTUALMENTE OPERAN, SON: SECTOR GOBERNACIÓN, RELACIONES EXTERIORES, HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO, DEFENSA NACIONAL, AGRICULTURA Y RECURSOS HIDRÁULICOS, COMUNICACIONES Y TRANSPORTES, COMERCIO, EDUCACIÓN PÚBLICA, SALUBRIDAD Y ASISTENCIA, TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL, REFORMA AGRARIA, PESCA, PATRIMONIO Y FOMENTO INDUSTRIAL, ASENTAMIENTOS HUMANOS Y OBRAS PÚBLICAS, TURISMO, PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTO, Y DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL (\*\*\*\*).

### TERCERA ETAPA

"COORDINACIÓN INTERSECTORIAL".- UNA VEZ ESTRUCTURADA LA SECTORIZACIÓN SE ESTABLECIÓ EL OBJETIVO DE COORDINAR LAS ACCIONES ENTRE LOS DIVERSOS SECTORES ADMINISTRATIVOS.

EN DICIEMBRE DE 1977, SURGE ESTA ETAPA ORIENTADA ESPECÍFICAMENTE HACIA LA IDENTIFICACIÓN E INSTRUMENTACIÓN DE LA COHERENCIA, CONGRUENCIA Y COORDINACIÓN INTRA E INTERSECTORIAL, CON EL OBJETO DE CONSEGUIR LA ARTÍCULACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES PÚBLICAS.

LA SECRETARÍA DE PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTO INTERVIENE DIRECTAMENTE EN LOS CRUCES INTERSECTORIALES CON EL OBJETO DE ENCONTRAR ACTIVIDADES QUE SE TRASLAPEN Y CON ÉSTO EVITAR RESPONSABILIDADES DIFUSAS.

PARA LLEVAR A CABO ESTA COORDINACIÓN SE HAN REALIZADO UNA SERIE DE REUNIONES DE GABINETE EN PLENO DANDO COMO RESULTADO EL FORTALECIMIENTO DE LOS COMITÉS TÉCNICOS CONSULTIVOS Y EL ESTABLECIMIENTO DE LOS GABINETES ECONÓMICOS, AGROPECUARIO, DE SALUD ENTRE OTROS,

(\*\*\*\*) LA SECRETARÍA DE MARINA Y LA PROCURADURÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA NO SON CABEZA DE SECTOR.

.../



SE INTEGRARON LA COMISIÓN GASTO-FINANCIAMIENTO, LAS COMISIONES: DE EMPLEO, DE PRECIOS POR CITAR ALGUNAS.

ASÍMISMO, SE CREARON OTROS GRUPOS INTERINSTITUCIONALES DE TRABAJO, ASESORÍA Y COORDINACIÓN COMO LOS -- GRUPOS INTERINSTITUCIONALES DE PROGRAMACIÓN-PRESUPUESTACIÓN SECTORIAL (GIPPS), GRUPOS DE ACUERDOS PROGRAMÁTICOS ( GAP) Y OTROS GRUPOS INTERINSTITUCIONALES.

SE ESTABLECIERON TAMBIÉN CONVENIOS UNICOS DE COORDINACIÓN (CUC), ENTRE EL EJECUTIVO FEDERAL Y LOS EJECUTIVOS ESTATALES Y AÚN MUNICIPALES CON EL OBJETO DE FORTALECER EL FEDERALISMO, DESCONCENTRAR LOS SERVICIOS Y DESCENTRALIZAR LAS ACCIONES, CON EL OBJETO DE ATENDER A TODA LA POBLACIÓN, EN ESPECIAL ZONAS DEPRIMIDAS Y POBLACIÓN MARGINADA, ASÍ COMO PROVEER A TODOS LOS MEXICANOS DE MÍNIMOS DE BIENESTAR.

#### CUARTA ETAPA

"REFORMA DE VENTANILLAS".-EN ABRIL DE 1978, ARRANCA ESTA ETAPA CON EL OBJETO DE PROMOVER Y GARANTIZAR LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA PROGRAMACIÓN DE LAS -- ACCIONES DE REFORMA ADMINISTRATIVA Y SE HA ORIENTADO ESPECÍFICAMENTE A LA SIMPLIFICACIÓN DE TRÁMITES, ATENCIÓN Y ORIENTACIÓN AL PÚBLICO.

" ES EL CONJUNTO DE MEDIDAS Y ACCIONES TENDIENTES A MEJORAR EN EFICIENCIA, OPORTUNIDAD Y TRATO LOS SERVICIOS QUE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PRESTA DE MANERA DIRECTA AL PÚBLICO, INTERVINIENDO DIFERENTES ELEMENTOS, DESDE EL MISMO PÚBLICO USUARIO HASTA EL MÁS MODESTO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS, DE AHÍ QUE SUS PROPÓSITOS SE ENFOQUEN EN ESTE SENTIDO A LA CAPACITACIÓN DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS Y A LA ADECUACIÓN DE --

LOS INSTRUMENTOS JURÍDICO-ADMINISTRATIVOS CON EL OBJETO DE HACER MÁS ÁGILES Y OPORTUNOS LOS TRÁMITES Y LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS ... " (8)

EN COORDINACIÓN CON LAS UNIDADES DE ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS SE ESTABLECEN LOS LINEAMIENTOS INSTITUCIONALES PARA LA OPERACIÓN DE ESTA ETAPA DANDO ESPECIAL RELEVANCIA A LAS UNIDADES DE ORIENTACIÓN, INFORMACIÓN Y QUEJAS, ASÍ COMO LAS FUNCIONES DE RELACIONES PÚBLICAS, PRENSA A TRAVÉS DE UNIDADES DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y UNIDADES DE ASUNTOS JURÍDICOS; Y SE IMPRIME MAYOR ATENCIÓN AL DESARROLLO Y ESTABLECIMIENTO DE MEDIOS DE PROPAGANDA Y DIFUSIÓN.

LA BASE ES PUÉS, LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA, TANTO DE MANERA ORGANIZADA A TRAVÉS DE : ASOCIACIONES , CÁMARAS, CONFEDERACIONES, CONSEJOS, PATRONATOS, COLEGIOS DE PROFESIONISTAS, SINDICATOS, UNIVERSIDADES O CUALQUIER OTRO ÓRGANO O ASOCIACIÓN; A TÍTULO INDIVIDUAL, LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA SE DA ELEMENTALMENTE A TRAVÉS DE QUEJAS Y SUGERENCIAS.

## QUINTA ETAPA

" REFORMAS A LA ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL AL SERVICIO DEL ESTADO" .- EN 1978 LA COMISIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL GOBIERNO FEDERAL (CREADA POR DECRETO PUBLICADO EN EL D.O. 28-XII-1972), INTEGRA EL DOCUMENTO: " RECOMENDACIONES PARA LA REESTRUCTURACIÓN DEL SISTEMA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL DEL PODER EJECUTIVO FEDERAL", QUE SIENTA LAS BASES PARA ESTA ETAPA.

DESPRENDIDO DE ÉSTO, EL COMITÉ TÉCNICO CONSULTIVO DE UNIDADES DE RECURSOS HUMANOS (COTECURH), ELABORA EL "PROGRAMA PARA MEJORAR LA ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL

AL SERVICIO DEL ESTADO 1979-1980", PRESENTADO EN MA\_ YO DE 1979 Y REPRESENTA EL PUNTO DE PARTIDA.

ESTE PROGRAMA ESTABLECE ACCIONES PRIORITARIAS Y VIN CULADAS ENTRE SI PARA REORGANIZAR Y MEJORAR LA ADMI NISTRACIÓN DEL PERSONAL PÚBLICO. DEL MISMO MODO DE TERMINA RESPONSABLES E IDENTIFICA PRODUCTOS ESPERA DOS DENTRO DE CALENDARIOS DE TRABAJO ESPECÍFICOS PA RA CADA UNA DE LAS ACCIONES CONCRETAS.

LOS OBJETIVOS PERSEGUIDOS EN ESTE PROGRAMA INTEGRAL SON : (9)

- 1.- MEJORAR LA ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL AL SERVI CIO DEL ESTADO;
- 2.- PROMOVER EL DESEMPEÑO HONESTO Y EFICIENTE DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS; Y
- 3.- GARANTIZAR LOS DERECHOS DE LOS TRABAJADORES.

BAJO ESTE CONTEXTO , LOS SUBSISTEMAS QUE INTEGRAN - ESTE PROGRAMA Y QUE A LA FECHA SE HAN VENIDO CONTI-- NUANDO , SON :

- A) SISTEMA ESCALAFONARIO.
- B) CAPACITACIÓN Y DESARROLLO
- C) RELACIONES JURÍDICO-LABORALES.
- D) PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN.

#### 1.4 ENFOQUE SISTEMICO.

LA COORDINACIÓN GENERAL DE ESTUDIOS ADMINISTRATIVOS DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA, ENTE RESPONSABLE DE LA OPERACIÓN Y DESARROLLO DE LA REFORMA ADMINISTRATIVA, HA DIVIDIDO PARA EFECTOS DE IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS A LAS ORGANIZACIONES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL EN TRES SUBSISTEMAS. (10)

EL FRAGMENTAR LA ESTRUCTURA ORGÁNICA EN ESTOS TRES SUBSISTEMAS, PARTE DEL PRINCIPIO DE QUE TODA ORGANIZACIÓN DE -- CIERTA COMPLEJIDAD, DEBE CONTAR CON GRUPOS HOMOGÉNEOS Y ESPECIALIZADOS, DE TAL MANERA QUE EXISTA UNA DIVISIÓN FUNCIONAL -- PRECISA Y DEFINIDA QUE PERMITA DISTINGUIR, EN PRIMER LUGAR, -- QUIENES DIRIGEN, COORDINAN Y CONTROLAN EL DESEMPEÑO DE LA -- INSTITUCIÓN (SUBSISTEMA DE REGULACIÓN Y CONTROL), ADEMÁS -- QUIENES SE ENCARGAN DE PROPORCIONAR O PRODUCIR LOS BIENES Y/O SERVICIOS Y/O PRODUCTOS QUE SE LE ENCOMIENDAN (SUBSISTEMA -- SUSTANTIVO), POR OTRO LADO, QUIENES ADQUIEREN CONTROLAN Y PRO -- VEEN EL APOYO, SERVICIOS Y RECURSOS QUE SON NECESARIOS PARA -- QUE LA INSTITUCIÓN OPERE (SUBSISTEMA ADJETIVO). (11)

##### 1.4.1 SUBSISTEMA DE REGULACION Y CONTROL.

SE INTEGRA CON LOS ÓRGANOS DE DIRECCIÓN, ADAPTACIÓN, -- COORDINACIÓN Y NORMATIVOS.

SON LAS UNIDADES ORGÁNICAS DE GOBIERNO, ASÍ COMO LAS -- ENCARGADAS DE INTEGRAR ORIENTAR Y CONDUCIR LAS FUNCIONES RELATIVAS AL PROCESO PLANEACIÓN-PROGRAMACIÓN-PRESUPUESTACIÓN--EVALUACIÓN, LAS PROPIAS DE INFORMÁTICA Y ESTADÍSTICA, ASÍ --

COMO LAS DE SUPERVISIÓN, CONTROL Y AUDITORÍA.

DEL MISMO MODO, EN ÉSTE SUBSISTEMA SE CONSIDERAN LOS ÓRGANOS DE ACTIVIDADES DE MEJORAMIENTO Y MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y OTRAS SUBORDINADAS AL PROCESO ANTERIORMENTE -- ALUDIDO Y A LAS ACCIONES DE REFERENCIA.

ESTOS ÓRGANOS, HACIA EL INTERIOR SE ENCARGAN DE ESTABLECER LOS LINEAMIENTOS Y SENTAR LAS BASES DE EFICIENCIA, -- EFICIENCIA, CONGRUENCIA Y VIABILIDAD OPERATIVA INTERNA Y SU ADECUACIÓN MACRO Y MICROADMINISTRATIVA, ADEMÁS, HACIA EL EXTERIOR MARCAN LA PAUTA INSTITUCIONAL PARA LA COORDINACIÓN Y CONGRUENCIA A NIVEL SECTORIAL Y GLOBAL.

#### 1.4.2 SUBSISTEMA DE OPERACION.

EN ÉSTE SE AGRUPAN LAS UNIDADES APLICATIVAS, LOS ORGANOS OPERATIVOS Y DEMÁS ENCARGADOS DE REALIZAR FUNCIONES SUSTANTIVAS.

EL FIN DE LOS ÓRGANOS QUE INTEGRAN ÉSTE SUBSISTEMA, ES CUMPLIR CON LAS ATRIBUCIONES Y OBJETIVOS PARA LOS QUE FUÉ CREADA LA INSTITUCIÓN, A TRAVÉS DE LA PRODUCCIÓN DE BIENES O PRODUCTOS Y LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS PARA LOS QUE ESTÁ -- FACULTADA.

ES IMPORTANTE DESTACAR, QUE ÉSTOS ÓRGANOS AL SER PARTE MEDULAR DE LA INSTITUCIÓN, SON LOS QUE SIRVEN DE PARÁMETRO -

A TRAVÉS DE SU DESEMPEÑO, PARA MEDIR LOS NIVELES DE EFICACIA DE LA ORGANIZACIÓN.

### 1.4.3 SUBSISTEMA DE APOYO O ADJETIVO.

EN ÉSTE SUBSISTEMA, SE DIFERENCIAN DOS TIPOS:

DE APOYO LOGÍSTICO (O ADMINISTRATIVO) Y APOYO INSTITUCIONAL. (12)

#### 1.4.3.1 APOYO LOGÍSTICO.

A LAS UNIDADES ORGÁNICAS QUE LO INTEGRAN, LES COMPETE PROPORCIONAR A TODOS LOS ÓRGANOS INTERNOS DE LA INSTITUCIÓN, LOS RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES ASIGNADOS, PROGRAMADOS Y AUTORIZADOS EN EL TIEMPO, CANTIDAD, CALIDAD Y LUGAR REQUERIDOS.

DEL MISMO MODO, SE PROVEE DE SERVICIOS AUXILIARES Y SE LLEVA A CABO EL MANTENIMIENTO Y CONTROL DE LOS BIENES MUEBLES E INMUEBLES ASÍ COMO DEL EJERCICIO PRESUPUESTAL.

RESUMIENDO LO ANTERIOR, LOS ÓRGANOS AQUÍ AGRUPADOS SE ENCARGAN DE DOTAR DE LOS RECURSOS Y SERVICIOS NECESARIOS QUE HAGAN FACTIBLE EL FUNCIONAMIENTO OPERATIVO DE LA INSTITUCIÓN.

#### 1.4.3.2 APOYO INSTITUCIONAL.

SUS ÓRGANOS SE ENCARGAN DE LOS ASUNTOS DE RELACIÓN EX--

TERNA AL ORGANISMO.

SE REFIERE A FUNCIONES DE RELACIONES PÚBLICAS, DIFUSIÓN Y ASUNTOS JURÍDICOS.

ESTAS FUNCIONES POR LO GENERAL SE DESEMPEÑAN POR ORGANOS ADSCRITOS DIRECTAMENTE AL TITULAR DEL ORGANISMO, QUIEN ES EL ENCARGADO DE ORIENTAR SU OPERACIÓN AUN CUANDO ESTÉN UBICADOS EN EL SUBSISTEMA DE APOYO.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- 1.- MUÑOZ, AMATO PEDRO.- "INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN - PÚBLICA",.- MÉXICO, F.C.E., 1974.- P. 28.
- 2.- JIMENEZ, CASTO WILBURG.- "INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO DE LA TEORÍA ADMINISTRATIVA",.- MÉXICO, F.C.E, 5A. ED. 1974.- P. 19.
- 3.- JIMENEZ, CASTO WILBURG.- "ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL",.- MÉXICO, F.C.E., 2A. ED., 1975.- P. 29.
- 4.- IBIDEM.- P. 37.
- 5.- CARRILLO, CASTO ALEJANDRO.- "CONFERENCIA SOBRE LA REFORMA ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO FEDERAL.- CNCA.- 1978.- P. 54.
- 6.- SECRETARÍA DE LA PRESIDENCIA.- DGEA.- "BASES PARA EL PROGRAMA DE REFORMA ADMINISTRATIVA DEL PODER EJECUTIVO FEDERAL 1971-1976", COLECCIÓN, SERIE A No. 4.- MÉXICO, 1971.- PP. 10-12.
- 7.- IBIDEM.- PP. 52 Y SUBS.



- 8.- SECRETARÍA DE SALUBRIDAD Y ASISTENCIA.- "REFORMA DE VENTANILLAS".- OFICIALÍA MAYOR.- MÉXICO, 1978.- PP. 12-20.
- 9.- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA.- CGEA.- "PROGRAMA PARA MEJORAR LA ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL AL SERVICIO DEL ESTADO.- MÉXICO, 1979.- PP. 3-7.
- 10.- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA.- CGEA.- "GUÍA TÉCNICA PARA EL ANÁLISIS DE LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS.- MÉXICO, 1980.- - PP. 45-54.
- 11.- IBIDEM.
- 12.- IBIDEM.

**2**

**MANUALES ADMINISTRATIVOS**

## 2.1 DEFINICION

DUHALT KRAUSS, NOS DICE QUE UN MANUAL ADMINISTRATIVO ES "... UN DOCUMENTO QUE CONTIENE EN FORMA ORDENADA Y SISTEMÁTICA, INFORMACIÓN Y/O INSTRUCCIONES SOBRE HISTORIA, ORGANIZACIÓN, POLÍTICAS Y/O PROCEDIMIENTOS DE UNA EMPRESA... QUE SE CONSIDERAN NECESARIOS PARA LA MEJOR EJECUCIÓN DEL TRABAJO." (1)

TERRY DICE QUE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS, "... SON UNA FORMA SENCILLA, DIRECTA, UNIFORME Y AUTORIZADA DE PRESENTAR LA INFORMACIÓN QUE TRATA DE LOS DEBERES Y RESPONSABILIDADES DE UN EMPLEADO, LOS REGLAMENTOS, POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE LA EMPRESA." (2)

ASÍ PUES, ENTENDEMOS QUE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS CONSTITUYEN MEDIOS PARA ALCANZAR FINES Y HERRAMIENTAS DE GRAN VALOR PARA LA COMUNICACIÓN, ESTOS DEBEN DE CONTENER Y TRANSMITIR DISCRIMINADAMENTE Y SIN DISTORCIONES INFORMACIÓN, REFERENTE A SU AMBITO DE APLICACIÓN (SEGÚN EL TIPO DE MANUAL), DE UN PUESTO, ORGANO U ORGANISMO, ASÍ COMO DE SUS UNIDADES ORGÁNICAS Y SUBUNIDADES INTERNAS QUE LO CONSTITUYEN.

POR OTRO LADO, CABE RESALTAR QUE LA UTILIDAD DE -- ESTOS INSTRUMENTOS ES CADA VEZ MÁS DESTACADA E IMPORTANTE, SI CONSIDERAMOS EL VOLUMEN CRECIENTE DE LAS OPERACIONES Y SU NECESARIA SISTEMATIZACIÓN; INCREMENTO EN RECURSOS HUMANOS; ADOPCIÓN DE TÉCNICAS MODERNAS Y LA COMPLEJIDAD DE LAS ESTRUCTURAS ADMINISTRATIVAS.

TAMBIÉN ES IMPORTANTE HACER NOTAR EL SENTIDO LEGAL Y JURÍDICO; LA LEY ORGÁNICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL (D.O. 26 DE DICIEMBRE DE 1976) ESTABLECE EN SU -- ARTÍCULO 19 : "EL TITULAR DE CADA SECRETARÍA DE ESTADO Y DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO, EXPEDIRÁ LOS MANUALES DE ORGANIZACIÓN, DE PROCEDIMIENTOS Y DE SERVICIOS AL PÚBLICO NECESARIOS PARA SU FUNCIONAMIENTO, LOS QUE DEBERÁN CONTE- NER INFORMACIÓN SOBRE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA DEPENDENCIA Y LAS FUNCIONES DE SUS UNIDADES ADMINISTRATIVAS, - ASÍ COMO SOBRE LOS SISTEMAS DE COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN Y LOS PRINCIPALES PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS QUE SE - ESTABLEZCAN..."

## 2.2 CLASIFICACION

LA COORDINACIÓN GENERAL DE ESTUDIOS ADMINISTRATI-

VOS DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA, CLASIFICA A LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS EN ATENCIÓN A SU CONTENIDO, SU GRADO DE DETALLE O ÁREA DE APLICACIÓN.

### 2.2.1. POR SU AREA DE APLICACION. -

- A).- MACROADMINISTRATIVOS. - ENGLOBAN A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN GENERAL, SECTOR, DEPENDENCIA O ENTIDAD, PERO SIEMPRE SERÁN DE TIPO MUY GENERAL.
- B).- MICROADMINISTRATIVOS. - EL PROCESO ES SIMILAR AL ANTERIOR, PERO MÁS ESPECÍFICO, SU DERRAME SE HACE DEL NIVEL INSTITUCIONAL HACIA LOS GRADOS Ó NIVELES DE AGREGACIÓN QUE SE REQUIERAN Y EN EL DETALLE QUE SE ESPECIFIQUE.

### 2.2.2. ATENDIENDO A SU CONTENIDO. -

- A).- MANUALES DE ORGANIZACIÓN.
- B).- MANUALES DE PROCEDIMIENTOS.
- C).- MANUALES DE SERVICIOS.
- D).- MANUALES DE CONTENIDO MÚLTIPLE.

## 2.3 TIPOLOGIA

### 2.3.1 MANUAL DE ORGANIZACION

ESTE DOCUMENTO REGISTRA Y MANTIENE ACTUALIZADA LA INFORMACIÓN DETALLADA SOBRE LAS ATRIBUCIONES, ESTRUCTURA Y FUNCIONES DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS; ESTABLECE NIVLES JERÁRQUICOS, CANALES DE COMUNICACIÓN, RELACIONES DE COORDINACIÓN, GRADOS DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD; CONTIENE DESCRIPCIONES DE PUESTOS Y SE COMPLEMENTA CON ORGANOGRAMAS, QUE GRÁFICAMENTE OFRECEN UNA PANORÁMICA DE LA ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN.

### 2.3.2 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

ENTENDEMOS QUE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS SE CONSTITUYEN POR EL CONJUNTO DE OPERACIONES SECUENCIALES ORDENADAS CRONOLÓGICAMENTE, SISTEMATIZADAS Y CONCATENADAS. UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS POR LO TANTO, ES UN DOCUMENTO QUE CONSIGNA INFORMACIÓN METODOLÓGICA DE LAS OPERACIONES Y LOS PAGOS QUE DEBEN SEGUIRSE PARA SU CONSECUCIÓN; SE ESPECIFICAN ADEMÁS LOS PUESTOS Y/O UNIDADES ORGÁNICAS QUE INTERVIENEN EN LA SECUENCIA, PRECISANDO SU PARTICIPACIÓN; LA MÁS DE LAS VECES CONTIENEN ANEXOS DE FORMULARIOS, FORMATOS, MÁQUINAS Y HERRAMIENTAS A UTILIZAR ETC. QUE AUXILIE Y FORMEN PARTE

DEL DESARROLLO Y OBSERVANCIA CORRECTA DE LAS ACTIVIDADES QUE INTEGRAN EL PROCEDIMIENTO.

### 2.3.3 MANUAL DE SERVICIOS.

GENERALMENTE LO CONOCEMOS COMO MANUAL DE SERVICIOS - AL PÚBLICO.

SE CONSIDERA UN INSTRUMENTO ADMINISTRATIVO QUE INTEGRA Y PROPORCIONA INFORMACION REAL, CLARA, CONCISA Y SUFICIENTE DE LOS SERVICIOS QUE PROPORCIONA LA INSTITUCIÓN AL PÚBLICO USUARIO O DEMANDANTE, CON EL OBJETO DE QUE TANTO EL SERVIDOR PÚBLICO COMO EL QUE REQUIERE EL SERVICIO ESTÉN ORIENTADOS Y SATISFACTORIAMENTE INFORMADOS RESPECTO A: LUGAR, HORARIO, PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN, REQUISITOS A CUBRIR, DOCUMENTOS A PRESENTAR, TARIFAS, OBLIGACIONES, GARANTÍAS Y DEMÁS DATOS AUXILIARES Y COMPLEMENTARIOS SOBRE EL SERVICIO QUE SE PROPORCIONA A LA POBLACIÓN.

PODEMOS CONSIDERAR QUE PUEDE SER TAMBIÉN GENERAL O ESPECÍFICO.

### 2.3.4 MANUAL DE CONTENIDO MULTIPLE.

ESTE NOMBRE SE CONSIDERA GÉNÉRICO Y EN LO PARTICULAR OPINAMOS QUE SÓLO DEBE EMPLEARSE PARA FINES DIDÁCTICOS DE REPRESENTACIÓN.

EN LA PRÁCTICA, ENCONTRAMOS A ÉSTE TIPO DE DOCUMENTO BAJO LA DENOMINACIÓN DE "MANUAL DE OPERACIÓN", YA QUE CONTEMPLA EL CONTENIDO DE MÁS DE UN MANUAL Y ABARCA - VARIOS ASPECTOS TANTO ORGANIZACIONALES COMO FUNCIONALES.

#### 2.3.5 OTROS.

EXISTEN OTROS MANUALES QUE SE CONSIDERAN ESPECÍFICOS\_ Y/O ESPECIALIZADOS, NO OBSTANTE SU INFORMACIÓN DE UNA U OTRA FORMA SIEMPRE ESTARÁ CONTEMPLADA EN LAS DEFINICIONES ANTERIORES.

ASÍ ENCONTRAMOS: MANUAL DE POLÍTICAS, DE ANÁLISIS DE - PUESTOS, DE FORMAS, DE ESTANDARES, ETC.

### 2.4 CONTENIDO DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS.

#### 2.4 SECCIONES COMUNES.

EL CAPITULADO DE CADA MANUAL ES DISTINTO, NO OBSTANTE LA PRÁCTICA NOS INDICA QUE ES CONVENIENTE PRESCRIBIR\_



CUATRO CAPÍTULOS COMUNES:

- HOJA DE IDENTIFICACIÓN Y AUTORIZACIONES
- INDICE O CONTENIDO
- HOJA DE USO DEL MANUAL
- INTRODUCCIÓN O PRÓLOGO

#### 2.4.1.1 HOJA DE IDENTIFICACION Y AUTORIZACIONES.

DEBE INDICARSE EL TIPO DE MANUAL DE QUE SE TRATE, CLAVE, FECHAS, LUGAR, RESPONSABLE DE SU ELABORACIÓN E INVARIABLEMENTE ESTA HOJA ES LA PRIMERA QUE DEBE APARECER EN EL DOCUMENTO, MISMA QUE SE DEBERÁ SUBSTITUIR POR UNA NUEVA SIEMPRE QUE SE HAGAN ACTUALIZACIONES O MODIFICACIONES AL MANUAL.

AQUÍ SE VIERTEN TAMBIÉN LOS NOMBRES Y CARGOS DE LAS AUTORIDADES QUE DEBAN AUTORIZAR EL DOCUMENTO, SIRVIENDO PARA DARLE LA FORMALIDAD Y VIGENCIA Y ESTABLECIENDO LA NORMA DE QUE NO SE PODRÁ EDITAR Y DISTRIBUIR EL MISMO SIN LAS FIRMAS CORRESPONDIENTES.

#### 2.4.1.2 INDICE O CONTENIDO.

PRETENDE SEÑALAR LOS CAPÍTULOS QUE INTEGRAN UN MANUAL ADMINISTRATIVO Y SU LOCALIZACIÓN EN EL DOCUMENTO, ES - -

CONVENIENTE USAR ORDEN NUMÉRICO ASCENDENTE EN LOS --  
CAPÍTULOS Y UTILIZAR EL SISTEMA DECIMAL PARA LA NUME  
RACIÓN DE SUBCAPÍTULOS. EL NÚMERO DE LA HOJA "ÍNDICE",  
SIEMPRE ES UNO.

#### 2.4.1.3 HOJA DE USO DEL MANUAL.

SU PROPÓSITO ES DAR A CONOCER LA RESPONSABILIDAD Y --  
LOS LINEAMIENTOS GENERALES DE POSESIÓN, ACTUALIZACIÓN,  
MANEJO Y CONTROL DEL DOCUMENTO.

AL MISMO TIEMPO CONSTA DE UNA GUÍA PARA LA INTERRELA  
CIÓN DE DIAGRAMAS CUANDO SE TRATA DE MANUALES DE PRO  
CEDIMIENTOS.

A ESTA HOJA SIEMPRE LE CORRESPONDERÁ EL NÚMERO DE SE  
CUENCIA INMEDIATO AL ÍNDICE.

#### 2.4.1.4 INTRODUCCION O PROLOGO.

SU PROPÓSITO ES PONER EN ANTECEDENTES AL LECTOR O USUA  
RIO DEL DOCUMENTO, SOBRE EL TEMA AL QUE SE REFIERE --  
EL MANUAL ADMINISTRATIVO PARA FACILITAR SU COMPRESIÓN.  
EXPONDRÁ EN FORMA CLARA Y BREVE CONSIDERACIONES Y OB--  
SERVACIONES QUE SE JUZGE PERTINENTE COMO MEDIDA INTRO  
DUCTORIA; POR LO GENERAL, LOS PUNTOS DE PARTIDA LOS --

PROPORCIONA LA REFORMA ADMINISTRATIVA, POR EJEMPLO: ASIGNACIÓN DE NUEVAS FUNCIONES, CREACIÓN DE NUEVAS ORGANIZACIONES INTERNAS, REDISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES, ETC.

#### 2.4.2 MANUAL DE ORGANIZACION.

ADICIONALMENTE, EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN CONTEN--  
DRÁ:

##### 2.4.2.1 DIRECTORIO.

CONSISTE EN RELACIONAR DE ACUERDO AL NIVEL JERÁRQUI--  
CO A LOS SERVIDORES PÚBLICOS Y LOS CARGOS QUE OCUPAN  
DENTRO DE LA ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN DE LA UNI--  
DAD ADMINISTRATIVA A QUE SE REFIERE EL MANUAL.

##### 2.4.2.2 ANTECEDENTES HISTORICOS.

SE DESCRIBE AQUÍ UNA SÍNTESIS HISTÓRICA DE LA UNIDAD  
ADMINISTRATIVA QUE ABORDA EL MANUAL, DESDE SU ORIGEN,  
HACIENDO NOTAR SITUACIONES SOBRESALIENTES EN SU DESA--  
ROLLO Y EVOLUCIÓN RESPECTO A LOS CAMBIOS QUE SE --  
HAN SUFRIDO HASTA LA CULMINACIÓN DE LA SITUACIÓN AC--  
TUAL.

#### 2.4.2.3 BASE LEGAL.

CONSISTE EN LA ENUMERACIÓN DE LAS DISPOSICIONES - - JURÍDICO-ADMINISTRATIVAS QUE FUNDAMENTAN Y DAN PERMANENCIA A LA UNIDAD ADMINISTRATIVA QUE SE REFLEJA EN EL MANUAL.

ADEMÁS DE QUE REGULAN EL DESARROLLO DE SUS ACCIONES Y DETERMINAN EL ÁMBITO DE SU COMPETENCIA. SU PRESENTACIÓN SE BASARÁ CONFORME A LA JERARQUÍA DE LAS NORMAS Y LA CRONOLOGÍA DE PUBLICACIÓN EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN.

ES CONVENIENTE SEÑALAR QUE AL CONSIDERAR ESTOS ORDENAMIENTOS, SE DEBERÁ PRECISAR EL ARTÍCULO, FRACCIÓN, INCISO, ETC.

#### 2.4.2.4 ATRIBUCIONES.

SE TRANSCRIBIRÁN LAS FACULTADES CONTENIDAS O DERIVADAS DEL REGLAMENTO INTERIOR O LAS LEYES O DECRETOS QUE CREAN ENTIDADES PARAESTATALES; LA COORDINACIÓN GENERAL DE ESTUDIOS ADMINISTRATIVOS, NOS LO REFUERZA: "... TRANSCRIPCIÓN TEXTUAL Y COMPLETA DE FACULTADES CONFERIDAS A LA ENTIDAD..." (3)

#### 2.4.2.5 ESTRUCTURA ORGANICA.

ES LA DESCRIPCIÓN ORDENADA Y SISTEMÁTICA DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS Y/O PUESTOS QUE CONFIGURAN EL ÓRGANO, CONFORME A LAS RELACIONES DE DEPENDENCIA -- DADAS POR CADA UNO DE LOS NIVELES JERÁRQUICOS EXISTENTES O QUE SE PRETENDEN REPRESENTAR.

