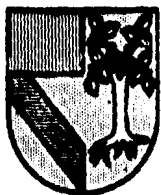


ESTA TESIS NO DEBE 308902
SALIR DE LA BIBLIOTECA 5
UNIVERSIDAD PANAMERICANA 2y

ESCUELA DE ADMINISTRACION
CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA U. N. A. M.



**PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, ELABORACION,
ANALISIS Y APLICACION PRACTICA**

TESIS CON
FALLA 15.00000

SEMINARIO DE INVESTIGACION
QUE PRESENTA
MARCELA DEL SACRADO CORAZON GONZALEZ INARRITU
PARA OPTAR POR EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION



Universidad Nacional
Autónoma de México



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 está 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

	PAG.
INTRODUCCION	1
CAPITULO I	3
1.1 ANTECEDENTES	3
1.2 DEFINICIONES: SISTEMA, PROCEDIMIENTO Y MÉTODO	7
1.3 PLANEACIÓN Y PROCEDIMIENTOS	8
1.4 IMPORTANCIA DE LOS PROCEDIMIENTOS	11
CAPITULO II	14
2.1 METODOLOGÍA PARA EL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN	16
2.1.1 FUENTES DE INFORMACIÓN	16
A) ARCHIVOS	16
B) FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS	16
C) AREAS DE TRABAJO	17
2.2 TÉCNICAS PARA EL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN	18
2.2.1 INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL	18
2.2.2 ENCUESTA	19
A) ENTREVISTA	19
A) ENTREVISTA DIRECTA A FUNCIONARIOS Y/O EMPLEADOS	20
B) OBSERVACIÓN DEL AMBIENTE DE TRABAJO	21
C) FORMATOS EN USO	22
B) CUESTIONARIO	22
CAPITULO III	25

	PAG.
3.1 INTEGRACIÓN	25
3.2 DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS	25
3.3 DIAGRAMACIÓN	29
3.3.1 SÍMBOLOS USADOS EN LOS DIAGRAMAS	30
3.3.2 LINEAMIENTOS PARA EL USO DE LOS SÍMBOLOS	38
3.3.3 DIAGRAMAS	39
 CAPITULO IV	 59
4.1 ANÁLISIS GENERAL	59
4.2 ANÁLISIS DETALLADO (PARTICULAR)	60
4.2.1 ANÁLISIS DE FORMAS DE PAPELERÍA	66
4.3 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN	68
4.4 DESARROLLO DE SOLUCIONES Y RECOMENDACIONES	70
 CAPITULO V	 75
5.1 BENEFICIOS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	76
5.2 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	77
5.2.1 NIVEL DE DETALLE	77
5.2.2 CONTENIDO Y PRESENTACIÓN	84
5.2.3 PORTADA	84
5.2.4 ÍNDICE GENERAL O CONTENIDO	84
5.2.5 INTRODUCCIÓN	85
5.2.6 CUERPO DEL MANUAL	85
5.2.7 CATÁLOGO DE FORMAS	86
5.3 RESPONSABLE DE SU ELABORACIÓN	87
5.4 APROBACIÓN	87
5.5 DISTRIBUCIÓN Y CONTROL	88
5.6 IMPLANTACIÓN	88

	PAG.
5.7 REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN	89
CAPITULO VI	93
6.1 CASO PRÁCTICO	93
CONCLUSIONES	205
BIBLIOGRAFIA	206

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

LA NECESIDAD DE CONTAR CON PROCEDIMIENTOS BIEN DEFINIDOS - ADQUIERE CADA VEZ UNA IMPORTANCIA MAYOR PARA LAS ORGANIZACIONES.

ANTERIORMENTE AL HABLAR DE PROCEDIMIENTOS SE PENSABA BASICAMENTE EN AQUELLOS QUE TRANSFORMAN INSUMOS EN PRODUCTOS, SIN EMBARGO ACTUALMENTE SE RECONOCE QUE EXISTEN OTRO TIPO DE PROCEDIMIENTOS IGUALMENTE IMPORTANTES, DENOMINADOS ADMINISTRATIVOS QUE APOYAN Y COMPLEMENTAN A LOS PRODUCTIVOS Y CONSTITUYEN UNA FUENTE DE INFORMACIÓN Y CONTROL PARA LAS INSTITUCIONES.

EL HECHO DE QUE EL ESTUDIO DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS SEA RELATIVAMENTE RECIENTE HA OCASIONADO QUE LA INFORMACIÓN CON QUE SE CUENTA SEA AÚN MUY LIMITADA, DE AHÍ EL INTERÉS POR ELABORAR UNA TESIS EN LA QUE SE CONJUNTE TANTO INFORMACIÓN BIBLIOGRÁFICA COMO EXPERIENCIAS OBTENIDAS A TRAVÉS DEL DESARROLLO PROFESIONAL.

EL PRESENTE TRABAJO PRETENDE SER UNA GUÍA QUE ORIENTE A QUIEN DESEE INTRODUCIRSE EN EL CAMPO DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, DESTACÁNDOSE PARA ELLO LOS ASPECTOS MÁS RELEVANTES QUE ES NECESARIO CONSIDERAR PARA LA DEFINICIÓN Y ANÁLISIS DE LOS MISMOS.

EL CAPÍTULO I MUESTRA BREVEMENTE LOS ANTECEDENTES DE LOS PROCEDIMIENTOS, SU DEFINICIÓN E IMPORTANCIA Y SU UBICACIÓN DENTRO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.

EL CAPÍTULO II PROPORCIONA LAS HERRAMIENTAS BÁSICAS PARA LA RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN RELATIVA A PROCEDIMIENTOS.

EL CAPÍTULO III DA A CONOCER ALGUNAS NORMAS PARA LA DESCRIPCIÓN LITERARIA Y LA FORMA DE GRAFICACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.

EL CAPÍTULO IV CONTIENE LAS HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS PARA EL ANÁLISIS Y SIMPLIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS, ASÍ COMO UNA BREVE INTRODUCCIÓN AL ANÁLISIS DE FORMAS DE PAPELERÍA COMO UN APOYO PARA LA OPTIMIZACIÓN DE PROCEDIMIENTOS.

EL CAPÍTULO V DA LAS BASES PARA COMPRENDER DE MANERA SISTEMATIZADA EN UN SÓLO DOCUMENTO LA INFORMACIÓN MANEJADA EN LOS CAPÍTULOS ANTERIORES.

EL CAPÍTULO VI PRESENTA UN CASO PRÁCTICO EN EL QUE SE APLICA A UN PROCEDIMIENTO DETERMINADO LA METODOLOGÍA EXPUESTA EN ESTA TESIS PARA EL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN, EL ANÁLISIS Y LA SIMPLIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS.

CAPITULO I

1.1 ANTECEDENTES

A PRINCIPIOS DEL SIGLO XIX LA MECANIZACIÓN Y LOS INVENTOS ERAN COMUNES, LAS MÁQUINAS REEMPLAZABAN CADA VEZ MÁS LA HABILIDAD DE LOS OBREROS. ESTE DESARROLLO PROPICIÓ UN AUMENTO EN EL NÚMERO Y EL TAMAÑO DE LAS FÁBRICAS Y DE LOS NEGOCIOS, PERO ASIMISMO, - OCASIONÓ LA APARICIÓN DE INNUMERABLES PROBLEMAS HASTA ENTONCES DESCONOCIDOS. SE HACE NECESARIA LA PRESENCIA DE UNA PERSONA QUE SE RESPONSABILICE DEL CONTROL DE LA PRODUCCIÓN Y QUE OBTENGA LA MÁXIMA EFICIENCIA DE LAS MÁQUINAS Y DE LOS HOMBRES QUE - LAS MANEJAN: EL ADMINISTRADOR.

ERA ESTE EL ÁMBITO EN QUE SE DESARROLLABAN LOS ADMINISTRADORES, SIN PREVIO ENTRENAMIENTO, APOYÁNDOSE EN SU PROPIO INGENIO, SIN EXPERIENCIA DE LIDERAZGO Y ABUSANDO DE SU AUTORIDAD. LA RELACIÓN ENTRE EL ADMINISTRADOR Y LA MANO DE OBRA ERA CONFUSA, LOS ESTÁNDARES DE PRODUCCIÓN SE ESTABLECÍAN SUBJETIVAMENTE SIN CONSIDERAR SI LOS PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO ERAN LOS ADECUADOS. - BAJO ESTAS CONDICIONES LOS OBREROS RESPONDÍAN A SU TRABAJO CON EL MENOR ESFUERZO Y TRATANDO DE DERROCAR EL SISTEMA Y AUNQUE EL OBJETIVO DE PRODUCIR BIENES PARA SATISFACER LAS CRECIENTES DEMANDAS DE UNA ECONOMÍA EN EXPANSIÓN SE CUMPLÍA, LA SITUACIÓN - QUE GUARDABAN LOS TRABAJADORES REPRESENTABA UN GRAN PROBLEMA.

ESTA SITUACIÓN HIZO NECESARIO DAR UN NUEVO ENFOQUE A LA FORMA -

DE CONCEBIR LAS EMPRESAS Y ADENTRARSE MÁS EN SUS PROBLEMAS INTER -
NOS: PROCESOS, LOCALIZACIÓN DEL EQUIPO, DISPOSICIÓN DE LA PLANTA,
TÉCNICAS DE PRODUCCIÓN, SISTEMAS DE INCENTIVOS, ETC.

A FINALES DEL SIGLO PASADO UN JOVEN INGENIERO NORTIAMERICANO -
FREDERICK W. TAYLOR COMENZÓ A DESARROLLAR UN SISTEMA ADMINISTRATI-
VO HOY CONOCIDO COMO ADMINISTRACIÓN TRADICIONAL O CIENTÍFICA.

ALGUNAS DE LAS IDEAS QUE TAYLOR EXPUSO, SON LAS SIGUIENTES:

- DESARROLLAR UNA CIENCIA PARA CADA ELEMENTO DE TRABAJO DE UN
HOMBRE, LO CUAL REEMPLAZA A LA ANTIGUA REGLA DE A ((OJO DE -
BUEN CUBERO)),
- SELECCIONAR CIENTÍFICAMENTE Y DESPUÉS ENTRENAR, ENSEÑAR Y DE-
SARROLLAR AL TRABAJADOR, MIENTRAS QUE ANTERIORMENTE EL TRABA-
JADOR ESCOGÍA SU PROPIO TRABAJO Y SE ENTRENABA ÉL MISMO LO ME-
JOR QUE PODÍA,
- COOPERAR ENTUSIASTAMENTE CON LOS HOMBRES PARA ASEGURARSE DE -
QUE EL TRABAJO ESTÁ SIENDO DESEMPEÑADO DE ACUERDO CON LOS -
PRINCIPIOS DE LA CIENCIA DESARROLLADA ^{1/}.

ESTOS TRES PRINCIPIOS QUE CONSTITUYEN LA BASE DE LA ADMINISTRACIÓN
CIENTÍFICA PERSIGUEN LA IMPLANTACIÓN DE UN CONCEPTO DE INVESTIGA -
CIÓN EN LUGAR DE INTUICIÓN, ESTIMULAN EL USO DE ESTÁNDARES EN CADA
FASE DE LA ADMINISTRACIÓN Y LA PLANIFICACIÓN SISTEMÁTICA. LA -
CUAL INCLUYE EL ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS, POLÍTICAS, PROCEDIMIE-
NTO, REGLAS Y PRESUPUESTOS PARA LLEVAR A CABO CUALQUIER MEJORA ADM-
NISTRATIVA.

1/ FREDERICK W. TAYLOR, PRINCIPLES OF SCIENTIFIC MANAGEMENT
(NEW YORK: HARPER & BROS., 1911), PÁGS. 36-37.

FINALMENTE TAYLOR INTRODUJO EL PRINCIPIO DE COOPERACIÓN, SEÑALANDO QUE SÓLO A TRAVÉS DEL ENTENDIMIENTO Y LA COOPERACIÓN PODRÍAN SATISFACERSE LAS NECESIDADES Y DESEOS BÁSICOS TANTO DE LAS EMPRESAS COMO DE LOS TRABAJADORES,

DESPUÉS DEL SURGIMIENTO DE LOS CONCEPTOS DE LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA PUBLICADOS POR TAYLOR, VARIOS COLABORADORES CONTEMPORÁNEOS Y SEGUIDORES DE LA DOCTRINA DE TAYLOR APARECIERON PARA ANUNCIAR SUS VERSIONES DE LA NUEVA CIENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN,

ES HENRY FAYOL SIN LUGAR A DUDAS EL EUROPEO MÁS DISTINGUIDO EN EL CAMPO DEL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO. USÓ LA ADMINISTRACIÓN COMO UNA TEORÍA ENSEÑABLE, APLICABLE NO SÓLO A LOS NEGOCIOS, SINO A TODAS LAS FORMAS DE ESFUERZO HUMANO. SU PRINCIPAL CONTRIBUCIÓN CONSISTIÓ EN AISLAR Y ANALIZAR LOS CONCEPTOS Y PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN. PARA SU ESTUDIO DIVIDIÓ A LA ADMINISTRACIÓN EN ETAPAS: PLANIFICACIÓN (DE LA CUAL SURGEN LOS PROCEDIMIENTOS), ORGANIZACIÓN, DIRECCIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL. ESTE NUEVO ENFOQUE ABRIÓ LAS PUERTAS AL DESARROLLO DE LA ESCUELA FUNCIONAL Y TRAJÓ CLARIDAD A LOS CONFUSOS PENSAMIENTOS SOBRE LA NATURALEZA DE LA ALTA GERENCIA.

FAYOL ESTABA LISTO EN 1914 PARA DAR A CONOCER DE MANERA IMPRESA SUS IDEAS SOBRE LA TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN, QUE INCLUÍA PRINCIPIOS, ELEMENTOS, "PROCEDIMIENTOS", Y TÉCNICAS PRONUNCIADAS, TODAS BASADAS EN SU EXPERIENCIA Y PRÁCTICA. SIN EMBARGO, EL

ESTALLIDO DE LA PRIMERA GUERRA MUNDIAL RETARDÓ LA APARICIÓN DE SU OBRA "LA ADMINISTRACIÓN GENERAL E INDUSTRIAL", QUE FUE PUBLICADA HASTA 1929.

ESTE RETRASO EN LA PUBLICACIÓN HIZO QUE SUS IDEAS QUEDARAN OSCURECIDAS POR LAS DE TAYLOR QUE ESTABAN ALCANZANDO GRAN POPULARIDAD EN EUROPA EN ESOS AÑOS.

AÚN CUANDO LAS CIRCUNSTANCIAS NO FUERON DEL TODO FAVORABLES PARA FAYOL, LA GRAN SIMILITUD ENTRE SU TEORÍA Y EL PENSAMIENTO CONTEMPORÁNEO ES SUFICIENTE EVIDENCIA DE SU APLICABILIDAD Y VERDADERO VALOR.

AUNQUE EXISTEN VARIEDAD DE OPINIONES EN CUANTO A CONSIDERAR A TAYLOR O A FAYOL COMO EL PADRE DE LA ADMINISTRACIÓN, CABE SEÑALAR QUE AMBOS SON MERECEDORES DE ESTE TÍTULO YA QUE VIVIERON DURANTE LOS AÑOS FORMATIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN Y TUVIERON GRAN IMPACTO EN EL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA ÉPOCA.

EL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO MODERNO ESTÁ EN DEUDA CON ELLOS POR EL NUEVO ENFOQUE DADO A LA ADMINISTRACIÓN Y POR EL ESFUERZO DE ÉSTOS PARA PROMOVERLA Y DIFUNDIRLA.

1.2 DEFINICIONES

SISTEMA

CONJUNTO DE PROCEDIMIENTOS, PROCESOS, MÉTODOS, RUTINAS, TÉCNICAS O MÁQUINAS Y EQUIPOS, UNIDOS POR ALGUNA FORMA DE INTERACCIÓN REGULADA, PARA CONSTITUIR UN TODO ORGANIZADO, (1)

PROCEDIMIENTO

CONJUNTO DE OPERACIONES ORDENADAS EN SECUENCIA CRONOLÓGICA QUE PRECISAN LA FORMA SISTEMÁTICA DE HACER DETERMINADO TRABAJO DE RUTINA, (2)

METODO

ES UN MEDIO MANUAL, MECÁNICO O ELÉCTRICO MEDIANTE EL QUE SE REALIZAN OPERACIONES INDIVIDUALES ESPECÍFICAS (3),

(1) "SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA LA ADMINISTRACIÓN"
A. BOCCINO, PP. 45

(2) "EL REGLAMENTO INTERIOR Y EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN
INSTRUMENTOS BÁSICOS DE LA REFORMA ADMINISTRATIVA"
SECRETARÍA DE LA PRESIDENCIA
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS ADMINISTRATIVOS

(3) OP. CIT, PP. 84

1.3 PLANEACION Y PROCEDIMIENTOS

"LA PLANEACIÓN CONSISTE EN FIJAR EL CURSO CONCRETO DE ACCIÓN - QUE HA DE SEGUIRSE, ESTABLECIENDO LOS PRINCIPIOS QUE HABRÁN DE ORIENTARLO, LA SECUENCIA DE OPERACIONES PARA REALIZARLO Y LAS DETERMINACIONES DE TIEMPOS Y UNIDADES NECESARIAS PARA SU REALIZACIÓN". (1)

LA PLANEACIÓN NO SE LIMITA A SER LA PRIMERA FASE DEL PROCESO - ADMINISTRATIVO, SINO QUE SE ENCUENTRA PRESENTE EN TODAS SUS FASES, ES DECIR, EN LA ORGANIZACIÓN, DIRECCIÓN Y CONTROL. SIN LAS ACTIVIDADES QUE DETERMINA LA PLANEACIÓN, NO HABRÍA NADA QUE ORGANIZAR, NADIE PARA EJECUTAR Y POR LO TANTO NINGUNA NECESIDAD DE CONTROLAR.

LA PLANEACIÓN COMPRENDE BÁSICAMENTE LOS SIGUIENTES ASPECTOS:

POLÍTICAS: PRINCIPIOS PARA ORIENTAR LA ACCIÓN

PROCEDIMIENTOS: SECUENCIA DE OPERACIONES O MÉTODOS

PROGRAMAS: FIJACIÓN DE TIEMPOS REQUERIDOS

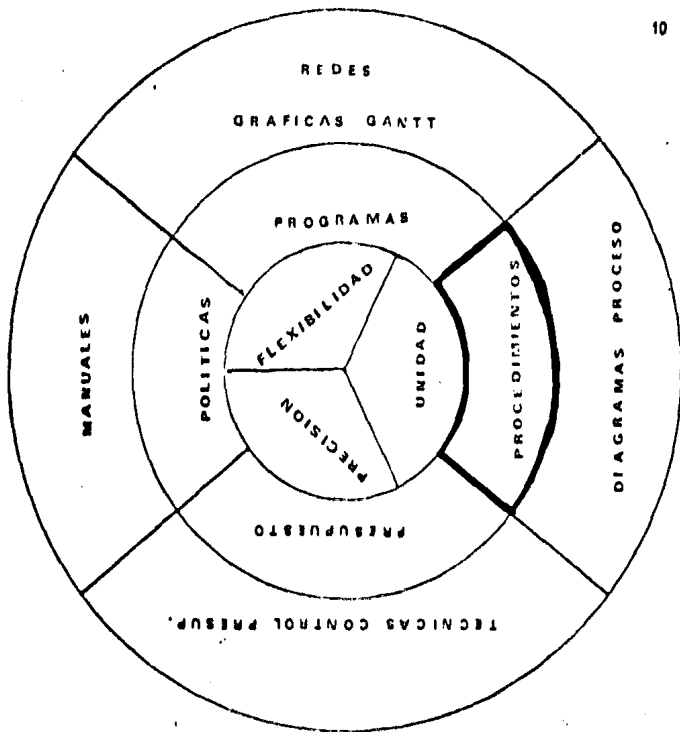
PRESUPUESTOS: DETERMINACIÓN DE LOS COSTOS DE OPERACIÓN

DE ESTA MANERA, AL SER LOS PROCEDIMIENTOS RESULTANTES DE LA PLANEACIÓN, SE CONSIDERAN COMO AQUELLOS PLANES QUE SEÑALAN LA SECUENCIA CRONOLÓGICA MÁS EFICIENTE PARA OBTENER LOS MEJORES RESULTADOS

(1) REYES PONCE AGUSTÍN. "ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS" IA, PARTE, PP. 165

EN CADA FUNCIÓN CONCRETA DE UNA EMPRESA Y SE DAN, EN TODOS LOS NIVELES DE LA ORGANIZACIÓN.

EN LA SIGUIENTE PÁGINA SE MUESTRA LA UBICACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DENTRO DE LAS TÉCNICAS DE PLANEACIÓN.



PRINCIPALES INSTRUMENTOS
(eficacia exterior)

PRINCIPALES PRINCIPIOS
(eficacia central)

REGLAS
(eficacia intermedia)

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, I.A. PARTE
REYES PONCE AGUSTÍN, PAG. 167
EDITORIAL LIMUSA

1.4 IMPORTANCIA DE LOS PROCEDIMIENTOS

LOS SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS HAN ADQUIRIDO EN LOS ÚLTIMOS AÑOS UNA GRAN IMPORTANCIA TANTO EN LA DIRECCIÓN DE EMPRESAS COMO EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

EL NÚMERO DE ESPECIALISTAS EN SISTEMAS Y DEPARTAMENTOS DE SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS, DESIGNADOS BAJO DIVERSAS DENOMINACIONES, HA VENIDO CRECIENDO CONSIDERABLEMENTE Y SE DEBE AL RECONOCIMIENTO DE SU IMPORTANCIA DENTRO DE CUALQUIER ORGANISMO SOCIAL.

POR LO QUE EN LAS EMPRESAS GRANDES ES CONVENIENTE CONTAR CON UN ÁREA DEFINIDA DE SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN FORMAL DE LA EMPRESA. Y EN EL CASO DE LAS EMPRESAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EN LAS QUE NO SE JUSTIFICA LA CREACIÓN DE UN ÁREA DEDICADA AL ESTUDIO DE SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS, DEBE EXISTIR SIEMPRE COMO FUNCIÓN DE CADA UNO DE LOS JEFES DE LAS DIVERSAS ÁREAS. COMO PUEDE OBSERVARSE, TODO TIPO DE EMPRESA REQUIERE DE LA "FUNCIÓN" DE SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS.

AUNQUE EL HOMBRE DE EMPRESA NO SE ENCUENTRA FAMILIARIZADO CON ESTA FUNCIÓN COMO CON LA DE VENTAS, COMPRAS, FINANZAS, ETC., EL CONTAR CON PROCEDIMIENTOS DEFINIDOS Y SU DESCRIPCIÓN LITERAL, ES NECESARIO EN TODO TIPO DE EMPRESAS, POR LAS SIGUIENTES RAZONES:

- PERMITE DIFUNDIR ENTRE EL PERSONAL OPERATIVO LOS PASOS QUE SE SIGUEN PARA EL DESARROLLO DE ACTIVIDADES DIARIAS Y SE ESTABLECEN COMO REFERENCIA PARA DETECTAR FALLAS, OMISIONES

Y DESEMPEÑO DEL PERSONAL AL QUE SE LE ASIGNAN ACTIVIDADES INVOLUCRADAS EN UN PROCEDIMIENTO.

- EVITA LA PRÁCTICA DE EXCLUSIVIDAD DEL CONOCIMIENTO Y ACCESO A LA INFORMACIÓN EN UNO SOLO O ALGUNOS DIRECTIVOS O EMPLEADOS DE LA EMPRESA, YA QUE LOS PROCEDIMIENTOS HACEN EXTENSIVO EL CONOCIMIENTO DE LA FORMA EN QUE SE REALIZAN LAS ACTIVIDADES INTERNAS.
- FACILITA LA CONSULTA PARA ACLARAR DUDAS EN CASO QUE EXISTAN TRÁMITES CON CIERTO GRADO DE COMPLEJIDAD.
- ASEGURA LA UNIFORMIDAD EN EL DESARROLLO DE LOS TRÁMITES Y PROCEDIMIENTOS CUANDO ES CONVENIENTE.
- AYUDA A EMPRENDER TAREAS DE SIMPLIFICACIÓN DE TRABAJO, TALES COMO ANÁLISIS DE TIEMPOS Y MOVIMIENTOS, DELEGACIÓN DE FIRMAS Y FACULTADES, ESTUDIOS DE SIMPLIFICACIÓN DE TAREAS, ETC.
- APOYA LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL PARA EL DESARROLLO DE TERMINADAS ACTIVIDADES, Y
- PERMITE CONOCER LAS FUENTES DE ENTRADA, PROCESO Y SALIDA DE LA INFORMACIÓN EN CASO QUE SE VAYA A ESTABLECER UN SISTEMA DE INFORMACIÓN O BIEN REALIZAR MODIFICACIONES.

SIN EMBARGO, CONTAR CON PROCEDIMIENTOS PRECISOS Y CON SU DESCRIPCIÓN LITERAL NO ES SUFICIENTE; SE REQUIERE ADEMÁS QUE EL

HOMBRE DE EMPRESA ESTÉ CONSCIENTE DE LA NECESIDAD DE EVALUACIÓN CONSTANTE DE LOS PROCEDIMIENTOS PARA ASEGURARSE QUE CADA UNO DE ELLOS ESTÉ CONTRIBUYENDO AL MÁXIMO AL LOGRO DE LOS OBJETIVOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN.

CAPITULO II

EN EL CAPÍTULO ANTERIOR, SE VIO QUE PARA TENER UNA CONCEPCIÓN - CLARA, SISTEMATIZADA Y ORDENADA DE LAS OPERACIONES QUE SE REALIZAN EN UNA INSTITUCIÓN, ES NECESARIO CONTAR CON PROCEDIMIENTOS - DEFINIDOS Y CON SU DESCRIPCIÓN LITERAL,

PARA LOGRAR ESTO ES IMPORTANTE QUE CUANDO SE INICIE UN ESTUDIO - DE ESTA NATURALEZA, SE APLIQUE UNA METODOLOGÍA QUE GARANTICE QUE LA DESCRIPCIÓN LITERAL DE LOS PROCEDIMIENTOS SE AJUSTE A LA REALIDAD OPERATIVA Y ESTÉ DE ACUERDO CON LAS NORMAS JURÍDICO-ADMINISTRATIVAS ESTABLECIDAS.

CUANDO SE INVESTIGA UNO O VARIOS PROCEDIMIENTOS, YA SEA PARA ESTABLECERLOS, REEMPLAZARLOS O SIMPLIFICARLOS, EL ANALISTA DEBE ABRACAR LOS SIGUIENTES PUNTOS:

- 1ERO. IDENTIFICAR EL OBJETIVO DEL O DE LOS PROCEDIMIENTOS QUE SE VAN A INVESTIGAR Y ESTABLECER LOS OBJETIVOS QUE SE PRETENDEN LOGRAR CON EL ESTUDIO DE LOS MISMOS.
- 2DO. LEVANTAR UN INVENTARIO GENERAL DE LOS PROCEDIMIENTOS QUE SE VAN A INVESTIGAR. ESTE INVENTARIO PUEDE SER TAN SIMPLE COMO LA INTEGRACIÓN DE UNA RELACIÓN O LISTADO QUE CONTenga EL NOMBRE Y OBJETIVO DE LOS PROCEDIMIENTOS Y EL NOMBRE DE LA UNIDAD O UNIDADES ADMINISTRATIVAS DE LA ORGANIZACIÓN - RESPONSABLES DE SU EJECUCIÓN Y CONTROL. (NOTA 1). (VER ANEXO 1, PÁG. 90)

NOTA 1. (EN LO SUCESIVO, CUANDO SE HAGA REFERENCIA A LA UNIDAD ADMINISTRATIVA, SE ENTENDERÁ CUALQUIER TIPO DE SECCIÓN, OFICINA, DEPARTAMENTO, COORDINACIÓN, SUBDIRECCIÓN, DIRECCIÓN, GERENCIA O CUALQUIER TIPO DE DIVISIÓN CON QUE CUENTE UN ORGANISMO SOCIAL).

3ro. DETERMINAR EL NIVEL DE DETALLE DE LA INFORMACIÓN QUE CON TENDRÁ LA DESCRIPCIÓN LITERAL DE LOS PROCEDIMIENTOS, EVITANDO ASÍ RECOPILAR INFORMACIÓN INCOMPLETA QUE NOS LLEVE A LA FORMULACIÓN DE FALSAS CONCLUSIONES O ACUMULAR INFORMACIÓN INNECESARIA QUE PROVOQUE CONFUSIONES Y ALARGUE LA DURACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN. ÉSTE NIVEL DE DETALLE SE DEBE DETERMINAR DE ACUERDO AL GRADO DE ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN QUE SE DESEE REALIZAR, ASÍ COMO AL TIPO DE MANUAL AL QUE SE VA A INTEGRAR EL O LOS PROCEDIMIENTOS EN ESTUDIO Y QUE VEREMOS EN EL CAPÍTULO V.

SE DEBE CONSIDERAR EL ALTO COSTO DE INVERSIÓN EN HORAS/HOMBRE QUE REPRESENTA EL LEVANTAR Y ACTUALIZAR INFORMACIÓN DETALLADA Y ESPECÍFICA DE CADA UNO DE LOS PASOS QUE SE REALIZAN EN LOS PROCEDIMIENTOS, TOMANDO EN CUENTA QUE LAS OPERACIONES Y MÉTODOS DE TRABAJO EXIGEN CONSTANTES MODIFICACIONES A CORTO PALZO. SIN EMBARGO, CUANDO EL ANÁLISIS DE PROCEDIMIENTO ASÍ LO EXIGE, DEBE LEVANTARSE LA INFORMACIÓN DETALLADA.

UNA VEZ REALIZADOS LOS TRES PASOS ANTERIORES, EL ANALISTA DEFINE LA METODOLOGÍA PARA EL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN.

2.1 METODOLOGIA PARA EL LEVANTAMIENTO DE INFORMACION

2.1.1. FUENTES DE INFORMACION

PARA INICIAR EL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN, EL ANALISTA DEBE TENER BIEN IDENTIFICADAS LAS FUENTES DE INFORMACIÓN A LAS QUE PUEDE RECURRIR, LAS MÁS COMUNES EN ESTE TIPO DE ESTUDIOS SON - LAS SIGUIENTES:

- ARCHIVOS
- FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS
- AREA DE TRABAJO

A) ARCHIVOS

TODA ORGANIZACIÓN CUENTA CON UN ARCHIVO EN DONDE SE LOCALIZAN LOS DOCUMENTOS OFICIALES Y LAS BASES JURÍDICAS ADMINISTRATIVAS, COMO SON LAS LEYES, REGLAMENTOS, DECRETOS, ACUERDOS, CIRCULARES INTERNAS, MANUALES ADMINISTRATIVOS EXISTENTES, INSTRUCTIVOS, DESCRIPCIÓN DE TRÁMITES, DIAGRAMAS, ETC., QUE RIGEN EL FUNCIONAMIENTO Y ACTIVIDADES DE CADA UNAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DE LAS QUE SE COMPONE LA ORGANIZACIÓN; Y DE ÉSTOS DOCUMENTOS SE PUEDE OBTENER EN MAYOR O MENOR GRADO INFORMACIÓN SOBRE LOS PROCEDIMIENTOS QUE SE INVESTIGAN.

B) FUNCIONARIOS EMPLEADOS

CUANDO LA INFORMACIÓN OBTENIDA MEDIANTE LOS ARCHIVOS ES DESACTUALIZADA O INSUFICIENTE SE DEBE RECURRIR A LOS FUNCIONARIOS ENCAR-

GADOS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS EN INVESTIGACIÓN LOS CUÁ
LES PUEDEN APORTAR INFORMACIÓN MUY VALIOSA PARA LA ELABORACIÓN,
ANÁLISIS Y SIMPLIFICACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS EN ESTUDIO.

LA OPINIÓN DE LOS EMPLEADOS ES TAMBIÉN SUMAMENTE IMPORTANTE, YA
QUE SON ÉSTOS LOS QUE SE ENCUENTRAN DIRECTAMENTE RELACIONADOS -
CON LAS ACTIVIDADES DIARIAS Y CONOCEN AL DETALLE CADA PASO DEL
PROCEDIMIENTO PUDIENDO APRECIAR LIMITACIONES Y DIVERGENCIAS
CON RESPECTO A OTRAS OPINIONES O CONTENIDO DE DOCUMENTOS.

C) ÁREA DE TRABAJO

LA OBSERVACIÓN DIRECTA DEL ÁREA DE TRABAJO SE UTILIZA COMO COM-
PLEMENTO DE LAS DOS FUENTES DE INFORMACIÓN ANTERIORES. EN ALGU
NAS OCASIONES SE DIFICULTA ACUDIR A TODAS LAS ÁREAS DE TRABAJO
COMO ES EL CASO DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS FORÁNEAS, POR LO
QUE SE HACE NECESARIO SELECCIONAR LA UNIDAD DE TRABAJO MÁS REPRESENTATIVA DEL PROCEDIMIENTO PARA OBTENER INFORMACIÓN DE LA MISMA.

2.2 TÉCNICAS PARA EL LEVANTAMIENTO DE INFORMACION

UNA VEZ IDENTIFICADAS LAS FUENTES DE INFORMACIÓN, EL ANALISTA - ESTUDIA Y DETERMINA LA TÉCNICA MÁS ADECUADA PARA LEVANTARLA,

LAS PRINCIPALES TÉCNICAS DE LAS QUE SE VALE EL ANALISTA PARA RE COPILAR LA INFORMACIÓN SOBRE UN PROCEDIMIENTO SON ALGUNO O UNA COMBINACIÓN DE LOS QUE A CONTINUACIÓN SE ENUNCIAN:

- INVESTIGACION DOCUMENTAL
- ENCUESTA -
 - ENTREVISTA
 - CUESTIONARIO

2.2.1. INVESTIGACION DOCUMENTAL

CONSISTE EN CONSULTAR LOS ARCHIVOS Y REGISTROS DE LA ORGANIZACIÓN, PARA SELECCIONAR Y ANALIZAR AQUELLOS DOCUMENTOS QUE CONTIENEN DATOS DE INTERÉS RELACIONADOS CON LOS PROCEDIMIENTOS COMO PUEDEN - SER: DIARIOS OFICIALES, CIRCULARES, OFICIOS, LEYES, MANUALES ADMINISTRATIVOS YA EXISTENTES, DIAGRAMAS Y TODOS AQUELLOS QUE CON - TENGAN INFORMACIÓN RELEVANTE PARA EL ESTUDIO. EN ALGUNAS OCASIO - NES EXISTE INFORMACIÓN CONTENIDA EN DOCUMENTOS NO OFICIALES, COMO PUEDE SER EL CASO DE NOTAS O REGISTROS LLEVADOS DISCRECIONALMENTE POR EL PERSONAL, POR LO QUE EN CASO NECESARIO SE RECURRIRÁ A ELLOS PARA CAPTAR LA INFORMACIÓN.