A LA DENOMINACIÓN DE CADA UNIDAD ADMINISTRATIVA, - SE DEBE ANTEPONER LA CODIFICACIÓN ARÁBIGA QUE PERMITA DISTINGUIR LOS NIVELES DE JERARQUÍA Y LAS RELACIONES DE DEPENDENCIA, SIEMPRE RESPETANDO EL ORDEN DEPARTAMENTAL QUE PRESENTE LA ESTRUCTURA.

#### 2.4.2.5 ORGANOGRAMA.

ES LA REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL QUE REFLEJA EN FORMA ESQUEMÁTICA, LA UBICACIÓN ORGÁNICA DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS, SUS NIVELES JERÁRQUICOS, SUS RELACIONES Y CANALES FORMALES DE COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN, ASÍ COMO SUS LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y SUPERVISIÓN, -- ADEMÁS DE ÓRGANOS AUXILIARES, ASESORES Y DE APOYO.

EN POCAS PALABRAS NOS BRINDA ADEMÁS, UNA VISIÓN PANORÁMICA Y A LA VEZ COMPACTA DEL TRAMO DE CONTROL Y LA CADENA DE MANDO.

EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, SE HA EDITADO UNA GUÍA TÉCNICA PARA ELABORAR ESTOS VALIOSOS INSTRUMENTOS GRÁFICOS. (4)

#### 2.4.2.6 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES.

RELACIÓN DETALLADA DE CADA UNA DE LAS FUNCIONES DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS, CUANDO SE TRATA DE UN MANUAL GENERAL. CUANDO SE TRATA DE MANUALES ESPECÍFICOS ESTA DESCRIPCIÓN ES DE PUESTOS.

#### 2.4.3 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

ADEMÁS DE LAS SECCIONES COMUNES, UN MANUAL DE ÉSTE TIPO, PUEDE CONTENER EXTENSIVAMENTE LOS APARTADOS QUE MÁS ABAJO SEÑALAREMOS, PERO ES IMPORTANTE DESTACAR -- QUE PUEDE CONTENER: EL PROCEDIMIENTO DE UNA OPERACIÓN DETERMINADA; LOS PROCEDIMIENTOS DE VARIAS ACTIVIDADES QUE INVOLUCREN UN TRÁMITE O PROCESO DE UNA UNIDAD ADMINISTRATIVA; O, EL CONJUNTO DE TODOS LOS POSIBLES -- PROCEDIMIENTOS.

LOS ELEMENTOS PARA CADA PROCEDIMIENTO, SON:

#### 2.4.3.1 OBJETIVO.

SE DEBE EXPRESAR EL PROPÓSITO O FINES QUE SE PRETENDEN ALCANZAR CON EL PROCEDIMIENTO, O SEA, LOS RESULTADOS QUE SE ESPERAN OBTENER PROCURANDO QUE SEA CLARO, PRECISO, MEDIBLE Y FACTIBLE.

#### 2.4.3.2 AMBITO DE APLICACION.

SE DEBEN ENUNCIAR LAS UNIDADES ORGÁNICAS Y/O PUESTOS QUE INTERVIENEN EN EL PROCEDIMIENTO EN CUESTIÓN. PUEDE HACERSE POR ORDEN JERÁRQUICO, PERO LA EXPERIENCIA NOS DICE QUE ES PREFERIBLE HACERLO POR ORDEN DE APARICIÓN EN EL PROCEDIMIENTO; ÉSTO CON EL FIN DE NO ALTERAR EL FLUJO DE LA INFORMACIÓN Y LAS OPERACIONES.

#### 2.4.3.3 POLITICAS.

ESTE APARTADO PROPORCIONA LOS LINEAMIENTOS GENERALES PARA GUIAR LA ACTUACIÓN DE LOS RESPONSABLES DE LA EJECUCIÓN DEL PROCEDIMIENTO Y AGILIZAR SU CUMPLIMIENTO.

NOS BRINDA CRITERIOS QUE FACILITAN EL CUMPLIMIENTO DE LAS DESCRIPCIONES SEÑALADAS EN EL DOCUMENTO, SIN NECE

SIDAD DE ESTAR CONSULTANDO CONSTANTEMENTE A LOS NIVE--  
LES JERÁRQUICOS SUPERIORES.

DEBEN EXPRESARSE DE UN MODO IMPERATIVO REDACTADAS EN -  
FORMA PRECISA, CLARA Y CONCISA, ADEMÁS DEBERÁN SER EX-  
HAUSTIVAS, DIVIDIDAS Y AGRUPADAS SEGÚN EL ASPECTO QUE -  
ESTÁN NORMANDO, ELABORANDO POLÍTICAS POR CADA PROCEDI-  
MIENTO.

#### 2.4.3.4 DESCRIPCION DE LAS OPERACIONES.

SE REPRESENTAN EN FORMA NARRATIVA, SECUENCIAL Y CODI--  
FICADA CADA UNA DE LAS OPERACIONES A REALIZAR DENTRO DE  
UN PROCEDIMIENTO, EXPLICANDO EN QUE CONSISTEN, CUÁNDO,  
CÓMO, CON QUÉ, DÓNDE Y EN CUÁNTO TIEMPO SE HACEN, SEÑA-  
LANDO UNIDADES Y/O PUESTOS RESPONSABLES DE SU EJECUCIÓN.

#### 2.4.3.5 REPRESENTACION GRAFICA.

LOS DIAGRAMAS ADMINISTRATIVOS DE PROCEDIMIENTOS DE FLU-  
JO, EXPRESAN LA SECUENCIA Y EL CURSO DE LAS OPERACIONES  
DE QUE SE COMPONE UN PROCEDIMIENTO O PARTE DE ÉL Y SON\_  
CONOCIDOS GENERALMENTE COMO FLUJOGRAMAS O DIAGRAMAS DE  
FLUJO.



LA PRESENTACIÓN GRÁFICA A TRAVÉS DE SIGNOS CONVENCIONALES Y FLECHAS ES UN ELEMENTO QUE AYUDA A MOSTRAR EL -- PROCEDIMIENTO PANORÁMICAMENTE.

#### 2.4.3.6 ANEXOS.

ES CONVENIENTE QUE AL FINAL DE CADA PROCEDIMIENTO SE - INCLUYA UN APARTADO DE ANEXOS.

ESTOS NORMALMENTE SE REFIEREN A FORMAS IMPRESAS QUE - SE UTILIZAN EN EL PROCEDIMIENTO, PARA LA CAPTACIÓN Y - REGISTRO DE DATOS.

#### 2.4.4 MANUAL DE SERVICIOS.

ADEMÁS DE LAS SECCIONES COMUNES, DEBERÁ CONTENER AL -- IGUAL QUE EN EL DE PROCEDIMIENTOS, EN CADA SERVICIO.

##### 2.4.4.1 NOMBRE DEL SERVICIO O TRAMITE.

DEBE ENTENDERSE COMO LA DENOMINACIÓN DEL MISMO.

##### 2.4.4.2 DESCRIPCION DEL SERVICIO.

DETALLAR CADA SERVICIO QUE PRESTA CADA UNA DE LAS UNI-

DADES ADMINISTRATIVAS CONTEMPLADAS EN EL MANUAL.

2.4.4.3 UNIDAD OTORGANTE DEL SERVICIO.

SE CONSIDERA LA INSTITUCIÓN O UNIDAD ADMINISTRATIVA --  
QUE TIENE A SU CARGO LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO.

2.4.4.4 UNIDAD APLICATIVA DEL SERVICIO.

ES EL ÓRGANO QUE DIRECTAMENTE ATIENDE AL PÚBLICO, AQUÍ  
CONTEMPLAREMOS SU NOMBRE Y POSICIÓN GEOGRÁFICA O DIREC  
CIÓN DEL MISMO.

2.4.4.5 HORARIO.

SE REFIERE A LAS HORAS DE OFICINA DURANTE LAS CUALES -  
EL USUARIO PUEDE ACUDIR A SOLICITAR EL SERVICIO.

2.4.4.6 TIEMPO EMPLEADO EN LA GESTION PARA LA OBTEN--  
CIÓN DEL SERVICIO.

SE DEBE TOMAR EN CUENTA, EL TIEMPO UTILIZADO DESDE QUE\_  
EL SOLICITANTE SE PRESENTA POR VEZ PRIMERA A UNA VENTA-  
NILLA, HASTA QUE OBTIENE EL SERVICIO O CONCLUYE EL TRÁ-  
MITE.

#### 2.4.4.7 REQUISITOS Y DOCUMENTOS PARA SOLICITAR EL SERVICIO.

DEBE EXPRESARSE LAS CONDICIONES DETERMINADAS COMO NECESARIAS PARA QUE LA INSTITUCIÓN PRESTE EL SERVICIO, INCLUYENDO DOCUMENTACIÓN.

#### 2.4.4.8 PROCEDIMIENTO QUE DEBE SEGUIR EL SOLICITANTE.

SE INDICAN LOS PASOS O ETAPAS QUE EL USUARIO DEBERÁ CUBRIR PARA OBTENER EL SERVICIO.

#### 2.4.4.9 OBLIGACIONES, SANCIONES Y GARANTIAS AL USUARIO.

LO PRIMERO SE REFIERE A LAS RESPONSABILIDADES, LO SEGUNDO A LAS MEDIDAS IMPOSITIVAS Y LO TERCERO AL APOYO POR PARTE DE LA INSTITUCIÓN, AL USUARIO.

#### 2.4.4.10 TARIFA

CONTENDRÁ LA CUOTA O CUOTAS Y MONTOS EN DINERO QUE EL USUARIO DEBE CUBRIR POR LA OBTENCIÓN DEL SERVICIO O TRÁMITE.

#### 2.4.4.11 ANEXOS.

CONTENDRÁ LOS FORMATOS QUE APOYEN LA PRESTACIÓN DE LOS -

SERVICIOS.

2.4.5 MANUAL DE CONTENIDO MULTIPLE.

ESTE DOCUMENTO AL SER "SUI-GENERIS" VARÍA SU CAPITULADO -  
SEGÚN .SU AMBITO Y CONTENIDO.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- 1.- DUHALT, KRAUSS MIGUEL.- "LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS EN LAS OFICINAS PÚBLICAS". MÉXICO, UNAM, 1977, P. 20.
- 2.- TERRY, GEORGE R.- "ADMINISTRACIÓN Y CONTROL Y OFICINAS", MÉXICO, EDITORIAL CONTINENTAL, 1966, P. 465.
- 3.- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. CGEA. "MANUALES ADMINISTRATIVOS, GUÍA PARA SU ELABORACIÓN. MÉXICO, 1979, P. 18.
- 4.- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA.- CGEA.- "ORGANOGRAMAS, GUÍA PARA SU ELABORACIÓN". MÉXICO 1979.

# 3

M E T O D O L G I A

### 3.1 MARCO DE REFERENCIA.

NOS ENCONTRAMOS CON UNA DEPENDENCIA DEL EJECUTIVO CON -  
LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS GENERALES:

- AREA DEL SECRETARIO
- 3 SUBSECRETARIAS
- 2 COORDINACIONES GENERALES
- OFICIALÍA MAYOR
- 9 ORGANOS DESCONCENTRADOS POR FUNCIÓN
- 31 ORGANOS DESCONCENTRADOS POR TERRITORIO (CUC)
- 10 ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS COORDINADOS SECTORIAL-  
MENTE - (\*)

#### 3.1.1 DISTRIBUCION ORGANICA:

##### 3.1.1.1 AREA DEL SECRETARIO.

SE INTEGRA POR LAS COORDINACIONES GENERALES, 2 UNIDADES\_ ADMINISTRATIVAS, 5 DIRECCIONES GENERALES, 3 ORGANOS DESCONCENTRADOS POR FUNCIÓN Y LAS 31 REPRESENTACIONES ( ORGANOS ADMINISTRATIVOS DESCONCENTRADOS POR TERRITORIO) A TRAVÉS DE CONVENIOS UNICOS DE COORDINACIÓN (CUC) ENTRE EL EJECUTIVO FEDERAL Y LOS\_ EJECUTIVOS ESTATALES.

(\*),.- NO SE CONSIDERAN PARA LOS EFECTOS DEL PRESENTE ESTUDIO.

3.1.1.2 SUBSECRETARIA " A ".

LA INTEGRAN 5 DIRECCIONES GENERALES Y 3 ORGANOS DESCONCENTRADOS POR FUNCIÓN.

3.1.1.3 SUBSECRETARIA " B ".

SE COMPONE DE 7 DIRECCIONES GENERALES Y 2 ORGANOS DESCONCENTRADOS POR FUNCIÓN.

3.1.1.4 SUBSECRETARIA " C ".

CUENTA CON 2 UNIDADES ADMINISTRATIVAS, 4 DIRECCIONES GENERALES Y SE INTEGRA A LAS REPRESENTACIONES ESTATALES.

3.1.1.5 OFICIALIA MAYOR.

SE ESTABLECE A TRAVÉS DE 2 UNIDADES ADMINISTRATIVAS, 5 DIRECCIONES GENERALES Y 1 ORGANO DESCONCENTRADO POR FUNCIÓN.

LO ANTERIOR, NOS DÁ UN TOTAL DE 72 UNIDADES GENERADORAS ORGÁNICAS QUE CONSTITUYEN NUESTRO UNIVERSO DE ESTUDIO.

3.1.2 DISTRIBUCION SISTEMICA.

IDENTIFICAMOS AQUÍ POR CADA SUBSISTEMA:



- TOTAL SISTEMA ADMINISTRATIVO INSTITUCIONAL ----	73 (**)
- SUBSISTEMA DE REGULACIÓN Y CONTROL -----	8
- SUBSISTEMA DE OPERACIÓN -----	49
- SUBSISTEMA DE APOYO -----	16
A) LOGISTICO -----	7
B) INSTITUCIONAL -----	9

### 3.2 HIPOTESIS

PARTIMOS DE LA HIPÓTESIS DE QUE EN CADA UNIDAD ORGÁNICA DE TODA DEPENDENCIA (YA SEA NORMATIVA, OPERATIVA O ASESORA) - SE REQUIERE DE UN ÓRGANO DE APOYO ADMINISTRATIVO QUE COADYUVE AL LOGRO DE SUS OBJETIVOS ADMINISTRANDO DE MANERA RACIONAL Y EFICIENTE LOS RECURSOS HUMANOS, MATERIALES Y FINANCIEROS CON QUE SE CUENTA.

SUPONEMOS TAMBIÉN, QUE SE REQUIERE DE HERRAMIENTAS ELEMENTALES E IMPRESCINDIBLES PARA ESTABLECER LA NORMATIVIDAD Y UNIFORMIDAD DE MANERA GENERAL PARA LA OPERACIÓN DE ÉSTOS ÓRGANOS, ES DECIR, MANUALES ADMINISTRATIVOS.

(\*\*), - ENCONTRAMOS DIFERENCIA, EN VIRTUD DE QUE UNA UNIDAD - SE ENCUENTRA POR LA NATURALEZA DE SUS ACCIONES EN DOS SUBSISTEMAS.

### 3.3 OBJETIVOS

#### 3.3.1 OBJETIVO GENERAL

- A.- PROBAR LA HIPÓTESIS Y DEMOSTRAR EN BASE A LA - INVESTIGACIÓN METODOLÓGICA, QUE EFECTIVAMENTE\_ CUALQUIER UNIDAD ORGÁNICA (TAMBIÉN LLAMADAS -- UNIDADES ADMINISTRATIVAS), REQUIEREN DE ÓRGA-- NOS ESPECIALIZADOS QUE SE ENCARGUEN DE LA ADMI NISTRACIÓN DE SUS RECURSOS COMO APOYO A SU OPE RACIÓN, PERMITIENDO ASÍ QUE LAS AREAS SUSTANTI- VAS SE ENCARGUEN DE LAS ACTIVIDADES PARA LAS - CUALES FUERON CREADAS.
  
- B.- UNIFORMAR CRITERIOS SOBRE ESTOS IMPORTANTES ÓR GANOS.
  
- C.- DEMOSTRAR LA UTILIDAD DE LOS MANUALES ADMINIS- TRATIVOS EN ESTOS CASOS.

#### 3.3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- A.- PROPONER UNA NOMENCLATURA UNIFORME PARA TODOS\_ ESTOS ÓRGANOS DE APOYO.
  
- B.- ESTABLECER UNA ESTRUCTURA ORGÁNICA IDÓNEA PARA LA OPERACIÓN DE LAS UNIDADES DE APOYO ADMINIS- TRATIVO.

- C.- DETERMINAR LAS FUNCIONES MÍNIMAS DE UN ÓRGANO DE ÉSTA NATURALEZA.
- D.- DETECTAR, INVESTIGAR Y ACTUALIZAR LOS PRINCIPALES PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS QUE DEBEN LLEVAR A CABO ESTOS ÓRGANOS.
- E.- ACTUALIZAR Y AGILIZAR EL FLUJO DE INFORMACIÓN, OPERACIÓN, FORMATOS, ETC.
- F.- ELABORAR LOS MANUALES DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS PARA LOS ÓRGANOS DE APOYO ADMINISTRATIVO, QUE SERVIRÁN DE ESTANDARES PARA NORMAR SU ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FUNCIONAL.
- G.- ESTRUCTURAR LOS PERFILES DE PUESTO "TIPO" DE LOS DIVERSOS PUESTOS.

### 3.4 METODO.

EL MÉTODO DE TRABAJO QUE SE UTILIZÓ, FUÉ UNA COMBINACIÓN DE ANALÍTICO-DEDUCTIVO, DESPRENDIMIENTO LÓGICO DEL MÉTODO CIENTIFICO PURO.

ESTO ES, DEL ANÁLISIS SE PASÓ AL PROCESO DE SÍNTESIS DE ACUERDO A LA TÉCNICA EMPLEADA (CUESTIONARIO Y FORMULARIO), OBTENIÉNDOSE DEDUCCIONES VÁLIDAS QUE PERMITIRÁN QUE NUES-

TRAS CONCLUSIONES SE APLIQUEN DE MANERA GENERAL, UNIFORME Y NECESARIA.

### 3.5 TECNICA.

#### 3.5.1 UNIVERSO DE APLICACION.

SE CENSÓ EN SU TOTALIDAD A LAS 72 UNIDADES ORGANIZADAS DE NIVEL DE DIRECCIÓN GENERAL O EQUIVALENTE, - POR LO QUE ENTENDEMOS QUE EL GRADO DE CONFIABILIDAD ES ALTO.

#### 3.5.2 MEDIOS.

LA HERRAMIENTA PARA EL ACOPIA DE DATOS Y SU ULTERIOR PROCESAMIENTO, FUÉ UN SENCILLO CUESTIONARIO - QUE MUESTRA EN EL APÉNDICE 1, LA TABULACIÓN DE LOS RESULTADOS SE CONTEMPLA EN EL APÉNDICE 2, HACIENDO LA ACLARACIÓN, QUE ESTO SIRVIÓ PARA EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y PARA LOS PROCEDIMIENTOS SE UTILIZÓ EL FORMATO DEL APÉNDICE 3.

#### 3.5.3 PROCEDIMIENTO.

SE LLEVARON A CABO TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL Y TAMBIÉN DE CAMPO.

SE LLEVÓ A CABO UNA PRUEBA PILOTO QUE PERMITIÓ PULIR ALGUNOS DETALLES.

SE APLICARON LOS CUESTIONARIOS:

EN EL ÁREA METROPOLITANA, EN FORMA DIRECTA A TRAVÉS DE ENTREVISTAS, CON LOS ENCARGADOS DEL ÓRGANO DE -- APOYO ADMINISTRATIVO.

EN LAS ENTIDADES FEDERATIVAS, ÉSTA SE HIZO A TRAVÉS DE VÍA TELEFÓNICA, POR LO QUE LA RECOPIACIÓN DE DA TOS ADEMÁS DE DIFICULTOSA, INFERIMOS DEBE TENER - - CIERTO GRADO DE DESVIACIÓN.

SE ESTABLECIÓ UN DIAGNÓSTICO PRELIMINAR (APÉNDICE 2).

SE DETERMINARON LAS FUNCIONES BÁSICAS POR ÁREA FUN-- CIONAL DEL ÓRGANO DE APOYO ADMINISTRATIVO, ES DECIR: RECURSOS HUMANOS, RECURSOS MATERIALES Y RECURSOS FI-- NANCIEROS.

SE INDAGARON LOS PRINCIPALES PROCEDIMIENTOS ADMINIS-- TRATIVOS, SUS PUNTOS DE CONTROL Y EL FLUJO DE LAS -- OPERACIONES.

#### 3.5.4 LIMITACIONES.

LA LÓGICA RENUENCIA AL CAMBIO, EL OCULTAMIENTO DE IN FORMACIÓN, EN ALGUNOS CASOS DE CONFIDENCIALIDAD Y EN OTROS EL FALSEAMIENTO DE LOS DATOS, DAN COMO RESULTA DO QUE ALGUNOS PUNTOS PUEDAN QUEDAR OSCUROS O APA-- RENTEMENTE INCOMPLETOS Y EN OCASIONES HAYAMOS DEJADO DE CONTEMPLAR ASPECTOS INCLUSIVE PROCEDIMIENTOS IM-- PORTANTES, NO OBSTANTE CREEMOS ÉSTO SE PRESENTA EN - UNA MÍNIMA PARTE.

### 3.5.5 RESULTADOS.

EL PRODUCTO FINAL, FUÉ LO QUE EN EL CUARTO APARTADO PRESENTAMOS COMO CASO PRÁCTICO, ES DECIR, - LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS (DE ORGANIZACIÓN Y DE PROCEDIMIENTOS) PARA LAS DELEGACIONES ADMINISTRATIVAS, ASÍ COMO LOS PERFILES DE PUESTOS PARA LOS NIVELES MÁS REPRESENTATIVOS.

**4**

**C A S O P R A C T I C O**

#### 4.- CASO PRACTICO

COMO RESULTADO DEL ESTUDIO LLEVADO A CABO A TRAVÉS DE LA METODOLOGÍA DEL CAPÍTULO ANTERIOR, OBTENEMOS PRIMERAMENTE LA DENOMINACIÓN DEL ÓRGANO DE APOYO ADMINISTRATIVO: "DELEGACIÓN ADMINISTRATIVA"; POSTERIORMENTE SE ESTRUCTURA ÓRGANICA Y FUNCIONALMENTE Y SE DETERMINAN LOS INSTRUMENTOS PARA ESTO: MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y MANUAL DE PROCEDIMIENTOS; COMO COMPLEMENTO, SE ESTABLECIERON PERFILES DE 7 PUESTOS, LO QUE AYUDARÁ DECIDIDAMENTE A SELECCIONAR Y/O CAPACITAR ADECUADAMENTE AL POTENCIAL HUMANO REQUERIDO PARA SU OPERACIÓN.



4.1

**MANUAL DE ORGANIZACION**

A N T E C . E D E N T E S



B A S E L E G A L

**ORDENAMIENTO JURIDICO:**

- Reglamento Interior de la Secretaría de  
(D.O. 16 de Marzo de 1981)  
Arts.: 4, 12 (Fraccs. VIII y XIII) y 13

**DISPOSICIONES APLICABLES:**

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.  
(D.O. 5 de Febrero de 1917)  
Art.: 123
- Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado.  
Reglamentaria del apartado "B" del Artículo 123 Constitucional.  
(D.O. 28 de Diciembre de 1963)
- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.  
(D.O. 29 de Diciembre de 1976)  
Arts.: 19, 20 y 39
- Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal.  
(D.O. 31 de Diciembre de 1976)
- Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado.  
(D.O. 28 de Diciembre de 1959)
- Acuerdo por el que se establecen las bases para la promoción y coordinación de Reformas Administrativas del Sector Público -

Federal.

(D.O. 28 de Enero de 1971)

- Acuerdo por el que las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal, adecuarán sus planes, sistemas, estructuras y procedimientos conforme al proceso permanente, programado y participativo de Reforma Administrativa.

(D.O. 28 de Diciembre de 1979)

O B J E T I V O

Lograr la concentración, control y tramitación de las -  
actividades en materia de apoyo administrativo, coadyu -  
vando en el desarrollo de las funciones asignadas a la -  
Dirección General y a sus Direcciones de Area para una  
racional utilización de los recursos humanos, financie -  
ros y materiales que tienen asignados.



ESTRUCTURA ORGANICA

1.0 Delegación Administrativa

1.1 Departamento de Recursos Humanos

1.1.1 Oficina de Integración de Recursos Humanos

1.1.2 Oficina de Control de Personal

1.1.3 Oficina de Relaciones Laborales

1.2 Departamento de Recursos Financieros

1.2.1 Oficina de Contabilidad

1.2.2 Oficina de Administración del Presupuesto

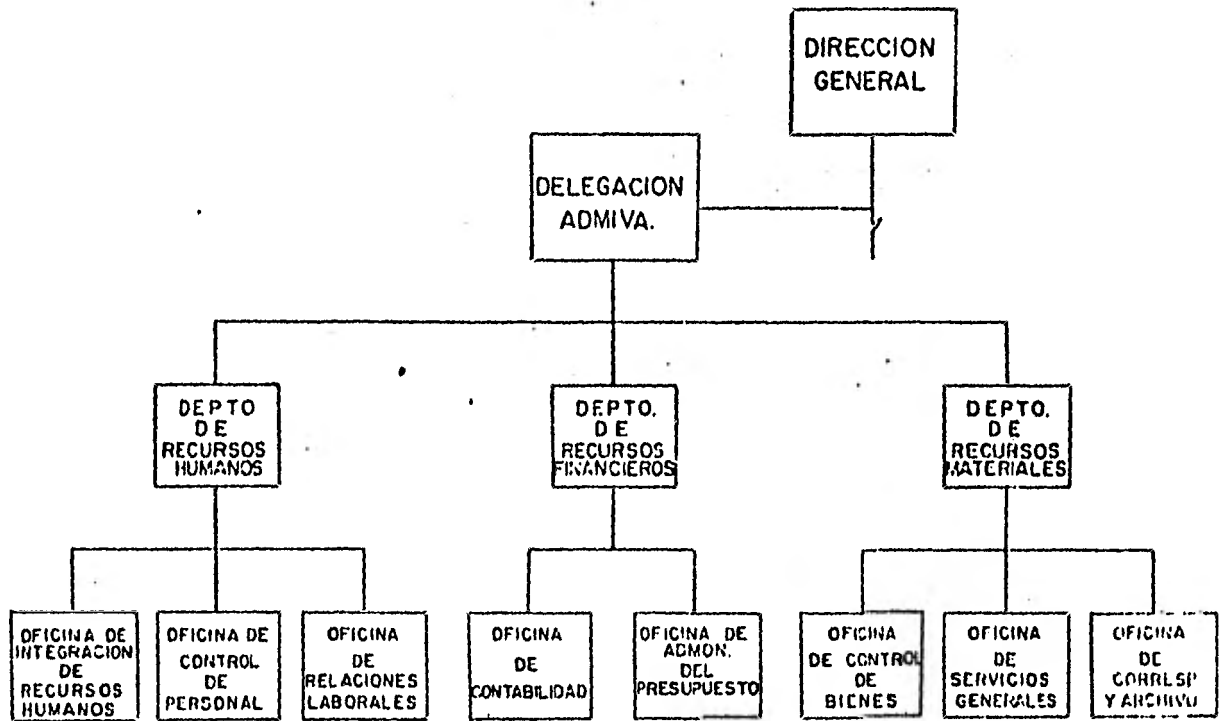
1.3 Departamento de Recursos Materiales

1.3.1 Oficina de Servicios Generales

1.3.2 Oficina de Control de Bienes

1.3.3 Oficina de Correspondencia y Archivo

DELEGACION ADMINISTRATIVA  
ORGANOGRAMA



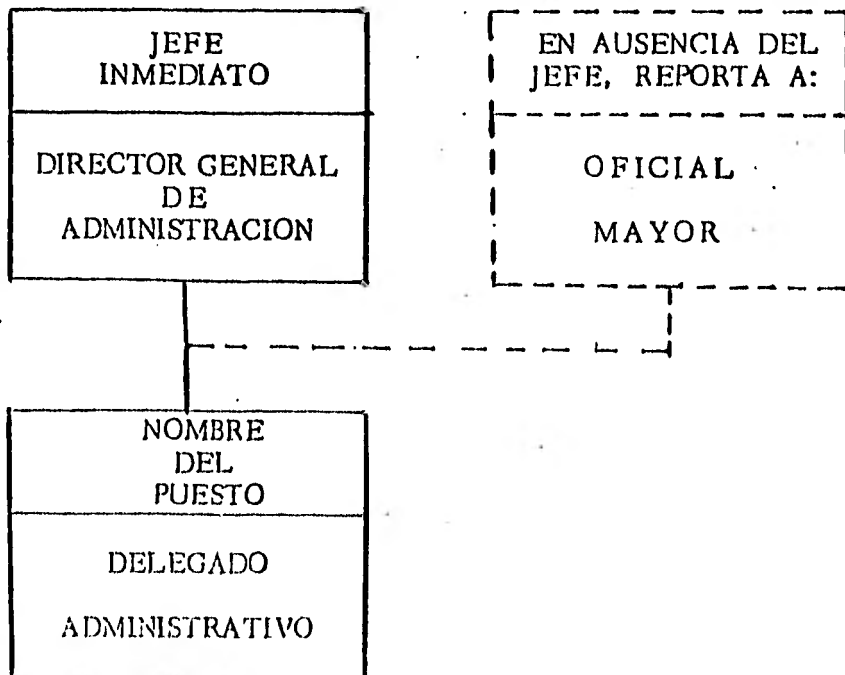
ELABORO: DIRECC GENERAL DE ADMINISTRACION  
DIRECCION DE INT. Y DES PRESUPUESTAL  
ENLRO 1982

DESCRIPCION DE PUESTOS

## DESCRIPCION DE PUESTO

.70

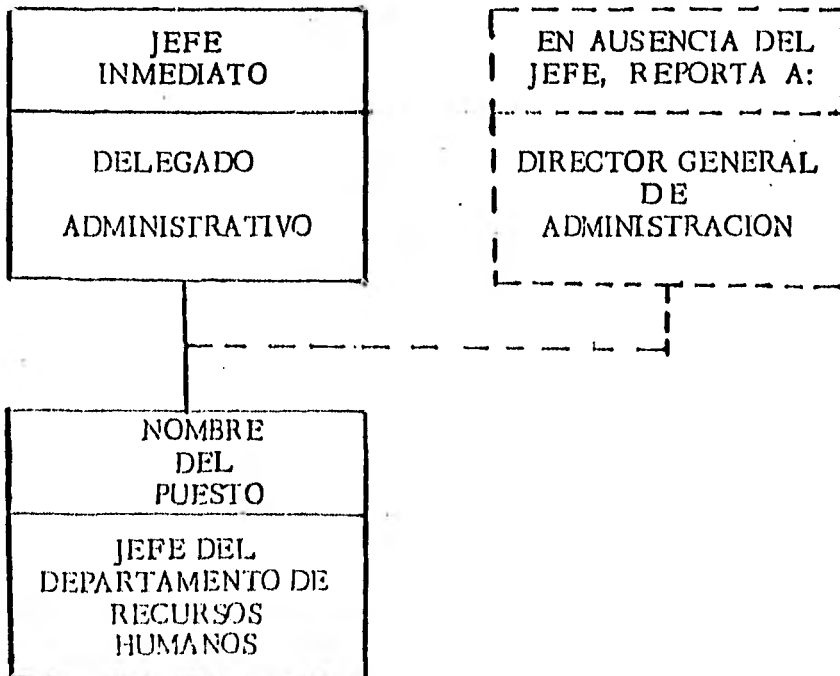
1. - DIRECCION GENERAL. - de Administración
2. - AREA. - Delegación Administrativa
3. - NOMBRE DEL PUESTO. - Delegado Administrativo
4. - TIPO DE PUESTO. - Asesor/Supervisor
5. - OBJETIVO DEL PUESTO. - Administrar racionalmente los recursos humanos, materiales y financieros asignados a la Dirección General y sus unidades operativas y de apoyo.
6. - POSICION EN EL ORGANOGRAMA



## 7. - FUNCIONES:

- 7.1. Dirigir y Coordinar las actividades que realizan los Departamentos a su cargo;
- 7.2. Revisar, evaluar y adecuar los planes y programas de trabajo que presenten sus Jefes de Departamento;
- 7.3. Someter a la consideración del C. Director General, el proyecto de Programa - Presupuesto de la misma (integrado por los presupuestos de las Direcciones de Area) para su aprobación;
- 7.4. Presentar al Director General los estudios de requerimientos y/o distribución de personal, así como de recursos materiales de las diversas Direcciones de Area;
- 7.5. Establecer coordinación permanente con los Directores de Area a fin de detectar necesidades;
- 7.6. Coordinar sus actividades con los Titulares de otras Areas de la Secretaría, con las cuales tenga relación sustantiva;
- 7.7. Integrar y presentar al Director General los informes periódicos relativos a sus funciones, así como los eventuales que le sean requeridos; y,
- 7.8. Las demás que le sean asignadas por el Director General.