SE DEBE CONSIDERAR LA GRAN IMPORTANCIA QUE TIENE LA UTILIZACIÓN DE ESTA TÉCNICA PARA EL ANALISTA, YA QUE MEDIANTE EL ESTUDIO DE LOS DOCUMENTOS Y REGISTROS LE PERMITE AL MISMO, CONTAR CON UN CONOCIMIENTO PREVIO QUE SIRVE DE BASE O APOYO PARA DETECTAR IRREGULARIDADES Y PROBLEMAS EN LA OPERACIÓN DEL PROCEDIMIENTO ASÍ COMO COMPROBAR LA VALIDEZ DE LA INFORMACIÓN QUE APORTAN LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS.

2.2.2. ENCUESTA

COMPRENDE LA REALIZACIÓN DE ENTREVISTAS Y/O LA APLICACIÓN DE CUESTIONARIOS. ESTE MÉTODO ES DE GRAN UTILIDAD TANTO PARA RECOPIRAR INFORMACIÓN PRELIMINAR AL ANÁLISIS DE PROCEDIMIENTOS, COMO PARA PLANTAR CAMBIOS O MODIFICACIONES A LOS MISMOS. LA ENCUESTA PUEDE REALIZARSE EN FORMA INDIVIDUAL O REUNIENDO A LOS FUNCIONARIOS O EMPLEADOS QUE INTERVIENEN EN EL MISMO PROCEDIMIENTO.

A) LA ENTREVISTA

CONSISTE EN UNA CONVERSACIÓN O COMUNICACIÓN ORAL ENTRE DOS Ó MÁS PERSONAS, CON EL PROPÓSITO DEFINIDO DE OBTENER LA INFORMACIÓN REQUERIDA.

EL ANALISTA AQUÍ PUEDE VALERSE DE LOS SIGUIENTES MEDIOS PARA RECABAR LA INFORMACIÓN NECESARIA SOBRE UN PROCEDIMIENTO.

- ENTREVISTA DIRECTA A FUNCIONARIOS Y/O EMPLEADOS
- OBSERVACIÓN DEL AMBIENTE DE TRABAJO
- FORMATOS EN USO

A) ENTREVISTA DIRECTA A FUNCIONARIOS Y/O EMPLEADOS

EN ESTE PUNTO SERÁ FUNDAMENTAL ELABORAR PREVIAMENTE UNA GUÍA DE PREGUNTAS O CUESTIONARIO,

LAS PREGUNTAS CONTENIDAS EN EL CUESTIONARIO PUEDEN SER MODIFICADAS O AJUSTADAS A LAS NECESIDADES DE INFORMACIÓN DE CADA PROCEDIMIENTO EN ESTUDIO.

VALE LA PENA RECALCAR QUE LA VALIDEZ DE LA INFORMACIÓN QUE SE OBTENGA A TRAVÉS DE UNA ENTREVISTA DEPENDE DE LA HABILIDAD DE QUIEN LA EMPLEA, POR LO QUE ES NECESARIO SIGUIENDO AL LIC. AGUSTÍN REYES PONCE OBSERVAR VARIOS ASPECTOS EN EL DESARROLLO DE LA ENTREVISTA:

- CONCERTAR PREVIAMENTE CITA A FIN DE QUE EL ENTREVISTADO ESTÉ DEBIDAMENTE PREPARADO PARA PROPORCIONAR LA INFORMACIÓN Y EVITAR INTERRUPCIONES.
- COMENZAR POR EXPLICAR EL OBJETIVO DE LA ENTREVISTA Y LOS BENEFICIOS QUE SE ESPERAN DE ELLA, DESTACANDO LOS DE INTERÉS AL ENTREVISTADO.
- CREAR UN AMBIENTE DE PLENA CONFIANZA ENTRE ENTREVISTADO Y ENTREVISTADOR O MANTENER EL RAPPORT.

(C.F.R. REYES PONCE AGUSTÍN, ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, 1A. PARTE, EDIT. LIMUSA, MÉX., 1972, PÁGS. 133, 134 Y 135).

- COMENZAR CON LAS PREGUNTAS MÁS SENCILLAS YA QUE ÉSTAS FACILITARÍAN LA CONTESTACIÓN DE LAS SIGUIENTES.
- PERMITIR QUE EL ENTREVISTADO EXPONGA LOS HECHOS A SU MODO, ESCUCHARLO CON INTERÉS, SÓLO INTERRUPTIRLO PARA AMPLIACIONES, ACLARACIONES O LLENAR LAGUNAS U OMISIONES.
- FORMULAR SÓLO UNA PREGUNTA A LA VEZ POR RAZONES DE CLARIDAD.
- ANOTAR TODO DATO U OBSERVACIÓN IMPORTANTE QUE FÁCILMENTE SE NOS ESCAPARÍA EN CASO DE NO ANOTARLA.
- PROCURAR ENTREVISTAR Y NO SER ENTREVISTADO.
- NO CONTRADECIR O IMPLICAR JUICIOS SOBRE LO AFIRMADO POR EL ENTREVISTADO.
- EVITAR PREGUNTAS CAPCIOSAS
- GARANTIZARNOS EN LO POSIBLE DE QUE HEMOS PREGUNTADO TODO LO QUE DESEÁBAMOS SABER, YA QUE RESULTA DIFÍCIL Y MOLESTO REPETIR LA ENTREVISTA.
- REALIZAR AL TÉRMINO DE LA ENTREVISTA UN BREVE RESUMEN DE LO QUE A NUESTRO JUICIO HEMOS OBTENIDO DIRECTAMENTE DE LA ENTREVISTA Y LEERLO AL ENTREVISTADO PARA QUE NOS MANIFIESTE SU CONFORMIDAD.

B) OBSERVACIÓN DEL AMBIENTE DE TRABAJO

SIMULTÁNEAMENTE A LA REALIZACIÓN DE LA O LAS ENTREVISTAS CON EL PERSONAL, EL ANALISTA PUEDE CAPTAR DATOS SOBRE EL AMBIENTE DE TRABAJO QUE PREVALECE EN LA UNIDAD ADMINISTRATIVA EN ESTUDIO, COMO PUEDE SER: ESPÍRITU DE GRUPO, PUGNAS ENTRE EL PERSONAL, TIEM

POS OCIOSOS, CONDICIONES DE TRABAJO, ETC. TODO ESTO ENRIQUECE LA INFORMACIÓN RECADADA A TRAVÉS DE LA ENTREVISTA.

C) FORMATOS EN USO

FINALMENTE, EL ANALISTA DEBE RECABAR UN EJEMPLAR COMPLETO EN ORIGINAL Y EN SU CASO COPIA DE CADA UNO DE LOS FORMATOS UTILIZADOS EN LOS PROCEDIMIENTOS. ESTOS FORMATOS SERÁN DE GRAN UTILIDAD PARA EL ANÁLISIS DE PROCEDIMIENTOS Y PARA ENTENDER EL MÉTODO SEGUIDO EN SU FORMULACIÓN Y APRECIAR LA DISTRIBUCIÓN DE CADA UNO DE SUS TANTOS (ORIGINAL Y COPIAS).

B) EL CUESTIONARIO

“ES UN MECANISMO QUE SIRVE PARA OBTENER RESPUESTA A CIERTAS PREGUNTAS, POR MEDIO DEL USO DE UNA FORMA ESCRITA QUE EL INTERROGADO LLENA O REDACTA POR SÍ MISMO.” (1)

ESTE MEDIO DE CAPTACIÓN DE INFORMACIÓN PERMITE AHORRAR RECURSOS ECONÓMICOS Y TIEMPO, PERO LA CALIDAD DE LA INFORMACIÓN QUE SE OBTENGA DEPENDERÁ DEL DISEÑO Y LA PRESENTACIÓN QUE SE DÉ A LOS MISMOS.

POR ESTO, ES IMPORTANTE QUE SE OBSERVEN LAS SIGUIENTES REGLAS EN SU FORMULACIÓN:

NATURALEZA DE LAS PREGUNTAS.- ÉSTAS PUEDEN SER CERRADAS, SI PERMITEN UNA CONTESTACIÓN ÚNICA, O ABIERTAS SI PERMITEN RESPUESTAS

(1) REYLS PONCE AGUSTÍN, ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, TOMO 1, PÁG. 127, EDIT. LIMUSA

VARIABLES QUE INCLUYEN EN SÍ EXPLICACIONES.

UNIDAD.- DETERMINAR PREVIAMENTE SI EL CUESTIONARIO SE REFIERE A UN SOLO TEMA O ASPECTO, O A VARIOS.

SECUENCIA.- LAS PREGUNTAS DEBEN TENER UN ENCADENAMIENTO LÓGICO, PROCURAR PROGRESAR DE LO FÁCIL A LO DIFÍCIL CON UNA SECUENCIA - ADECUADA.

CLARIDAD.- EN CUANTO AL ASPECTO GRÁFICO, DEJAR ESPACIOS AMPLIOS Y FÁCILES DE LLENAR, QUE LAS LETRAS EXPLICATIVAS QUE SIRVEN COMO GUÍA PARA EL LLENADO SEAN CLARAS.

FACILIDAD.- NO DEBEN HACERSE PREGUNTAS EMBARAZOSAS, O SEA AQUELLAS QUE COLOCAN EN UNA POSICIÓN DIFÍCIL A QUIEN DEBE CONTESTARLAS.

EN CUANTO AL ASPECTO DE REDACCIÓN, QUE LAS PREGUNTAS SEAN COMPRENSIBLES PARA EL NIVEL DE LAS PERSONAS A QUIENES VA DIRIGIDO. EVITAR PREGUNTAS NEGATIVAS O QUE ENCIERRAN VARIOS HECHOS,

EL ANEXO (2) (PÁG. 91) PRESENTA UN EJEMPLO DE CUESTIONARIO QUE PUDIERA SER UTILIZADO PARA RECABAR INFORMACIÓN SOBRE PROCEDIMIENTOS. LAS PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO SON PARA APLICARSE A CADA UNO DE LOS PUESTOS INVOLUCRADOS EN CADA PROCEDIMIENTO. CUANDO VARIAS PERSONAS OCUPAN EL MISMO PUESTO O LOS PROCEDIMIENTOS EN ESTUDIO SE REALIZAN EN FORMA HOMOGÉNEA Y UNIFORME, EL ANALISTA PUEDE AUXI -

LIARSE DEL MUESTREO QUE ES UNA TÉCNICA ESTADÍSTICA QUE SIRVE PARA INFERIR INFORMACIÓN ACERCA DEL UNIVERSO QUE SE INVESTIGA A PARTIR DEL ESTUDIO PARCIAL DEL MISMO. EXISTEN TABLAS DE MUESTREO QUE DE ACUERDO AL VOLUMEN DE INFORMACIÓN, DETERMINAN CUÁL ES LA MÍNIMA CANTIDAD DE INFORMACIÓN REPRESENTATIVA DEL TODO - QUE ES NECESARIO RECABAR, PARA QUE LOS RESULTADOS QUE SE OBTENGAN A PARTIR DE ÉSTA TENGAN VALIDEZ.

DE ESTA FORMA, NO SE PRECISA APLICAR LOS CUESTIONARIOS O REALIZAR LAS ENTREVISTAS AL TOTAL DE PERSONAS QUE PARTICIPAN EN LAS OPERACIONES DEL PROCEDIMIENTO EN ESTUDIO.

FINALMENTE, CABE LA PENA RECALCAR, QUE LAS TÉCNICAS SON DE GRAN UTILIDAD PARA EL ANALISTA, Y CUALQUIERA DE ELLAS PUEDE SER UTILIZADA PARA RECABAR LA INFORMACIÓN. ESTA DECISIÓN LA DEBE TOMAR EL ANALISTA, DEPENDIENDO DEL PROCEDIMIENTO A LEVANTAR Y DE LAS CONDICIONES DEL ÁREA EN ESTUDIO. EN EL CASO DE PROCEDIMIENTOS QUE INVOLUCRAN VARIAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS (MUCHAS DE ELLAS FORÁNEAS), INTERVIENEN UN GRAN NÚMERO DE PERSONAS EN SU EJECUCIÓN O EL TIEMPO ES UN FACTOR DE IMPORTANCIA, LO MÁS RECOMENDABLE ES COMBINAR LOS MÉTODOS, ES DECIR, APOYÁNDOSE EN INFORMACIÓN DOCUMENTAL, ELABORAR UN CUESTIONARIO, Y APLICARLO A UN NÚMERO REPRESENTATIVO DE PERSONAS QUE INTERVIENEN EN EL PROCEDIMIENTO Y POSTERIORMENTE, EN CASO DE DUDAS, REALIZAR LAS ENTREVISTAS NECESARIAS PARA DISIPARLAS.

CAPITULO III

INTEGRACION, DESCRIPCION Y DIAGRAMACION DE PROCEDIMIENTOS

3.1 INTEGRACION

UNA VEZ RECABADA LA INFORMACIÓN SOBRE EL O LOS PROCEDIMIENTOS, UTILIZANDO CUALQUIERA DE LAS TÉCNICAS EXPUESTAS EN EL CAPÍTULO ANTERIOR, SE PROCEDERÁ A ORDENARLA, A FIN DE PODER CONCATENAR LAS OPERACIONES IMPLICADAS EN EL O LOS PROCEDIMIENTOS QUE SE INVESTIGAN, LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DE LA ORGANIZACIÓN QUE INTERVIENEN Y LOS FORMATOS QUE SE UTILIZAN.

PARA FACILITAR LA INTEGRACIÓN, SE SUGIERE SEPARAR LA INFORMACIÓN POR PROCEDIMIENTO, ANEXAR A CADA PROCEDIMIENTO LOS FORMATOS QUE EMPLEE E INCLUIRLO EN UNA CARPETA USANDO APARTADOS ESPECÍFICOS PARA CLASIFICARLOS YA SEA POR UNIDAD ADMINISTRATIVA, POR TIPO DE SERVICIO, POR TIPO DE TRÁMITE, ETC.

3.2 DESCRIPCION DE PROCEDIMIENTOS

YA ORDENADA LA INFORMACIÓN QUE SE RECABÓ Y EN BASE A ÉSTA, EL ANALISTA PROCEDERÁ A REALIZAR UNA DESCRIPCIÓN LITERAL DE CADA UNO DE LOS PROCEDIMIENTOS, REFLEJANDO LA SITUACIÓN ACTUAL EN LA QUE OPERAN.

ESTAS DESCRIPCIONES FACILITARÁN POSTERIORMENTE EL ANÁLISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS.

ES RECOMENDABLE QUE APLIQUE LOS SIGUIENTES LINEAMIENTOS PARA UNA CORRECTA DESCRIPCIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS:

1. DEFINA EL NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO OBJETO DE ESTUDIO,
2. ENLISTE CONFORME A LA SECUENCIA DE LAS OPERACIONES, LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS QUE INTERVIENEN EN EL PROCEDIMIENTO, CON OBJETO DE TENER UNA MEJOR IDENTIFICACIÓN DE LAS ÁREAS RESPONSABLES DE SU EJECUCIÓN,
3. DESCRIBA EN FORMA CLARA Y CONCISA, Y EN SECUENCIA NUMÉRICA PROGRESIVA, CADA UNA DE LAS ACTIVIDADES QUE VAN INTERVIENIENDO EN LA OPERACIÓN DEL PROCEDIMIENTO.

PARA ELLO ES IMPORTANTE HACER NOTAR QUE SE DEBE INICIAR CADA FRASE DE LA DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD CON UN VERBO EN TIEMPO PRESENTE. EJEMPLO: ELABORA, FIRMA, ACUDE, ETC.

4. APLIQUE FRASES QUE CONNOTEN TODA LA SERIE DE MOVIMIENTOS ABARCADOS EN UN PASO, MEJOR QUE ENUMERAR LOS ELEMENTOS. EJEMPLO: "UNA DESCRIPCIÓN COMPLETA PUEDE INCLUIR: "TOMA UN BOLETO CON LA MANO Y EMPUJA EL CAJÓN CERRÁNDOLO". SIN EMBARGO, BASTARÁ DECIR: "TOMA UN BOLETO DEL CAJÓN".
5. INDIQUE LA PARTICULARIDAD DEL TRAMITANTE Y EL LUGAR DONDE SE REALIZA LA ACTIVIDAD, SUBRAYÁNDOSE AMBOS CONCEPTOS, E IDENTIFIQUE EN SECUENCIA NUMÉRICA PROGRESIVA, LOS DIFERENTES PASOS QUE SE REALIZAN.

EJEMPLO:

MODULO DE INFORMACION

SOLICITANTE

PASO 1. SOLICITA INFORMACIÓN PARA LA EXPEDICIÓN DEL PASAPORTE

PASO 2. RECIBE EL INTERESADO LA SOLICITUD DE EXPEDICIÓN DE PASAPORTE Y EL INSTRUCTIVO CORRESPONDIENTE.