- 1.- DIRECCION GENERAL. - de Administración
- 2.- AREA. - Delegación Administrativa
- 3.- NOMBRE DEL PUESTO. - Jefe del Departamento de Recursos Humanos.
- 4.- TIPO DE PUESTO. - Supervisor/Operativo
- 5.- OBJETIVO DEL PUESTO. - Diseñar e implantar un sistema dinámico de Administración de Recursos Humanos para la Dirección General.
- 6.- POSICION EN EL ORGANOGRAMA



## 7. - FUNCIONES:

- 7.1 Supervisar el trámite de los movimientos del personal adscrito, asignado o comisionado en la Dirección General. (altas, bajas y cambios);
- 7.2 Llevar a cabo el control de la asistencia y la puntualidad de los recursos humanos de la Dirección General y sus Areas operativas;
- 7.3 Supervisar el registro y trámite de las incidencias del personal: permisos, licencias, incapacidades, faltas de asistencia, retardos, etc.;
- 7.4 Elaborar el programa anual de vacaciones escalonadas;
- 7.5 Vigilar que el personal adscrito a esta Dirección General, reciba su salario oportunamente;
- 7.6 Atender al personal y/o funcionarios que requieran alguna aclaración o trámite;
- 7.7 Supervisar la operación de los sistemas y procedimientos relativos a la administración de recursos humanos;
- 7.8 Diseñar e implantar un adecuado sistema de calificación de méritos para el personal adscrito a la Dirección General; y
- 7.9 Cualquier otra labor similar o conexas que le sea encomendada por la superioridad.

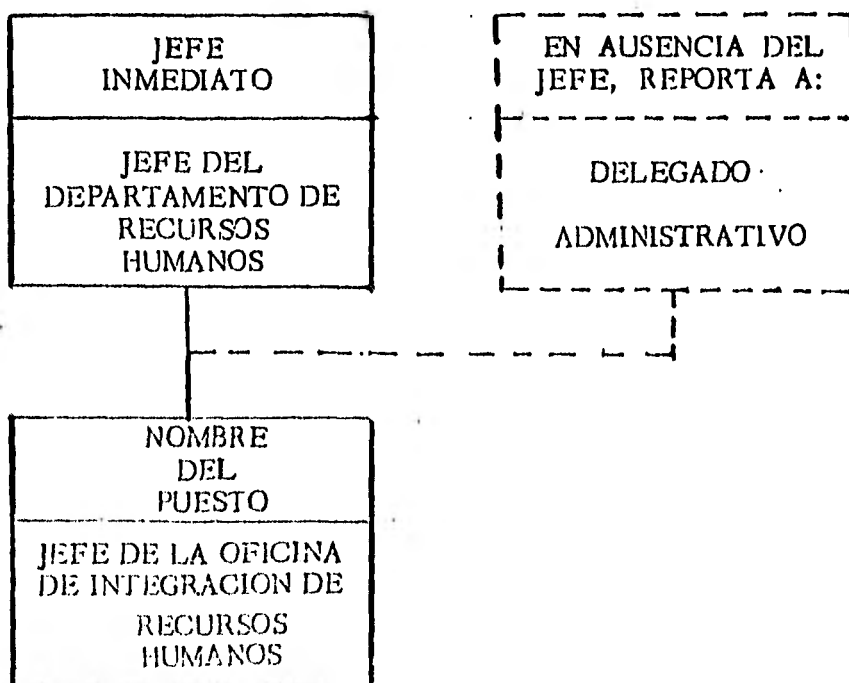


## DESCRIPCION DE PUESTO

.74

1. - DIRECCION GENERAL. - de Administración
2. - AREA. - Delegación Administrativa
3. - NOMBRE DEL PUESTO. - Jefe de la Oficina de Integración de Recursos Humanos.
4. - TIPO DE PUESTO. - Operativo
5. - OBJETIVO DEL PUESTO. - Llevar a cabo un adecuado reclutamiento, selección y contratación de personal requerido por las diversas Areas de la Dirección General.

### 6. - POSICION EN EL ORGANOGRAMA



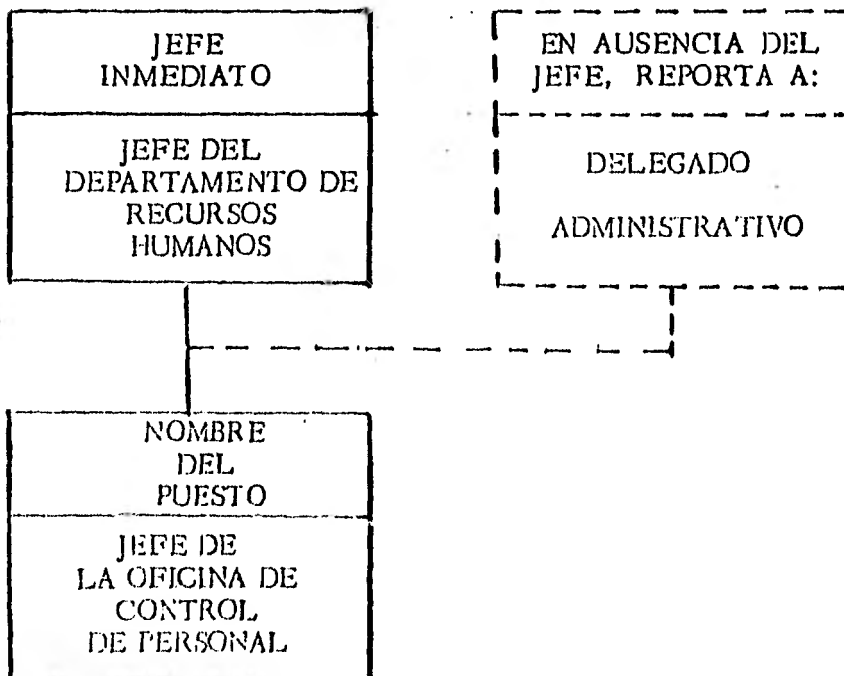
**7. - FUNCIONES:**

- 7.1 Realizar el reclutamiento de acuerdo a las políticas institucionales, los lineamientos del funcionario solicitante y los requerimientos específicos de la vacante;
- 7.2 Proporcionar la hoja de requisitos y la solicitud de empleo al solicitante;
- 7.3 Seleccionar, contratar e inducir al candidato idóneo;
- 7.4 Entrevistar a los solicitantes y empleados potenciales;
- 7.5 Integrar el expediente individual con los siguientes documentos: Solicitud de empleo, fotografías, cartilla SMN., acta de nacimiento, filiación, hoja de no antecedentes penales, certificado médico y comprobante de estudios;
- 7.6 Manejar la Bolsa de Trabajo en la Dirección General;
- 7.7 Elaborar constancias de nombramiento a los empleados de la Dirección General;
- 7.8 Tramitar ante la Dirección General de Recursos Humanos, las altas, bajas y cambios del personal de la Dirección General;
- 7.9 Llevar el registro y control de las plazas autorizadas para la Dirección General;
- 7.10 Reubicar al personal puesto a disposición del Departamento de Recursos Humanos;
- 7.11 Integrar, manejar y mantener actualizado el archivo de recursos humanos de la Dirección General; y

7.12 Realizar otras actividades similares o conexas a sus labores y que le sean encomendadas por la superioridad.

DESCRIPCION DE PUESTO

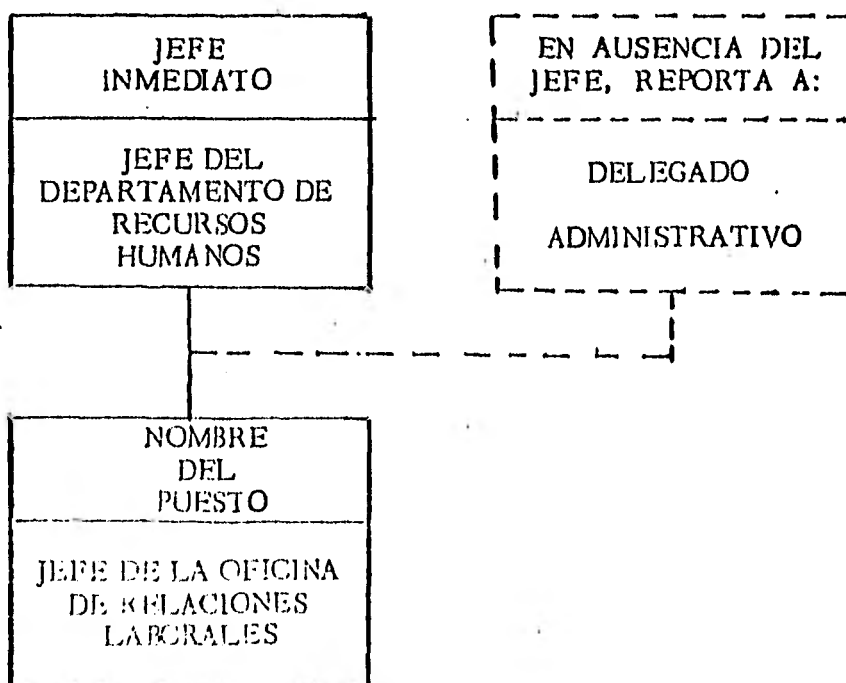
- 1. - DIRECCION GENERAL. - de Administración
- 2. - AREA. - Delegación Administrativa
- 3. - NOMBRE DEL PUESTO. - Jefe de la Oficina de Control de Personal
- 4. - TIPO DE PUESTO. - Operativo
- 5. - OBJETIVO DEL PUESTO. - Lograr que el control y registro de las incidencias en que incurre el personal, se lleve a cabo en forma rápida y veraz.
- 6. - POSICION EN EL ORGANOGRAMA



## FUNCIONES:

- 7.1 Operar los sistemas y procedimientos implantados, para controlar la asistencia del personal adscrito a la Dirección General;
- 7.2 Elaborar y colocar las tarjetas u otros medios de registro de asistencia, vigilando que no se cometa ninguna irregularidad;
- 7.3 Analizar quincenalmente los registros de asistencia, realizando el cómputo de inasistencias y retardos para que se apliquen las medidas procedentes;
- 7.4 Calcular mensualmente los índices de ausentismo, retardos, gravedad y otros cálculos estadísticos;
- 7.5 Llevar a través de tarjetas, el control individual de incidencias del personal sujeto a control de asistencia;
- 7.6 Recibir y dar curso a las licencias médicas y otros justificantes del personal de la Dirección General;
- 7.7 Programar y llevar el control de vacaciones escalonadas, días de descanso, licencias, permisos, etc.; y
- 7.8 Las demás que le sean asignadas por la autoridad.

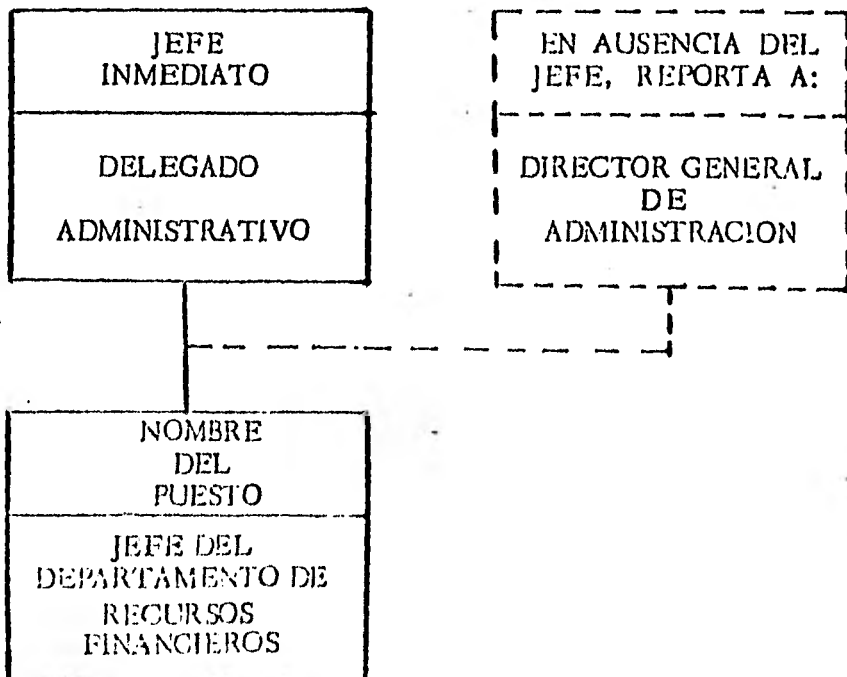
1. - DIRECCION GENERAL. - de Administración
2. - AREA. - Delegación Administrativa
3. - NOMBRE DEL PUESTO. - Jefe de la Oficina de Relaciones Laborales
4. - TIPO DE PUESTO. - Operativo
5. - OBJETIVO DEL PUESTO. - Gestionar los diversos movimientos que tengan lugar en relación con el personal asignado a la Dirección General.
6. - POSICION EN EL ORGANOGRAMA



## - FUNCIONES:

- 7.1 Vigilar que dentro de la Dirección General se cumplan las disposiciones emanadas del Reglamento de Condiciones Generales de Trabajo, las Leyes u otros ordenamientos jurídicos -- del ámbito laboral;
- 7.2 Solucionar los casos en que se presenten problemas para el personal: retrasos en sueldos, descuentos injustificados, retardo en los nombramientos, etc. ;
- 7.3 Tramitar ante la Dirección General de Recursos Humanos, la credencial de identificación de la Secretaría para los empleados que laboran en la Dirección General;
- 7.4 Elaborar y tramitar las constancias de servicios;
- 7.5 Levantar las actas administrativas del personal que lo amerite, con presencia del Delegado Sindical cuando esto proceda;
- 7.6 Detectar al personal sujeto a notas de mérito por puntualidad, asistencia o desempeño destacado en sus labores;
- 7.7 Tramitar los premios, estímulos y recompensas, así como -- las sanciones del personal que lo amerite;
- 7.8 Gestionar ante el ISSSTE y otras Dependencias o Entidades, -- los trámites que se requieran; y
- 7.9 Las demás que le sean asignadas por la superioridad.

- 1.- DIRECCION GENERAL. - de Administración
- 2.- AREA. - Delegación Administrativa
- 3.- NOMBRE DEL PUESTO. - Jefe del Departamento de Recursos Financieros.
- 4.- TIPO DE PUESTO. - Supervisor/Operativo
- 5.- OBJETIVO DEL PUESTO. - Llevar a cabo un registro, control y consolidación de la información financiera, y proporcionar los elementos para la toma de decisiones en forma oportuna y veraz.
- 6.- POSICION EN EL ORGANOGRAMA





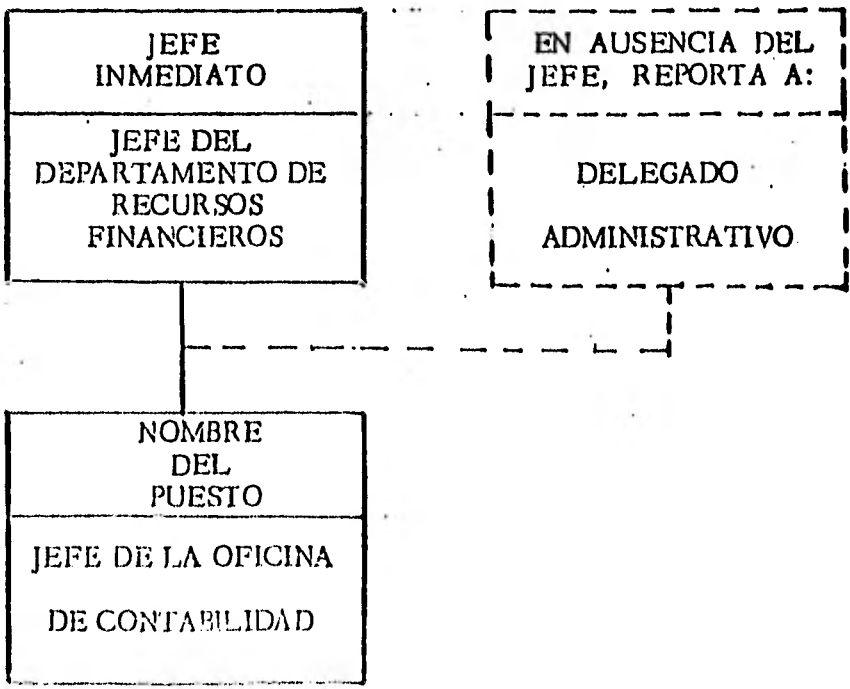
**7. - FUNCIONES:**

- 7.1 Estudiar y adecuar los anteproyectos de presupuesto anual de las Direcciones de Area;
- 7.2 Integrar el Programa - Presupuesto anual de la Dirección General;
- 7.3 Tramitar que los fondos sean proporcionados con oportunidad y vigilando el correcto ejercicio del Presupuesto;
- 7.4 Llevar a cabo la evaluación bimestral y el seguimiento en el ejercicio presupuestal;
- 7.5 Realizar el trámite de reposición del Fondo Revolvente de la Dirección General;
- 7.6 Efectuar los estudios estadísticos que coadyuven al control presupuestal de la Dirección General y sus Dependencias;
- 7.7 Llevar a cabo un sistema integral de control y registro de las operaciones contables que se efectúan en la Dirección General y las Areas que la integran; y
- 7.8 Las demás que le sean asignadas por la superioridad y que correspondan a su puesto.

DESCRIPCION DE PUESTO

- 1. - DIRECCION GENERAL. - de Administración
- 2. - AREA. - Delegación Administrativa
- 3. - NOMBRE DEL PUESTO. - Jefe de la Oficina de Contabilidad
- 4. - TIPO DE PUESTO. - Operativo
- 5. - OBJETIVO DEL PUESTO. - Proporcionar elementos para la toma de decisiones en base a registros con guentes de la situación contable de la Dirección General y Areas que la integran.

6. - POSICION EN EL ORGANOGRAMA



**7. - FUNCIONES:**

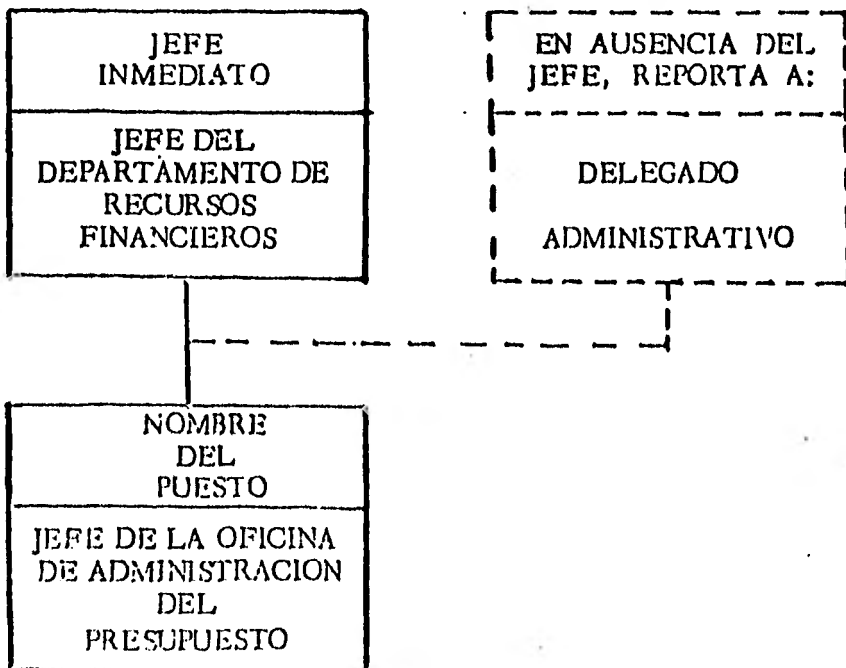
- 7.1 Llevar los libros y registros necesarios para el control interno de la Dirección General y las Areas que la integran;
- 7.2 Manejar el Libro Mayor y auxiliares, registrando en ellos los movimientos contables;
- 7.3 Diseñar y mantener actualizado el Catálogo de Cuentas de la Dirección General, de acuerdo al Catálogo de Cuentas del Sector Público;
- 7.4 Revisar la elaboración de las pólizas de diario, egresos e ingresos;
- 7.5 Realizar periódicamente una revisión, análisis y evaluación de los registros contables, con el fin de detectar desviaciones o sobregiros en las cuentas de Presupuesto, Balance o Resultados;
- 7.6 Llevar a cabo, en coordinación con la Oficina de Administración del Presupuesto, el seguimiento físico - financiero del gasto, así como las evaluaciones requeridas en el transcurso del ejercicio;
- 7.7 Consolidar y conciliar la información contable y elaborar los Estados Financieros para la Dirección General;
- 7.8 Elaborar conjuntamente con la Oficinas de Administración del Presupuesto, el Anteproyecto de Programa - Presupuesto de la Dirección General;
- 7.9 Elaborar los informes periódicos, eventuales o incidentales que le sean requeridos por el Jefe del Departamento, Delega-

do Administrativo o Director General; y

- 7.10 Realizar cualquier otra actividad similar o conexas que le sea encomendada por sus superiores.

DESCRIPCION DE PUESTO

- 1.- DIRECCION GENERAL. - de Administración
- 2.- AREA. - Delegación Administrativa
- 3.- NOMBRE DEL PUESTO. - Jefe de la Oficina de Administración de Presupuesto.
- 4.- TIPO DE PUESTO. - Operativo
- 5.- OBJETIVO DEL PUESTO. - Lograr que la distribución, ejercicio y control presupuestal se establezca en forma congruente, oportuna y veraz, determinando el costo por programas en los que incida la Dirección General.
- 6.- POSICION EN EL ORGANOGRAMA



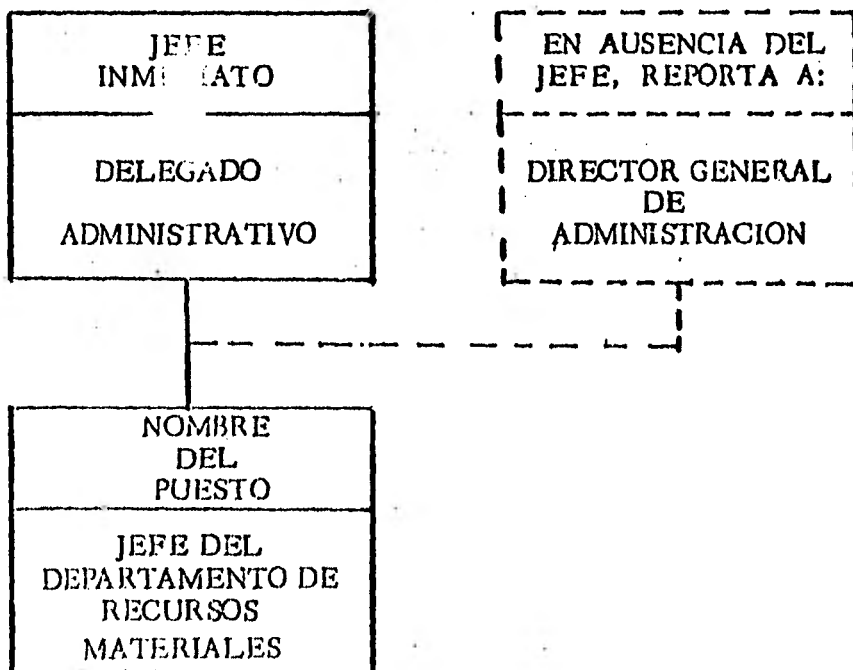
**7. - FUNCIONES:**

- 7.1 Establecer los métodos, sistemas y procedimientos para llevar un efectivo control de ejercicio presupuestal;
- 7.2 Analizar, evaluar y determinar las necesidades de recursos de la Dirección General y sus Areas operativas, auxiliares y asesoras;
- 7.3 Detectar desviaciones, errores ú omisiones en el ejercicio presupuestal, proponiendo las correcciones en su caso y alternativas de acción;
- 7.4 Llevar el Libro de Control del Presupuesto, asentando los registros que afecten el ejercicio, reportando mensualmente los saldos que arroja;
- 7.5 Registrar y controlar los movimientos que afecten el presupuesto, determinando al día la situación que guardan cada una de las partidas;
- 7.6 Realizar coordinadamente con la Oficina de Contabilidad, el seguimiento físico - financiero del gasto y las evaluaciones que en el transcurso del ejercicio se requieran;
- 7.7 Integrar el Estado de Costo de Programa, haciendo las observaciones que por excepción sean procedentes;
- 7.8 Elaborar conjuntamente con la Oficina de Contabilidad, el Anteproyecto de programa - Presupuesto de la Dirección General;
- 7.9 Registrar, en caso de presentarse, las modificaciones de la

calendarización;

- 7.10 Participar en la integración de los Estados Financieros;
- 7.11. Elaborar los informes periódicos o especiales que le sean requeridos; y
- 7.12 Las demás que le sean asignadas por la superioridad y correspondan a su puesto.

1. - DIRECCION GENERAL. - de Administración
2. - AREA. - Delegación Administrativa
3. - NOMBRE DEL PUESTO. - Jefe del Departamento de Recursos Materiales
4. - TIPO DE PUESTO. - Supervisor/Operativo
5. - OBJETIVO DEL PUESTO. - Lograr que los bienes muebles e inmuebles, así como su mantenimiento, conservación y limpieza, se proporcionen en calidad, cantidad, tiempo y lugar adecuados.
6. - POSICION EN EL ORGANOGRAMA



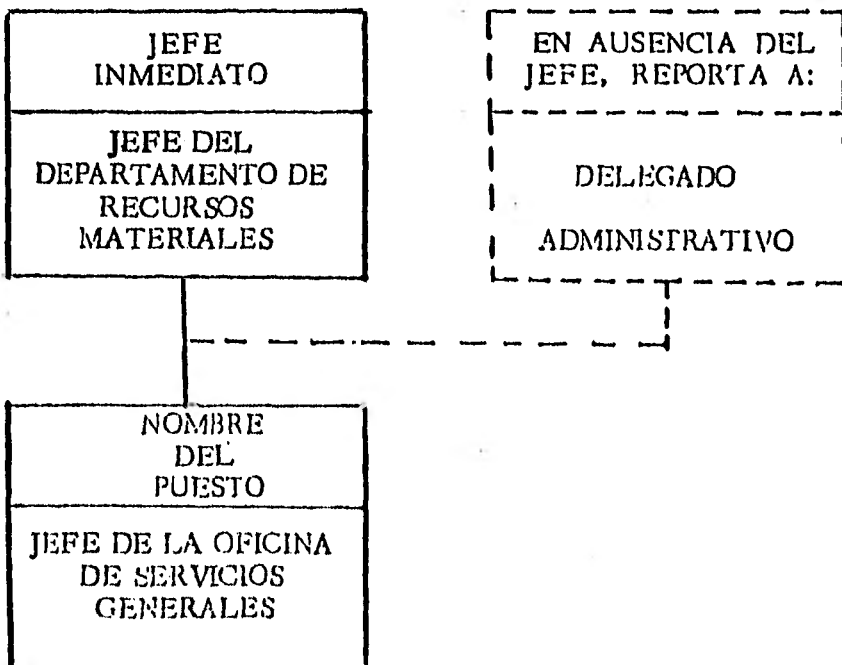


## 7. - FUNCIONES

- 7.1 Estudiar las necesidades de acondicionamiento y reacondicionamiento, determinando la distribución en planta de las Dependencias de la Dirección General;
- 7.2 Tramitar las requisiciones de material de consumo en las Areas operativas de la Dirección General;
- 7.3 Evaluar las necesidades de Activo Fijo, elaborando y tramitando las requisiciones;
- 7.4 Establecer coordinación permanente con las Areas de las Direcciones Generales de Administración, Adquisiciones y otras con las que tenga relación sustantiva;
- 7.5 Fungir como responsable del Activo Fijo asignado a las diversas Areas de la Dirección General;
- 7.6 Elaborar los programas de mantenimiento predictivo y preventivo, además de vigilar que se lleve a cabo el correctivo; y
- 7.7 Las demás que le sean asignadas por la superioridad.

DESCRIPCION DE PUESTO

- 1. - DIRECCION GENERAL. - de Administración
- 2. - AREA. - Delegación Administrativa
- 3. - NOMBRE DEL PUESTO. - Jefe de Servicios Generales
- 4. - TIPO DE PUESTO. - Operativo
- 5. - OBJETIVO DEL PUESTO. - Mantener en perfecto estado de limpieza y mantenimiento el local, mobiliario y equipo con que cuenta la Dirección General.
- 6. - POSICION EN EL ORGANOGRAMA

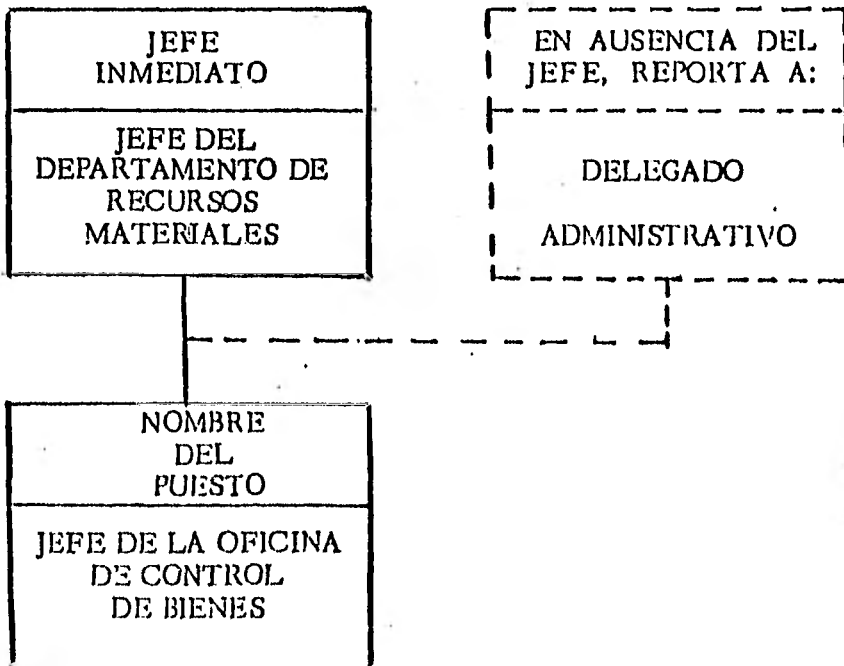


**7. - FUNCIONES:**

- 7.1 Supervisar personalmente cada uno de los trabajos de limpieza, reparación y mantenimientos llevados a cabo por su personal;
- 7.2 Revisar diariamente, en coordinación con el supervisor de intendencia, que las oficinas, mobiliario, equipo, pasillos, sanitarios y en general las instalaciones, se encuentren en perfecto estado de limpieza e higiene, todo el día;
- 7.3 Brindar apoyo, proporcionando el personal requerido en el cambio de ubicación, entrada y salida de mobiliario y equipo;
- 7.4 Proveer el material requerido para la limpieza y conservación de las instalaciones;
- 7.5 Implementar el programa de mantenimiento preventivo mínimo requerido para las instalaciones, mobiliario, equipo e inmueble que ocupa la Dirección General;
- 7.6 Supervisar y controlar que los bienes muebles y el inmueble, se encuentren siempre en condiciones óptimas de operación;
- 7.7 Llevar el registro y control de los trabajos que realiza el personal a su cargo, por desperfecto, tiempo empleado en la reparación, material utilizado y resultados de la reparación;
- 7.8 Prestar el servicio de fotoduplicación a las Areas que integran la Dirección General;
- 7.9 Rendir los informes y reportes que le sean requeridos; y
- 7.10 Las demás que le sean asignadas por la superioridad y correspondan a su puesto.

DESCRIPCION DE PUESTO

- 1.- DIRECCION GENERAL. - de Administración
- 2.- AREA. - Delegación Administrativa
- 3.- NOMBRE DEL PUESTO. - Jefe de la Oficina de Control de Bienes
- 4.- TIPO DE PUESTO. - Operativo
- 5.- OBJETIVO DEL PUESTO. - Lograr un efectivo registro, control, distribución y asignación de los bienes muebles y artículos de consumo con que cuenta la Dirección General.
- 6.- POSICION EN EL ORGANOGRAMA



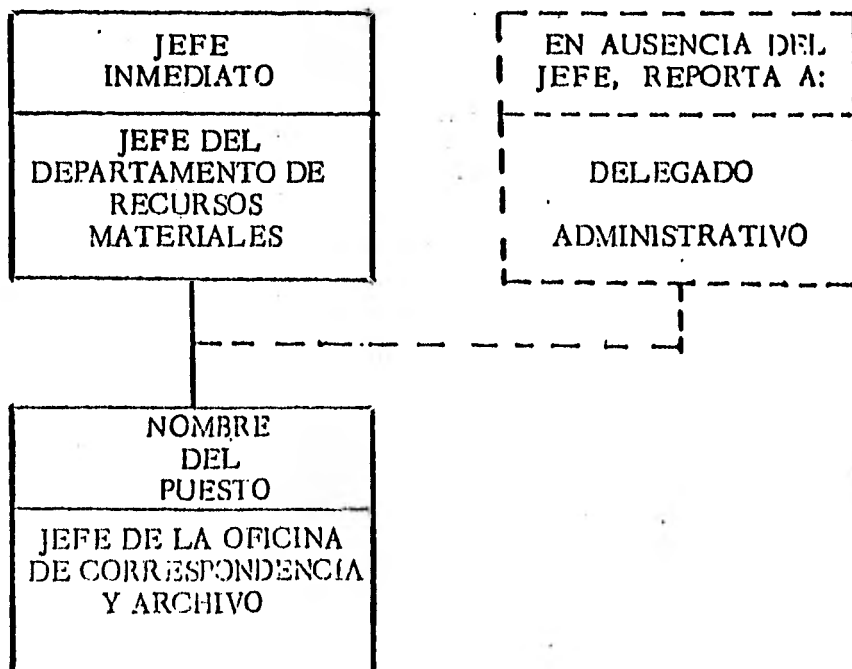
**7.- FUNCIONES:**

- 7.1 Elaborar las requisiciones de mobiliario, equipo y bienes de consumo de la Dirección General y sus diversas Areas, prosiguiendo su trámite;
- 7.2 Requisar los resguardos de Activo Fijo, siguiendo el procedimiento y los lineamientos de la Dirección de Control de Bienes Muebles e Inmuebles de la Dirección General de Administración;
- 7.3 Distribuir los vales de dotación de combustible a los Funcionarios de la Dirección General;
- 7.4 Asignar y llevar el control de los cajones de estacionamiento de los vehículos propiedad o en uso de los Funcionarios de la Dirección General;
- 7.5 Recibir, catalogar, almacenar y distribuir, tanto los bienes de Activo Fijo como los de consumo que se requieran en las diversas Areas que integran la Dirección General;
- 7.6 Tramitar las altas, bajas y trasposos del Activo Fijo de la Dirección General;
- 7.7 Llevar a cabo compras directas, cuando así se requiera, --- siempre y cuando no excedan de \$ 10,000.00, ni sean Activo Fijo ni material rotativo que se tenga en existencia en los almacenes o bodegas de la Secretaría;
- 7.8 Manejar el almacén de la Dirección General;
- 7.9 Elaborar los informes y reportes que ocasional ó periódica --

mente le sean requeridos; y

- 7.10 Otras similares o conexas que le sean asignadas de acuerdo -  
a su actividad sustantiva.

1. - DIRECCION GENERAL. - de Administración
2. - AREA. - Delegación Administrativa
3. - NOMBRE DEL PUESTO. - Jefe de la Oficina de Correspondencia y Archivo.
4. - TIPO DE PUESTO. - Operativo
5. - OBJETIVO DEL PUESTO. - Lograr que la documentación que se genera o llega a la Dirección General se distribuya en forma ágil y rápida y mantener el archivo actualizado.
6. - POSICION EN EL ORGANOGRAMA



## 7. - FUNCIONES:

- 7.1 Recibir, registrar, codificar, controlar y distribuir la correspondencia y documentación que se genera o se recibe en las - diversas Areas de la Dirección General;
- 7.2 Prestar servicio de mensajería, tanto interna como externa, a las Areas que lo requieran;
- 7.3 Implementar los sistemas de archivos administrativos, históricos y de trámite de la Dirección General;
- 7.4 Diseñar e implantar métodos y procedimientos para el registro, clasificación, codificación, guarda, depuración, conservación (archivo histórico) y desecho de documentos (archivo - de trámite);
- 7.5 Elaborar los informes y reportes, periódicos, eventuales y - coincidentales que le sean requeridos; y
- 7.6 Otras similares o conexas relacionadas con su giro.



4.2

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

## C O N T E N I D O

1. PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO, SELECCION Y ALTA DE PERSONAL
2. PROCEDIMIENTO PARA CONTROL DE ASISTENCIA
3. PROCEDIMIENTO PARA EJERCICIO DEL PRESUPUESTO
4. PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACION DE ESTADOS FINANCIEROS
5. PROCEDIMIENTO PARA TRÁMITE DE COMPRAS
6. PROCEDIMIENTO PARA SOLICITUD DE MATERIAL
7. PROCEDIMIENTO PARA BAJA DE BIENES MUEBLES
8. PROCEDIMIENTO PARA TRAMITE Y RECEPCION DE BIENES MUEBLES INVENTARIABLES
9. PROCEDIMIENTO PARA EL MANTENIMIENTO CORRECTIVO
10. PROCEDIMIENTO PARA FOTOCOPIADO
11. PROCEDIMIENTO ENTRADA DE CORRESPONDENCIA
12. PROCEDIMIENTO SALIDA DE CORRESPONDENCIA
13. PROCEDIMIENTO PRESTAMO DE EXPEÐIENTES

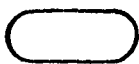
P O L I T I C A S

## POLITICAS

1. La Delegación Administrativa es un Area de apoyo dependiente - de la Oficialía Mayor.
2. Recibirá la autoridad funcional a través de la Dirección General de Administración.
3. Es el Area facultada para llevar a cabo los trámites administrativos de todas las Unidades orgánicas que integran la Dirección General o Area de Responsabilidad a la cual se encuentra adscrita.
4. Vigilará la observancia de los lineamientos relativos a la Administración de Recursos Humanos; asignación, distribución y control de recursos materiales; así como la elaboración, asignación, control y ejercicio del presupuesto.
5. Será la encargada de asignar y supervisar el mantenimiento, conservación y servicios de intendencia, correspondencia y archivo, que requieran las diferentes Unidades orgánicas que dependen del Area de Responsabilidad a la que se encuentra adscrita.
6. Esta Delegación Administrativa, será el enlace entre el Area de Responsabilidad donde se encuentra adscrita y las demás Dependencias de la Oficialía Mayor.

S I M B O L O G I A

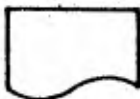
SIMBOLOGIA UTILIZADA EN ESTE MANUAL



TERMINAL. - Indica inicio o terminación de un procedimiento o una etapa de este.



OPERACION. - Este símbolo representa cualquier actividad física o mental que se lleva a cabo para realizar un trabajo o labor determinada dentro del desarrollo de un procedimiento.



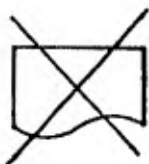
DOCUMENTO. - Esta representación gráfica, indica cualquier documento o formato, oficios, cartas, memoranda, nóminas, etc.



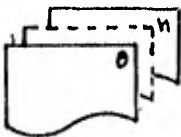
DOCUMENTO MENOR. - Nos representa documentos de trámite interno generalmente, tales como vales, recibos, etc.



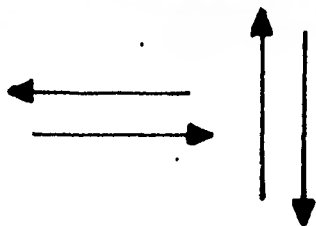
ORIGEN. - El sombrear el ángulo inferior derecho de los documentos, indica que ahí se originan los mismos.



DESTRUCCION. - En el caso que se trate de alguna destrucción o se deseche cualquier documento o material, se cruzará el símbolo con dos líneas rectas.



COPIAS. - Se representa el original y "n" número de copias, que generalmente son copias al carbón. Deberá indicarse en el ángulo superior derecho: "0" al original y 1, 2, ... "n" número de copias.



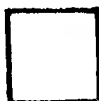
**FLUJO.** - Las flechas indican el flujo y dirección de la información y el proceso.



**DECISION.** - Este símbolo representa cualquier decisión o alternativa, con hasta tres posibilidades de opción.



**ARCHIVO.** - También empleado como almacenamiento. Dentro del símbolo se anotará: C. - Archivo Cronológico; A. - Si es Alfabético; N. - Cuando es numérico y T. - En caso de Archivo Temporal.



**MATERIAL.** - El utilizar éste símbolo, nos indica cualquier paquete, bulto, refacción, material, etc.



**REFERENCIA.** - Indicación que entrelaza la carta de actividades con el diagrama de flujo. No se conecta a la línea de flujo, salvo en los casos en que se indique un paso a otra secuencia.



**CONECTOR.** - Para entrelazar actividades con otro procedimiento o en otra página. Dentro de éste, se anotará una característica (número o letra) para identificar la conexión del flujo.

P R O C E D I M I E N T O S



Nombre del Procedimiento:

RECLUTAMIENTO, SELECCION Y ALTA DE PERSONAL

Hoja de:

O B J E T I V O S

Fecha:

Febrero de 1982

1. Obtener los mejores candidatos para ocupar las plazas vacantes.
2. Mantener constantemente actualizada la Bolsa de Trabajo.

Nombre del Procedimiento:  
RECLUTAMIENTO, SELECCION Y ALTA DE PERSONAL

Hoja de:  
P O L I T I C A S

Fecha:  
Febrero de 1982.

1. Todo el personal de nuevo ingreso, deberá someterse y aprobar los exámenes de administración correspondientes.
2. Los candidatos seleccionados, deberán llenar todos los requisitos de admisión para ingresar a la Secretaría y los que la Dependencia solicitante requiera para cubrir la plaza específica.
3. Cuando exista una vacante tendrán preferencia en igualdad de circunstancias, los empleados de la Secretaría.
4. Quedará a criterio y bajo la responsabilidad del Jefe de la Dependencia requisitoria, la selección del candidato que considere más idóneo.
5. No se contratará a ninguna persona si no existe disponibilidad presupuestal en la Dependencia solicitante.

Nombre del Procedimiento:

RECLUTAMIENTO, SELECCION Y ALTA DE PERSONAL

Hoja 1  
 de 3

R E S P O N S A B L E

A C T I V I D A D

AREA SOLICITANTE

DEPARTAMENTO DE  
 RECURSOS HUMANOS  
 Secretaria

OFICINA DE  
 INTEGRACION DE  
 RECURSOS HUMANOS

1. Tiene requerimientos específicos de personal;
2. Elabora una "Requisición Interna de Personal" (Anexo 1) en original y 2 copias;
3. Envía al Departamento de Recursos Humanos;
4. Revisa que la requisición contenga los datos correctos y las firmas requeridas;
5. Sella de recibido el original y las dos copias, devolviendo la 2da. copia al Area solicitante;
6. Se turna a la Oficina de Integración de Recursos Humanos;
7. Recibe la Requisición y verifica si dentro del personal puesto a su disposición, un empleado pueda cubrir la vacante o algún empleado pueda ser promovido, o que exista precandidato en la Bolsa de Trabajo;
  - 7.1 En caso afirmativo, se procede al trámite de Alta.
  - 7.2 En caso de que no exista, procede a reclutarlo de las siguientes fuentes:
    - Personal de Oficinas Centrales;
    - Sindicato de la S. S. A.
    - Recomendación de algún Funcionario;
    - Agencias de colocación.
8. Realiza entrevista previa con los candidatos reclutados;
9. Determina las personas que reúnen las características y requisitos, proporcionándoles la Solicitud de Empleo (Anexo 2);
10. Integra un expediente con:
  - Curriculum Vitae
  - La Solicitud de Empleo
  - Copia de la Requisición

y archiva temporalmente el original de la Requisición hasta recibir resultados de exámenes;

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

.109

Nombre del Procedimiento:

RECLUTAMIENTO, SELECCION Y ALTA DE PERSONAL

Hoja 2  
de 3

**RESPONSABLE**

**A C T I V I D A D**

OFICINA DE  
INTEGRACION DE  
RECURSOS HUMANOS

DIRECCION GENERAL  
DE RECURSOS  
HUMANOS  
Oficina de  
Trabajo Social

DELEGACION  
ADMINISTRATIVA,  
Departamento de  
Recursos Humanos  
Oficina de Integración  
de Recursos Humanos

AREA SOLICITANTE

DEPARTAMENTO DE  
RECURSOS HUMANOS  
Oficina de Integración  
de Recursos Humanos

11. Turna el expediente por medio de memorando (original y copia) a la Oficina de Trabajo Social de la Dirección General de Recursos Humanos, archivando la copia del memorando;
12. Aplica exámenes de conocimientos generales y psicolométricos;
13. Indica a los candidatos que en un término de 8 a 15 días les será comunicado el resultado;
14. Evalúa y determina si son satisfactorios:
  - 14.1 En caso negativo, devuelve el expediente junto con los resultados de los exámenes para que sea archivado;
  - 14.2 En caso positivo, regresa el expediente de los candidatos potenciales (anexas las evaluaciones) al Departamento de Recursos Humanos de la Dependencia solicitante;
15. Cita a los mejores candidatos;
16. Turna expediente al Area solicitante;
17. Envía candidatos;
18. Entrevista a los candidatos;
19. Determina al más idóneo;
20. Fija el sueldo de la persona seleccionada de acuerdo al tabulador vigente, indicándolo en la solicitud y firmando al calce;
21. Envía a la persona a la Oficina de Integración de Recursos Humanos para que se lleve a cabo el trámite de su ingreso;
22. Remite el expediente de la persona seleccionada así mismo las de los que no fueron aceptados, para que se integren a la Bolsa de Trabajo;
23. Recibe el expediente y solicita la documentación complementaria para que quede integrado con los

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

.110.

Nombre del Procedimiento:

RECLUTAMIENTO, SELECCION Y ALTA DE PERSONAL

Hoja 3  
de 3

RESPONSABLE

A C T I V I D A D

DEPARTAMENTO DE  
RECURSOS HUMANOS  
Oficina de Integración  
de Recursos Humanos

sigüientes documentos:

- Requisición Interna
- Solicitud de Empleo
- Currículum Vitae
- Fotografías (2)
- Acta de Nacimiento
- Filiación (copia)
- Cartilla SMN (copia, hombres)
- Hoja de Antecedentes No Penales
- Comprobante de Estudios
- Certificado Médico
- Forma Migratoria (extranjeros)

24. Indica al nuevo empleado sobre el control de asistencia, horario y le entrega un ejemplar de las -  
Condiciones Generales de Trabajo;
25. Obtiene copia del expediente, la cual turna a la Ofi-  
cina de Control de Personal;
26. Elabora la forma para llevar a cabo el alta, en -  
original y copias (Anexo 3), mismas que envía a -  
la Dirección General de Recursos Humanos junto  
con el expediente (original);
27. Recibe documentación;
28. Lleva a cabo trámite de alta.

DIRECCION GENERAL  
DE RECURSOS  
HUMANOS

	<b>OFICIALIA MAYOR</b> <b>DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION</b> <b>DELEGACION ADMINISTRATIVA</b> <b>REQUISICION INTERNA DE PERSONAL</b>
--	--

Puesto Vacante:	Area Solic.:	Fecha:
-----------------	--------------	--------

Sexo: M <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/>
Edad: Min <input type="text"/> Max <input type="text"/>
Escolaridad: <input type="text"/>
Especialidad: <input type="text"/>
Experiencia Mínima: <input type="text"/>

<b>Tipo de Relaci3n Laboral:</b> Base <input type="checkbox"/> Conf. <input type="checkbox"/> Honor. <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/>
<b>Funciones:</b> <input type="text"/>

<input type="text"/> Solicitante	<input type="text"/> Director de Area
----------------------------------	---------------------------------------

<b>PARA USO DEL DEPTO. DE R.H.</b>	Nombre de la Persona Contratada: <input type="text"/> Puesto: <input type="text"/> Categoría: <input type="text"/> Clave: <input type="text"/> Fecha Inic. Labores: <input type="text"/>
--	--

A N E X O 1

OFICIALIA MAYOR  
 DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

SOLICITUD INTERNA DE EMPLEO  
(FAVOR DE LLEVARLA CON LETRA DE MAYOR)

FORM 12/0001



FOTOGRAFIA

I.- DATOS GENERALES:

NOMBRE \_\_\_\_\_ SEXO M.  F.

FATERNO \_\_\_\_\_ MATERNO \_\_\_\_\_ NOMBRE(S) \_\_\_\_\_

PUESTO DESEADO \_\_\_\_\_ SUELO DESEADO \_\_\_\_\_

HONARIO DISPONIBLE \_\_\_\_\_ PROFESION U OFICIO \_\_\_\_\_

II.- DATOS PERSONALES:

DOMICILIO \_\_\_\_\_ TELEFONO \_\_\_\_\_  PROPIO  LO LLAVAN  RECAJO

CALLE \_\_\_\_\_ NUM. \_\_\_\_\_ COLONIA \_\_\_\_\_ Z.P. CIUDAD \_\_\_\_\_

NACIONALIDAD \_\_\_\_\_ LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO \_\_\_\_\_ EDOO \_\_\_\_\_

ESTADO CIVIL SOLTERO  CASADO  DIVORCIADO  HIJOS \_\_\_\_\_

DOCUMENTOS CARTILLA S.M.N. \_\_\_\_\_ R.F.C. \_\_\_\_\_

III.- ESCOLARIDAD:

PRIMARIA \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ A \_\_\_\_\_ SECUNDARIA \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ A \_\_\_\_\_

PREPARATORIA O EQUIVALENTE \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ A \_\_\_\_\_ PROFESIONAL \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ A \_\_\_\_\_

GRADO MAXIMO DE ESTUDIOS \_\_\_\_\_ TITULADO  SI  NO OTROS ESTUDIOS Y/O CONOCIMIENTOS \_\_\_\_\_

IV.- EXPERIENCIA:

EMPLEO ACTUAL \_\_\_\_\_ JEFE INMO. \_\_\_\_\_

NOMBRE DE LA CIA. \_\_\_\_\_ DIRECCION \_\_\_\_\_ TELEFONO \_\_\_\_\_

PUESTO OCUPADO \_\_\_\_\_ DESDE \_\_\_\_\_ S. INICIAL \_\_\_\_\_ S. ACTUAL \_\_\_\_\_

EMPLEO ANTERIOR \_\_\_\_\_ JEFE INMO. \_\_\_\_\_

NOMBRE DE LA CIA. \_\_\_\_\_ DIRECCION \_\_\_\_\_ TELEFONO \_\_\_\_\_

PUESTO OCUPADO \_\_\_\_\_ DESDE \_\_\_\_\_ HASTA \_\_\_\_\_ S. INICIAL \_\_\_\_\_ S. FINAL \_\_\_\_\_

MASQUINAS DE OFICINA QUE SEPA OPERAR \_\_\_\_\_

MANIFIESTO QUE LA INFORMACION PROPORCIONADA ES VERAZ Y CORRECTA

PRESENTE EXAMEN SI  NO  (VER ANEXO)

REFERENCIAS SI  NO  (VER ANEXO)

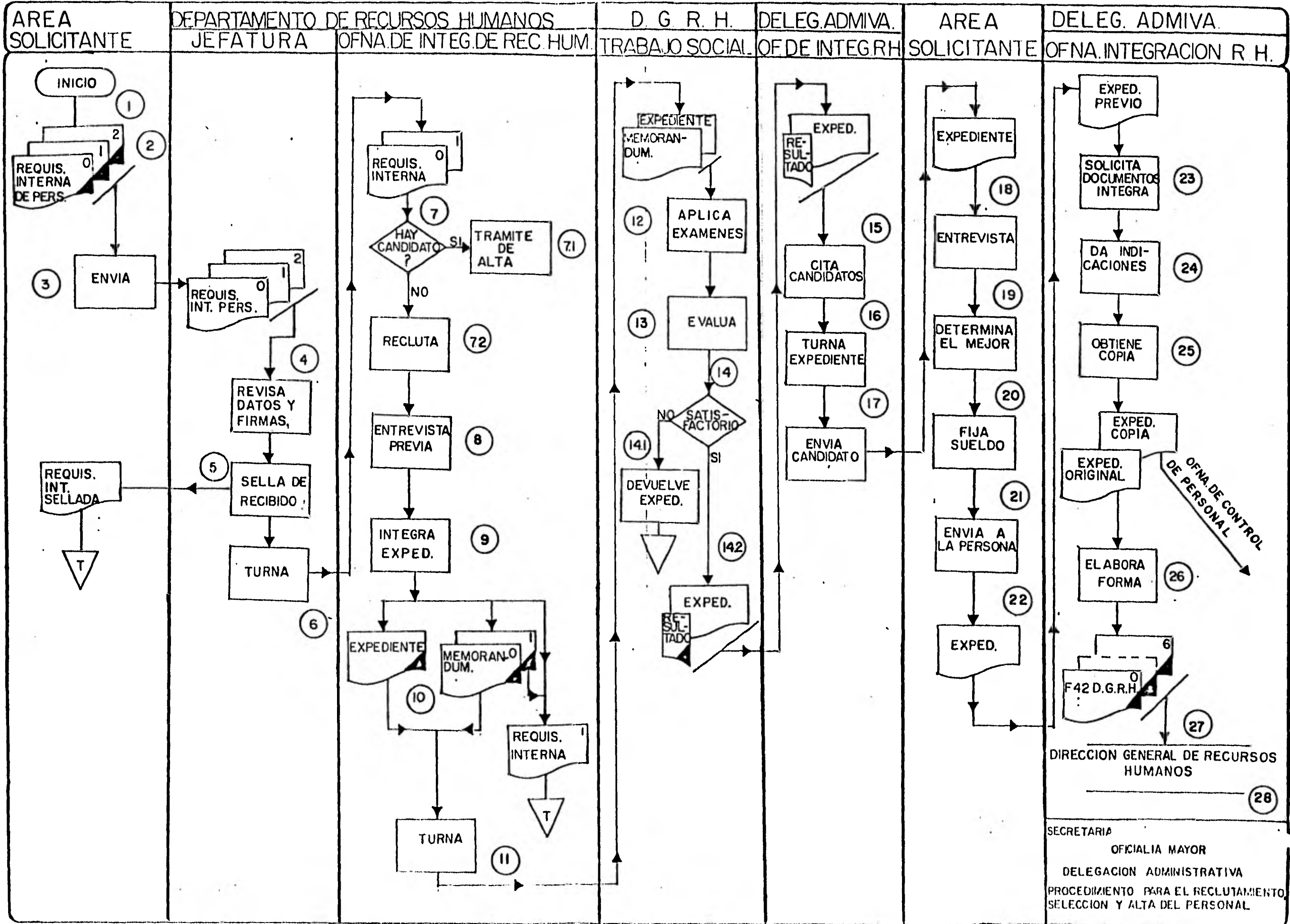
MEXICO, D.F. \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 19\_\_\_\_

A N E X O 2

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS







Nombre del Procedimiento:

CONTROL DE ASISTENCIA

Hoja de:

O B J E T I V O S

Fecha:

Febrero de 1982.

1. Implantar un sistema de control de asistencia con fiable, que sea la base para la toma de decisiones en cuanto a la administración de recursos humanos.
2. Contar con un estricto control sobre la hora de lle de salida del personal que labora en las diferentes Unidades orgánicas.
3. Lograr un registro individual de las incidencias en que incurran los trabajadores de la Dependencia.

Nombre del Procedimiento:

CONTROL DE ASISTENCIA

Hoja de:

POLITICAS

Fecha:

Febrero de 1982.

1. Las normas generales sobre el registro y control de Asistencia, se basarán en lo estipulado en el Capítulo VIII, Artículos 49 a 55 de las Condiciones Generales de trabajo de la Secretaría de Salubridad y Asistencia.
2. Las justificaciones quedan discrecionalmente a criterio del responsable del área, siempre y cuando éstas no excedan de tres en el término de una quincena.
3. Cualquier disposición interna en cuanto a cambios de Horario, turno, sistema de control, etc., deberá ser sancionado y autorizado por el Director de área correspondiente ( ó puesto equivalente ) e invariablemente notificado por escrito a la Delegación Administrativa.

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

.117

Nombre del Procedimiento:

**CONTROL DE ASISTENCIA**

Hoja 1  
de 2

**RESPONSABLE**

**A C T I V I D A D**

DEPARTAMENTO DE  
RECURSOS HUMANOS  
Oficina de Control  
de Personal

1. Coloca diariamente, con la debida anticipación, - las tarjetas de asistencia (Anexo 1) en los dispositivos colocados expreso;
2. Vigila que el registro de entrada se lleve a cabo - precisamente por el empleado y con una tolerancia de 15 minutos según el Artículo 51 de las Condiciones Generales de Trabajo; pasados 40 minutos, no se le permitirá registrar su asistencia al empleado;
3. Recoge y revisa las tarjetas verificando diariamente las omisiones y/o retardos, haciendo las anotaciones en las mismas tarjetas circulandolas con rojo (estas podrán ser justificadas ulteriormente;

Nota: - Estos pasos se repiten en la hora de salida, y en los casos de horarios discontinuos en la jornada vespertina.

Jefatura

4. Elabora quincenalmente, en base a las tarjetas, - el "Informe Quincenal de Asistencia" (Anexo 2) - por Unidad, en original y copia;
5. El original lo turna junto con las tarjetas de asistencia al Jefe del Departamento de Recursos Humanos;
6. Recibe, firma el original y lo turna, junto con las tarjetas, al Jefe de la Unidad respectiva, a fin de que justifique las inasistencias, omisiones o retardos que procedan;
7. Revisa y en su caso, justifica;
8. Se notifican por medio de memorando las justificaciones. Conserva la hoja de asistencias.
9. Recibe memorandos de justificación junto con las tarjetas, verificando:

UNIDAD APLICATIVA  
Jefatura

DELEGACION  
ADMINISTRATIVA

- 9.1 Justificaciones. - Archiva los Documentos.
- 9.2 Incidencias no justificadas. - en cuyo caso - procede a elaborar la forma F-42 (DGR11-81 (Anexo 4) para que se lleven a cabo los des-

Nombre del Procedimiento:

CONTROL DE ASISTENCIA

Hoja 2  
de 2

RESPONSABLE

A C T I V I D A D

DELEGACION  
ADMINISTRATIVA

- cuéntos precedentes, enviándola a la Dirección General de Recursos Humanos.
10. Elabora mensualmente la tarjeta individual de incidencias, (Anexo 3) en base a los informes quincenales de asistencia;

Nota. - Cuando el control de asistencia es a través de Relaciones y se lleva a cabo firmando estas, el procedimiento es similar, salvedad hecha de que en lo interno, estas personas gozan de tolerancia discrecional por parte del Jefe de la Unidad respectiva

A N E X O 1

Núm.....  
 Nombre.....  
 Adscripción.....  
 Quincena que termina el.....19.....  
 Horario:.....

	Mañana Entrada	Medio Día Salida	Medio Día Entrada	Noche Salida	Extra Entrada	Extra Salida	HORA
16							
17							
1							
18							
2							
19							
3							
20							
4							
21							
5							
22							
6							
23							
7							
24							
8							
25							
9							
26							
10							
27							
11							
28							
12							
29							
13							
30							
14							
31							
15							

FIRMA

F. 100-DGRH



**DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
DELEGACION ADMINISTRATIVA  
TARJETA INDIVIDUAL DE INCIDENCIAS 198\_\_**

NOMBRE: \_\_\_\_\_ DEPTO. \_\_\_\_\_

MES	CLAVE	F.I.	F.J.	R.I.	R.J.	P.	I.	V.	O.	OBSERVACIONES
ENERO										
FEBRERO										
MARZO										
ABRIL										
MAYO										
JUNIO										
JULIO										
AGOSTO										
SEPTIEMBRE										
OCTUBRE										
NOVIEMBRE										
DICIEMBRE										

**CLAVES**

F I = FALTA INJUSTIFICADA	R I = RETARDO INJUSTIFICADO	P = PERMISO	V = VACACIONES
F J = FALTA JUSTIFICADA	R J = RETARDO JUSTIFICADO	I = INCAPACIDAD	O = OTROS (ESPECIF.)

ELABORO: \_\_\_\_\_

REVISO: \_\_\_\_\_

ANEXO 3  
 DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS  
 OFICIALIA MAYOR

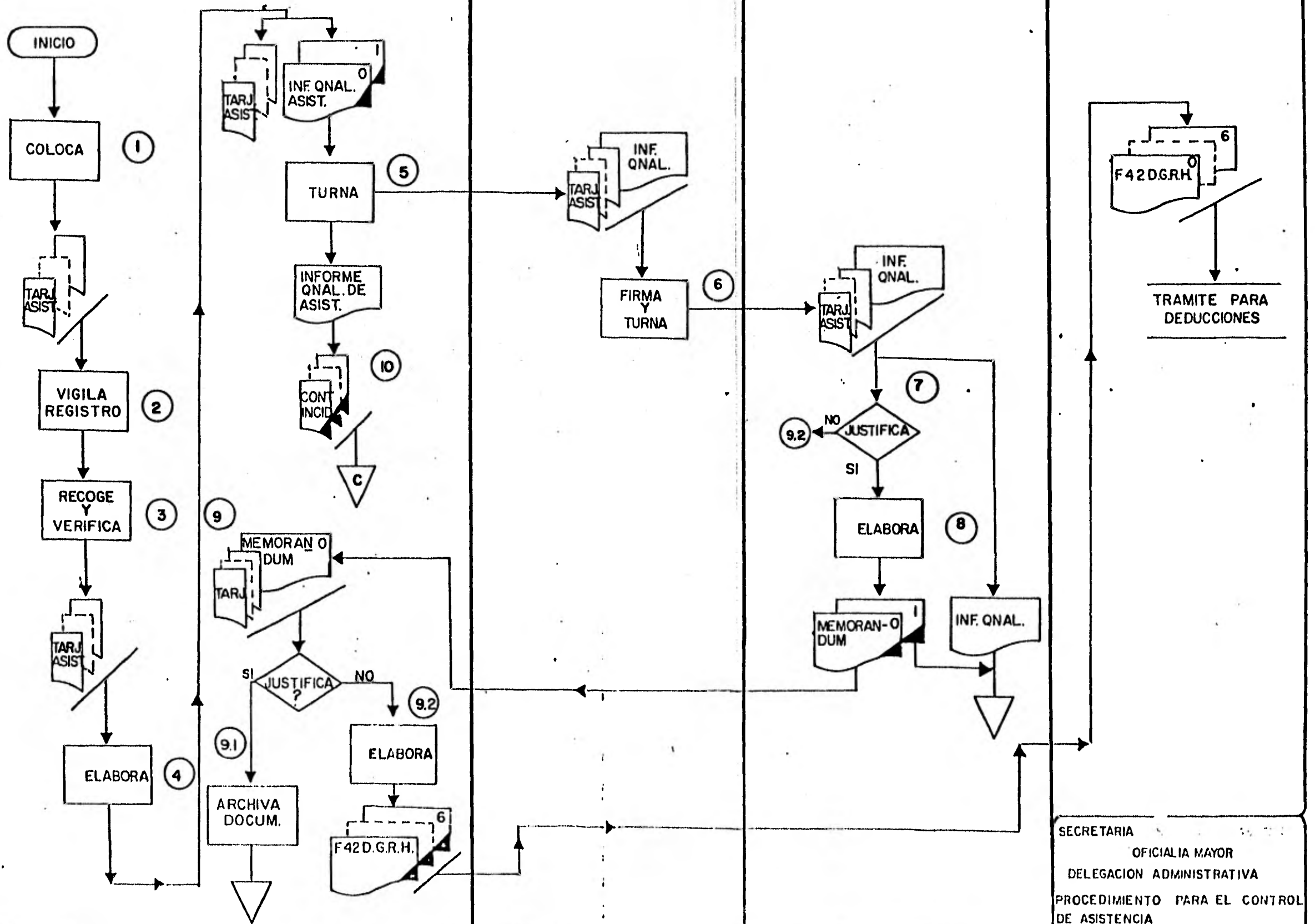


DEPTO. DE RECURSOS HUMANOS (DELEG. ADMIVA.)  
 OFNA. CONTROL PERSONAL

JEFATURA

UNIDAD APLICATIVA

D. G. R. H.



SECRETARIA  
 OFICIALIA MAYOR  
 DELEGACION ADMINISTRATIVA  
 PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL  
 DE ASISTENCIA

Nombre del Procedimiento:

EJERCICIO DEL PRESUPUESTO

Hoja de:

OBJETIVOS

Fecha:

Febrero de 1982.