6. CUANDO DENTRO DE LA DESCRIPCIÓN DE ALGÚN PASO DEL PROCEDIMIENTO SE HAGA MENCIÓN A LA UTILIZACIÓN DE FORMATOS, SE DEBE ANOTAR ENSEGUIDA DE ÉSTE, ENTRE PARÉNTESIS, EL NÚMERO DE ANEXO QUE LE CORRESPONDA. EJEMPLO

MODULO DE INFORMACION

SOLICITANTE

PASO 2. RECIBE EL INTERESADO LA SOLICITUD DE EXPEDICIÓN DE PASAPORTE (ANEXO •) Y EL INSTRUCTIVO CORRESPONDIENTE (ANEXO •).

7. PARA LA DEBIDA COHESIÓN ENTRE LAS OPERACIONES, PROCURE LIGAR LA DESCRIPCIÓN INICIAL DE UNA FRASE A LA DESCRIPCIÓN DE LA FRASE ANTERIOR.

EJEMPLO:

MODULO DE INFORMACION

RECEPCIONISTA

- PASO 4. RECIBE DOCUMENTOS, SELLA ORIGINAL Y COPIA DE LA SOLICITUD DE PASAPORTE.
- PASO 5. ADJUNTA A LA SOLICITUD DE PASAPORTE, EL TALÓN DE CUBRO (ANEXO *).
- 8 HAGA SUS ORACIONES BREVES. ESTUDIOS HECHOS DEMUESTRAN QUE CUANDO LA LONGITUD MEDIA DE LA FRASE AUMENTA, LA LECTURA SE HACE MÁS DIFÍCIL.
- 9 VARÍE LA LONGITUD DE LAS ORACIONES. NO HAGA UNA REDACCIÓN MONÓTONA, COMBINE LOS PÁRRAFOS LARGOS CON CORTOS.
- 10 EVITE LA UTILIZACIÓN DE TECNICISMOS O ABREVIATURAS. PREFIERA PALABRAS SIMPLES Y FAMILIARES, ESTO HARÁ QUE EL MENSAJE ENVIADO SEA ACCESIBLE AL MAYOR NÚMERO DE PERSONAS.
- 11 UTILICE SINÓNIMOS PARA EVITAR REPETICIONES, PERO PROCURE QUE NO SEAN DEMASIADO RAROS.
- 12 NO ABUSE DE INCISOS Y PARÉNTESIS. AJÚSTELOS Y PROCURE QUE NO SEAN EXCESIVAMENTE AMPLIOS.
- 13 PROCURE COLOCAR EL OBJETO PRINCIPAL DE SU MENSAJE AL CO-

MIENZO DE LA FRASE, YA QUE SE RETIENE MAYOR NÚMERO DE PALABRAS AL COMIENZO QUE AL FINAL.

3.3 DIAGRAMACION

EN BASE A LA DESCRIPCIÓN LITERAL DE PROCEDIMIENTOS, EL ANALISTA PROCEDERÁ A DIAGRAMARLOS, SIGUIENDO LAS OPERACIONES SECUENCIALMENTE.

UN DIAGRAMA DE FLUJO REPRESENTA EN FORMA GRÁFICA LA SECUENCIA DE OPERACIONES DE UN DETERMINADO PROCEDIMIENTO Y/O EL RECORRIDO DE LAS FORMAS O DE LOS MATERIALES.

BÁSICAMENTE LO QUE INTERESA AL ANALISTA AL UTILIZAR ESTA HERRAMIENTA ES DETECTAR UNA SERIE DE ACTIVIDADES QUE SE ESTÁN DESARROLLANDO Y COMPRENDER CON FACILIDAD EL O LOS PROBLEMAS EXISTENTES PARA PROCEDER A SU PERFECCIONAMIENTO Y SOLUCIÓN.

ES IMPORTANTE SEÑALAR QUE LOS DIAGRAMAS DE FLUJO CONSTITUYEN UN MEDIO PARA CONSEGUIR UN FIN (LA MEJORA DE LOS PROCEDIMIENTOS) Y NO UN FIN EN SÍ MISMOS. NO EXISTE UNIFORMIDAD EN EL USO DE DIAGRAMAS Y SÍMBOLOS, LO QUE OCASIONA FRECUENTEMENTE CONFUSIÓN ENTRE LOS USUARIOS, POR LO QUE ES CONVENIENTE QUE EL ANALISTA ELABORE LOS DIAGRAMAS CON UN LENGUAJE CONVENCIONAL O CONSISTENTE, AJUSTADO A SÍMBOLOS A LOS QUE PREVIAMENTE LES HA CONFERIDO UN SIGNIFICADO PRECISO Y ADIMÁS CONVENIR EN DETERMINADAS REGLAS EN CUANTO A SU APLICACIÓN.

EN ESTE CAPÍTULO SE EXPONDRÁN DE MANERA GENERAL LOS PRINCIPALES TIPOS DE DIAGRAMAS Y SÍMBOLOS QUE PUEDE USARSE EN EL CAMPO DE





PROCEDIMIENTOS Y AL MISMO TIEMPO SE PRETENDE BUSCAR UNA GUÍA QUE ORIENTE AL ANALISTA A UTILIZAR EL O LOS MÁS ADECUADOS A SUS NECESIDADES.

3.3.1. SÍMBOLOS USADOS EN LOS DIAGRAMAS

LAS PRINCIPALES SIMBOLOGÍAS UTILIZADAS EN LA DIAGRAMACIÓN DE PROCEDIMIENTOS SON LOS SIGUIENTES: ASME Y ANSI

A.S.M.E.

LA AMERICAN SOCIETY OF MECHANICAL ENGINEERS (A.S.M.E.) DESARROLLÓ UNA SIMBOLOGÍA PARA REPRESENTAR LAS ACTIVIDADES INVOLUCRADAS EN UN PROCEDIMIENTO:

SÍMBOLO	REPRESENTA
	OPERACIÓN. INDICA LAS PRINCIPALES FASES DEL PROCESO, MÉTODO O PROCEDIMIENTO.
	TRANSPORTE O DESPLAZAMIENTO, INDICA EL MOVIMIENTO DE LOS EMPLEADOS, MATERIAL Y EQUIPO DE UN LUGAR A OTRO.
	INSPECCIÓN. INDICA QUE SE VERIFICA LA CALIDAD Y/O CANTIDAD DE ALGO.
	DEPÓSITO PROVISIONAL O ESPERA. INDICA DEMORA EN EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES.



ALMACENAMIENTO PERMANENTE. INDICA EL DEPÓSITO DE UN DOCUMENTO O INFORMACIÓN DENTRO DE UN ARCHIVO, O DE UN OBJETO CUALQUIERA EN UN ALMACÉN.

C O M B I N A D O S
(SIMBOLOGÍA ASME)



ORIGEN DE UNA FORMA O DOCUMENTO. INDICA EL HECHO DE FORMULAR UNA FORMA O PRODUCIR UN INFORME



DECISIÓN O AUTORIZACIÓN DE UN DOCUMENTO. REPRESENTA EL ACTO DE TOMAR UNA DECISIÓN O BIEN EL MOMENTO DE EFECTUAR UNA AUTORIZACIÓN



ENTREVISTAS. INDICA EL DESARROLLO DE UNA ENTREVISTA ENTRE DOS O MÁS PERSONAS.



DESTRUCCIÓN DE UN DOCUMENTO. INDICA EL HECHO DE DESTRUIR UN DOCUMENTO O TANTO DE ÉL, O BIEN LA EXISTENCIA DE UN ARCHIVO MUERTO.

A PESAR DE LA GRAN ACEPTACIÓN QUE HA TENIDO LA SIMBOLOGÍA A.S.M.E. EN LA DIAGRAMACIÓN ADMINISTRATIVA, SE VE LIMITADA, YA QUE NO EXISTEN SUFICIENTES SÍMBOLOS QUE SATISFAGAN TODAS LAS NECESIDADES EN LA DIAGRAMACIÓN DE PROCEDIMIENTOS. POR LO QUE ES RECOMENDABLE UTILIZAR ESTA SIMBOLOGÍA EN DIAGRAMAS CUYO OBJETO SEA CONOCER EL ORIGEN, DISTRIBUCIÓN Y DESTINO DE LOS FORMATOS QUE INTERVIENEN EN UN PROCEDIMIENTO O UTILIZARLA EN DIAGRAMAS COMBIÁNDOLA CON OTROS SÍM-

BOLOS A LOS QUE PREVIAMENTE SE LES HA CONFERIDO UN SIGNIFICADO PRECISO. UTILIZAR LA SIMBOLOGÍA A.S.M.E. COMBINADA CON OTRA SIMBOLOGÍA ES LO MÁS RECOMENDABLE YA QUE ELIMINA SUS DEFICIENCIAS Y FACILITA EL ANÁLISIS DE PROCEDIMIENTOS.

EN EL CUADRO 1 (PÁG. 42) SE MUESTRA EL ORIGEN, DISTRIBUCIÓN Y DESTINO DE CADA UNA DE LAS FORMAS QUE INTERVIENEN EN EL PROCEDIMIENTO DE ADQUISICIÓN DE MATERIAL, UTILIZANDO LA SIMBOLOGÍA ASME.

A.N.S.I.

LA AMERICAN NATIONAL STANDARD INSTITUTE, DEFINIÓ LOS SIGUIENTES SÍMBOLOS PARA REPRESENTAR LOS FLUJOS DE INFORMACIÓN.



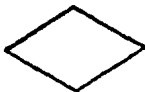
INICIO O TÉRMINO. INDICA EL PRINCIPIO O FIN DEL FLUJO QUE PUEDE SER ACCIÓN O LUGAR; ADEMÁS SE USA PARA INDICAR UNA UNIDAD ADMINISTRATIVA O PERSONA QUE RECIBE O PROPORCIONA INFORMACIÓN.



DISPARADOR. INDICA EL INICIO DE UN PROCEDIMIENTO, CONTENIENDO EL NOMBRE DE ÉSTE O EL NOMBRE DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DONDE SE DA INICIO.



OPERACIÓN O ACTIVIDAD. REPRESENTA LA REALIZACIÓN DE UNA OPERACIÓN O ACTIVIDAD RELATIVOS A UN PROCEDIMIENTO.



DECISIÓN O ALTERNATIVA. INDICA UN PUNTO DENTRO DEL FLUJO EN QUE SON POSIBLES VARIOS CAMINOS ALTERNATIVOS.



DOCUMENTO. REPRESENTA CUALQUIER TIPO DE DOCUMENTO QUE ENTRE, SE UTILICE, SE GENERE O SALGA DEL PROCEDIMIENTO.



ARCHIVO. INDICA QUE SE GUARDA UN DOCUMENTO EN FORMA TEMPORAL O PERMANENTE.



NOTA ACLARATORIA. NO FORMA PARTE DEL DIAGRAMA DE FLUJO SINO MÁS BIEN ES UN ELEMENTO QUE SE LE ADICIONA A UNA OPLRACIÓN O ACTIVIDAD PARA DAR UNA EXPLICACIÓN DE ELLA.



LÍNEAS DE COMUNICACIÓN. REPRESENTA LA TRANSMISIÓN DE INFORMACIÓN DE UN LUGAR A OTRO MEDIANTE LÍNEAS TELEFÓNICAS, TELEGRÁFICAS, DE RADIO.

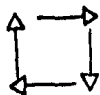


CONECTOR. REPRESENTA UNA CONEXIÓN O ENLACE DE UNA PARTE DEL DIAGRAMA DE FLUJO CON OTRA PARTE LEJANA DEL MISMO.



CONECTOR DE PÁGINA. REPRESENTA UNA CONEXIÓN O ENLACE CON OTRA HOJA DIFERENTE, EN LA QUE

CONTINÚA EL DIAGRAMA DE FLUJO.



DIRECCIÓN DE FLUJO O LÍNEA DE UNIÓN. CONECTA LOS SÍMBOLOS SEÑALANDO EL ORDEN EN QUE SE DEBEN REALIZAR LAS DISTINTAS OPERACIONES.



OPERACIÓN CON TECLADO. REPRESENTA UNA OPERACIÓN EN QUE SE UTILIZA UNA PERFORADORA O VERIFICADORA DE TARJETAS.



TARJETA PERFORADA. REPRESENTA CUALQUIER TIPO DE TARJETA PERFORADA QUE SE UTILICE EN EL PROCEDIMIENTO.



CINTA PERFORADA. REPRESENTA CUALQUIER TIPO DE CINTA PERFORADA QUE SE UTILICE EN EL PROCEDIMIENTO.

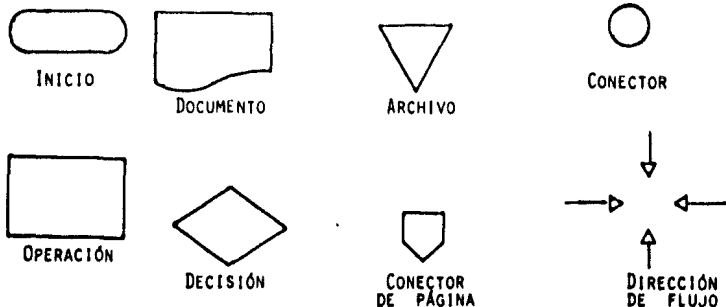


CINTA MAGNÉTICA. REPRESENTA CUALQUIER TIPO DE CINTA MAGNÉTICA QUE SE UTILICE EN EL PROCEDIMIENTO.



TECLADO EN LÍNEA. REPRESENTA EL USO DE UN DISPOSITIVO EN LÍNEA PARA PROPORCIONAR INFORMACIÓN.

SE HAN ADOPTADO LOS SIGUIENTES SÍMBOLOS EN LA DIAGRAMACIÓN ADMINISTRATIVA, A PESAR QUE SON REPRESENTACIONES GRÁFICAS ESPECIALES PARA PROGRAMACIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS ELECTRÓNICOS.



LA SIMBOLOGÍA A.N.S.I. SE PUEDE CONSIDERAR MÁS COMPLETA QUE LA A.S.M.E., YA QUE SE PUEDE DIAGRAMAR UN PROCEDIMIENTO SIN NECESIDAD DE UTILIZAR OTRA SIMBOLOGÍA. EL CUADRO 3 (PÁG. 44) MUESTRA LA UTILIZACIÓN DE LA SIMBOLOGÍA A.N.S.I. EN EL PROCEDIMIENTO DE LA ADQUISICIÓN DE MATERIAL, SIN EMBARGO TAMBIÉN PUEDE SER COMBINADA CON OTRA SIMBOLOGÍA COMO SE MUESTRA EN EL CUADRO 2 (PÁG. 43), -- ESTA COMBINACIÓN FACILITA EL ANÁLISIS DE PROCEDIMIENTOS.

COMO CONCLUSIÓN, EL ANALISTA PREVIO A LA DIAGRAMACIÓN, DEBE ELEGIR LA SIMBOLOGÍA QUE UTILIZARÁ YA SEA LA A.S.M.E., LA A.N.S.I., LA COMBINACIÓN DE AMBAS, O UTILIZAR SÍMBOLOS A LOS QUE LES CONFIERE UN SIGNIFICADO PRECISO, PERO LO MÁS IMPORTANTE ES UTILIZAR LOS SÍMBOLOS EN FORMA CONSISTENTE Y UNIFORME Y APEGÁNDOSE A CIERTAS REGLAS EN CUANTO A SU USO.

EN EL CUADRO 2 (PÁG. 43) SE MUESTRA UN DIAGRAMA DE FLUJO DEL -
PROCEDIMIENTO DE ADQUISICIÓN DE MATERIAL PERO UTILIZANDO LA SIM -
BOLOGÍA A.S.M.E. COMBINADA CON LA SIMBOLOGÍA A.N.S.I.

3.3.2. LINEAMIENTOS PARA EL USO DE LOS SÍMBOLOS

ES RECOMENDABLE QUE EL ANALISTA APLIQUE LOS SIGUIENTES LINEAMIENTOS PARA EL USO DE LOS SÍMBOLOS, INDEPENDIEMENTE DE LA SIMBOLOGÍA QUE DECIDA UTILIZAR:

EN CUANTO A DIBUJO

ES CONVENIENTE NO MEZCLAR EN UN MISMO LADO DEL SÍMBOLO VARIAS LÍNEAS DE ENTRADA Y SALIDA. CUADRO 4 (PÁG. 45)

POR CLARIDAD, NO DEBE HABER MÁS DE UNA LÍNEA DE UNIÓN ENTRE DOS SÍMBOLOS. CUADRO 5 (PÁG. 46)

EL SÍMBOLO DE DECISIÓN, ES EL ÚNICO QUE PUEDE TENER HASTA TRES - LÍNEAS DE SALIDA. CUADRO 6 (PÁG. 47)

LAS LÍNEAS DE UNIÓN SE DEBEN REPRESENTAR MEDIANTE LÍNEAS RECTAS Y EN CASO NECESARIO UTILIZAR ÁNGULOS RECTOS O DIAGONALES. (CUADRO 7, PÁG. 48)

PARA EFECTOS DE PRESENTACIÓN, SE SUGIERE QUE LOS SÍMBOLOS MANTENGAN UNIFORMIDAD EN SU TAMAÑO, SALVO EL CASO QUE SE REQUIERA HACER RESALTAR ALGUNA SITUACIÓN ESPECIAL.