1. Lograr un efectivo control sobre las afectaciones del presupuesto de la unidad.
2. Llevar un registro al día de como se van ejerciendo las partidas específicas que integran el presupuesto de la unidad.
3. Obtener información oportuna, fidedigna, veraz y confiable que permita obtener los Reportes Financieros y Estados de Situación de la Dirección General.
4. Vigilar el estricto cumplimiento de lo presupuestado contra lo ejercido.

Nombre del Procedimiento:

EJERCICIO DEL PRESUPUESTO

Hoja de:

POLITICAS

Fecha:

Febrero de 1982.

1. El ejercicio presupuestal deberá apegarse a lo dispuesto por el Comité de Programación - Presupuestación de la Secretaría.
  
2. Los programas de cada unidad deberán estar debidamente presupuestados y en caso de desviación, esta deberá notificarse a la Coordinación General de Planeación, Dirección General de Contabilidad y Dirección General de Administración para reorientarlos, suspenderlos ó reprogramarlos según sea el caso.
  
3. Toda solicitud de Transferencia de recursos, deberá solicitarse por escrito a la Dirección General de Contabilidad a través de la Delegación Administrativa e invariablemente será sancionada por la Dirección General de Administración.

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

.125

Nombre del Procedimiento:

**EJERCICIO DEL PRESUPUESTO**

Hoja 1  
de 2

**RESPONSABLE**

**A C T I V I D A D**

H. CAMARA DE  
DIPUTADOS

SECRETARIA DE  
PROGRAMACION Y  
PRESUPUESTO

SECRETARIA DE  
SALUBRIDAD Y  
ASISTENCIA.  
OFICIALIA MAYOR

Dirección General  
de Contabilidad

Dirección General  
de Administración

Delegación  
Administrativa

Oficina de  
Contabilidad

1. Sesiona y sanciona el Proyecto de Presupuesto de Egresos;
2. Aprueba el Presupuesto de Egresos de la Federación;
3. Recibe Presupuestos por Ramos, clasifica;
4. Autoriza el ejercicio del Presupuesto;
5. Envía el Presupuesto Autorizado a los diversos Ramos;
6. Recibe el Presupuesto del Ramo autorizado;
7. Turna a la Dirección General de Administración y a la Dirección General de Contabilidad;
8. Recibe y abre sus registros;
9. Elabora las Ordenes de Pago y las Cuentas por Liquidar Certificadas;
10. Recibe el Presupuesto y lo desagrega por Unidad Administrativa:
  - Por Programa y Subprograma
  - Por Capítulo, Concepto y Partida.
11. Informa a las Unidades Generadoras de Gasto sobre su disponibilidad presupuestaria, a través de las Delegaciones Administrativas;
12. Recibe el Presupuesto autorizado de la Dirección General o Area de Responsabilidad;
13. Informa al Titular y discute sobre la aplicación en el transcurso del ejercicio;
14. Analizan y determinan sobre prioridades de gasto;
15. Turna a la Oficina de Contabilidad una fotocopia y otra a la Oficina de Administración del Presupuesto;
16. Recibe la Orden de Pago y "abre" el Presupuesto;
17. Recibe documentos de afectación:
  - Avisos de Alta
  - Copias de Pedidos
  - Movimientos de Personal

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

.126

Nombre del Procedimiento:

EJERCICIO DEL PRESUPUESTO

Hoja 2  
de 2

**RESPONSABLE**

**A C T I V I D A D**

Oficina de  
Contabilidad

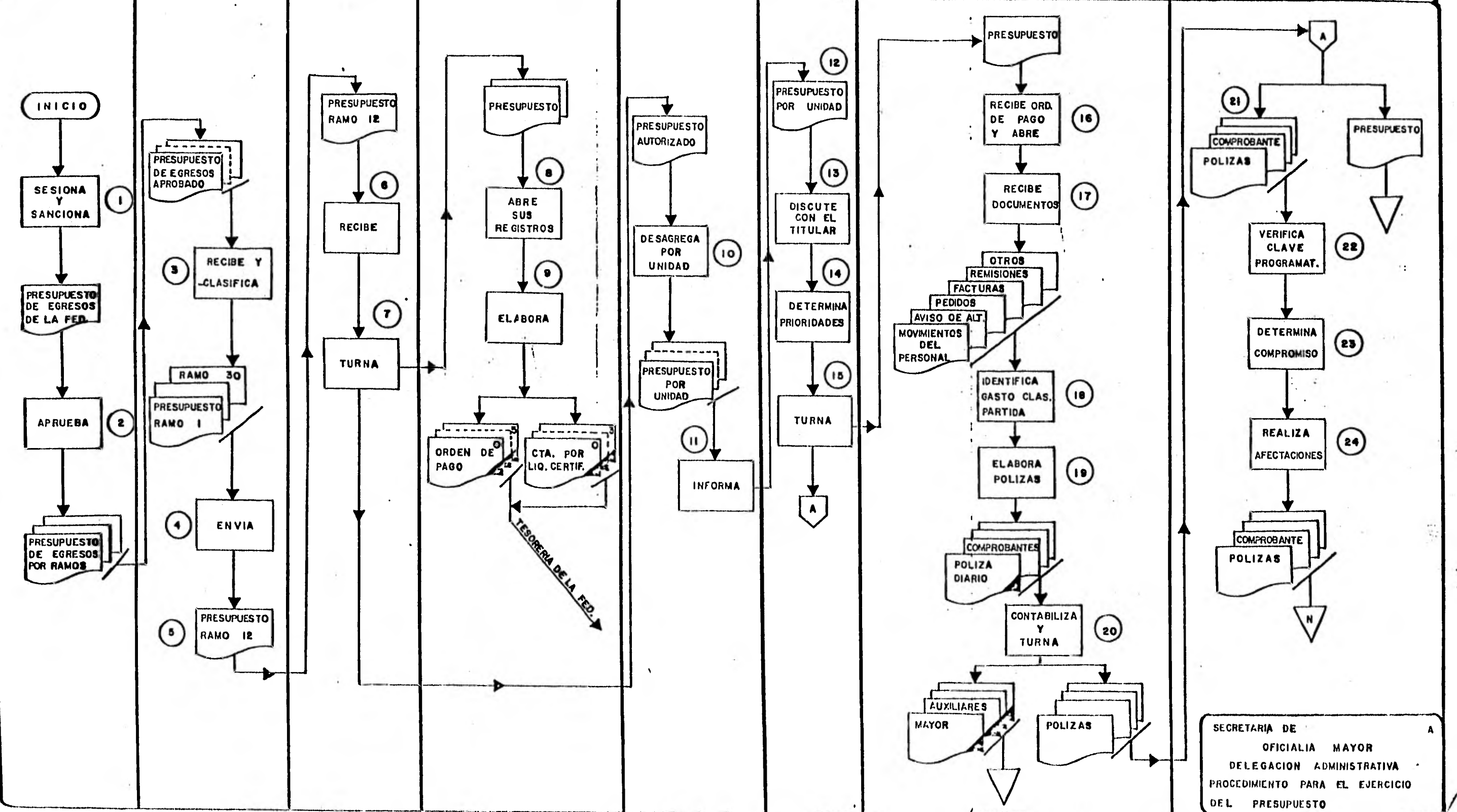
- Facturas
- Remisiones
- etc.

18. Identifica el gasto, clasifica por Partida específica;
19. Elabora Pólizas de Diario anexando a ellas los comprobantes;
20. Las contabiliza en el Mayor y auxiliares y turna a la Oficina de Administración del Presupuesto;

Oficina de  
Administración del  
Presupuesto

21. Recibe Pólizas y Comprobantes;
22. Verifica Clave Programática, clasifica y separa;
23. Determina si es compromiso o pagado;
24. Realiza en base al punto anterior las afectaciones correspondientes por cuentas de mayor;
25. Vacía los datos a la hoja de trabajo para mensualmente elaborar el Estado de Ejercicio del Presupuesto;
26. Archiva las pólizas y los comprobantes que servirán de base para la hoja de trabajo para la elaboración de los Estados Financieros.

H. CAMARA DE DIPUTADOS	S. P. P.	S. OFICIALIA MAYOR	OFICIALIA MAYOR DIR. GRAL. DE CONT.	MAYOR D. G. ADMON.	DELEGACION ADMINISTRATIVA JEFATURA	OFICINA DE CONTABILIDAD	OFNA. DE ADMON. DEL PTO.
---------------------------	----------	-----------------------	--	-----------------------	---------------------------------------	-------------------------	--------------------------



A

SECRETARIA DE  
OFICIALIA MAYOR  
DELEGACION ADMINISTRATIVA  
PROCEDIMIENTO PARA EL EJERCICIO  
DEL PRESUPUESTO

Nombre del Procedimiento:

ELABORACION DE ESTADOS FINANCIEROS

Hoja de:

Fecha:

O B J E T I V O S

Febrero de 1982.

1. Obtener mensualmente los estados financieros -  
principales y secundarios de acuerdo a las necesi-  
dades y compromisos establecidos por la Institu-  
ción.
2. Proporcionar a través de estos documentos, los -  
datos relativos a la situación financiera por la que  
atraviesa la Dependencia.
3. Mantener al día el sistema de contabilidad y pre -  
sentar la información oportuna y verazmente para  
la toma de decisiones.

Nombre del Procedimiento:

ELABORACION DE ESTADOS FINANCIEROS

Hoja de:

P O L I T I C A S

Fecha:

Febrero de 1982.

1. La elaboración de los Estados Financieros deberá llevarse a cabo en forma mensual.
2. La información financiera deberá estar presentada de acuerdo a los lineamientos que para este efecto emanen de la Secretaría de Programación y Presupuesto.
3. En todos los casos, deberán seguirse invariablemente las normas y procedimientos que establezca la Dirección General de Contabilidad.



Nombre del Procedimiento: <b>ELABORACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS</b>	Hoja <u>1</u> de <u>2</u>
--	------------------------------

<b>RESPONSABLE</b>	<b>A C T I V I D A D</b>
--------------------	--------------------------

<p style="text-align: center;"><b>DELEGACION ADMINISTRATIVA</b> Departamento de Recursos Financieros</p>	<p>Elaboran conjuntamente las Oficinas de Contabilidad y de Control del Presupuesto.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Compila pólizas y comprobantes anexos a cada una de ellas;</li> <li>2. Revisa y totaliza determinando si todo está correcto:             <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 En caso negativo, modifica las que procedan y vuelve a verificar hasta que las cifras -- coincidan.</li> <li>2.2 Si todo está correcto, registra los movimientos en la Balanza de Comprobación (Anexo I);</li> </ol> </li> <li>3. Verifica los saldos de la Balanza de Comprobación:             <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1 En caso de que no coincidan, vuelve a verificar y realiza las correcciones pertinentes -- y pasa al punto No. 5.</li> <li>3.2 Si coinciden, pasa al punto No. 5;</li> </ol> </li> <li>4. De sus registros en el libro Mayor y sus auxiliares, determina saldos:             <ol style="list-style-type: none"> <li>4.1 Si coinciden, pasa al punto No. 5.</li> <li>4.2 En caso contrario, concilia las cantidades, realizando los movimientos procedentes y -- pasa al punto No. 6;</li> </ol> </li> <li>5. En base a los datos de la Balanza de Comprobación, elabora hoja de trabajo con las siguientes columnas:             <ol style="list-style-type: none"> <li>5.1 No. de Cuenta de Mayor</li> <li>5.2 Nombre de la Cuenta</li> <li>5.3 Saldos Iniciales</li> <li>5.4 Movimientos del Mes</li> <li>5.5 Ajustes y Traspasos</li> <li>5.6 Saldos Ajustados</li> <li>5.7 Saldos del Mes Anterior</li> <li>5.8 Balanza Previa</li> </ol> </li> </ol>
--	---

Nombre del Procedimiento:  
ELABORACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

Hoja 2  
de 2

**RESPONSABLE**

**A C T I V I D A D**

DELEGACION  
ADMINISTRATIVA  
Departamento de  
Recursos Financieros

- Totaliza las columnas de cargos y abonos, debiendo éstas de coincidir;
6. Determina la Balanza previa, que servirá de base a los Estados Financieros;
  7. Obtiene los Estados Financieros:
    - 7.1 Balance General
    - 7.2 Estado de Resultados
    - 7.3 Estado del Ejercicio del Presupuesto
    - 7.4 Fondo Presupuestal disponible en Tesorería.
- Nota. - Independientemente de estos Estados principales, deberá realizar los siguientes, de acuerdo a su giro y los requerimientos de la Secretaría de Programación y Presupuesto:
- Informe presupuestal mensual de Flujo de Efectivo;
  - Resúmen mensual del ejercicio programático - del Presupuesto devengable;
  - Estado trimestral de variaciones del activo fijo;
  - Sistema COSEFF.
- Ordena que se mecanografien los Estados Financieros;
10. Revisa y firma de responsable, recabando las firmas del Delegado Administrativo y el Titular de la Dependencia generadora;
  10. Integra como mínimo 5 juegos de éstos, con la siguiente distribución:
    - 10.1 Original. - Para la Dirección General de Contabilidad;
    - 10.2 Copia. - Para la Dirección General de Administración;
    - 10.3 Copia. - Al Director General correspondiente;
    - 10.4 Copia. - Para el Delegado Administrativo;
    - 10.5 Copia. - Para su archivo.

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

.132

A N E X O 1

SECRETARIA DE  
OFICIALIA MAYOR

Hoja     de    

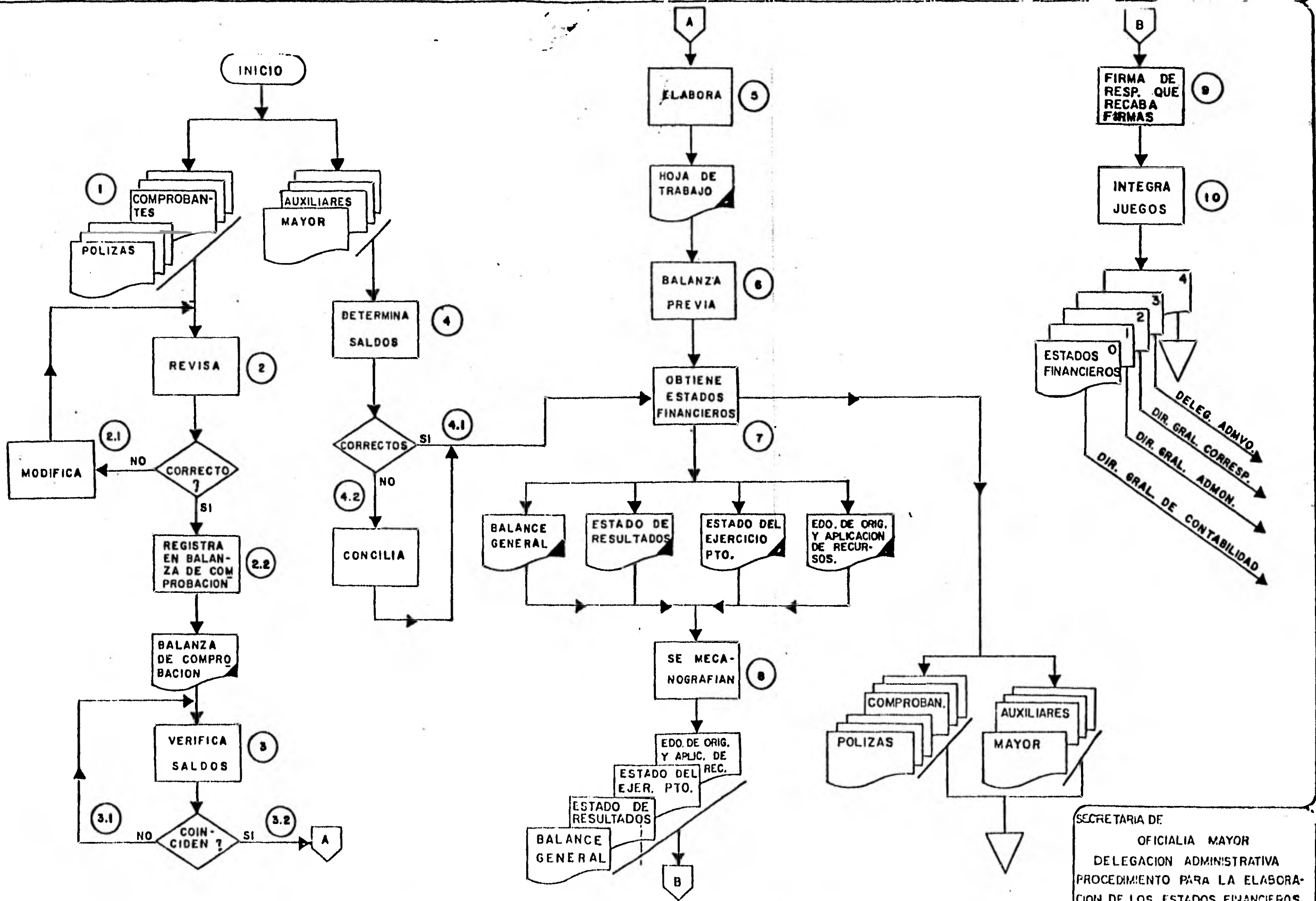
UNIDAD: \_\_\_\_\_ FECHA DE ELABORACION: \_\_\_\_\_

BALANZA DE COMPROBACION AL \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ DE 19\_\_

C U E N T A		SALDOS INICIALES				MOVIMIENTOS				SALDOS FINALES			
Número	N O M B R E	AL:		AL:		DEL	AL		AL:		AL:		
		DEUDOR	ACREEDOR	DEBE	HABER	DEBE	HABER	DEUDOR	ACREEDOR	DEBE	HABER	DEUDOR	ACREEDOR
<b>T O T A L E S :</b>													

RESPONSABLE DE ELABORACION	DELEGADO ADMINISTRATIVO	DIRECTOR GENERAL
----------------------------	-------------------------	------------------

# DEPARTAMENTO DE RECURSOS FINANCIEROS



OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

.134

Nombre del Procedimiento:

TRAMITE DE COMPRAS

Hoja de:

O B J E T I V O S

Fecha:

Febrero de 1982

- Obtener los artículos, material, mobiliario, equipo y enseres necesarios para el correcto desarrollo de las actividades, en las mejores condiciones de calidad, cantidad, costo y oportunidad.

Nombre del Procedimiento:

TRAMITE DE COMPRAS

Hoja de:

P O L I T I C A S

Fecha:

Febrero de 1982.

1. Todas las adquisiciones de activo fijo, serán tramitadas por conducto de la Dirección General de Adquisiciones.
2. Los bienes de consumo usual y rotativo deberán ser adquiridos a través de la dotación cuatrimestral que programadamente lleva a cabo el Departamento de Almacenes Generales.
3. Sólo podrán llevarse a cabo compras directas de artículos cuyo importe no exceda de \$ 10,000.00 y que no caigan en los puntos 1 y 2.
4. Las compras deberán planearse racional y oportunamente y serán integradas en un programa anual de adquisiciones.

Nombre del Procedimiento:

TRAMITE DE COMPRAS

Hoja 1  
de 2

**RESPONSABLE**

**A C T I V I D A D**

UNIDAD  
SOLICITANTE  
Unidades Aplicativas

1. Elaboran sus requerimientos de compras y los turnan para autorización;

Direcciones de Area

2. Autorizan en su caso y turnan a la Delegación Administrativa para su trámite;

Delegación  
Administrativa  
Jefatura

3. Recibe y turna para determinar el soporte financiero;

Departamento de  
Recursos Financieros

4. A través de sus oficinas verifica:

4.1 Que exista disponibilidad presupuestal para efectuar la compra, en cuyo caso se sigue el trámite.

4.2 En caso contrario, se establece la prioridad, y en base a esto, se determinará qué partida lo soportará y se hará la solicitud de transferencia correspondiente.

Oficina de Control  
de Bienes

5. Se turna al Departamento de Recursos Materiales para su trámite;

6. Elabora requisición de compra (original y 6 copias por cada grupo de artículos) de acuerdo a los siguientes criterios:

6.1 Con cargo a la partida Federal específica. - Formato F-21-DGAA (blanca) (Anexo 1).

6.2 Con cargo a Cuotas de Recuperación. - Forma F-47-DA (amarilla) Anexo 2)

6.3 Con cargo a Subsidio. - Forma F-47-DGAA (verde) (Anexo 3)

6.4 Con cargo a otro tipo de recurso no incluido en los rubros anteriores o en caso de pedido extraordinario. - Forma F-17b-DGAA (azul) (Anexo 4).

7. Turna al Director de Area (o puesto equivalente)

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

.137

Nombre del Procedimiento:

TRAMITE DE COMPRAS

Hoja   2    
de   2  

**RESPONSABLE**

**A C T I V I D A D**

Director de Area

DIRECTOR GENERAL

Delegación  
Administrativa  
Oficina de Control  
de Bienes

DIRECCION GENERAL  
DE ADQUISICIONES

8. Recibe, verifica que todo esté en orden y firma de Vo. Bo.;
9. Turna al Director General o Titular de Area de Responsabilidad;
10. Recibe la requisición y la autoriza, enviándola para su trámite;
11. Recibe la requisición autorizada y la registra para ulterior prosecución del trámite;
12. La envía a la Dirección General de Adquisiciones - para su gestión;
13. Recibe la requisición y verifica que esté debidamente requisitada:
  - 13.1 En caso de que falte algún dato, especifica -- ción o firma, la rechaza para que se inicie - nuevo trámite.
  - 13.2 Si todo está correcto, sella de recibido y devuelve una copia;
14. Obtiene la firma del Director General de Adquisi -- ciones y del Oficial Mayor.  
- Se realiza el trámite de compra, con los siguientes pasos:
15. Realiza 3 cotizaciones como mínimo;
16. Determina al proveedor que ofrezca las mejores - condiciones en calidad, precio y fecha de entrega;
17. Finca el pedido:
  - 17.1 Si es mayor, requisita la forma F-AA-15 en original y 7 copias (Anexo 5 );
  - 17.2 En caso de pedido menor, la forma F-9-DGAA en original y 4 copias (Anexo 6);
18. Prosigue el trámite de compra hasta que el artículo es surtido, siguiendo entonces el procedimiento de entrada o alta de material.

Nota.- Para mayor detalle, vease el Manual de Pro cedimientos de la Dirección General de Adquisicio nes.



OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

.138

ANEXO 1

SECRETARIA DE  
OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADQUISICIONES

FECHA: \_\_\_\_\_ REQUISICION No. \_\_\_\_\_

DEPENDENCIA SUBDEPENDENCIA DESTINO			CON CARGO A LA PARTIDA FEDERAL DE ESTA DEPENDENCIA, N° _____ O.P.B. N° _____ CONCEPTO: _____ Importe aprox. _____		
(1)			AUTORIZACIONES:		
CANTIDAD	UNIDAD	CLAVE	DESCRIPCION		
				(1) FECHA DE RECEPCION	
OBSERVACIONES O JUSTIFICACION (En caso necesario emplear el reverso)					
DIRECTOR DEPENDENCIA		DIRECTOR SUBDEPENDENCIA		DELEGADO ADMINISTRATIVO	
Jefe ACMVO. O ADMOP.					

(1) PARA ARTICULOS QUE ESTEN DENTRO DE CUADRO BASICO.

OFICIALIA MAYOR  
 DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

.139

ANEXO 2

SECRETARIA DE

OFICIALIA MAYOR  
 DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION

CON CARGO A  
 CUOTAS DE RECUPERACION

REQUISICION No.

FECHA:

DEPENDENCIA

SUBDEPENDENCIA

ESTABLECIMIENTO  
 DESTINO

(II) IMPORTE

(III) EST. CASO PPA

AUTORIZACIONES:

CANTIDAD	UNIDAD	CLAVE	DESCRIPCION	PELIGRO

(III) FECHA DE RECEPCION

INDICAR LINEAS DE JUSTIFICACION (En caso necesario emplear el reverso)

DIRECTOR DEPENDENCIA

DIRECTOR SUBDEPENDENCIA

DELEGADO ADMINISTRATIVO

JEFE ADMVO O ADMJCR

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

.140

ANEXO 3

SECRETARIA DE

OFICIALIA MAYOR

DIRECCION GENERAL DE ADQUISICIONES

REQUISICION No.

FECHA:

DEPENDENCIA \_\_\_\_\_  
SUBDEPENDENCIA \_\_\_\_\_  
ESTABLECIMIENTO \_\_\_\_\_  
DESTINO \_\_\_\_\_

CON CARGO A SUBSTITUIR \_\_\_\_\_  
1 FEDERAL \_\_\_\_\_  
2 PATRIMONIO DE LA BENEFICENCIA PUBLICA \_\_\_\_\_  
3 OTROS \_\_\_\_\_  
(1) IMPORTE (2) IMPORTE POR

AUTORIZACIONES:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

CANTIDAD	UNIDAD	CLAVE	DESCRIPCION	//	//	//	PEDIDO No.

(1) FECHA DE RECEPCION \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

REQUISICIONES DE JUSTIFICACION (En caso de recibir compras por el proveedor)

DIRECTOR DEPENDENCIA \_\_\_\_\_ DIRECTOR SUBDEPENDENCIA \_\_\_\_\_ DELEGADO ADMINISTRATIVO \_\_\_\_\_

JEFE ACQU. O ADMOR. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

ESTE MODELO DE REQUISICION POR DEPENDENCIAS DE LA OFICINA MAYOR EN SU FORMA ORIGINAL DEBE ESTAR EN LOS DEPARTAMENTOS BASICOS





ANEXO 5

<p>FORMA DE SOLICITUD</p>	<p><b>PEDIDO (REVERSO)</b></p> <p>EL EMPLEADO O FUNCIONARIO QUE PRESENTA ESTE PEDIDO DEBERA SER ASISTIDO POR EL REPRESENTANTE DEL PERSONAL EN EL MOMENTO DE LA ENTREGA DEL PEDIDO EN LA OFICINA DEL SECRETARIO DE GOBIERNO.</p> <p>NUMERO DEL REPRESENTANTE _____ EL REPRESENTANTE DEBE SER ASISTIDO POR EL PERSONAL EN EL MOMENTO DE LA ENTREGA DEL PEDIDO.</p> <p>FIRMA _____</p> <p>CARGO _____</p> <p>TELEFONO _____</p> <p>FECHA _____ MES _____ DIA _____ AÑO _____</p>																								
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%;">PARTICULAR</td> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%;"></td> </tr> <tr> <td>NO. DE SOLICITUD</td> <td></td> <td>FECHA</td> <td>MES</td> <td>DIAS</td> <td>AÑO</td> </tr> <tr> <td>NO. DE SOLICITUD</td> <td></td> <td>FECHA</td> <td>MES</td> <td>DIAS</td> <td>AÑO</td> </tr> <tr> <td>NO. DE SOLICITUD</td> <td></td> <td>FECHA</td> <td>MES</td> <td>DIAS</td> <td>AÑO</td> </tr> </table>	PARTICULAR						NO. DE SOLICITUD		FECHA	MES	DIAS	AÑO	NO. DE SOLICITUD		FECHA	MES	DIAS	AÑO	NO. DE SOLICITUD		FECHA	MES	DIAS	AÑO	<p>ESPACIO PARA EL SECRETARIO DE GOBIERNO</p>
PARTICULAR																									
NO. DE SOLICITUD		FECHA	MES	DIAS	AÑO																				
NO. DE SOLICITUD		FECHA	MES	DIAS	AÑO																				
NO. DE SOLICITUD		FECHA	MES	DIAS	AÑO																				

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

.144

ANEXO 6

SECRETARIA DE .  
OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADQUISICIONES

PEDIDO No. \_\_\_\_\_ HOJA No. \_\_\_\_\_  
 PROVEEDOR: \_\_\_\_\_ No. REG. S.C. \_\_\_\_\_  
 DOMICILIO: \_\_\_\_\_ PLAZO DE ENTREGA: \_\_\_\_\_  
 REQUISICION No. \_\_\_\_\_ PARTIDA No. \_\_\_\_\_ O.P.B. \_\_\_\_\_  
 CONCEPTO: \_\_\_\_\_  
 DEPENDENCIA SOLICITANTE: \_\_\_\_\_  
 LUGAR DE ENTREGA: \_\_\_\_\_

F-9-262A

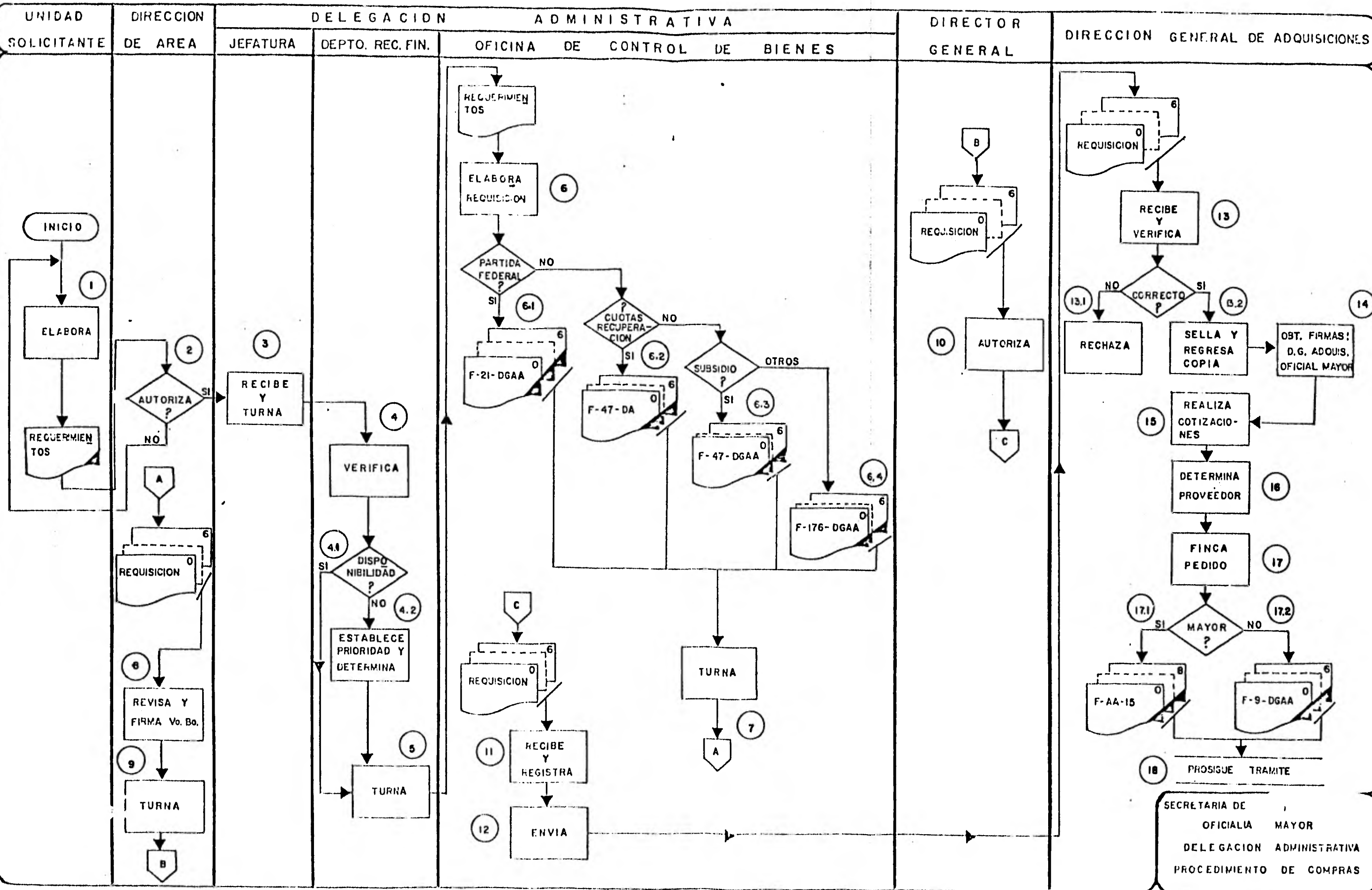
No. DE LOTE.	DESCRIPCION DEL ARTICULO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	IMPORTE.

EL DIRECTOR GENERAL

Mexico, D. F. a \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 19 \_\_\_\_\_

FIRMA Y SELLO DE ACEPTACION DEL PROVEEDOR

CP ALBERTO HERMOSILLO SUAREZ



SECRETARIA DE OFICIALIA MAYOR DELEGACION ADMINISTRATIVA PROCEDIMIENTO DE COMPRAS



Nombre del Procedimiento:

SOLICITUD DE MATERIAL

Hoja de:

O B J E T I V O S

Fecha:

Febrero de 1982.

1. Atender los requerimientos internos de material de la Dependencia.
2. Conservar un Stock adecuado de material de oficina, limpieza, consumo, y en general, de uso rotativo.
3. Mantener un control de existencias mínimas y máximas y su punto de reorden.
4. Administrar racionalmente la dotación cuatrimestral de material.

Nombre del Procedimiento:

SOLICITUD DE MATERIAL

Hoja de:

POLÍTICAS

Fecha:

Febrero de 1982 .

1. La solicitud de Material de Oficina, Aseo, Formas escritas, etc., deberán realizarse a través de " Vale " .
2. Los " Vales " serán validados por los Funcionarios autorizados para ésto.
3. La Delegación Administrativa llevará un estricto control sobre los consumos, por Areas específicas.



OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

149

Nombre del Procedimiento:

SOLICITUD DE MATERIAL

Hoja 2  
de 2

RESPONSABLE

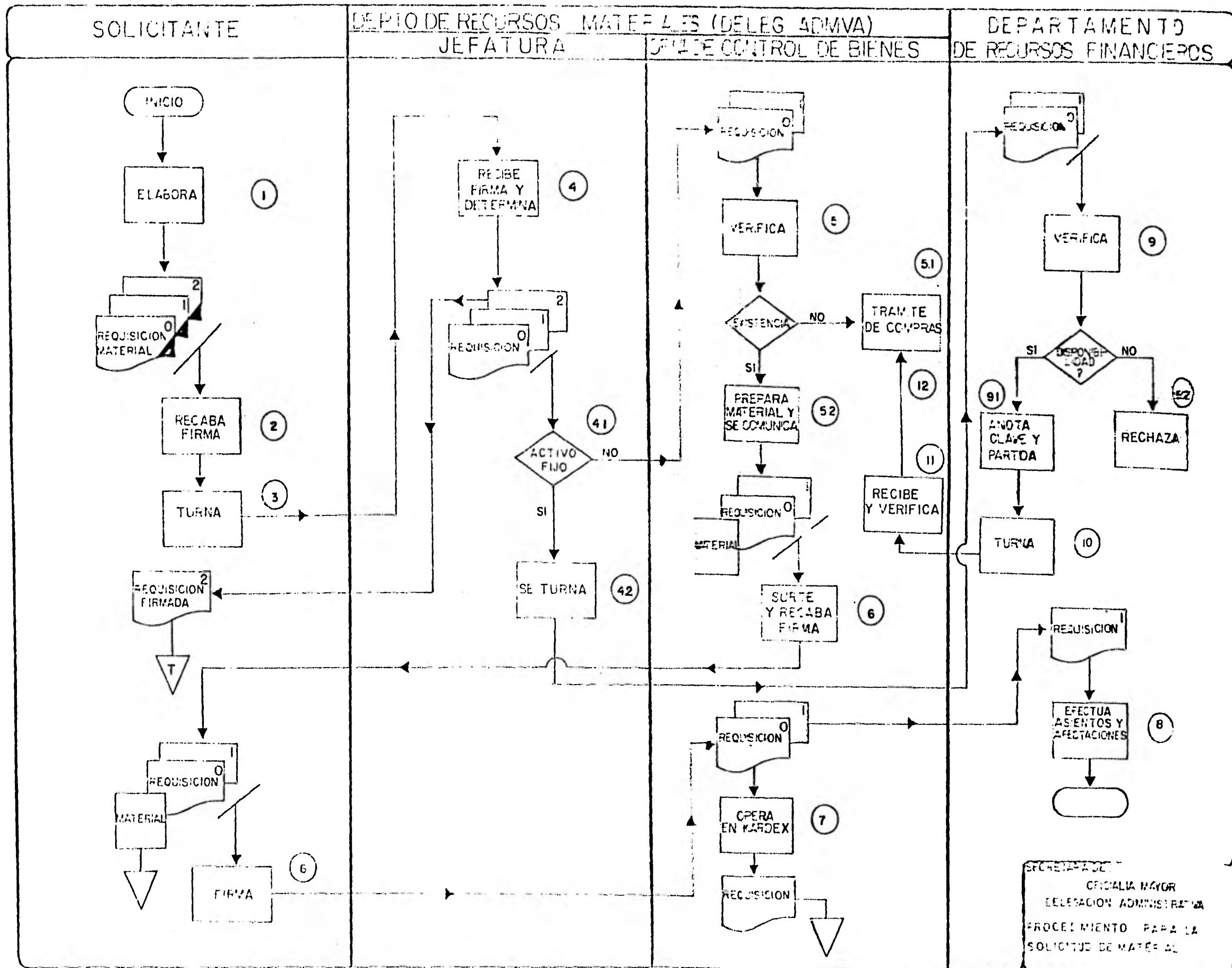
A C T I V I D A D

DEPARTAMENTO  
DE RECURSOS  
FINANCIEROS

Oficina de Control  
de Bienes

quisición, anotando la leyenda "No Disponi -  
bilidad";

10. Turna al Departamento de Recursos Materiales. -  
Oficina de Control de Bienes;
11. Recibe la requisición, verificando los datos;
12. Realiza trámite de compra.



Nombre del Procedimiento:

BAJA DE BIENES MUEBLES .

Hoja de:

OBJETIVOS .

Fecha:

Febrero de 1982 .

1. Tramitar en forma agil y expedita ante la Secretaria de Comercio, la baja del mobiliario, equipo, herramienta y en general todo tipo de bienes inventariables.
2. Efectuar un control efectivo, sobre las causas que motivan la baja de un bien.
3. Evitar perdidas motivadas por Inventarios muertos, debido al deterioro, desuso, obsolescencia ó robo.

Nombre del Procedimiento:

BAJA DE BIENES MUEBLES

Hoja de:

POLITICAS

Fecha:

Febrero de 1982.

1. Toda baja de bienes inventariables por cualquier causa deberá tramitarse a través de la Delegación Administrativa.
2. Las unidades que tengan servicios desconcentrados deberán solicitar la baja de sus bienes a través del Jefe Administrativo Estatal, ante las Delegaciones Federales de Comercio que correspondan, siempre y cuando el monto global del grupo de bienes no exceda a: -----  
\$ 100,000.00, estos no sean colecciones artísticas ó de acervo cultural y no exista responsabilidad fijada.
3. Toda solicitud de baja, será anexada de la Documentación que ampare el bien ( Resguardo y Tarjetas de control ).
4. Invariablemente el personal designado por la Delegación Administrativa realizará físicamente la inspección ocular contra la Documentación antes de proceder al trámite de baja.
5. Por ningún motivo deberán afectarse los bienes en cuanto a las partes que lo integran.

Nombre del Procedimiento:

BAJA DE BIENES MUEBLES

Hoja 1  
de 3

**R E S P O N S A B L E**

**A C T I V I D A D**

UNIDAD  
SOLICITANTE

DELEGACION  
ADMINISTRATIVA  
Oficina de  
Control de Bienes

1. Determina que un bien ya no es requerido para su servicio;
2. Elabora un memorandum solicitando el trámite de baja en la Delegación Administrativa, en original y copia, anexando un listado de los bienes;
3. Recibe el memorándum, firma y sella de recibido, devolviendo la copia al solicitante;
4. Revisa sus registros (tarjetas de Control), para determinar: la descripción del bien, su número de inventario, la persona que lo tiene asignado y el valor de adquisición;
5. Lleva a cabo una verificación física para determinar el estado real de los bienes y que efectivamente existan estos;
  - 5.1 En caso negativo, se realiza el trámite de responsabilidad.
  - 5.2 En caso afirmativo, continúa el procedimiento;
6. Verifica que las tarjetas de Control estén actualizadas y con los datos correctos;
  - 6.1 Si no están correctos, se elaboran nuevas tarjetas en base a los documentos que amparen su entrada o alta y continúa el trámite.
  - 6.2 Si están correctos, comunica a las demás unidades la disponibilidad del bien y que éste pueda ser reaprovechado;
7. Las unidades orgánicas determinan si requieren o no el bien;
  - 7.1 Si no lo requieren, la Oficina de Control de bienes adscribe el bien a la unidad orgánica que lo necesita y el procedimiento pasa al punto No. 8;
  - 7.2 En caso de no ser susceptible de reaprovechamiento, continúa el procedimiento en el punto No. 10;



OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

.154

Nombre del Procedimiento:

BAJA DE BIENES MUEBLES

Hoja 2  
de 3

RESPONSABLE

A C T I V I D A D

DELEGACION  
ADMINISTRATIVA

8. Registra datos del movimiento en la tarjeta de control:
9. Recaba firma en la tarjeta del responsable del bien;
10. Integra grupos homogéneos de bienes;
11. Requisita el formato DGBM-S. I: -F: 04 "Solicitud de Baja de Bienes Muebles" de la Secretaría de Comercio, (Anexo 1) en original y 2 copias, de acuerdo a los grupos homogéneos;
12. Turna, a través de oficio, el original de la solicitud a la Dirección General de Administración (Dirección de Control de Bienes Muebles e Inmuebles) anexando copia de la tarjetas de Control, y en caso de vehículo, la documentación correspondientes, poniendo a disposición de ésta el bien;
13. Envía una copia de la solicitud al Departamento de Recursos Financieros, para que lleve a cabo los asientos correspondientes y la otra la archiva para su control;
14. Realiza una verificación física-documental de los bienes;
15. Lleva a cabo el trámite de baja ante la Dirección General de Bienes Muebles de la Secretaría de Comercio.

DIRECCION GENERAL  
DE ADMINISTRACION

Nota. - El procedimiento descrito, es el de baja por inutilidad o inaplicación en el servicio, que con mayor frecuencia se presenta, debido al uso u obsolescencia.

Sin embargo existen otros tipos de baja regular, de acuerdo con la Dirección General de Bienes Muebles de la Secretaría de Comercio, para los cuales se tendrá un tratamiento diferente:

- Traspaso
- Permuta con dación en pago
- Reclasificación o error
- Enajenación gratuita
- Bienes pecuarios y de zoológico
- Fallecimiento, enfermedad grave, accidente o zoonosis.

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

.155

Nombre del Procedimiento:

BAJA DE BIENES MUEBLES

Hoja 3  
de 3

RESPONSABLE

A C T I V I D A D

DIRECCIÓN GENERAL  
DE ADMINISTRACION

Con presunta responsabilidad:

- Extravío
- Robo
- Siniestro.



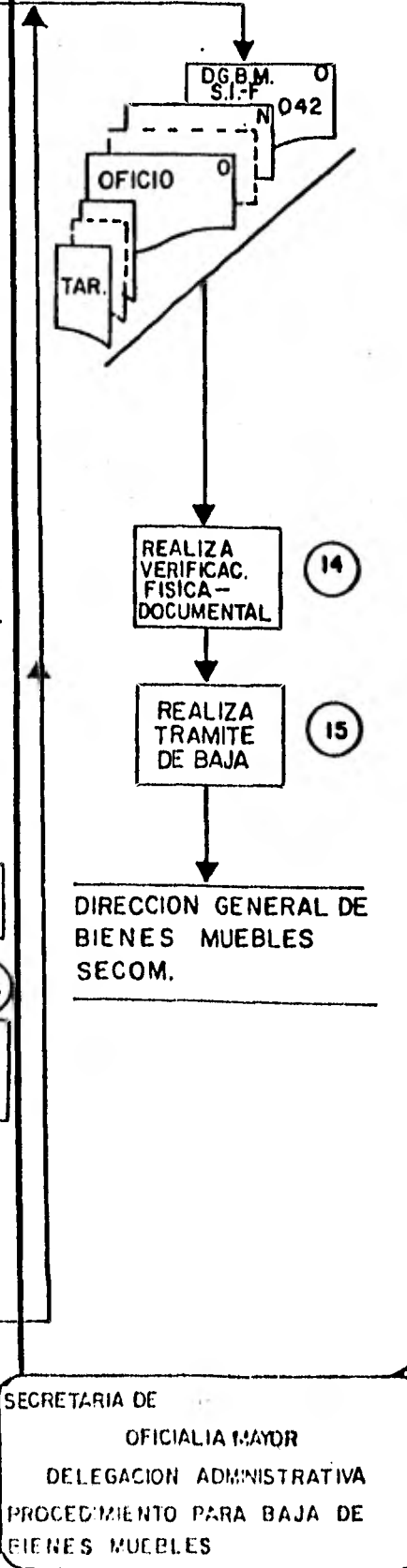
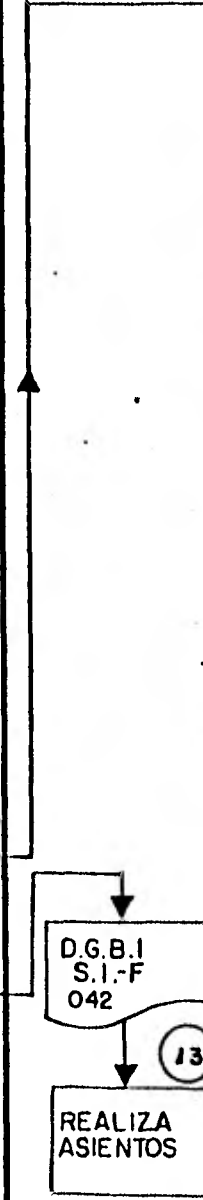
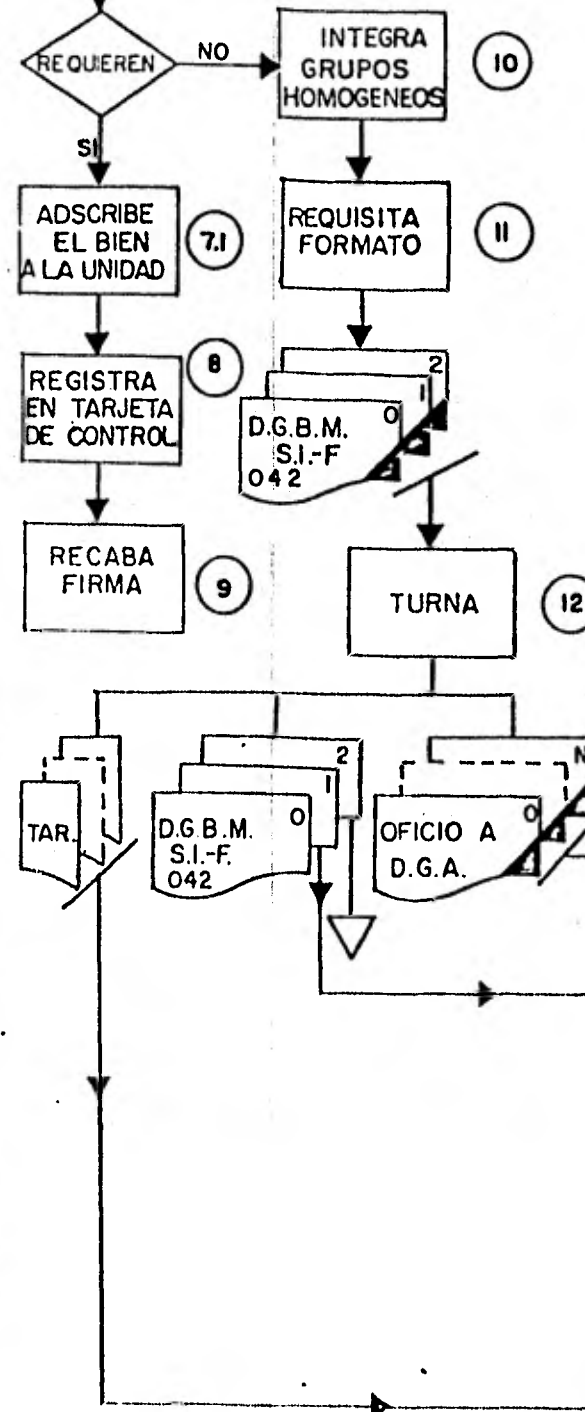
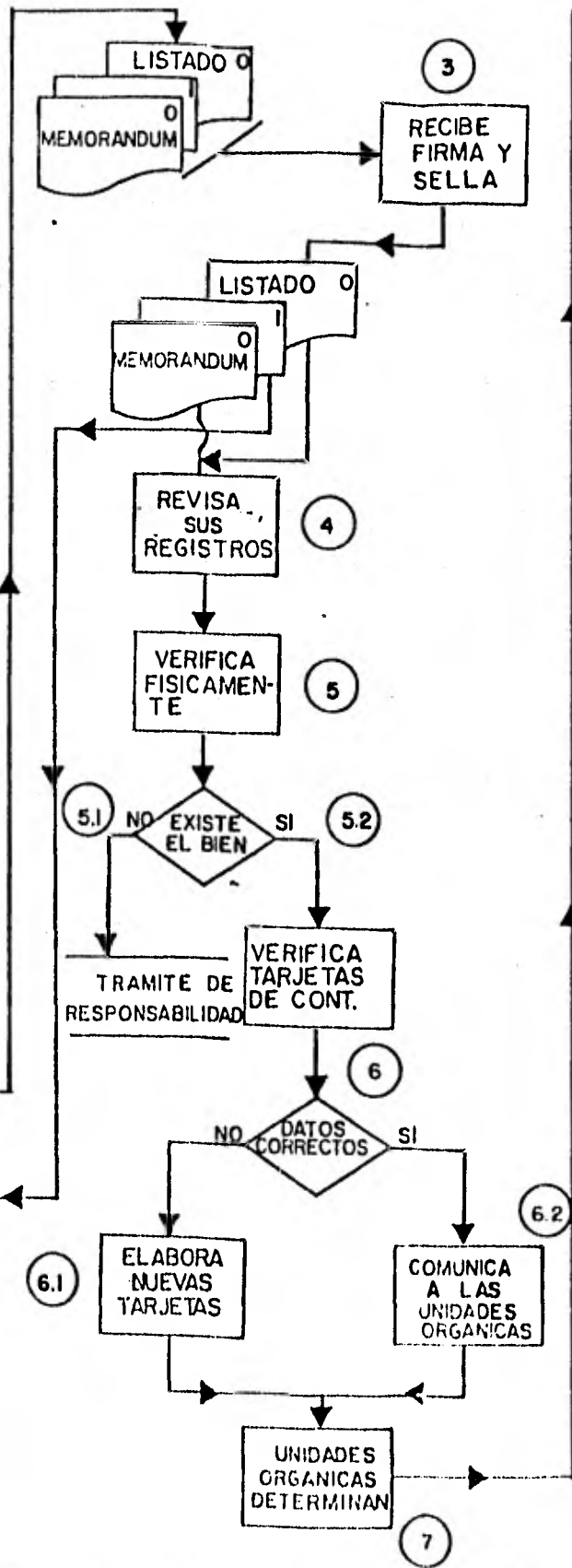
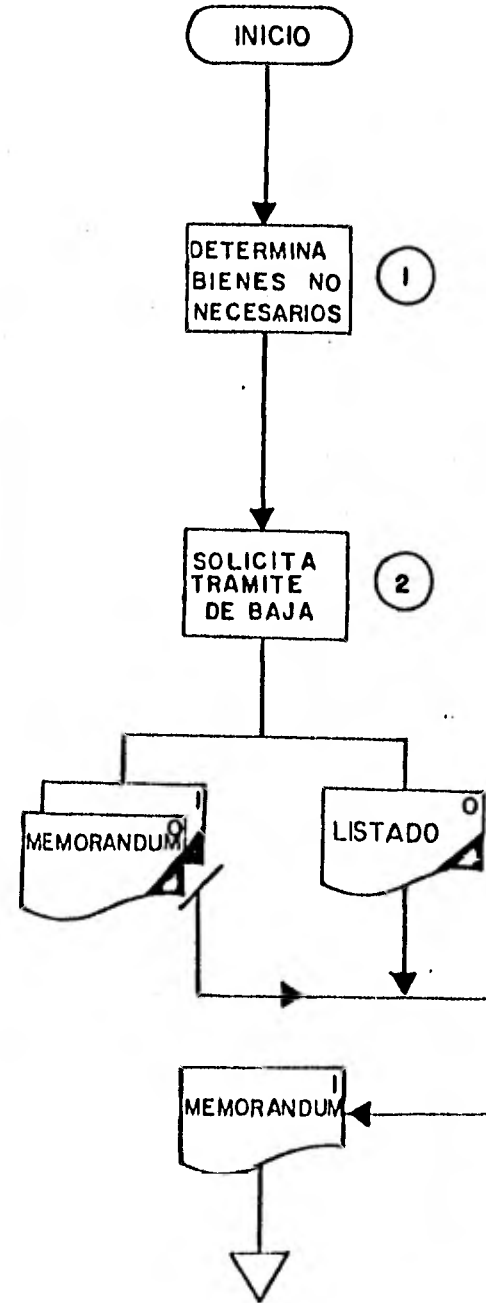
UNIDAD SOLICITANTE

DEPTO. DE RECURSOS MATERIALES (DELEG. ADMVA.)

DEPTO. REC. FINANC.

DIR. GRAL. DE ADMON. DIR. CONTROL B.E.I.

OFICINA DE CONTROL DE BIENES



Nombre del Procedimiento:

TRAMITE Y RECEPCION DE BIENES MUEBLES INVENTARIABLES

Hoja de:

OBJETIVOS

Fecha:

Febrero de 1982 .

1. Contar con el mobiliario, equipo y herramientas en la cantidad necesaria y que ofrezcan las mejores condiciones de calidad y los requisitos optimos de durabilidad, en el tiempo y lugar necesarios.
2. Establecer un sistema que permita agilizar el trámite, la recepción, control y distribución de los bienes muebles inventariables.
3. Mantener constantemente actualizados los registros sobre inventarios de Activo Fijo.

Nombre del Procedimiento:

TRAMITE Y RECEPCION DE BIENES MUEBLES INVENTARIABLES

Hoja de:

POLITICAS

Fecha:

Febrero de 1982 .

1. Todo movimiento de bienes muebles inventariables deberán ser tramitados por conducto de la Delegación Administrativa.
2. Deberá asignarse un responsable del inventario de cada área específica.
3. Invariablemente deberá elaborarse un resguardo por cada grupo de bienes muebles asignados a cada persona.
4. La Delegación Administrativa elaborará los juegos de tarjetas de control de inventarios por cada bien en posesión ó uso de los empleados de las diversas áreas , obteniendo su firma en los mismos.
5. El usuario será el responsable del bien de Activo Fijo del mal uso, daños, desperfectos, robo ó extravío.
6. No se asignará ningún bien de Activo Fijo, no se entregará físicamente si no está debidamente registrado y se le ha asignado un numero específico de inventario.

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

.160

Nombre del Procedimiento:  
TRAMITE Y RECEPCION DE  
BIENES MUEBLES INVENTARIABLES

Hoja 1  
de 2

**RESPONSABLE**

**A C T I V I D A D**

UNIDAD  
SOLICITANTE

DEPARTAMENTO  
DE RECURSOS  
MATERIALES

DIRECCION GENERAL  
DE ADMINISTRACION  
Dirección de Control  
de Bienes

UNIDAD  
SOLICITANTE

1. Elabora un memorándum requiriendo mobiliario y/o equipo, en original y copia;
2. Turna a la Delegación Administrativa, Departamento de Recursos Materiales;
3. Recibe, firma y sella devolviendo la copia al solicitante;
4. Verifica el tipo y características del bien requerido;
5. Solicita información a la Bodega de Mobiliario para determinar si lo hay en existencia o algún similar;
  - 5.1 Si no lo hay en existencia, realiza trámite de compra.
  - 5.2 Si lo hay, solicita a través de memorándum en original y 2 copias;
6. Envía a la Dirección General de Administración, Dirección de Control de Bienes Muebles e Inmuebles;
7. Recibe memorándum y realiza movimientos en las tarjetas de control, adscribiendo el bien a la Unidad solicitante;
8. Da indicaciones para que sea enviado el bien (pasar al punto 11);
9. Elabora nuevo resguardo en original y 2 copias:
  - 9.1 El original lo archiva por Unidad.
  - 9.2 La primera copia la archiva por número de inventario.
  - 9.3 La segunda copia la envía a la Delegación Administrativa correspondiente, para control interno.
10. Remite resguardo y tarjetas de control para que se requisiere la firma del nuevo usuario;
11. Recibe el bien de Activo Fijo, vía el proveedor o Almacenes Generales (Adquisición) o bien por otro medio (Traspaso);
12. Verifica la nota, remisión, factura, aviso de alta,

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

.161

Nombre del Procedimiento:  
**TRAMITE Y RECEPCION DE BIENES MUEBLES INVENTARIABLES**

Hoja 2  
de 2

**RESPONSABLE**

**A C T I V I D A D**

**UNIDAD SOLICITANTE**

- oficio, o cualquier documento que origine el movimiento del mobiliario o equipo;
13. Revisa físicamente los bienes recibidos contra el documento:
- 13.1 En caso de que no esté de acuerdo, regresa el material y la documentación.
- 13.2 Si todo está en orden, firma de recibido y dispone del bien.

**DEPARTAMENTO DE RECURSOS MATERIALES**  
Oficina de Control de Bienes

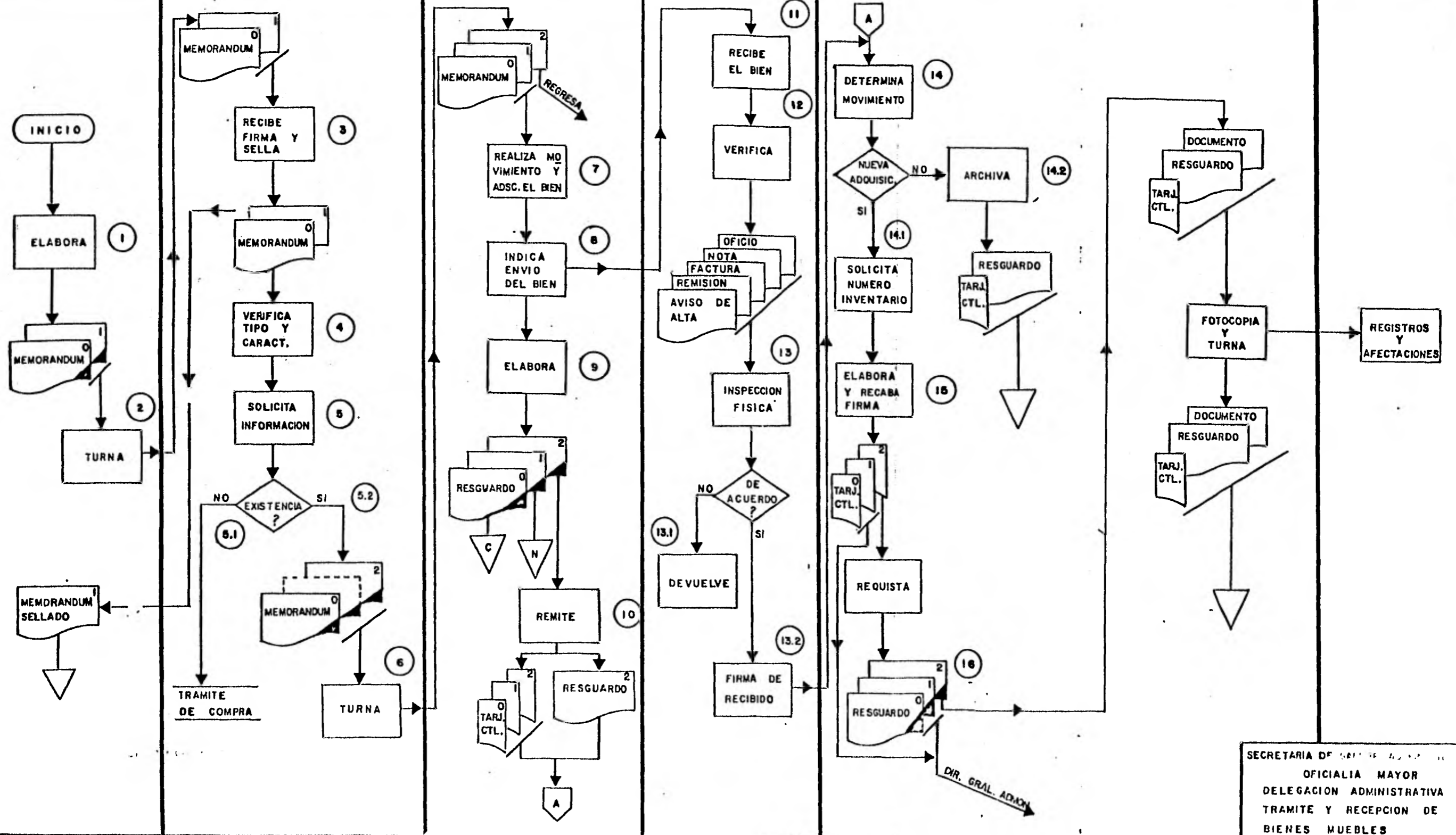
14. Determina tipo de movimiento:
- 14.1 En caso de ser de nueva adquisición, solicita sean asignados números de inventario. (Pasa al punto 15)
- 14.2 Si es traspaso, archiva la tarjeta de control y la copia del resguardo;
15. Una vez inventariados, elabora tarjetas de control en tres tantos, recabando firma del usuario.  
- Original (blanca) y la copia (verde) se turnan a la Dirección de Control de Bienes Muebles e Inmuebles de la Dirección General de Administración.  
- 2a. copia (amarilla) se archiva para su control.

**DEPARTAMENTO DE RECURSOS FINANCIEROS**

16. Requisita los resguardos, en original y 2 copias, que dándose con una copia y enviando el resto a la Dirección de Control de Bienes Muebles e Inmuebles de la Dirección General de Administración.
17. Fotocopia el documento que originó el movimiento y lo turna al Departamento de Recursos Financieros;
18. Recibe documentos de afectación;
19. Lleva a cabo sus registros contables y las afectaciones del ejercicio.



UNIDAD SOLICITANTE	DEPTO. DE REC. MAT.	DIR. GRAL. DE ADMON.	UNIDAD SOLICITANTE	DEPARTAMENTO DE RECURSOS MATERIALES	DEPTO. DE REC. FINANCIEROS
	OFNA. DE CTL. DE BIENES	DIR. DE CTL. DE B. M. E. I.		OFICINA DE CONTROL DE BIENES	



SECRETARIA DE ...  
 OFICIALIA MAYOR  
 DELEGACION ADMINISTRATIVA  
 TRAMITE Y RECEPCION DE  
 BIENES MUEBLES

Nombre del Procedimiento:

MANTENIMIENTO CORRECTIVO .

Hoja de:

OBJETIVOS

Fecha:

Febrero de 1982 .

1. Conservar en optimas condiciones de operaci3n el mobiliario, equipos, instalaciones e inmueble.
2. Proporcionar de manera eficaz y eficiente el mantenimiento de los bienes muebles e inmuebles con que se dispone.

Nombre del Procedimiento:

MANTENIMIENTO CORRECTIVO

Hoja de:

POLITICAS

Fecha:

Febrero de 1982.