EN CUANTO A SU CONTENIDO

LA REDACCIÓN DEL CONTENIDO DEL SÍMBOLO DE OPERACIÓN, DEBE SER MEDIANTE FRASES BREVES Y SENCILLAS DE TAL MANERA QUE SU COMPRENSIÓN SEA CLARA. CUADRO 8 (PÁG. 49)

EL SÍMBOLO DE DOCUMENTO DEBE CONTENER EL NOMBRE ORIGINAL DE LA FORMA O REPORTE EN CUESTIÓN.

CUANDO SE PRESENTAN VARIOS TANTOS DE UN DOCUMENTO, EL ORIGINAL SE IDENTIFICA CON LA LETRA "O" Y LAS COPIAS MEDIANTE DÍGITOS "1", "2", "3", ETC. SE SUGIERE ANOTAR EL NÚMERO EN EL EXTREMO INFERIOR O SUPERIOR DERECHO DEL SÍMBOLO. CUADRO 9. (PÁG. 60)

EL CONTENIDO DEL SÍMBOLO CONECTOR PUEDE SER ALFABÉTICO O NUMÉRICO TENIENDO PRESENTE QUE LOS CONTENIDOS DE LOS CONECTORES DE ENTRADA Y SALIDA, DEBEN SER IGUALES. CUADRO 10 (PÁG. 51)

EL CONTENIDO DEL CONECTOR DE PÁGINA DEBE SER NUMÉRICO, EN EL ENTENDIDO DE QUE EL SÍMBOLO QUE INDICA EL DESTINO, DEBE CONTENER EL NÚMERO DE PÁGINA DONDE CONTINÚA EL DIAGRAMA, Y EL SÍMBOLO QUE INDICA LA PROCEDENCIA DEBE CONTENER EL NÚMERO DE PÁGINA DE DONDE PROVIENE EL DIAGRAMA. CUADRO 11 (PÁG. 52)

3.3.3 DIAGRAMAS

ACTUALMENTE LOS DIAGRAMAS DE FLUJO HAN SUFRIDO TODA CLASE DE ADAPTACIONES PARA SATISFACER LAS NECESIDADES PARTICULARES DE CADA ESTUDIO QUE SE REALIZA. POR ESO SE LES ENCUENTRA BAJO DIVERSAS DENOMINACIONES Y DISTINTAS FORMAS.

EXISTE UNA CLASIFICACIÓN DE LA QUE EL ANALISTA PUEDE TOMAR EL TIPO DE DIAGRAMA QUE MEJOR SE AJUSTE A SUS NECESIDADES.

SE CLASIFICAN EN BASE A:

PRESENTACION
FORMATO

POR SU PRESENTACIÓN PUEDEN SER:

DE BLOQUE
DE DETALLE

LOS DE BLOQUE SE UTILIZAN FRECUENTEMENTE PARA PRESENTARLOS ANTE AUTORIDADES SUPERIORES, YA QUE LOS PROCEDIMIENTOS DESCRIBEN EN TÉRMINOS GENERALES LAS ACTIVIDADES QUE SE REALIZAN Y SEÑALAN LA RESPONSABILIDAD DE LAS UNIDADES INVOLUCRADAS.

UN EJEMPLO DE DIAGRAMA DE BLOQUE SE PRESENTA EN EL CUADRO 12 (PÁG. 53)

LOS DE DETALLE SE UTILIZAN EN LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL Y SU PERSIVIÓN DE LABORES, YA QUE EL PROCEDIMIENTO DESCRIBE PASO A PASO LAS ACTIVIDADES QUE SE REALIZAN.

UN EJEMPLO DE DIAGRAMA DE DETALLE SE PRESENTA EN EL CUADRO 13 (PÁG. 54).

SIN EMBARGO, SE DEBE TOMAR EN CONSIDERACIÓN QUE SI LA INFORMACIÓN OBTENIDA ES MUY GENERAL, IMPOSIBILITARÁ AL ANALISTA LA ELABORACIÓN DE UN DIAGRAMA DE DETALLE.

POR SU FORMATO PUEDEN SER:

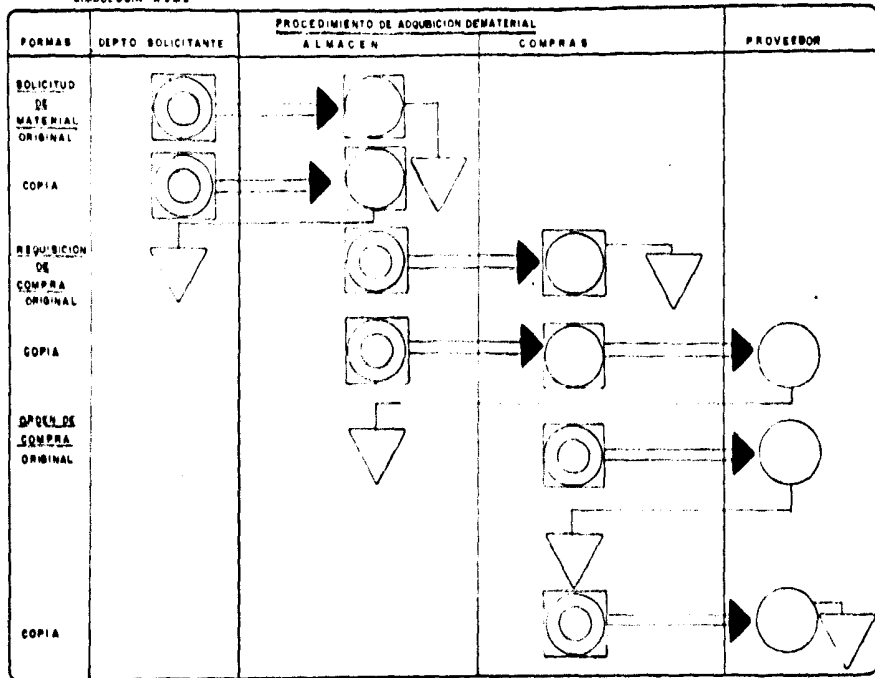
FORMATO VERTICAL
FORMATO HORIZONTAL

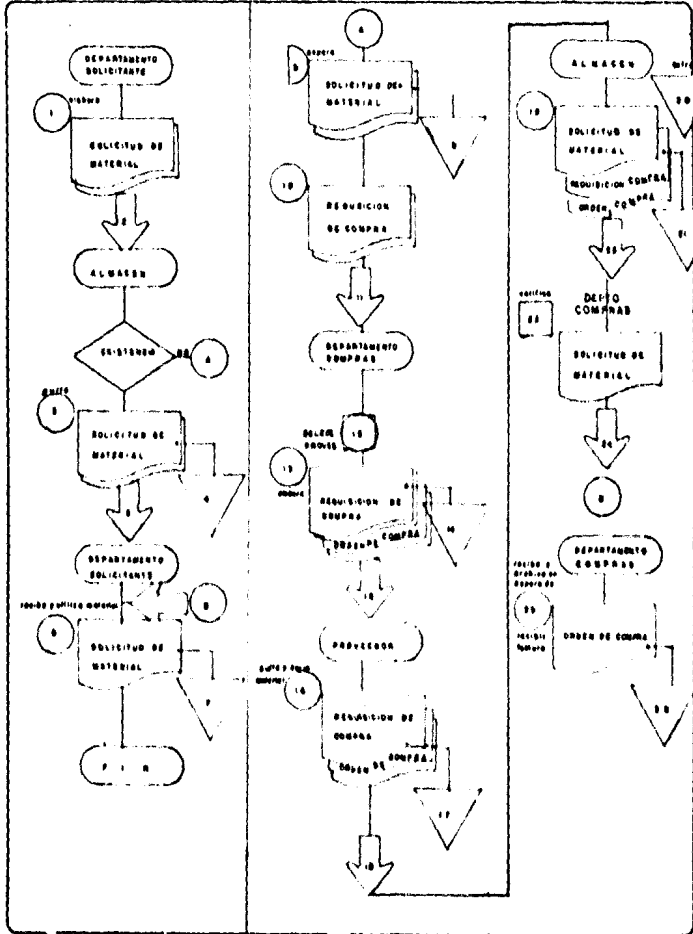
FORMATO TABULAR (COLUMNAR O PANORÁMICO)
 FORMATO ARQUITECTÓNICO

EN LOS DE FORMATO VERTICAL, EL FLUJO DE OPERACIONES VA DE ARRIBA HACIA ABAJO Y DE IZQUIERDA A DERECHA. UN EJEMPLO SE PRESENTA EN EL CUADRO 14 (PÁG. 55) EN LOS DE FORMATO HORIZONTAL, EL FLUJO DE OPERACIONES VA DE IZQUIERDA A DERECHA Y DE ARRIBA HACIA ABAJO. - UN EJEMPLO SE PRESENTA EN EL CUADRO 15 (PÁG. 56) LOS DE FORMATO TABULAR (COLUMNAR O PANORÁMICO), SE PRESENTAN EN UNA SOLA PÁGINA EL FLUJO DE OPERACIONES EN SU TOTALIDAD. CADA PUESTO O UNIDAD ADMINISTRATIVA CORRESPONDE A CADA COLUMNA. SU FORMULACIÓN SE BASA EN EL FORMATO VERTICAL. UN EJEMPLO SE PRESENTA EN EL CUADRO - 16. (PÁG. 57)

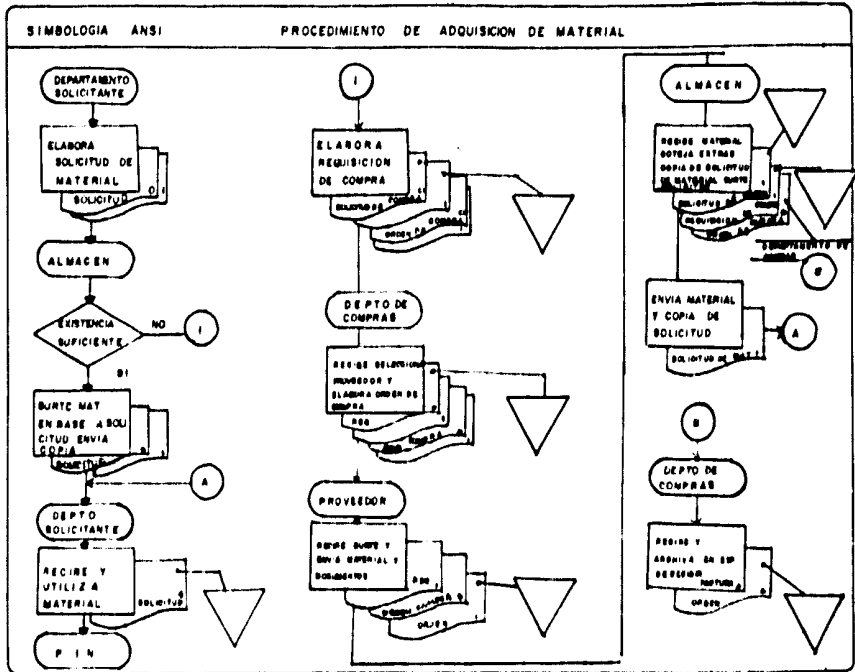
EN LOS DE FORMATO ARQUITECTÓNICO SE PRESENTA EN FORMA OBJETIVA EL FLUJO DE LAS PERSONAS, FORMAS O MATERIALES, O BIEN EL FLUJO DE OPERACIONES A TRAVÉS DE ESPACIO EN QUE SE REALIZA EL TRABAJO. UN -- EJEMPLO SE PRESENTA EN EL CUADRO 17 (PÁG. 58)

NO EXISTE UNA APLICACIÓN ESPECÍFICA PARA LA UTILIZACIÓN DE LOS DISTINTOS FORMATOS, CUALQUIERA DE ELLOS PUEDE SER SELECCIONADO POR EL ANALISTA PARA LA DIAGRAMACIÓN, SIN EMBARGO, EL MÁS RECOMENDABLE ES EL FORMATO TABULAR, YA QUE EL PROCEDIMIENTO PUEDE SER APRECIADO EN SU TOTALIDAD CON MAYOR FACILIDAD.

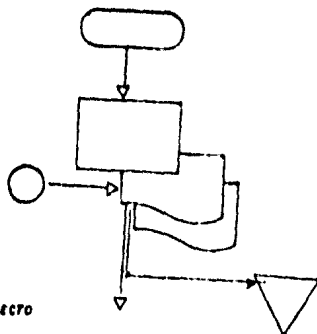
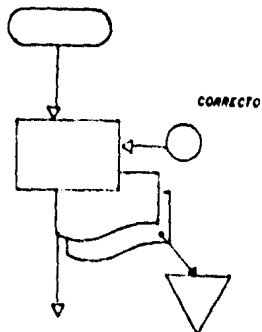




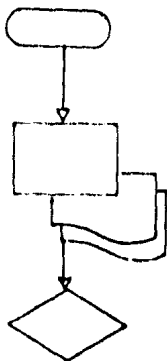
CUADRO Nº 3



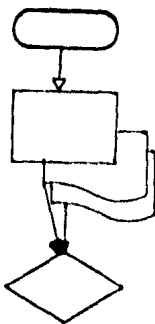
CUADRO NO. 4



CUADRO NO. 8

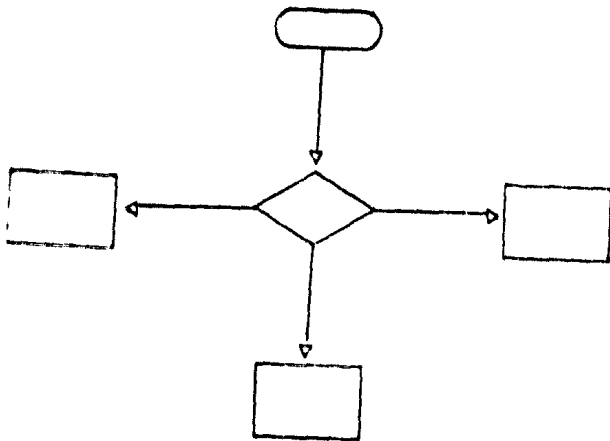


CORRECTO

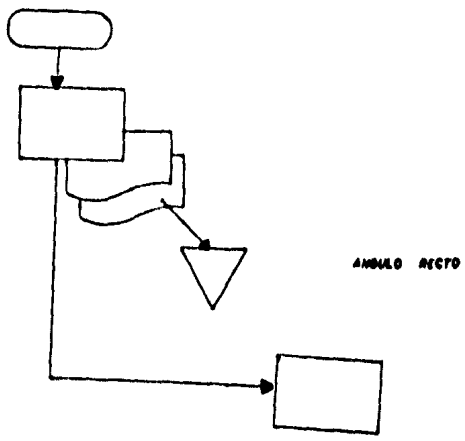


INCORRECTO

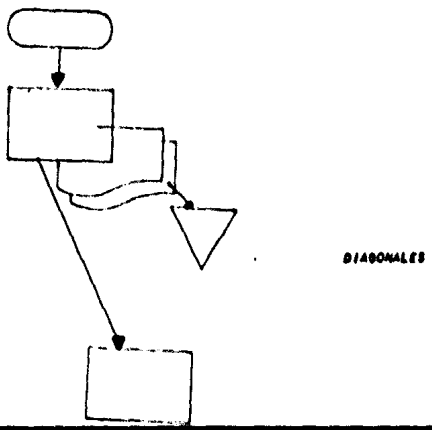
CUABRO NO. 6



CUADRO NO. 7



ANGULO RECTO

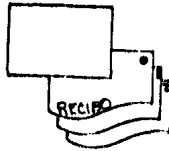
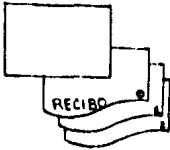


DIAGONALES

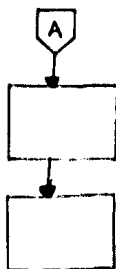
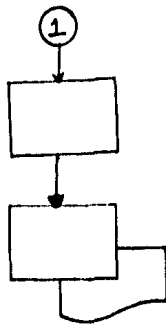
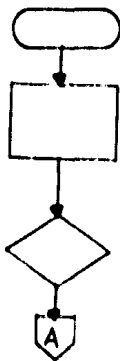
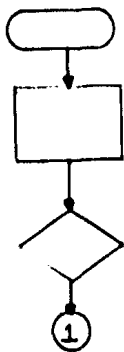
CUADRO NO. 8