1. Toda solicitud de reparación, mantenimiento, conservación, etc. se presentará siempre a través de la forma F-34-DGA-169-82 " Solicitud de Orden de Trabajo " .
2. Invariablemente será firmada por el Funcionario Responsable.
3. Será tramitada por conducto de la Delegación Administrativa.

Nombre del Procedimiento:

MANTENIMIENTO CORRECTIVO

Hoja 1  
de 2

**RESPONSABLE**

**A C T I V I D A D**

**SOLICITANTE**

Departamento de  
Recursos Materiales  
Jefatura

Oficina de  
Servicios Generales

DIRECCION GENERAL  
DE ADMINISTRACION  
Dirección de  
Conservación de  
Bienes Muebles  
e Inmuebles

1. Requisita la forma F-34-DGA-280 "Orden de Trabajo", en original y tres copias. (Anexo 1);
2. Recaba firma del responsable de la Unidad o Dependencia;
3. Turna al Departamento de Recursos Materiales;
4. Recibe, firma y sella de recibido y la copia rosa la devuelve al solicitante como acuse de recibo;
5. Turna a la Oficina de Servicios Generales;
6. Recibe y clasifica las Ordenes de Trabajo y asigna al personal que llevará a cabo la revisión;
7. Se lleva a cabo la revisión y se determina el grado de desperfecto:
  - 7.1 Si es menor, repara, realiza limpieza, etc., recabando firma de conformidad en la orden de reparación.
  - 7.2 Si es mayor, o no es susceptible de reparación inmediata, se retira el equipo y se indica fecha tentativa de entrega;
8. Se remite a la Dirección General de Administración para su reparación;
9. Recibe el equipo y orden de reparación, cotiza por lo menos 3 establecimientos para el envío a reparación;
10. Determina el más propicio en condiciones de calidad, costo y oportunidad;
11. Envía a reparación;
12. Recibe el equipo reparado y lo revisa:
  - 12.1 Si existe alguna inconformidad, lo devuelve hasta que el equipo sea reparado a satisfacción
  - 12.2 Si está conforme, lo regresa a la Oficina de Servicios Generales de la Delegación Administrativa solicitante, recabando firma de conformidad;

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

.166

Nombre del Procedimiento:

MANTENIMIENTO CORRECTIVO

Hoja 2  
de 2

RESPONSABLE

A C T I V I D A D

DELEGACION  
ADMINISTRATIVA  
Oficina de  
Servicios Generales

13. Recibe el equipo y revisa:

13.1 Si no está conforme, lo regresa.

13.2 Si todo está correcto envía a la Unidad solici-  
tante.

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

.167

ANEXO 1

F 31-024-200 01

SECRETARIA

(1)

SOLICITUD DE ORDEN DE TRABAJO

México, D. F., a de de 198

C. DIRECTOR GENERAL DE ADMINISTRACION  
PRESENTE

Agradeceré a usted se sirva ordenar que (\*\*)

se proceda a efectuar los siguientes trabajos

SE ANEXA  
PRESUPUESTO  
SI (\*\*\*) NO

Con cargo a

Asentamiento

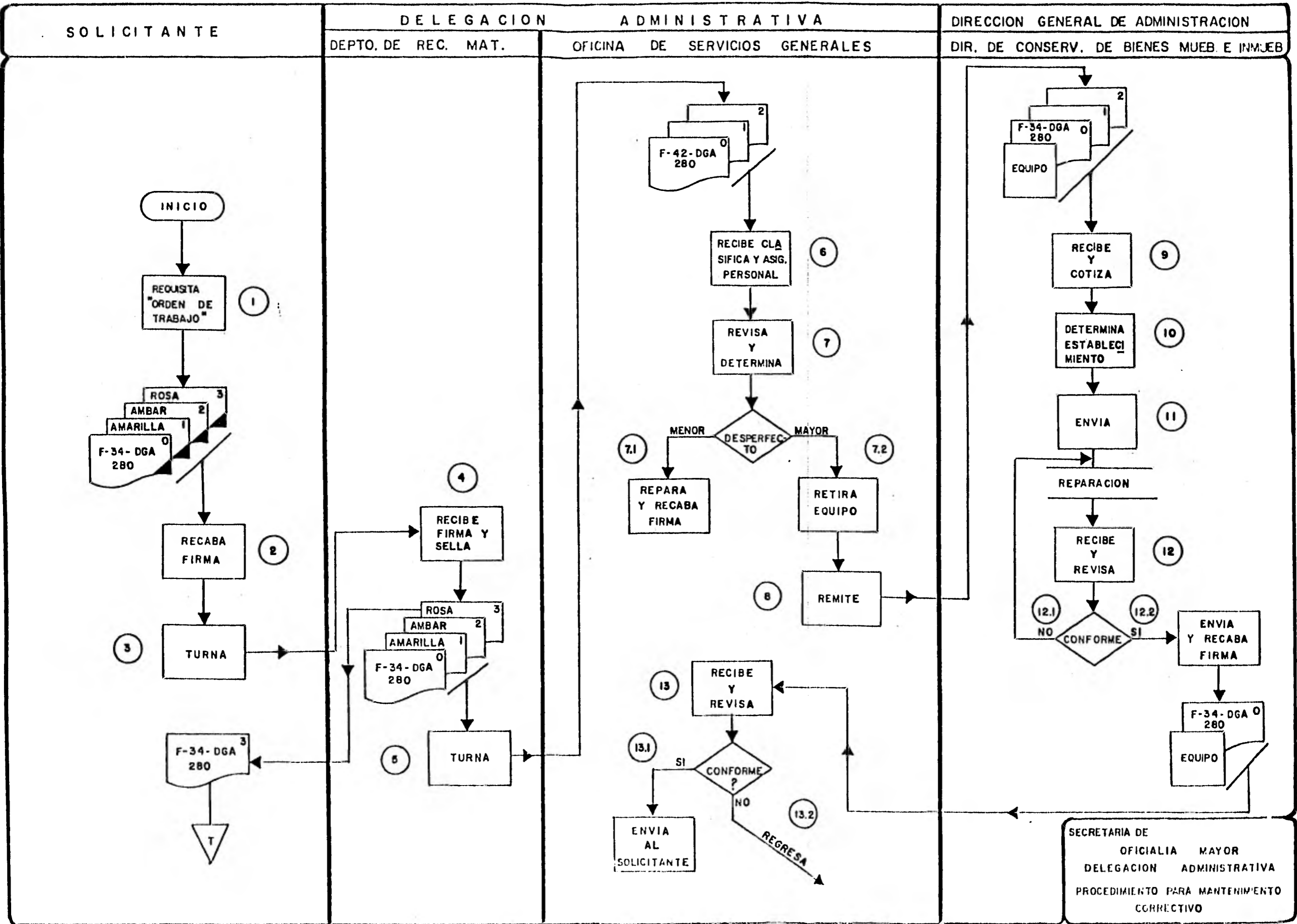
(\*\*) Ejemplar de que se trate  
(\*\*\*) Indicar el lugar en que deberá llevarse a cabo  
(\*\*\*\*) Marcar con una X

(Para ser llenado por la Dirección General de Administración)

C. Jefe del Departamento de  
Presente

Si se revisa, obtener o formular el presupuesto correspondiente y emitir su opinión sobre sus costos parciales y totales. En caso de merecer su conformidad, proceda a elaborar la Orden de Trabajo respectiva y remitírnosla para su aprobación.

México, D. F., a de de 198



OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

.169 "

Nombre del Procedimiento:

F O T O C O P I A D O

Hoja de:

O B J E T I V O

Fecha:

Febrero de 1982.

Obtener con la máxima calidad, el servicio de fotoduplicación que requieran las Areas solicitantes.



OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

.170

Nombre del Procedimiento:

F O T O C O P I A D O

Hoja de:

P O L I T I C A S

Fecha:

Febrero de 1982.

1. Únicamente se podrá hacer uso del servicio de fotoduplicación requisitando el formato de solicitud.
2. Sólo podrán expedir solicitudes los Funcionarios autorizados y registrados en el Catálogo de Firmas.
3. El número máximo de copias por cada original, será de 50. En caso de necesitar un número mayor, se procederá a realizar el trámite para duplicación en Offset.
4. El operador es el responsable del mal uso, daños o desperfectos que sufran las máquinas.

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

.171

Nombre del Procedimiento:

FOTOCOPIADO

Hoja 1  
de 2

RESPONSABLE

A C T I V I D A D

UNIDADES  
ADMINISTRATIVAS  
Solicitante

CENTRO DE  
COPIADO  
Operador de  
Fotocopiadora

1. Requisita la forma "Solicitud de F otocopias". (Anexo 1);
2. Recaba firma autorizada, según el Catálogo de Firmas (Anexo 2);
3. Recibe documentos originales y solicitud requisitada;
4. Verifica la firma contra el Catálogo;
5. Si todo está correcto:
  - 5.1 Procede a la ejecución del trabajo, determinando por cada caso, el orden de tamaño de hoja y equipo a usar, según el tamaño del formato o documento específico a fotocopiar.
  - 5.2 En caso contrario, regresa los documentos al solicitante para que inicie nuevo trámite.
6. Entrega las fotocopias y los originales al solicitante, recabando firma de recibido en la solicitud;
7. Clasifica las solicitudes por Unidades o Usuarios, para contabilizar el número de copias efectivas, desperdicio y totales.  
Las copias de desperdicio, las guarda durante la semana, y una vez descargadas en el informe, se desechan.  
Las solicitudes se conservan hasta el final del mes para cualquier aclaración;
8. Elabora los siguientes informes:
  - 8.1 Un informe mensual que registrará las lecturas en la (s) máquina (s) al iniciar y finalizar cada semana, en original y dos copias: (Anexo 3)  
Original. - Para el Delegado Administrativo.  
1a. Copia. - Para el Jefe del Departamento de Recursos Materiales.  
2a. Copia. - Para su Archivo.
  - 8.2 Informe mensual por Usuarios (Anexo 4) en

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

.172

Nombre del Procedimiento:

FOTOCOPIADO

Hoja 2  
de 2

RESPONSABLE

A C T I V I D A D

CENTRO DE  
COPIADO  
Operador de  
Fotocopiadora

original y copia:  
Original. - Para el Delegado Administrativo.  
Copia. - Para su Archivo.

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

A N E X O 1

Secretaría de  
DIRECCIÓN GENERAL  
DE ADMINISTRACIÓN

Nº 6874

C. ....

de .....

Núm. de copias .....

Méx., D. F., a ..... de ..... de 198....

SECRETARIA DE  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION

C. ENCARGADO DE LA FOTOCOPIADORA Nº 6874

Se autoriza al C. ....

de .....

a que en esa dependencia se le saquen .....  
fotocopias de los documentos oficiales que remito adjuntos.

México, D. F., ..... de ..... de 198....

Recibí de conformidad

Firma autorizada

.....

.....

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

A N E X O 2

SECRETARIA DE -  
OFICIALIA MAYOR  
DELEGACION ADMINISTRATIVA  
CATALOGO DE FIRMAS AUTORIZADAS

NOMBRE \_\_\_\_\_

CARGO \_\_\_\_\_

DEPENDENCIA \_\_\_\_\_

Vo. Bo.

\_\_\_\_\_  
FIRMA

\_\_\_\_\_  
FUNC. RESPONSABLE

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

A N E X O 3

SECRETARIA DE  
OFICIALIA MAYOR  
DELEGACION ADMINISTRATIVA  
INFORME MENSUAL DE LECTURAS DE FOTOCOPIADO  
UNIDAD \_\_\_\_\_ MES \_\_\_\_\_ AÑO \_\_\_\_\_

LECTURAS SEMANAS	MEDIDOR "A"			MEDIDOR "B"			MEDIDOR "C"		
	INICIAL	FINAL	DESC.	INICIAL	FINAL	DESC.	INICIAL	FINAL	DESC.
DEL _____ AL _____									
DEL _____ AL _____									
DEL _____ AL _____									
DEL _____ AL _____									
TOTAL DEL MES									
TOTAL MES ANT.									
TOTAL ACUMULADO									

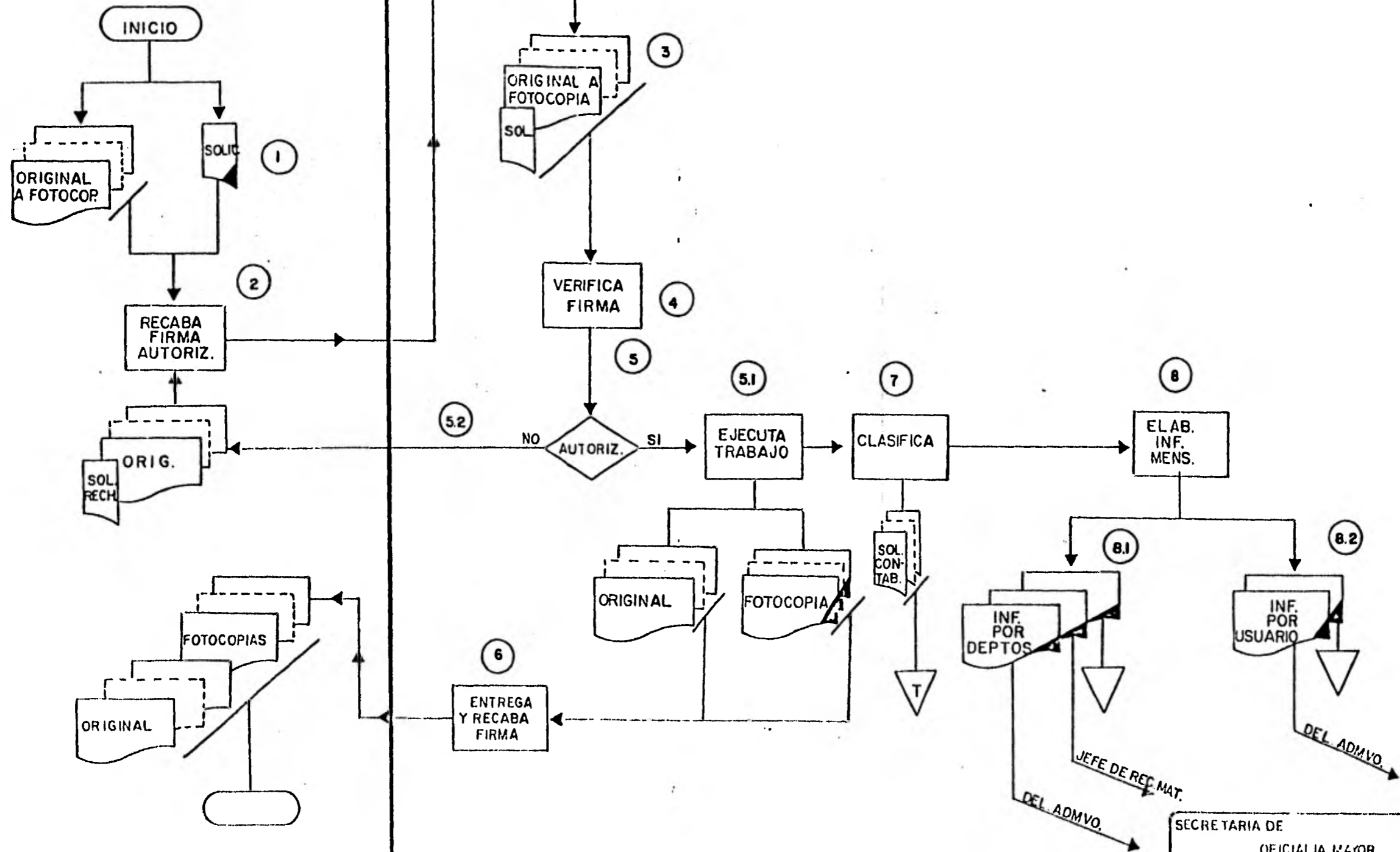
ELABORO: \_\_\_\_\_

FECHA DE ELABORACION \_\_\_\_\_

REVISO: \_\_\_\_\_

SOLICITANTE

CENTRO DE COPIADO



OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

.177

Nombre del Procedimiento:

ENTRADA DE CORRESPONDENCIA

Hoja de:

O B J E T I V O S

Fecha:

Febrero de 1982.

1. Recibir, registrar y controlar los documentos -  
dirigidos a la Dependencia y que provienen de al  
guna otra Oficina Gubernamental, o del público -  
(Oficial y Particular) respectivamente.
2. Distribuir de manera ágil y expedita la corres -  
pondencia recibida.



Nombre del Procedimiento:

ENTRADA DE CORRESPONDENCIA

Hoja de:

P O L I T I C A S

Fecha:

Febrero de 1982.

1. Toda la documentación que ingrese a la Dependencia deberá ser invariablemente recibida, registrada y controlada por la Oficina de Correspondencia y Archivo.
2. La documentación "personal" y/o "confidencial", será enviada directamente al Funcionario destinatario cuando contenga esta leyendas, sin abrir y una vez que haya sido registrada.

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

.179

Nombre del Procedimiento:

ENTRADA DE CORRESPONDENCIA:

Hoja 1  
de 2

RESPONSABLE

A C T I V I D A D

Oficina de  
Correspondencia  
y Archivo

1. Recibe correspondencia oficial o particular por los diversos canales de envío:
  - Correo
  - Telégrafo
  - Departamento de Transportes
  - A través propio
2. Verifica que estén dirigidos al Area específica y/o Funcionarios de la misma, así como que estén firmados (o autorizados en su caso) y que contengan los anexos que citen;
  - 2.1 Si no están correctos los datos, regresan la correspondencia a su lugar de origen.
  - 2.2 Si todo está correcto, la clasifica anotando el número identificador que le corresponda de acuerdo a la tabla clasificadora de correspondencia;
3. Se verifica que los datos de procedencia estén completos:
  - Número de Comunicación
  - Fecha
  - Remitente
  - Lugar de residencia
  - Código Postal
4. Se anotan en el rubro de datos de entrada:
  - Fecha de Recepción
  - Destinatario
  - Número de Registro de Entrada
5. Verifica si el documento es confidencial o personal:
  - 5.1 Si es confidencial, lo registra y envía a su destinatario, a través del formato F-8 DCA (Anexo 1)

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

,180

Nombre del Procedimiento:

ENTRADA DE CORRESPONDENCIA

Hoja 2  
de 2

RESPONSABLE

A C T I V I D A D

Oficina de  
Correspondencia  
y Archivo

- 5.2 En caso contrario, se registra y se elaboran las facturas o volantes de registro y control:
- F-5 DCA. - (Anexo 2)
  - F-1 DCA. - Registro (Anexo 3)
  - F-1 DCA. - Control (Anexo 4)
  - F-1 DCA. - Canje (Anexo 5)
  - F-1 DCA. - Tramitación (Anexo 6)
  - Acuse de Recibo (Anexo 7)
6. Distribuye la correspondencia a los destinatarios recabando firma de recibido;
7. Elabora un informe diario de entrada de correspondencia, en original y dos copias, integrando las facturas y volantes, dirigido al Departamento de Correspondencia y Archivo de Oficinas Centrales, girando una copia al Delegado Administrativo y archivando la otra copia con acuse de recibo.

A N E X O 1

SECRETARIA DE - P. 8-DCA  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
DEPARTAMENTO DE CORRESPONDENCIA Y ARCHIVO

FACTURA Núm.

Correspondencia que con esta fecha se remite a

Of. Núm.	Fecha	PROCEDENCIA	Remitente	Registro
----------	-------	-------------	-----------	----------

México, D. F., a de de 19

El Jefe del Departamento

Recibí



OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

A N E X O 3

Forma. 1-DCA

R E G I S T R O

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
DEPARTAMENTO DE CORRESPONDENCIA Y ARCHIVO

NUM. DE CONTESTACION	CLASIFICACION	NUM. DE ENTRADA
----------------------	---------------	-----------------

EL OFICIO	NUM.	DE FECHA
EN EL QUE		

SE TURNO A \_\_\_\_\_ MEXICO, D. F.  
 A \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ DE 19\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 TRAMITO

F.1-DCA

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

.124

A N E X O 4

Forma. I-DCA

CONTROL

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
DEPARTAMENTO DE CORRESPONDENCIA Y ARCHIVO

NUM. DE CONTESTACION

CLASIFICACION

NUM. DE ENTRADA

EL OFICIO  
EN EL QUE

NUM.

DE FECHA

SE TURNO A

MEXICO, P.

A DE DE 19

F, I-DCA

TRAMITO

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

A N E X O 5

Forma. I-DCA

C A N J E

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
DEPARTAMENTO DE CORRESPONDENCIA Y ARCHIVO

NUM. DE CONTESTACION	CLASIFICACION	NUM. DE ENTRADA
----------------------	---------------	-----------------

EL OFICIO  
EN EL QUE

NUM.

DE FECHA

SE TURNO A

MEXICO, D. F.

[Empty box for name/initials]

A \_\_\_ DE \_\_\_ DE 19\_\_\_

TRAMITO

F. I-DCA



OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

ANEXO 6

Forma. I-DCA

TRAMITACION

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
DEPARTAMENTO DE CORRESPONDENCIA Y ARCHIVO

NUM. DE CONTESTACION	CLASIFICACION	NUM. DE ENTRADA
----------------------	---------------	-----------------

EL OFICIO NUM. DE FECHA  
EN EL QUE

SE TURNO A

MEXICO, D. F.

[Empty box for office name]

A DE DE 19

TRAMITO

F. I-DCA

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

A N E X O 7

Forma. I-DCA

ACUSE DE RECIBO

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
DEPARTAMENTO DE CORRESPONDENCIA Y ARCHIVO

ACUSE DE RECIBO

NUM. DE ENTRADA

EL OFICIO  
EN EL QUE

NUM.

DE FECHA

SE TURNO A

MEXICO, D. F.

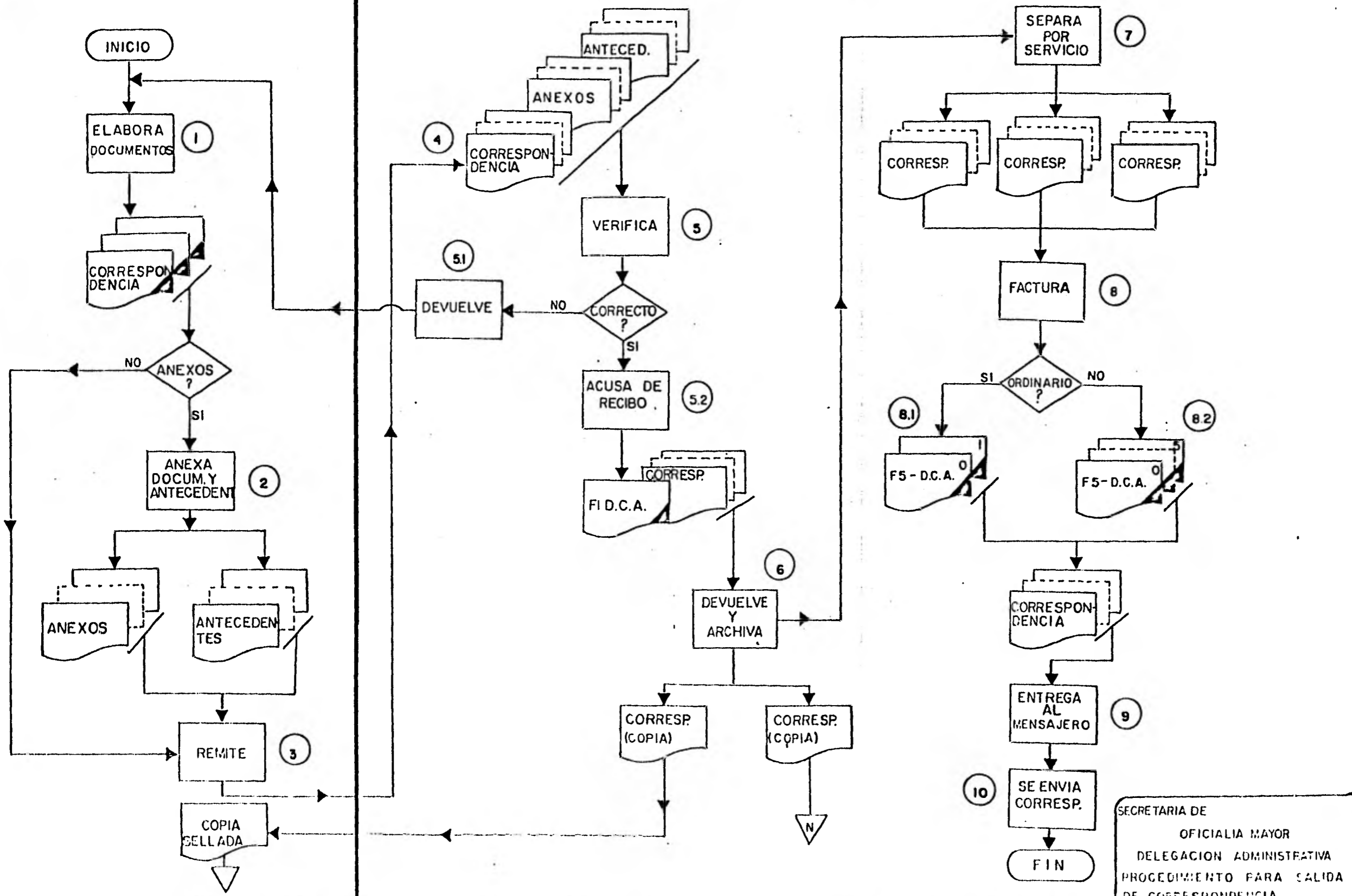
A DE DE 19

[Empty rectangular box for signature or stamp]

TRAMITO

REMITENTE

DELEGACION ADMINISTRATIVA  
OFICINA DE CORRESPONDENCIA Y ARCHIVO



Nombre del Procedimiento:

SALIDA DE CORRESPONDENCIA

Hoja de:

O B J E T I V O S

Fecha:

Febrero de 1982.

1. Distribuir de manera oportuna la documentación que se genera en la Dependencia.
2. Llevar un registro y control de la correspondencia de salida.

Nombre del Procedimiento:

SALIDA DE CORRESPONDENCIA

Hoja de:

P O L I T I C A S

Fecha:

Febrero de 1982.

1. Toda la documentación generada en la Dependencia, deberá ser tramitada a través de la Oficina de Correspondencia y Archivo.
2. La documentación oficial, se elaborará en tamaño carta de impresión oficial azul (forma C.G.3 el original y C.G. 5 las copias) para correspondencia interior.
3. Para correspondencia al exterior, se usará papel oficial blanco (forma C.G.2 el original y C.G.4 las copias).
4. La documentación será formulada en lenguaje español, en forma clara y con la mayor propiedad en el uso de las palabras.
5. La documentación de salida, deberá elaborarse en original (destinatario) y los tantos de las copias marcadas, e invariablemente 3 copias calcadas adicionales para uso de la Oficina de Correspondencia y Archivo.

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

.191

Nombre del Procedimiento:

SALIDA DE CORRESPONDENCIA

Hoja 1  
de 2

RESPONSABLE

A C T I V I D A D

UNIDAD  
REMITENTE

DELEGACION  
ADMINISTRATIVA  
Oficina de  
Correspondencia  
y Archivo

1. Elabora la documentación que emana de sus actividades sustantivas;
2. Anexa los documentos que cita (en su caso) y los antecedentes;
3. Remite a la Oficina de Correspondencia y Archivo;
4. Recibe correspondencia para su despacho junto con los anexos y antecedentes que la originaron;
5. Verifica:
  - Clasificación Correcta
  - Nombre y Domicilio del Destinatario
  - Número total de anexos y que éstos acompañen efectivamente al escrito
  - Las copias giradas sean en número las que se asientan
  - Las copias (3) adicionales para el expediente y los registros
  - Que el original y todos los tantos ostenten la firma del Funcionario que suscribe
- 5.1 En caso negativo, devuelve la documentación para nuevo trámite,
- 5.2 Si todo está correcto, acusa de recibido sellando con fecha y hora de recepción, requiriendo la forma F1 - DCA;
6. Devuelve una copia sellada y otra la archiva por cada clave de Dependencia, por número progresivo;
7. Separará los originales de acuerdo a la clase de servicio (postal, telegráfico, etc.)
8. Rotula, pega y franquea las piezas y las facturas (formato: F-5 DCA)
  - 8.1 Original y una copia si es ordinaria.
  - 8.2 Original y 5 copias si es porteadada.
9. Entrega las piezas y las facturas al mensajero y/o

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

.192

Nombre del Procedimiento:

SALIDA DE CORRESPONDENCIA

Hoja 2  
de 2

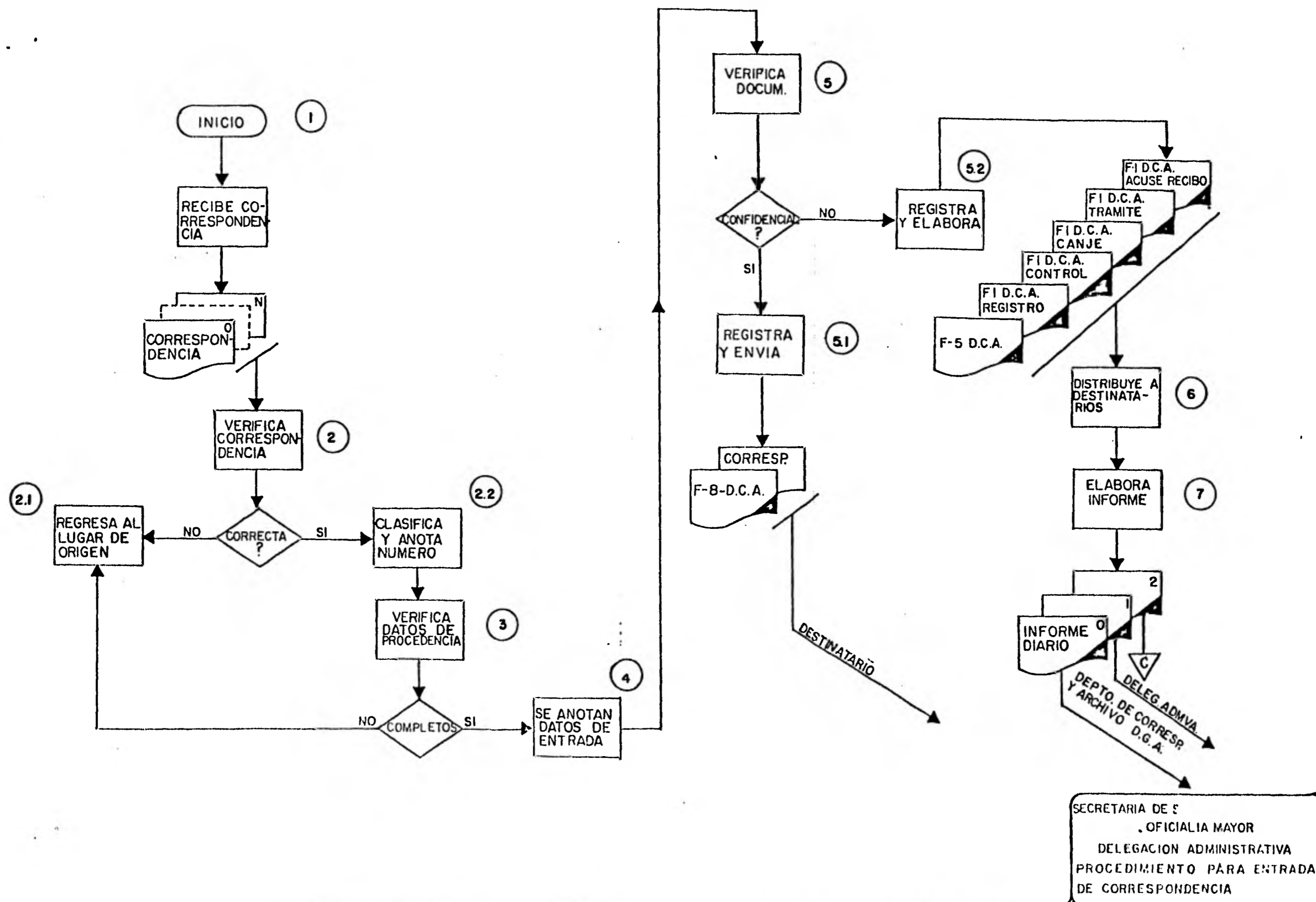
RESPONSABLE

A C T I V I D A D

DELEGACION  
ADMINISTRATIVA  
Oficina de  
Correspondencia  
y Archivo

transporte, recabando firma de recibido;  
10. Se envía la correspondencia al destinatario.