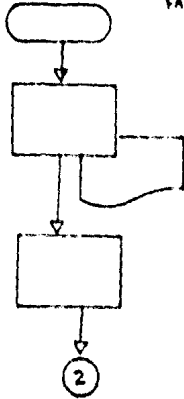
CUADRO NO. 9



CUADRO. 10



PAG 1



1

PAG 2

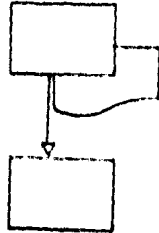
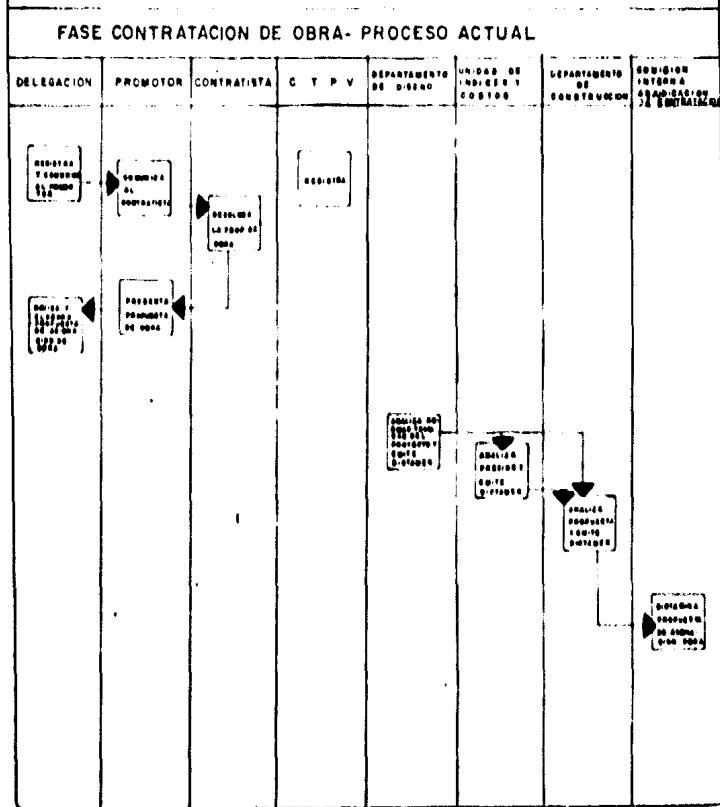
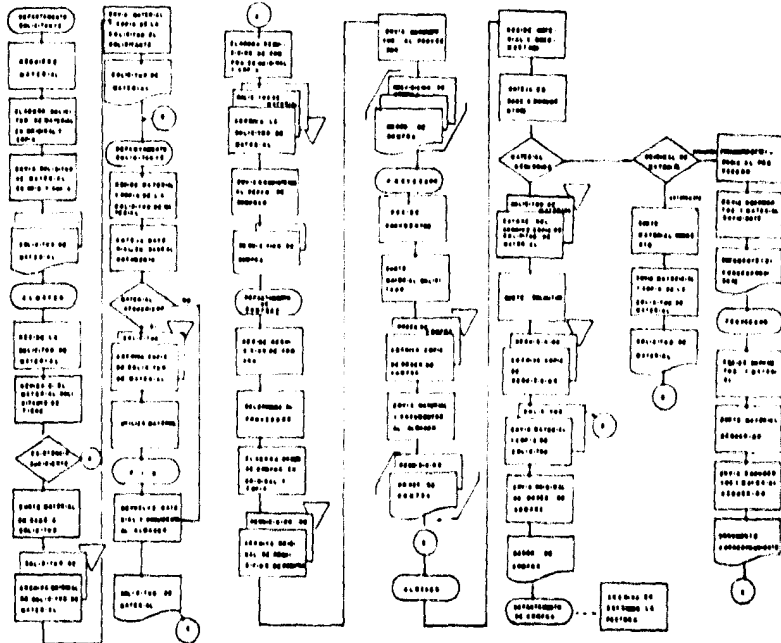


DIAGRAMA DE BLOQUE DE FORMATO TABULAR

CUADRO 12

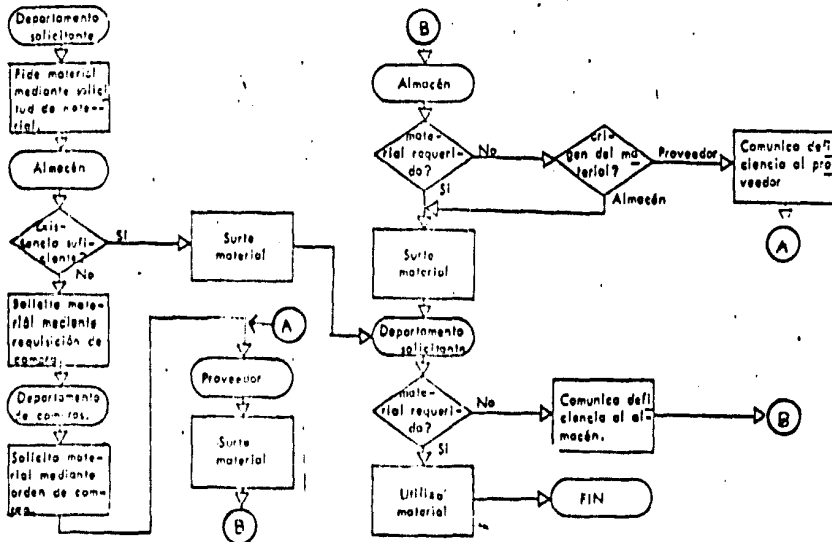


SECRETARÍA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS SOCIALES
 PLAN DE TRABAJO DE SERVICIOS DE ADMINISTRACIÓN



DIRECCION GENERAL DE PROVEEDURIA Y SERVICIOS GENERALES

PROCEDIMIENTO DE ADQUISICION DE MATERIALES

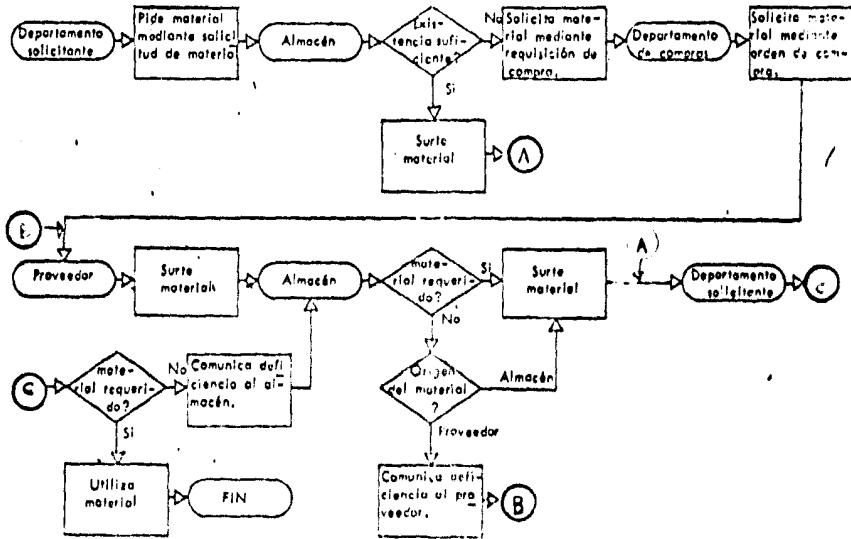


AUTORIZO

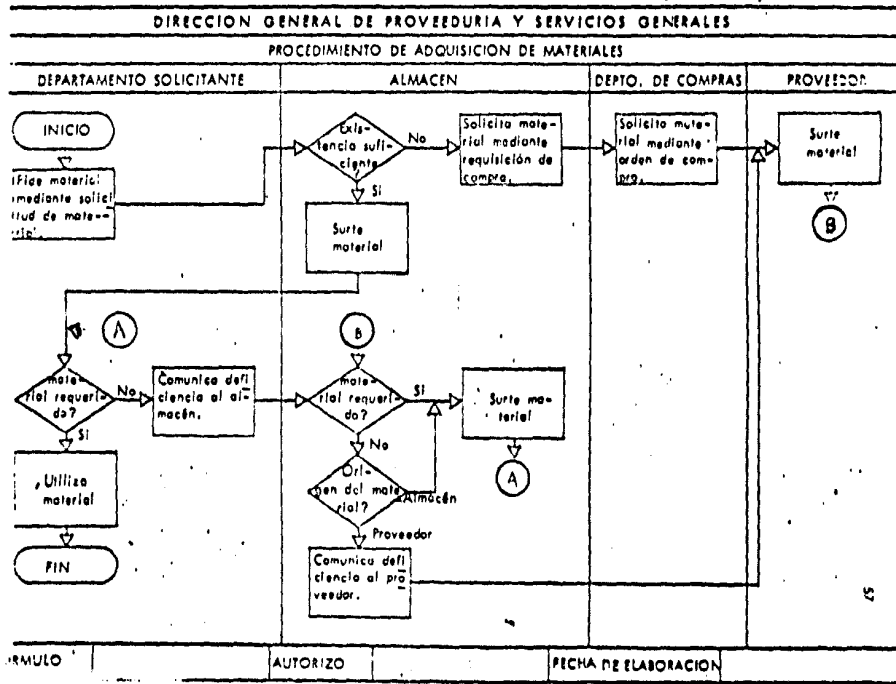
FECHA DE ELABORACION

DIRECCION GENERAL DE PROVEEDURIA Y SERVICIOS GENERALES

PROCEDIMIENTO DE ADQUISICION DE MATERIALES

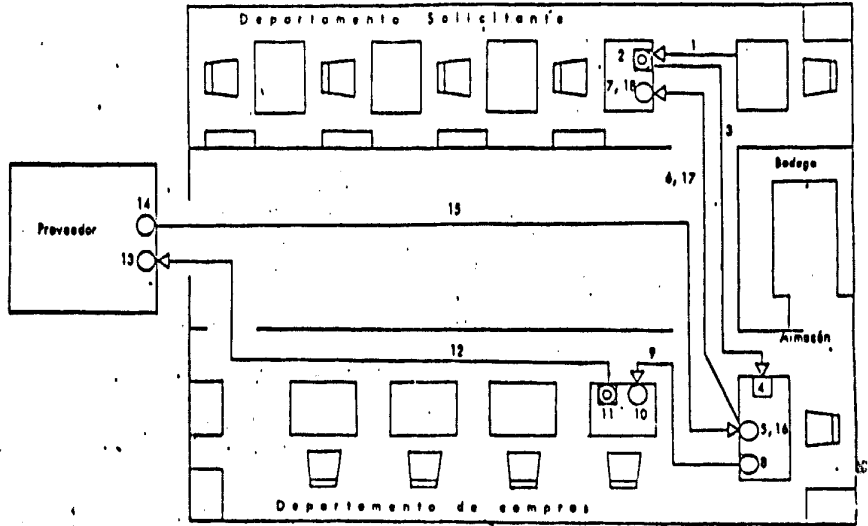


FORMULO	AUTORIZO	FECHA DE ELABORACION
---------	----------	----------------------



DEPARTAMENTO DE COMPRAS - ALMACEN

PROCEDIMIENTO DE ADQUISICION DE MATERIALES



AUTORIZO

FECHA DE ELABORACION

CAPITULO IV

ANALISIS

EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN CONSTITUYE UNA DE LAS PARTES - MÁS IMPORTANTES DEL ESTUDIO DE PROCEDIMIENTOS, YA QUE PARA PODER DISEÑARLOS O MODIFICARLOS ADECUADAMENTE SE REQUIERE REALIZAR UN EXAMEN DE LA INFORMACIÓN QUE SE RECOPILÓ Y DIAGRAMÓ. ES EVIDENTE, QUE LA PROFUNDIDAD CON QUE SE ANALICEN LOS DATOS ESTARÁ EN RELACIÓN DIRECTA CON EL NIVEL DE DETALLE DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA.

CONVIENE ACLARAR QUE EN LA PRÁCTICA, EL DIAGRAMADO Y EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN SE PUEDEN DAR EN FORMA SIMULTÁNEA. CUANDO SE ELABORA UN DIAGRAMA, SE HACEN TAN VISIBLES LAS DEFICIENCIAS QUE EN SU CASO TENGA EL PROCEDIMIENTO, QUE SE PIENSA AL MISMO TIEMPO EN SU CAUSA Y SOLUCIÓN. SIN EMBARGO SE SUGIERE PRIMERO DIAGRAMAR Y DESPUÉS REALIZAR EL ANÁLISIS, PORQUE A TRAVÉS DEL DIAGRAMA SE APRECIA EL PROCEDIMIENTO EN SU TOTALIDAD Y NOS PERMITE: COMPROBAR FÁCILMENTE QUE TODOS LOS FORMATOS ORIGINALES Y COPIAS QUE SE UTILIZAN TIENEN UN DESTINO; CONOCER TODAS LAS ALTERNATIVAS QUE PRESENTA EL PROCEDIMIENTO; CONOCER LAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS E IMPRODUCTIVAS QUE REALIZAN CADA UNA DE LAS UNIDADES INVOLUCRADAS, ENTRE OTRAS. ÉSTO SERÍA DIFÍCILMENTE LOGRADO, SIN LA VISIÓN INTEGRAL QUE PROPORCIONA EL DIAGRAMA Y APOYÁNDOSE ÚNICAMENTE EN LA DESCRIPCIÓN LITERAL DEL PROCEDIMIENTO.

EL ANÁLISIS CONSISTE FUNDAMENTALMENTE EN ESTUDIAR CADA UNA DE LAS ACTIVIDADES QUE SE REALIZAN EN EL PROCEDIMIENTO CON EL PROPÓSITO DE OBTENER UN DIAGNÓSTICO RESPECTO DE LA REALIDAD OPERATIVA Y EL DE ESTABLECER LAS BASES PARA DESARROLLAR ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN A LOS PROBLEMAS QUE SE DETECTEN, INTRODUCIENDO MEDIDAS DE MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO.

ES IMPORTANTE MENCIONAR QUE ES UN ERROR COMÚN CONFUNDIR EL ANÁLISIS DE PROBLEMAS (BUSCAR LA CAUSA) CON LA TOMA DE DECISIONES (ELEGIR QUÉ HACER AL RESPECTO), ES POR ESTO QUE EN ESTE CAPÍTULO LO SE DISTINGUE LA ETAPA DE ANÁLISIS DE LA DE DESARROLLO DE SOLUCIONES Y RECOMENDACIONES.

POR OTRA PARTE DEBEMOS TENER EN CUENTA PARA REALIZAR UN ANÁLISIS QUE, TRATÁNDOSE DE PROCEDIMIENTOS NO HAY NORMAS VÁLIDAS PARA TODOS LOS CASOS Y QUE EL CRITERIO DEL ANALISTA LE INDICARÁ QUÉ NO ESTÁ BIEN Y QUÉ SITUACIONES SON SUSCEPTIBLES DE CAMBIO Y MEJORA.

4.1 ANÁLISIS GENERAL

UN ENFOQUE MUY EFICAZ QUE SIRVE AL ANALISTA PARA DETECTAR PROBLEMAS Y ÁREAS SUSCEPTIBLES DE MEJORA EN EL PROCEDIMIENTO, CONSISTE EN ADOPTAR UNA ACTITUD INTERROGANTE Y FORMULAR DE MANERA SISTEMÁTICA UNA SERIE DE PREGUNTAS QUE RESUMEN LOS ASPECTOS DE UNA SITUACIÓN ADMINISTRATIVA.

INICIALMENTE, EL ANALISTA DEBERÁ REALIZAR UN ANÁLISIS GENERAL,

EXAMINANDO EL OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO PARA DETERMINAR SI ÉSTE ESTÁ BIEN DEFINIDO O NECESITA SER MODIFICADO, SI ES CONOCIDO POR EL PERSONAL QUE INTERVIENE EN SU REALIZACIÓN Y SI ES CONGRUENTE O RESPONDE A LOS OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN. ENSEGUIDA, BASÁNDOSE EN LA INFORMACIÓN DOCUMENTAL QUE RECOPILÓ, EL ANALISTA DETERMINA SI LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN EL PROCEDIMIENTO OBSERVAN LAS POLÍTICAS O NORMAS OPERATIVAS EXISTENTES Y SI ÉSTAS PREVIENEN TODAS O LA MAYOR PARTE DE LAS SITUACIONES ALTERNATIVAS QUE PULDEN PRESENTARSE AL OPERAR LOS PROCEDIMIENTOS.

4.2 ANÁLISIS DETALLADO

POSTERIORMENTE, APOYÁNDOSE EN LA DESCRIPCIÓN LITERAL DEL PROCEDIMIENTO Y EN SU DIAGRAMA, EL ANALISTA REALIZARÁ UN ANÁLISIS DETALLADO DEL PROCEDIMIENTO, APLICANDO LAS SIGUIENTES PREGUNTAS A CADA UNA DE LAS ACTIVIDADES O PASOS DEL PROCEDIMIENTO:

¿QUE SE HACE?

SE CUESTIONA LA NATURALEZA O TIPO DE ACTIVIDADES QUE SE REALIZAN EN LA UNIDAD ADMINISTRATIVA Y LOS RESULTADOS QUE DE ÉSTAS SE OBTIENEN, ES DECIR, SABER QUÉ OPERACIONES SE EFECTÚAN PARA LOGRAR EL COMETIDO O PROPÓSITO DEL PROCEDIMIENTO Y LUEGO SE CUESTIONA ¿ES NECESARIO HACERLAS?

¿DONDE SE HACE?

SE REFIERE A LA LOCALIZACIÓN Y FUNCIONALIDAD DE LAS OFICINAS, A LA DISTRIBUCIÓN INTERNA DEL ESPACIO CON RELACIÓN A LAS OPERACIONES Y TAREAS DEL PERSONAL, DESPUÉS DE PREGUNTAR ¿ES NECESARIO HACERLO ALLÍ?

¿CUANDO SE HACE?

SE REFIERE A LA PERIODICIDAD Y SECUENCIA DEL TRABAJO, ASÍ COMO A LOS HORARIOS Y TIEMPOS REQUERIDOS PARA OBTENER RESULTADOS O TERMINAR UNA ACTIVIDAD. LUEGO PREGUNTAR ¿ES NECESARIO HACERLO ENTONCES?

¿QUIEN LO HACE?