OFICINA DE CORRESPONDENCIA Y ARCHIVO





Nombre del Procedimiento:

PRESTAMO DE EXPEDIENTES

Hoja de:

O B J E T I V O S

Fecha:

Febrero de 1982.

- Llevar un estricto control en el manejo de expedientes y documentos que alberga la Dependencia o que se tienen en custodia.

Nombre del Procedimiento:

PRESTAMO DE EXPEDIENTES

Hoja de:

P O L I T I C A S

Fecha:

Febrero de 1982.

1. Sólo se podrá tener acceso a la documentación del archivo a través del vale de préstamo.
2. Únicamente podrán girar vales de préstamo de expediente, los Funcionarios autorizados que se encuentren registrados en el Catálogo de Firmas.

OFICIALIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Nombre del Procedimiento:  
**PRESTAMO DE EXPEDIENTES**

Hoja 1  
de 1

**RESPONSABLE****A C T I V I D A D**

**DELEGACION  
ADMINISTRATIVA  
Oficina de  
Correspondencia y  
Archivo**

**SOLICITANTES**

**DELEGACION  
ADMINISTRATIVA  
Oficina de  
Correspondencia y  
Archivo**

**SOLICITANTE**

**DELEGACION  
ADMINISTRATIVA  
Oficina de  
Correspondencia y  
Archivo**

1. Solicita a las Areas nombre, cargo y firmas de los Funcionarios que tienen acceso al archivo y al Préstamo de Expedientes;
2. Elabora un catálogo de Funcionarios autorizados;
3. Requiere en calidad de préstamo, uno o varios expedientes;
4. Requisita la cédula de préstamo "Vale" (Anexo 1) y lo entrega en la Oficina de Correspondencia y Archivo;
5. Verifica que esté correcto:
  - Nombre y puesto del solicitante
  - Que la firma sea de personal autorizado
  - Fecha
  - 5.1 En caso contrario devuelve el vale para nuevo trámite.
6. Si todo está correcto, determina:
  - Clasificación Decimal
  - Ubicación Física
 Busca el expediente y lo presta archivando el vale;
7. Consulta el expediente;
8. Cada 30 días determina faltantes de expedientes;
9. Verifica si están devueltos:
  - 9.1 En caso negativo, solicita al usuario y, si es necesario, elabora otro vale con nueva fecha.
  - 9.2 Si están devueltos, cancela el vale y lo remite al usuario del expediente.
10. Revisa que los expedientes estén completos;
11. Archiva expedientes en su gabeta correspondiente.

OFICIAIA MAYOR  
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

A N E X O 1

DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION

Departamento de Correspondencia y Archivo

Expediente: .....

V A L E por el Exp. ....

.....

.....

Fecha: .....

El Jefe de la Dependencia

Recibí el Exp.

.....

.....

Nota: Exija la cancelación de esta cédula al devolver el expediente.

8-11-70

INICIO

SOLICITA:  
NOMBRE  
CARGO  
FIRMA

1

INTEGRA  
CATALOGO

2

VALE

VERIFICA

5

CORRECTO?

NO

51

SI

DETERMINA  
UBICACION  
Y PRESTA

6

EXPEDIENTE

DETERMINA  
FALTANTES

8

DEVUELTOS?

SI

NO

SOLICITA  
EXP

91

REQUIERE  
EXPEDIENTE

3

REQUISITA  
CEDULA

4

VALE

VALE  
RECH

EXPEDIENTE

~~VALE  
CANC~~

CONSULTA

CANCELA  
VALE Y  
REMITE

9.2

REVISAR  
EXPEDIENTE

ARCHIVA  
EN SU  
GABETA

FIN

VALE  
CANC

SECRETARIA DE  
OFICIALIA MAYOR  
DELEGACION ADMINISTRATIVA  
PROCEDIMIENTO PARA PRESTA-  
MO DE EXPEDIENTES

4.3

**PERFILES DE PUESTOS**

REQUERIMIENTOS Y PERFIL IDEAL PARA EL PUESTO DE: DELEGADO ADMINISTRATIVO

EDAD: De 30 a 45 años

SEXO: MASCULINO O FEMENINO

A P T I T U D E S					A C T I T U D E S				
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
		X						X	
			X					X	
		X					X		
			X					X	
		X						X	
		X					X		
		X						X	

CLAVES:

1 Medio Inferior  
2 Medio

3 Medio Superior  
4 Superior  
5 Excelente

ESCOLARIDAD:  
NIVEL MINIMO DE ESTUDIOS:  
LICENCIATURA O EQUIVALENTE

EXPERIENCIA:

- De 3 a 5 años.  
- Capacitación: Programación, Organización y Procedimientos Administrativos.

ESPECIALIDAD:

ADMINISTRACION, CONTADURÍA, ADMINISTRACION PUBLICA,  
ECONOMIA

OBSERVACIONES:

REQUERIMIENTOS Y PERFIL IDEAL PARA EL PUESTO DE: JEFE DE DEPARTAMENTO.

EDAD: De 25 a 35 años

SEXO: MASCULINO O FEMENINO

A P T I T U D E S	1	2	3	4	5	A C T I T U D E S	1	2	3	4	5
CAPACIDAD INTELECTUAL			X			RESPONSABILIDAD				X	
CAPACIDAD PARA ORGANIZAR			X			TACTO EN RELACIONES INTERPERSONALES				X	
CAPACIDAD DE ANALIZAR Y SINTETIZAR			X			DON DE MANDO			X		
CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES			X			PUNTUALIDAD				X	
CAPACIDAD PARA DIRIGIR			X			COOPERACION				X	
CAPACIDAD DE OBSERVACION			X			ESTABILIDAD EMOCIONAL			X		
HABILIDAD VISO-MOTORA			X			INICIATIVA				X	

CLAVES:

- 1 Medio Inferior
- 2 Medio

- 3 Medio Superior
- 4 Superior
- 5 Excelente

ESCOLARIDAD:

NIVEL MINIMO DE ESTUDIOS:  
LICENCIATURA O EQUIVALENTE.

EXPERIENCIA:

- De 3 a 5 años.
- Capacitación; Programación y Administración de Recursos.

ESPECIALIDAD:

ADMINISTRACION, CONTADURIA, ADMINISTRACION PUBLICA O ECONOMIA.

OBSERVACIONES:



REQUERIMIENTOS Y PERFIL IDEAL PARA EL PUESTO DE:

JEFE DE OFICINA

EDAD: 25De a 35 años

SEXO: MASCULINO O FEMENINO

A P T I T U D E S						A C T I T U D E S					
	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
CAPACIDAD INTELECTUAL			X			RESPONSABILIDAD			X		
CAPACIDAD PARA ORGANIZAR			X			TACTO EN RELACIONES INTERPERSONALES			X		
CAPACIDAD DE ANALIZAR Y SINTETIZAR			X			DON DE MANDO		X			
CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES			X			PUNTUALIDAD			X		
CAPACIDAD PARA DIRIGIR		X				COOPERACION				X	
CAPACIDAD DE OBSERVACION			X			ESTABILIDAD EMOCIONAL			X		
HABILIDAD VISO-MOTORA						INICIATIVA				X	

CLAVES:

- 1 Medio Inferior
- 2 Medio

- 3 Medio Superior
- 4 Superior
- 5 Excelente

ESCOLARIDAD:

NIVEL MINIMO DE ESTUDIOS:  
LICENCIATURA O EQUIVALENTE

EXPERIENCIA:

- De 1 a 3 años en puesto similar.
- Capacitación: Programación, Estadística y Organización.

ESPECIALIDAD:

ADMINISTRACION O CONTADURIA

OBSERVACIONES:

REQUERIMIENTOS Y PERFIL IDEAL PARA EL PUESTO DE:

ANALISTA

EDAD: De 21 a 30 años

SEXO: MASCULINO O FEMENINO

A P T I T U D E S	1	2	3	4	5	A C T I T U D E S	1	2	3	4	5
CAPACIDAD INTELECTUAL			X			RESPONSABILIDAD			X		
CAPACIDAD PARA ORGANIZAR						TACTO EN RELACIONES INTERPERSONALES		X			
CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES			X			PUNTUALIDAD				X	
CAPACIDAD PARA DIRIGIR		X				COOPERACION			X		
CAPACIDAD DE OBSERVACION						ESTABILIDAD EMOCIONAL			X		
CAPACIDAD DE ANALIZAR Y SINTETIZAR		X				DON DE MANDO		X			
HABILIDAD VISO-MOTORA			X			INICIATIVA			X		

CLAVES:

- 1 Medio Inferior
- 2 Medio

- 3 Medio Superior
- 4 Superior
- 5 Excelente

ESCOLARIDAD:

NIVEL MINIMO DE ESTUDIOS  
LICENCIATURA O EQUIVALENTE

EXPERIENCIA:

De 1 a 3 años  
Capacitación: Programación y Estadística.

ESPECIALIDAD:

ADMINISTRACION, ECONOMIA O ACTUARIA  
CONTADURIA, ADMINISTRACION PUBLICA.

OBSERVACIONES:

REQUERIMIENTOS Y PERFIL IDEAL PARA EL PUESTO DE: AUXILIAR ADMINISTRATIVO

EDAD: De 18 a 25 años

SEXO: MASCULINO O FEMENINO

A P T I T U D E S						A C T I T U D E S					
	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
CAPACIDAD INTELECTUAL		X				RESPONSABILIDAD		X			
CAPACIDAD PARA ORGANIZAR			X			TACTO EN RELACIONES INTERPERSONALES		X			
CAPACIDAD DE ANALIZAR Y SINTETIZAR		X				DON DE MANDO					
CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES		X				PUNTUALIDAD			X		
CAPACIDAD PARA DIRIGIR						COOPERACION			X		
CAPACIDAD DE OBSERVACION						ESTABILIDAD EMOCIONAL		X			
HABILIDAD VISO-MOTORA			X			INICIATIVA		X			

CLAVES:

- 1 Medio Inferior
- 2 Medio

- 3 Medio Superior
- 4 Superior
- 5 Excelente

ESCOLARIDAD:

NIVEL MINIMO DE ESTUDIOS:  
SECUNDARIA, CARRERA TECNICA O EQUIVALENTE

EXPERIENCIA:

- Menos de 1 año en puesto similar.
- Capacitación: Cursos sobre Administración de Archivo, Organización de Oficinas y manejo de correspondencia.

ESPECIALIDAD:

NO NECESARIA

OBSERVACIONES:

REQUERIMIENTOS Y PERFIL IDEAL PARA EL PUESTO DE: SECRETARIA EJECUTIVA

EDAD: De 21 a 35 años

SEXO: FEMENINO

APTITUDES	1	2	3	4	5	ACTITUDES	1	2	3	4	5
CAPACIDAD INTELECTUAL		X				RESPONSABILIDAD			X		
CAPACIDAD PARA ORGANIZAR			X			TACTO EN RELACIONES INTERPERSONALES			X		
CAPACIDAD DE ANALIZAR Y SINTETIZAR		X				DON DE MANDO					
CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES		X				PUNTUALIDAD			X		
CAPACIDAD PARA DIRIGIR						COOPERACION				X	
CAPACIDAD DE OBSERVACION			X			ESTABILIDAD EMOCIONAL			X		
HABILIDAD VISO-MOTORA			X			INICIATIVA		X			

CLAVES:

- 1 Medio Inferior
- 2 Medio

- 3 Medio Superior
- 4 Superior
- 5 Excelente

ESCOLARIDAD:

NIVEL MINIMO DE ESTUDIOS.  
BACHILLERATO O EQUIVALENTE  
CARRERA TECNICA

EXPERIENCIA:

- De 3 a 5 años en puesto similar.
- Capacitación: Cursos sobre administración de Archivos, Organización de Oficinas y manejo de correspondencia.

ESPECIALIDAD:

CARRERA DE SECRETARIA EJECUTIVA

OBSERVACIONES:

REQUERIMIENTOS Y PERFIL IDEAL PARA EL PUESTO DE: MECANOGRÁFA

EDAD: De 18 a 25 años

SEXO: FEMENINO

A P T I T U D E S	1	2	3	4	5	A C T I T U D E S	1	2	3	4	5
CAPACIDAD INTELECTUAL		X				RESPONSABILIDAD		X			
CAPACIDAD PARA ORGANIZAR		X				TACTO EN RELACIONES INTERPERSONALES		X			
CAPACIDAD DE ANALIZAR Y SINTETIZAR						DON DE MANDO					
CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	X					PUNTUALIDAD			X		
CAPACIDAD PARA DIRIGIR						COOPERACION			X		
CAPACIDAD DE OBSERVACION						ESTABILIDAD EMOCIONAL		X			
HABILIDAD VISO-MOTORA			X			INICIATIVA					

CLAVES:

1 Medio Inferior  
2 Medio

3 Medio Superior  
4 Superior  
5 Excelente

ESCOLARIDAD:

NIVEL MINIMO DE ESTUDIOS:  
SECUNDARIA, CARRERA TÉCNICA O EQUIVALENTE.

EXPERIENCIA:

- De 1 a 3 años en puesto similar.  
- Capacitación: no necesaria

ESPECIALIDAD:

OBSERVACIONES:

# 5

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## 5.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 RESPECTO A LAS DELEGACIONES ADMINISTRATIVAS PER-SE

5.1.1 SE DEBE DETERMINAR UNA NOMENCLATURA ESPECÍFICA DEL ÓRGANO DE APOYO ADMINISTRATIVO, ENTENDIENDO QUE ES UN REPRESENTANTE DE LA OFICIALÍA MAYOR AL CUAL SE LE HAN DELEGADO FUNCIONES, POR LO TANTO LA ACEPCIÓN CORRECTA DEBE SER " DELEGACIÓN ADMINISTRATIVA ".

5.1.2 SU POSICIÓN ORGÁNICA DEBE SER "STAFF", ÉSTA ASEVERACIÓN LA BASAMOS EN QUE LA RELACIÓN DE JERARQUÍA FUNCIONAL ES LA OFICIALÍA MAYOR.

5.1.3 SE DEBEN ADECUAR LAS BASES JURÍDICO-ADMINISTRATIVAS (REGLAMENTO INTERIOR) PARA VALIDAR Y DAR FORMALIDAD, ASÍ COMO REGLAMENTAR ESTOS TAN IMPORTANTES ÓRGANOS DE APOYO.

5.1.4 SE RECOMIENDA UN ÓRGANO QUE SEA EL QUE CONTROLE SU OPERACIÓN A NIVEL CENTRAL, QUE BIEN PUDIERA LLAMARSE " COORDINACIÓN DE DELEGACIONES ADMINISTRATIVAS ".

### 5.2 SOBRE LAS VENTAJAS DE LAS DELEGACIONES ADMINISTRATIVAS

5.2.1 ESTA IMPLICACIÓN, CONSIDERAMOS ES ESCENCIAL Y\_ TENDRÁ UN EFECTO MULTIPLICADOR EN EL SUBSISTEMA DE APOYO LOGÍSTICO Y EN EL SISTEMA ADMINISTRATIVO INTEGRAL.

5.2.2 LA COYUNTURA SE PRESENTA FAVORABLE PARA LLEVAR LO A LA PRÁCTICA.

5.2.3 COADYUVAN DECIDIDAMENTE AL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y APOYAN LA CONSECUSSION DE LOS PROGRAMAS, ACTIVIDADES Y METAS SUSTANTIVAS.

5.2.4 RACIONALIZAN LA ASIGNACIÓN, USO Y DISTRIBUCIÓN DE LOS RECURSOS, INSUMOS Y PRODUCTOS DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO INTEGRAL.

5.2.5 PROPORCIONAN UN MEJOR CONTROL, SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y SUPERVISIÓN DE LOS PROCESOS SUSTANTIVOS.

5.3 RESPECTO A LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS APLICADOS A LAS DELEGACIONES ADMINISTRATIVAS.

5.3.1 OFRECEN INFORMACIÓN UNIFORME INTEGRADA POR ÁREA FUNCIONAL, ( RECURSOS HUMANOS, RECURSOS MATERIALES, RECURSOS FINANCIEROS ).



5.3.2 PRESENTAN NORMATIVIDAD GENÉRICA PARA LAS ÁREAS ADMINISTRATIVAS.

5.3.3 SIENTAN LAS BASES PARA UNIFORMIZAR Y SISTEMATIZAR EL TRABAJO.

5.3.4 PRESENTAN FACILIDAD PARA UN MEJOR CONTROL INTERNO Y DE GESTIÓN.

5.3.5 PERMITEN LLEVAR A CABO CON EFICACIA Y EFICIENCIA LAS ACCIONES, AL SER GUÍAS DE ACCIÓN.

5.3.6 HACEN QUE LOS TRÁMITES SEAN MÁS ÁGILES Y EXPEDITOS.

A P E N D I C E

**I**

CUESTIONARIO PARA DETECTAR LAS NECESIDADES  
ORGANICAS DE APOYO ADMINISTRATIVO

1.- IDENTIFICACIÓN.

1.1 ENTIDAD FEDERATIVA \_\_\_\_\_

1.2 SUBSECRETARÍA \_\_\_\_\_

1.3 UNIDAD \_\_\_\_\_

1.4 RESPONSABLE \_\_\_\_\_

2.- ASPECTOS DE APOYO ADMINISTRATIVO.

2.1 ¿CUENTA CON UN ÓRGANO DE APOYO ADMINISTRATIVO?

SI

NO

- EN CASO AFIRMATIVO INDIQUE A QUIÉN REPORTA Y PASE A LA SIGUIENTE PREGUNTA \_\_\_\_\_

- EN CASO NEGATIVO PASE A LA 2.6.

2.2 ¿CÓMO SE DENOMINA? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2.3 ¿QUÉ NIVEL JERÁRQUICO OCUPA?

DIRECCIÓN

- COORDINACIÓN
- DELEGACIÓN
- SUBDIRECCIÓN
- DEPARTAMENTO
- OFICINA
- OTRO \_\_\_\_\_

2.4 ¿QUÉ FUNCIONES GENÉRICAS ABARCA?

- RECURSOS HUMANOS
- RECURSOS MATERIALES
- RECURSOS FINANCIEROS
- SERVICIOS GENERALES
- APOYO JURÍDICO
- ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS

EN CASO DE QUE NO LLEVE A CABO ALGUNA DE LAS CUATRO -  
PRIMERAS FUNCIONES INDIQUE QUE ÁREA ES LA RESPONSABLE  
DE LAS MISMAS \_\_\_\_\_

---

2.5 COMO ESTA ESTRUCTURADA ORGÁNICAMENTE (ANEXAR ORGANO--GRAMA).

2.6 ¿ QUIÉN (ES) LLEVA (N) A CABO LAS FUNCIONES DE APOYO ADMINISTRATIVO? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3.- RESPECTO A MANUALES ADMINISTRATIVOS.

3.1 ¿EXISTE MANUAL DE ORGANIZACIÓN?

SI  NO

EN CASO AFIRMATIVO INDIQUE LA FECHA DE EMISION, ANEXE COPIA DEL MISMO Y EN CASO NEGATIVO ¿PORQUÉ? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3.2 ¿HASTA QUÉ NIVEL JERÁRQUICO ABARCA?

10.  20.  30.  40.  50.  OTRO

3.3 EXISTE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

SI  NO

EN CASO AFIRMATIVO CONTINÚE.

EN CASO NEGATIVO PASE A LA 3.7.

3.4 ¿CONSIDERA LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LAS FUNCIONES BÁSICAS Y SU FLUJO?

SI  NO  PARCIALMENTE

EN CASO AFIRMATIVO ANEXE EL (LOS) MANUAL (ES) DE -- PROCEDIMIENTOS.

EN CASO NEGATIVO PASE A LA 3.7.

EN CASO DE HABER CONTESTADO "PARCIALMENTE" PASE A LA 3.5.

3.5 ¿QUÉ PROCEDIMIENTOS FALTA DE CONTEMPLAR?

3.6 ¿CUÁNDO FUERON REVISADOS Y/O ACTUALIZADOS LOS PROCEDIMIENTOS QUE ABARCA EL MANUAL?

- EN EL AÑO EJERCICIO ACTUAL.
  - EL AÑO EJERCICIO INMEDIATO ANTERIOR
  - HACE MÁS DE DOS AÑOS (INDIQUE) \_\_\_\_\_
-

3.7 ¿CÓMO SE NORMAN LAS RUTINAS DE TRABAJO?

3.8 OBSERVACIONES POR PARTE DEL ENCUESTADOR \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
ENTREVISTO

\_\_\_\_\_  
REVISO

FECHA \_\_\_\_\_

A P E N D I C E

**II**



## PRESENTACION DE LOS RESULTADOS

LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO, ARROJÓ LOS RESULTADOS QUE MOSTRAMOS ABAJO:

EL TOTAL DE PREGUNTAS, FUERON:

- 4 DE IDENTIFICACIÓN
- 6 SOBRE DELEGACIONES ADMINISTRATIVAS
- 7 SOBRE MANUALES ADMINISTRATIVOS
- 1 QUE QUEDA PARA OBSERVACIONES DEL ENTREVISTADOR.

DE LAS 13 PREGUNTAS SUSTANTIVAS, SOLO SON TABULABLES 8 -- QUE SON A BASE DE OPCIÓN, LAS OTRAS 5 AL SER ABIERTAS SE DIFICULTA ESTE PROCESO, PERO SE COMENTARAN LOS PUNTOS RELEVANTES Y SE TABULAN LAS QUE SON REPETITIVAS DE ALGUNA MANERA EN SUS RESPUESTAS:

## TABULACION DE DATOS

2.1	SI	72
	NO	0
2.2		
	DIRECCION	6
	COORDINACION	2

DELEGACION	16
SUBDIRECCION	5
DEPARTAMENTO	36
OFICINA	5
OTROS (SUBGERENCIA)	2

## 2.4

RECURSOS HUMANOS	70
RECURSOS MATERIALES	43
RECURSOS FINANCIEROS	68
SERVICIOS GENERALES	49
ASUNTOS JURIDICOS	6
ORGANIZACION Y METODOS	13

## 3.1

SI	18
NO	54

## 3.2

PRIMER NIVEL	0
SEGUNDO NIVEL	0
TERCER NIVEL	12
CUARTO NIVEL	6
QUINTO NIVEL	0
OTRO	0

3.3

SI	6
NO	66

3.4

SI	5
NO	0
PARCIALMENTE	1

3.6

EN EL AÑO EJERCICIO ACTUAL	0
EL AÑO EJERCICIO INMEDIATO ANTERIOR	6
HACE MAS DE DOS AÑOS	0

### PREGUNAS ABIERTAS

2.2 ENCONTRAMOS QUE LA MAYOR FRECUENCIA ES LA DEMONINACIÓN - "DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO" PORQUE INCLUYE LAS 31 ENTIDADES FEDERATIVAS, SIN EMBARGO A NIVEL CENTRAL PREDOMINA EL DE "DELEGACIÓN ADMINISTRATIVA".

2.5 NO SE OBTUVIERON TODOS LOS ORGANOGRAMAS, PERO OBSERVAMOS ESTRUCTURAS MUY SIMILARES Y ALREDEDOR DEL 60% EMPATAN EN ORGANIZACIÓN.

2.6 HUBO CINCO UNIDADES QUE ADEMÁS DE SU ÓRGANO DE APOYO ADMINISTRATIVO, CONTABAN CON AUXILIARES Y ASESORES FRACCIONANDO SUS FUNCIONES SOBRE TODO EN EL ÁMBITO DEL CONTROL, LA SUPERVISIÓN Y LA EVALUACIÓN.

3.5 NO CONSIDERAMOS CONFIABLES NI REPRESENTATIVAS LAS RESPUESTAS.

3.7 IDEM.

LA SIMPLE OBSERVACIÓN DE LOS DATOS CAPTADOS, CONFIRMA LA HIPÓTESIS.

A P E N D I C E

**III**





**BIBLIOGRAFIA**

## B I B L I O G R A F I A

LIBROS:

- 1.- AGUILAR VILLANUEVA, LUIS.- "POLÍTICA Y RACIONALIDAD ADMINISTRATIVA".- INAP, MÉXICO, 1982.
- 2.- ARIAS GALICIA, FERNANDO.- "INTRODUCCIÓN A LA TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN Y DEL COMPORTAMIENTO".- TRILLAS, MÉXICO, 1972.
- 3.- CARRILLO CASTRO, ALEJANDRO.- "LA REFORMA ADMINISTRATIVA EN MÉXICO".- INAP, 3A. ED., MÉXICO, 1978.
- 4.- DEUTSCH, KARL.- "POLÍTICA Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA".- INAP.- MÉXICO, 1980.
- 5.- DUHALT KRAUSS, MIGUEL.- "LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS EN LAS OFICINAS PÚBLICAS".- UNAM, MÉXICO 1977.
- 6.- FERNANDEZ SANTILLAN, JOSÉ.- "POLÍTICA Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN MÉXICO".- INAP, MÉXICO, 1980.
- 7.- GUERRERO, OMAR.- "LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL ESTADO CAPITALISTA".- INAP, MÉXICO, 1979.



- 8.- GUZMAN VALDIVIA, ISAAC.- "PROBLEMAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS".- LIMUSA WILEY, MÉXICO, 1966.
- 9.- JIMENEZ CASTRO, WILBURG.- "ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PARA EL - DESARROLLO INTEGRAL".- F.C.E., MÉXICO, 2A. ED. 1971.
- 10.- IDEM.- "INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO DE LA TEORÍA ADMINISTRATIVA". F.C.E., MÉXICO, 1974.
- 11.- KLAIN, ALFRED Y GRABINSKY, NATHAN.- "EL ANÁLISIS FACTORIAL".- BANCO DE MEXICO, S.A., MÉXICO, 1981.
- 12.- KOONTZ, HAROLD Y O'DONNELL CYRIL.- "CURSO DE ADMINISTRACIÓN - MODERNA".- MC. GRAW-HILL, MÉXICO, 1973.
- 13.- LABERGE, E.P.- "ELABORACIÓN Y USOS DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS".-ICAP, SAN JOSÉ , C.R. 1976.
- 14.- MUÑOZ AMATO, PEDRO.- "INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA".- F.C.E., MÉXICO, 1974.
- 15.- RUIZ MASSIEU, JOSÉ FRANCISCO.- "LA EMPRESA PÚBLICA. UN ESTUDIO DE DERECHO SOBRE MÉXICO".- INAP.- MÉXICO, 1980.
- 16.- SERRANO MIGALLON, FERNANDO.- "EL PARTICULAR FRENTE A LA ADMINISTRACIÓN. NECESIDAD DE UNA LEY FEDERAL DE PROCEDIMIENTOS - ADMINISTRATIVOS".- INAP, MÉXICO, 1977.

- 17.- TAYLOR, FREDERICK.- "PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA".- HERRERO HNOS. SUCS, 11A. ED., MÉXICO, 1969.
- 18.- TERRY, GEORGE R.- "PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN" CÍA. EDITORIAL CONTINENTAL, MÉXICO, 1971.
- 19.- IDEM.- "ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE OFICINAS".- CÍA. EDITORIAL CONTINENTAL, MÉXICO, 1966.
- 20.- WALDO, DWIGHT.- "ADMINISTRACIÓN PÚBLICA".- TRILLAS, MÉXICO, 1978.

MANUALES, INSTRUCTIVOS Y PUBLICACIONES :

- 1.- "AVANCES DEL PROGRAMA DE REFORMA ADMINISTRATIVA".- SPP.- MÉXICO, 1980.
- 2.- "BASE LEGAL Y LINEAMIENTOS PARA LA REFORMA ADMINISTRATIVA - GLOBAL, SECTORIAL E INSTITUCIONAL DEL PODER EJECUTIVO FEDERAL.- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA, CGEA.- MÉXICO, 1979.
- 3.- "BASES JURÍDICAS DE LA REFORMA ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO FEDERAL".- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA, CGEA.- MÉXICO, 1977.
- 4.- "BASES PARA EL PROGRAMA DE REFORMA ADMINISTRATIVA DEL PODER EJECUTIVO FEDERAL 1971-1976".- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA, CGEA.- MÉXICO, 1977.

- 5.- "CATÁLOGO DE ACTIVIDADES DEL SECTOR PÚBLICO FEDERAL 1982".- SPP.- MÉXICO, 1981.
- 6.- "CATÁLOGO DE EMPLEOS DEL GOBIERNO FEDERAL".- SPP.- MÉXICO,- 1981.
- 7.- "COMISIONES INTERSECRETARIALES".- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA.- MÉXICO, 1980.
- 8.- "EL REGLAMENTO INTERIOR Y EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN".- SECRETARÍA DE LA PRESIDENCIA, DGEA.- MÉXICO, 1973.
- 9.- "GUÍA BÁSICA DE SERVICIOS AL PÚBLICO Y TRÁMITES ANTE LA -- ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL".- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA, CGEA.- MÉXICO, 1980.
- 10.- "GUÍA TÉCNICA PARA EL ANÁLISIS DE LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS".- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA.- MÉXICO, 1980.
- 11.- "GUÍA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE SERVICIOS AL PÚBLICO".- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA, CGEA.- MÉXICO, - 1980.
- 12.- "INFORME SOBRE LA REFORMA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MEXICANA".- COMISIÓN DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA 1967".- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA, CGEA, MÉXICO, 1977.

- 13.- "INSTRUCTIVO DE BAJAS DE BIENES MUEBLES".- SECOM, DGBM,- - MÉXICO, 1979.
- 14.- "INSTRUCTIVO PARA ELABORAR LOS MANUALES DE BIENVENIDA".- - IMSS, MÉXICO, 1982.
- 15.- "INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE LA GUÍA DE SUPERVISIÓN DE SUBDIRECTORES ADMINISTRATIVOS DE UNIDADES DE SERVICIOS MÉDICOS".- IMSS.- MÉXICO, 1982.
- 16.- "LEY ORGÁNICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL".- MÉXICO.- D.O. 26-XII-1976.
- 17.- "LEY DE PRESUPUESTO, CONTABILIDAD Y GASTO PÚBLICO FEDERAL". MÉXICO, D.O. 29-XII-1976.
- 18.- "LEY SOBRE ADQUISICIONES, ARRENDAMIENTOS Y ALMACENES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL".- MÉXICO, D.O. 26-XII-1979.
- 19.- "LEYES, REGLAMENTOS Y ACUERDOS DEL GOBIERNO FEDERAL 1976- - 1982".- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA.- MÉXICO, 1979.
- 20.- "MANUAL DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL" SPP.- DGCG.- MÉXICO, 1981.
- 21.- "MANUAL DE CORRESPONSABILIDAD EN EL GASTO PÚBLICO FEDERAL". SPP.- DGPP.- MÉXICO, 1981.

- 22.- "MANUAL DE ESTÁNDARES PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES ADMINISTRATIVOS".- IMSS.- MÉXICO, 1979.
- 23.- "MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PARA--ESTATAL".- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA, CGEA.- MÉXICO, 1977.
- 24.- "MANUAL DE ORGANIZACIÓN DEL GOBIERNO FEDERAL".- SECRETARÍA - DE LA PRESIDENCIA, DGEA.- MÉXICO, 1974.
- 25.- "MANUAL DE PROGRAMACIÓN-PRESUPUESTACIÓN 1982".- SPP.- MÉXICO, 1981.
- 26.- "MANUAL DE TÉCNICAS DE DIAGRAMAS DE FLUJO".- TOUCHE ROSS INTERNATIONAL.- MÉXICO, 1979.
- 27.- "MANUALES ADMINISTRATIVOS; GUÍA PARA SU ELABORACIÓN".- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA, CGEA.- MÉXICO, 1979.
- 28.- "ORGANOGRAMAS; GUÍA PARA SU ELABORACIÓN".- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA, CGEA.- MÉXICO, 1979.
- 29.- "PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 1980-1982".- MÉXICO, 1980.
- 30.- "PROGRAMA PARA MEJORAR LA ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL AL SERVICIO DEL ESTADO".- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA, CGEA.- MÉXICO 1979.

- 31.- "REGLAMENTO DE LA LEY DE PRESUPUESTO, CONTABILIDAD Y GASTO PÚBLICO FEDERAL",.- MÉXICO,- D.O. 18-XI-1981.
- 32.- "REESTRUCTURACIÓN DEL SISTEMA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL DEL PODER EJECUTIVO FEDERAL",.- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA, CGEA. MÉXICO, 1979.