SE REFIERE A LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS QUE INTERVIENEN EN EL PROCEDIMIENTO Y AL PERSONAL, YA SEA COMO INDIVIDUO O COMO GRUPO Y A SUS APTITUDES PARA REALIZAR EL TRABAJO. LUEGO SE PREGUNTA ¿PODRÍA HACERLO MEJOR OTRO?

¿COMO SE HACE?

SE REFIERE A LOS MÉTODOS Y TÉCNICAS APLICADAS PARA REALIZAR EL TRABAJO Y LA MANERA EN QUE HAN SIDO ADOPTADOS EN LA UNIDAD ADMINISTRATIVA Y LUEGO SE PREGUNTA, ¿PODRÍAN HACERSE DE OTRO MODO?

DESPUÉS DE OBTENER PARA CADA UNA DE LAS PREGUNTAS ANTERIORES -

RESPUESTAS CLARAS Y PRECISAS, ÉSTAS DEBERÁN SOMETERSE, A SU VEZ, A UN NUEVO INTERROGATORIO PLANTEANDO LA PREGUNTA ¿POR QUÉ? A PARTIR DE ESTE MOMENTO SE INICIARÁ PROPIAMENTE EL EXAMEN CRÍTICO DE LOS DATOS, Y LAS NUEVAS RESPUESTAS QUE SE OBTENGAN DARÁN LA PAUTA PARA LA FORMULACIÓN DE MEDIDAS DE MEJORAMIENTO. ESTO SERÁ POSIBLE MEDIANTE LA ELIMINACIÓN, COMBINACIÓN, CAMBIO O - SIMPLIFICACIÓN DE ALGUNO O ALGUNOS DE LOS ELEMENTOS DEL OBJETO DE ANÁLISIS.

LA SUCESIÓN DE LAS ANTERIORES PREGUNTAS SE RESUMEN EN EL SIGUIENTE CUADRO 18 (PÁG. 64)

ANALISIS PARTICULAR

PARA ANALIZAR	PREGUNTAR PRIMERO	PREGUNTAR DESPUÉS	RESULTADO
PROPÓSITO	¿QUÉ ES LO QUE SE HACE? ¿ES NECESARIO?	¿	ELIMINAR PARTES INNECESARIAS - DEL TRABAJO
LUGAR	¿DÓNDE SE HACE? ¿ES NECESARIO HACERLO ALLÍ?	P O R Q U E ?	{ COMBINAR SIEMPRE QUE SEA POSIBLE U ORDENAR DE NUEVO LA SUCESIÓN DE LAS OPERACIONES PARA OBTENER MEJORES RESULTADOS
SUCESIÓN	¿CUÁNDO SE HACE? ¿ES NECESARIO HACERLO ENTONCES?		
PERSONA	¿QUIÉN LO HACE? ¿PODRÍA HACERLO MEJOR OTRO?		
MEDIOS Y PROCEDIMIENTO EN SÍ MISMO CONSIDERADO	¿CÓMO SE HACE? ¿PODRÍA HACERSE DE OTRO MODO?		SIMPLIFICAR LA OPERACIÓN

A MANERA DE EJEMPLO, EL CUADRO 19 PUEDE SER DE AYUDA PARA ORDENAR LAS RESPUESTAS QUE SE HAN DADO A CADA UNO DE LOS CUESTIONAMIENTOS.

ANALISIS DE PROCEDIMIENTOS

CUADRO 19

No.	QUIÉN LO HACE	QUE HACE	DÓNDE	DISTANCIA EN METROS	CUANTO TIEMPO	COMO?	POR QUÉ	DIAGNOSTICO

DEL ANÁLISIS PARTICULAR DE CADA PASO DEL PROCEDIMIENTO, SE -
 DESPRENDE LA NECESIDAD DE REALIZAR OTRO ANÁLISIS QUE ES UN -
 ELEMENTO DE GRAN APOYO PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS MISMOS.

4.2.1 ANÁLISIS DE FORMAS DE PAPELERIA

ESTE SE REFIERE AL ANÁLISIS DE FORMAS DE PAPELERIA QUE COMPREN
 DE EL ESTUDIO DE LAS POSIBILIDADES DE ELIMINACIÓN, COMBINACIÓN,
 SUSTITUCIÓN, SIMPLIFICACIÓN, ESTANDARIZACIÓN, CONSOLIDACIÓN O
 CREACIÓN DE LAS FORMAS. "ES EN ESTA ETAPA DONDE SE DETERMINA
 SI LA FORMA CUMPLE CON LOS FINES PARA LOS QUE SE HA DESTINADO,
 SI ES EFICIENTE POR SÍ MISMA Y POR SU RELACIÓN EN EL PROCEDI -
 MIENTO EN QUE INTERVIENE. 1/"

EL ANÁLISIS DE FORMAS DE PAPELERIA AMERITA POR SÍ MISMO UN DE-
 TALLADO ESTUDIO QUE SALDRÍA DEL ÁMBITO DE ESTA TESIS, SIN EM -
 BARGO ESTIMO IMPORTANTE MENCIONAR ALGUNOS PUNTOS QUE COMPRENDE
 Y QUE SIN DUDA RESULTAN INDISPENSABLES PARA LA SIMPLIFICACIÓN
 DE PROCEDIMIENTOS.

PARA REALIZAR EL ANÁLISIS DE FORMAS DE PAPELERIA ES NECESARIO:

- 1) CONTAR CON UN EJEMPLAR DE CADA UNA DE LAS FORMAS YA LLE -
 NAS QUE SE UTILIZAN EN EL PROCEDIMIENTO EN ESTUDIO.

1/ RAÚL H. SAROKA Y RICARDO O. RIVAS. ANÁLISIS DE FORMULARIOS
 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. T. I B PÁG. 696. EDICIONES
 CONTABILIDAD MODERNA 1974.

2) AL INICIAR EL ANÁLISIS SE DEBE CONTAR CON LOS SIGUIENTES DATOS DE CADA UNA DE LAS FORMAS:

- A) NOMBRE DE LA FORMA
- B) UNIDAD ADMINISTRATIVA QUE LA ORIGINÓ
- C) OBJETIVO QUE PERSIGUE LA FORMA
- D) FORMA DE ARCHIVO
- E) FORMA DE LLENADO
- F) USO DE ESPACIOS
- G) UTILIZACIÓN DE DATOS IMPRESOS
- H) NÚMERO DE TANTOS QUE LA COMPONEN Y USO QUE SE DA A CADA UNO.

3) LAS PRINCIPALES PREGUNTAS A APLICAR SON LAS SIGUIENTES:

- A) ¿CUMPLE CADA DATO CON SUS FINES?
- B) ¿SE HA CONSULTADO A LOS USUARIOS DE LA FORMA RESPECTO A POSIBLES MEJORAS, ELIMINACIONES Y OTROS REQUERIMIENTOS DE LA MISMA?
- C) ¿SE INCLUYEN TODAS LAS PARTIDAS NECESARIAS?
- D) ¿EXISTE DUPLICIDAD DE DATOS DE ESTA FORMA CON OTRAS?
- E) ¿ES POSIBLE COMBINAR ESTA FORMA CON ALGUNA OTRA?
- F) ¿DEBE DIVIDIRSE LA FORMA EN OTRAS DISTINTAS?
- G) ¿ES NECESARIO AUMENTAR O DISMINUIR EL NÚMERO DE COPIAS ACTUALMENTE UTILIZADO?

4) DE LAS RESPUESTAS OBTENIDAS A LAS ANTERIORES PREGUNTAS EL ANALISTA DEBE:

- A) AJUSTAR LAS FORMAS A LAS NECESIDADES DE LA ORGANIZACIÓN
- B) EVITAR LA GENERACIÓN ESPONTÁNEA DE FORMULARIOS PROVEENIENTES DE NECESIDADES FICTICIAS
- C) EVITAR DUPLICIDAD DE INFORMACIÓN
- D) REDUCIR LOS COSTOS INNECESARIOS EN QUE SE INCURRE AL IMPRIMIR LAS FORMAS
- E) LOGRAR LA MAYOR ECONOMÍA, FUNCIONALIDAD Y CONTROL DE LAS FORMAS

4.3 DIAGNOSTICO DE LA SITUACION

UNA VEZ REALIZADO EL ANTERIOR ANÁLISIS SE FACILITARÁ LA IDENTIFICACIÓN Y EXPLICACIÓN DE DEFICIENCIAS Y SU CAUSA, ESTO SE CONOCE COMO DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN. LAS DEFICIENCIAS MÁS COMUNES QUE REVELA EL ANÁLISIS EN LOS PROCEDIMIENTOS SON ENTRE OTRAS:

OPERACIONES REPETITIVAS

CUELLOS DE BOTELLA

GRANDES DESPLAZAMIENTOS DE PERSONAS, FORMAS O MATERIALES

FALLAS EN EL CONTROL INTERNO

OPERACIONES REPETITIVAS

ES FRECUENTE ENCONTRAR EN LOS PROCEDIMIENTOS QUE UN PUESTO DE TRABAJO REALIZA ACTIVIDADES IGUALES O SIMILARES A OTRAS QUE YA FUERON DESEMPEÑADAS POR OTRO PUESTO, QUE PUEDE ESTAR EN LA MISMA UNIDAD ADMINISTRATIVA O EN OTRA. UN EJEMPLO CLÁSICO SERÍA LA REVISIÓN DE LA O DE LAS FORMAS PARA COMPROBAR QUE ESTÁN CORRECTOS LOS DATOS O LAS OPERACIONES ARITMÉTICAS QUE ELLOS INDICAN, ESTO PROVOCA PÉRDIDA DE TIEMPO Y UN COSTO MAYOR EN LA OPERACIÓN DEL PROCEDIMIENTO. EN MUCHAS OCASIONES TAMBIÉN SE ENCUENTRAN FORMAS QUE CONTIENEN EN ESENCIA LA MISMA INFORMACIÓN O QUE TIENEN UN EXCESIVO NÚMERO DE COPIAS, LA DETECCIÓN DE ESTO PERMITE LA ELIMINACIÓN DE FORMAS Y COPIAS INNECESARIAS.

CUELLOS DE BOTELLA

SON LOS PUNTOS EN QUE SE ENTORPECE LA OPERACIÓN Y HACE QUE FUNCIONE A UN RITMO MENOR. EN LOS PROCEDIMIENTOS SE IDENTIFICAN

LOS CUELLOS DE BOTELLA EN LAS ACTIVIDADES MÁS LENTAS, ES DECIR EN UN PUESTO O UNIDAD ADMINISTRATIVA EN DONDE SE ACUMULAN DOCUMENTOS O PAPEL YA SEA PARA AUTORIZACIONES Y Vo.Bo. O EN DONDE LAS PERSONAS HACEN LARGAS FILAS PARA REALIZAR UN TRÁMITE.

ES FUNDAMENTAL EN UN PROCEDIMIENTO DETECTAR LOS CUELLOS DE BOTELLA YA QUE ÉSTOS MARCAN LA VELOCIDAD DE OPERACIÓN. LA SIMPLIFICACIÓN DEL CUELLO DE BOTELLA TRAERÁ COMO RESULTADO LA SIMPLIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO.

DESPLAZAMIENTO DE PERSONAS, FORMAS O MATERIAL

ESTE PROBLEMA SE DETECTA CUANDO PARA MOVER MATERIALES O FORMAS A OTROS LUGARES, YA SEA DENTRO O FUERA DE LA INSTITUCIÓN, SE REQUIERE DE LA INTERVENCIÓN DE UNA O VARIAS PERSONAS, YA SEAN O NO MENSAJEROS, ESTO SE APLICA BÁSICAMENTE A LOS EMPLEADOS DE LA ORGANIZACIÓN, PERO DENTRO DE ESTE PUNTO, TAMBIÉN SE IDENTIFICA UNA DEFICIENCIA SI EL PÚBLICO QUE ACUDE A LA ORGANIZACIÓN TIENE QUE IR DE UN LUGAR A OTRO PARA COMPLETAR UN TRÁMITE, Y SI LA FORMA O LOS MATERIALES PASAN CONSIDERABLE TIEMPO EN TRASLADOS. EL DISMINUIR LOS TRANSPORTES INVOLUCRADOS EN EL PROCEDIMIENTO TRAERÁ UNA MAYOR EFICACIA Y EFICIENCIA DEL MISMO.

FALLAS EN EL CONTROL INTERNO

SE DETECTA CUANDO UNA ORGANIZACIÓN NO HA ADOPTADO MEDIDAS PARA EL CUIDADO DE SUS ACTIVOS, O PARA COMPROBAR LA EFECTIVIDAD Y CUMPLIMIENTO ADECUADO DE SUS ACTIVIDADES. UN EJEMPLO DE FALLA

EN EL CONTROL INTERNO SERÍA QUE LA PERSONA QUE OCUPA EL PUESTO DE CAJERO, TENGA ENTRE SUS ACTIVIDADES LA AUTORIZACIÓN DE GASTOS, OTRO EJEMPLO SERÍA EL NO CONTAR CON UN MECANISMO QUE PERMITA CERCIORARSE QUE TODOS LOS DOCUMENTOS HAN SIDO RECIBIDOS Y QUE SE REGISTRARON APROPIADAMENTE, ASÍ COMO QUE TODA LA INFORMACIÓN SE PROCESÓ BIEN Y QUE TODOS LOS RESULTADOS SE REPORTARON EN FORMA ADECUADA Y CORRECTA.

4.4 DESARROLLO DE SOLUCIONES Y RECOMENDACIONES

UNA VEZ QUE TODAS LAS ACTIVIDADES SE HAN SOMETIDO AL ANÁLISIS ANTERIOR Y SE HA FORMULADO UN DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN, IDENTIFICANDO LOS PROBLEMAS DEL PROCEDIMIENTO, EL ANALISTA SE HALLARÁ EN POSIBILIDAD DE INICIAR EL DESARROLLO DE CIERTO NÚMERO DE POSIBLES SOLUCIONES A CADA PROBLEMA, EVALUANDO SUS VENTAJAS Y DESVENTAJAS.

CONSIDERACIONES PREVIAS AL DESARROLLO DE RECOMENDACIONES.

ANTES DE PROCEDER AL DESARROLLO DE LAS RECOMENDACIONES, CONVIENE TENER PRESENTES ALGUNAS DE LAS SIGUIENTES CONSIDERACIONES:

1. NO PERDER DE VISTA LOS OBJETIVOS, LAS POLÍTICAS, LOS PLANES OPERACIONALES, LA ORGANIZACIÓN, EL PERSONAL, EL EQUIPO, LA DISTRIBUCIÓN DEL ESPACIO, LOS CONTROLES, ENTRE OTROS DE LA ORGANIZACIÓN, EN ESPECIAL CUANDO SE LLEGUE A LAS RECOMENDACIONES FINALES.
2. EXPLORAR DIFERENTES CAMINOS PARA REALIZAR LAS ACTIVIDADES

CON UN ENFOQUE INTEGRAL.

3. COMBATIR LA TENDENCIA A APEGARSE A SOLUCIONES QUE SIGAN CIERTO PATRÓN.
4. DAR PREFERENCIA A LAS SOLUCIONES PRÁCTICAS O VIABLES, ES DECIR LAS MÁS FACTIBLES DE APLICAR EN LA REALIDAD.
5. CONSIDERAR LAS LIMITACIONES QUE PUEDAN EMANAR DE DISPOSICIONES JURÍDICAS Y ADMINISTRATIVAS CUANDO PRESENTEN DIFICULTADES PARA SU MODIFICACIÓN.
6. DESCARTAR SOLUCIONES QUE REQUIERAN DE GRAN COOPERACIÓN - POR PARTE DE MÁS DE UNA UNIDAD ADMINISTRATIVA, CUANDO - ÉSTA SEA PROBLEMÁTICA DE LOGRAR.

POR ÚLTIMO CABE MENCIONAR QUE LA MEJOR SOLUCIÓN SERÁ AQUELLA - QUE PERMITA REALIZAR UNA ACTIVIDAD O TOMAR UNA DECISIÓN DENTRO DEL TIEMPO REQUERIDO Y CON EL MÍNIMO USO DE RECURSOS.

FORMULACIÓN DE RECOMENDACIONES

EL SIGUIENTE PASO ES CONVERTIR LAS SOLUCIONES EN RECOMENDACIONES. EN PRIMER TÉRMINO EL ANALISTA DEBERÁ PONER EN JUEGO SUS RECURSOS DE IMAGINACIÓN Y CREATIVIDAD Y TOMAR EN CUENTA TODAS LAS SOLUCIONES POSIBLES. EN SEGUNDO TÉRMINO, DEBERÁ PROCEDER A SELECCIONAR LAS SUGERENCIAS MÁS VIABLES EVALUANDO CUIDADOSAMENTE LAS VENTAJAS Y LIMITACIONES DE CADA UNA DE ELLAS.

TIPOS DE RECOMENDACIONES

LOS TIPOS DE RECOMENDACIONES QUE EL ANALISTA PUEDE DAR PARA EL DISEÑO O MEJORA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS SON, ENTRE OTRAS: RECOMENDACIONES DE ELIMINACIÓN: CONSISTE EN SUPRIMIR, FORMAS, COPIAS, REGISTROS, INFORMES, PUESTOS O UNA O VARIAS ACTIVIDADES INNECESARIAS DEL PROCEDIMIENTO. TAL ES EL CASO DE LA UTILIZACIÓN EXCESIVA DE FORMAS, QUE EN MUCHAS OCASIONES DUPLICAN INFORMACIÓN Y MANEJAN UN GRAN NÚMERO DE COPIAS QUE INGRESAN A MÚLTIPLES ARCHIVOS. OTRAS TAREAS INNECESARIAS A CONSIDERAR SON AQUELLAS RELATIVAS AL EXCESO DE INFORMES, REGISTROS Y DESPLAZAMIENTOS DE FORMATOS PARA RECABAR FIRMAS, QUE LEJOS DE CONTROLAR MÁS ADECUADAMENTE LAS OPERACIONES, DEMERITAN EL SIGNIFICADO DE LA RESPONSABILIDAD AL SIGNAR VARIOS FUNCIONARIOS UN SOLO DOCUMENTO.

RECOMENDACIONES DE ADICIÓN: CONSISTE EN UNIR O FUSIONAR DOS O MÁS ACTIVIDADES EN UNA SOLA, O INCORPORAR AQUELLAS ACTIVIDADES, FORMAS, REGISTROS E INFORMES QUE HAGAN MÁS LÓGICO, CONGRUENTE Y COMPLETO EL PROCEDIMIENTO. ESTO SE DEBE HACER CUANDO EL PROCEDIMIENTO ES INEFICIENTE POR LA GRAN FRAGMENTACIÓN DE ACTIVIDADES QUE TIENE O CUANDO CARCE DE CIERTAS ACTIVIDADES, FORMAS, COPIAS, ETC., QUE NO LE PERMITEN CONTAR CON UN CONTROL EFICIENTE.

RECOMENDACIONES DE COMBINACIÓN. CONSISTE EN COMBINAR EL ORDEN DE LAS OPERACIONES DE UN PROCEDIMIENTO TOMANDO EN CUENTA LOS FACTORES: LUGAR Y SECUENCIA DE EJECUCIÓN, ASÍ COMO LAS PERSONAS QUE LAS REALIZA ETC. ESTO SE DEBE HACER CUANDO LOS TRÁMITES SE

DESAHOGAN EN UN DETERMINADO PUESTO, PERO POSTERIORMENTE AQUÉLLOS SON REGRESADOS PARA REALIZAR ALGUNA OPERACIÓN ADICIONAL QUE AUMENTA EL TIEMPO DE TRAMITACIÓN CON LOS CONSECUENTES ACARREOS Y DESPLAZAMIENTOS INNECESARIOS DE DOCUMENTOS.

RECOMENDACIONES DE MODIFICACIÓN. CONSISTE EN CAMBIAR LAS ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO. REDISTRIBUIR ÁREAS ADMINISTRATIVAS, FUNCIONES O ESPACIOS DE TRABAJO; MODIFICAR FORMAS, REGISTROS E INFORMES. ÉSTAS RECOMENDACIONES SE HACEN CUANDO SE OBSERVA QUE EN ALGUNOS PUESTOS SE CONGESTIONAN LOS ASUNTOS POR NEGLIGENCIA, FALTA DE ADIESTRAMIENTO DEL PERSONAL O INEQUITATIVAS CARGAS DE TRABAJO.

RECOMENDACIONES DE SIMPLIFICACIÓN. CONSISTE EN ESTUDIAR DETALLADAMENTE CADA UNA DE LAS OPERACIONES PARA DETERMINAR LAS POSIBILIDADES DE SIMPLIFICACIÓN. PARA ELLO PUEDEN SER UTILIZADOS LOS PRINCIPIOS DE TIEMPOS Y MOVIMIENTOS, DIBUJOS DE ESQUEMAS DE LUGAR (LAY-OUT), EL CUESTIONAMIENTO DE LA EXISTENCIA Y ORDEN DE CADA ETAPA DE LA OPERACIÓN, TECNOLOGÍA Y EQUIPOS UTILIZADOS Y, EN GENERAL, TODOS AQUELLOS ASPECTOS QUE TIENDAN A LOGRAR CON MAYOR EFICACIA EL COMLITIDO DEL PROCEDIMIENTO.

OTRO TIPO DE RECOMENDACIONES

SE REFIERE A RECOMENDAR LA REALIZACIÓN DE OTRO TIPO DE ESTUDIOS COMO EL DE CARGAS DE TRABAJO; ÉSTE CONSISTE EN LA CUANTIFICACIÓN DE LAS DIFERENTES OPERACIONES QUE REALIZA UNA UNIDAD ADMINISTRATIVA CON EL OBJETO DE DETERMINAR LOS RECURSOS HUMANOS NECESARIOS, O

RECOMENDAR CURSOS INTENSIVOS DE CAPACITACIÓN Y ACTUALIZACIÓN A LOS EMPLEADOS, O EL DESARROLLO DE SISTEMAS COMPUTARIZADOS DE INFORMACIÓN, ETC.

FINALMENTE, SE PROCEDERÁ AL DISEÑO DEL NUEVO PROCEDIMIENTO QUE SERÁ EL DESARROLLO DE LA O LAS RECOMENDACIONES SELECCIONADAS PARA ESTABLECER, SIMPLIFICAR O REEMPLAZAR A LOS PROCEDIMIENTOS OBJETO DE LA INVESTIGACIÓN.

DE ESTA MANERA EL ANALISTA DEBERÁ REALIZAR UNA DESCRIPCIÓN LITERAL DE CADA UNA DE LAS ACTIVIDADES QUE INTEGRAN EL NUEVO PROCEDIMIENTO TOMANDO EN CONSIDERACIÓN LAS RECOMENDACIONES POR ÉL DADAS.

CAPITULO V

LA PRESENTACIÓN DE PROCEDIMIENTOS AISLADOS IMPIDE CONOCER DE MANERA INTEGRAL LAS ACTIVIDADES DE APOYO A LA OPERACIÓN DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DE LA ORGANIZACIÓN, ES POR ESTO QUE SE DETERMINÓ LA NECESIDAD DE QUE ÉSTOS SE AGRUPE EN FORMA ORDENADA, EN UN SOLO DOCUMENTO DENOMINADO MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS EN SU CALIDAD DE INSTRUMENTOS ADMINISTRATIVOS, TIENEN ENTRE OTROS LOS SIGUIENTES OBJETIVOS:

- ESTABLECER FORMALMENTE LOS PROCEDIMIENTOS Y MÉTODOS DE TRABAJO QUE NORMEN LA MECÁNICA OPERATIVA DE UNA ORGANIZACIÓN,
- COMPENDIAR EN FORMA ORDENADA, SECUENCIAL Y DETALLADA LAS OPERACIONES, LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS QUE INTERVIENEN Y LOS FORMATOS A UTILIZAR PARA LA REALIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE LA ORGANIZACIÓN, AGREGADAS EN PROCEDIMIENTOS,
- PRECISAR RESPONSABILIDADES OPERATIVAS, PARA LA EJECUCIÓN, CONTROL Y EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES.

EL PRESENTE CAPÍTULO CONTIENE LINEAMIENTOS GENERALES, PARA LA ELABORACIÓN, INTEGRACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS.

CON LO ANTERIOR NO SE PRETENDE AGOTAR TODOS LOS ELEMENTOS TÉCNICOS QUE PUEDE CONTENER UN DOCUMENTO DE ESTA NATURALEZA, ANTES BIEN SE PROPONE DETECTAR ALGUNOS PUNTOS RELEVANTES QUE ES NECESARIO

NO CONSIDERAR PARA LA ELABORACIÓN DE ESTE TIPO DE MANUALES.

5.1 BENEFICIOS DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

LA UTILIDAD DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ES MÚLTIPLE, SI CONSIDERAMOS ENTRE OTROS LOS SIGUIENTES BENEFICIOS:

- PERMITE CONOCER E IDENTIFICAR EL FUNCIONAMIENTO INTERNO POR LO QUE RESPECTA A LA DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES, UBICACIÓN, REQUERIMIENTOS Y LAS UNIDADES RESPONSABLES DE SU EJECUCIÓN,
- AUXILIA A LA INDUCCIÓN AL PUESTO Y EN EL ADIESTRAMIENTO Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL, EN VIRTUD DE QUE DESCRIBE EN FORMA DETALLADA LAS ACTIVIDADES POR DESARROLLAR,
- PROPORCIONA AL EMPLEADO UNA VISIÓN INTEGRAL DE LAS INTERRELACIONES DE TRABAJO QUE EXISTEN CON OTRAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS, LO QUE PERMITE UNA ADECUADA COORDINACIÓN DE ACTIVIDADES A TRAVÉS DE UN FLUJO EFICIENTE DE INFORMACIÓN,
- PERMITE QUE TANTO EL EMPLEADO COMO SU JEFE CONOZCAN SI EL TRABAJO ESTÁ BIEN HECHO, HACIENDO POSIBLE UNA CALIFICACIÓN DE MÉRITOS.
- CONSTITUYE LA BASE PARA EL DISEÑO DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN ASOCIADOS A LOS PROCESOS DE TRABAJO.

5.2 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

SI BIEN ES CIERTO QUE NO EXISTE UNIFORMIDAD EN CUANTO AL CONTENIDO DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS, YA QUE ÉSTE VARIARÁ DE ACUERDO A LOS OBJETIVOS Y PROPÓSITOS DE CADA UNIDAD ADMINISTRATIVA, ASÍ COMO DE SU ÁMBITO DE APLICACIÓN, RESULTA CONVENIENTE OBSERVAR LOS SIGUIENTES LINEAMIENTOS GENERALES A FIN DE FACILITAR LA SISTEMATIZACIÓN GLOBAL DE LA INFORMACIÓN CONTENIDA EN LOS MISMOS.

5.2.1. NIVEL DE DETALLE

EL NIVEL DE DETALLE DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS DEPENDERÁ DEL GRADO DE CONOCIMIENTO QUE SE PRETENDA OBTENER DE UNA OPERACIÓN O MÉTODO DE TRABAJO.

PARA ELLO SE HAN DETERMINADO DOS NIVELES DE DETALLE:

1. PRIMER NIVEL. COMPRENDE LA DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS A NIVEL DE DIRECCIONES GENERALES, SUBDIRECCIONES GENERALES, COORDINACIONES GENERALES, DELEGACIONES O GERENCIAS GENERALES, DE ACUERDO A LA ESTRUCTURA ORGÁNICA CON QUE CUENTE CADA INSTITUCIÓN O EMPRESA.

ES CONVENIENTE QUE LA INFORMACIÓN QUE SE LEVANTE PARA LA DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS EN EL PRIMER NIVEL SEA GENERAL, YA QUE LEVANTAR INFORMACIÓN DETALLADA SERÍA "EXCESIVAMENTE"

COSTOSO. ADEMÁS ES RECOMENDABLE SELECCIONAR ESTE PRIMER NIVEL JERÁRQUICO PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES GENERALES DE PROCEDIMIENTOS, AUNQUE ÉSTOS PRESENTAN LA DESVENTAJA DE QUE DIFICULTAN LA IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS OPERATIVOS EN CUANTO A:

"QUÉ COSAS SE ESTÁN HACIENDO, QUE NO DEBEN HACERSE",

"QUÉ COSAS NO SE ESTÁN HACIENDO, QUE DEBEN HACERSE",

LA PREPARACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS AL PRIMER NIVEL JERÁRQUICO PUEDE SER DE DOS TIPOS:

- MANUALES MICROADMINISTRATIVOS
- MANUALES MACROADMINISTRATIVOS

- LOS MANUALES MICROADMINISTRATIVOS PRESENTAN LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS:

- A) DESCRIBEN LOS PROCEDIMIENTOS QUE ESTÁN EN VIGOR ÚNICAMENTE DENTRO DEL ÁMBITO DE JURISDICCIÓN DE UNA SUBDIRECCIÓN GENERAL O COORDINACIÓN GENERAL (EN OTRAS ORGANIZACIONES PUDIERAN SER DIRECCIONES GENERALES, DELEGACIONES, GERENCIAS GENERALES, ETC., DE ACUERDO A LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL), ASÍ COMO LOS DEPARTAMENTOS O UNIDADES QUE DEPENDEN DE ELLA (EN OTRAS ORGANIZACIONES PUDIERAN SER DIRECCIONES DE ÁREA, SUBDELEGACIONES, SUBCOORDINACIONES O SUBGERENCIAS) Y QUE PARTICIPAN EN LA OBLERACIÓN.

ESTA TESIS NO DEBE SALIR DE LA BIBLIOTECA

- B) LOS PROCEDIMIENTOS SE INICIAN AL LLEGAR A LA PROPIA SUBDIRECCIÓN GENERAL O ALGUNA DE LAS DEPENDENCIAS QUE LA INTEGRAN, O COORDINACIÓN GENERAL, Y TERMINAN CUANDO ÉSTOS SALEN DE LAS MISMAS.

UN EJEMPLO DE MANUAL MICROADMINISTRATIVO PUDIERA SER EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA SUBDIRECCIÓN JURÍDICA DEL INFONAVIT, EN DONDE SE DESCRIBEN EN TÉRMINOS GENERALES TODOS LOS PROCEDIMIENTOS QUE SE LLEVAN A CABO EN LOS DEPARTAMENTOS QUE LA CONFORMAN.

LOS MANUALES MACROADMINISTRATIVOS PRESENTAN LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS:

- DESCRIBEN LOS PROCEDIMIENTOS, DESDE SU INICIO HASTA LA TERMINACIÓN DEFINITIVA TOMANDO EN CUENTA LA INTERVENCIÓN DE TODAS LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS QUE PARTICIPAN EN LA OPERACIÓN GLOBAL DEL PROCEDIMIENTO.
- GENERALMENTE SON MÁS EXTENSOS Y COMPLETOS QUE LOS MANUALES GENERALES MICROADMINISTRATIVOS, YA QUE DESCRIBEN LOS GRANDES PROCESOS DE LA ORGANIZACIÓN. COMO EJEMPLO ESTÁ EL MANUAL GENERAL DE PROCEDIMIENTOS DEL INFONAVIT, EN DONDE SE DESCRIBEN EN TÉRMINOS MUY GENERALES TODOS LOS PROCEDIMIENTOS QUE SE REALIZAN EN TODAS LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DEL INSTITUTO.
- EL CUADRO 20 (PÁG. 82) NOS AYUDA A UBICAR GRÁFICAMENTE EL ÁMBITO ORGANIZACIONAL DONDE ESTOS DOS TIPOS DE MANUALES OPERAN.

2. SEGUNDO NIVEL. COMPRENDE LA DESCRIPCIÓN MÁS DETALLADA DE LOS PROCEDIMIENTOS A NIVEL DE DEPARTAMENTOS, DIRECCIONES - DE AREA, SUBGERENCIAS, SUBCOORDINACIONES, ETC. DE ACUERDO A LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL CON QUE CUENTA CADA INSTITUCIÓN O EMPRESA. ES RECOMENDABLE QUE LA INFORMACIÓN QUE - SE LEVANTE PARA LA DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS SEA DETALLADA YA QUE EL OBJETIVO DEL MANUAL ES EL DE CAPACITAR O - INDUCIR AL PUESTO AL PERSONAL, ASÍ COMO SUPERVISAR Y MEJORAR LABORES.

LA PREPARACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS AL SEGUNDO NIVEL JERÁRQUICO PUEDE SER DE DOS TIPOS:

- MANUALES INTRADEPARTAMENTALES
- MANUALES INTERDEPARTAMENTALES

LOS MANUALES INTRADEPARTAMENTALES PRESENTAN LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS:

- A) DESCRIBEN LOS PROCEDIMIENTOS QUE ESTÁN EN VIGOR ÚNICAMENTE DENTRO DEL ÁMBITO DE JURISDICCIÓN DE UN DEPARTAMENTO O UNIDAD (EN OTRAS ORGANIZACIONES PUDIERAN SER DIRECCIONES DE AREA, SUBGERENCIAS O SUBCOORDINACIONES, ETC.), ASÍ COMO LAS OFICINAS QUE DEPENDEN DE ELLOS (EN OTRAS ORGANIZACIONES, SECCIONES, SUBDIRECCIONES DE AREA, ETC., DE ACUERDO A LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL) Y QUE PARTICIPAN EN LA OPERACIÓN.
- B) LOS PROCEDIMIENTOS SE INICIAN AL LLEGAR AL DEPARTAMENTO O UNIDAD Y TERMINAN CUANDO SALEN DEL MISMO.

UN EJEMPLO SERÍA EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO LEGAL, EN DONDE SE DESCRIBEN LOS PROCEDIMIENTOS QUE SE REALIZAN EN LAS OFICINAS QUE LO CONFORMAN.

LOS MANUALES INTERDEPARTAMENTALES PRESENTAN LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS:

- A) DESCRIBEN LOS PROCEDIMIENTOS, DESDE SU INICIO HASTA LA TERMINACIÓN DEFINITIVA, TOMANDO EN CUENTA LA INTERVENCIÓN DE LOS DEPARTAMENTOS O UNIDADES (EN OTRAS ORGANIZACIONES PUDIERAN SER SUBDIRECCIONES DE ÁREA, SUBGERENCIAS, SUBCOORDINACIONES, ETC., DE ACUERDO A LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL) QUE PARTICIPAN EN LA OPERACIÓN GLOBAL DEL PROCEDIMIENTO.
- B) GENERALMENTE SON MÁS EXTENSOS Y COMPLETOS QUE LOS MANUALES INTRADEPARTAMENTALES, YA QUE DESCRIBEN LOS GRANDES PROCESOS INTERDEPARTAMENTALES DE LA ORGANIZACIÓN.

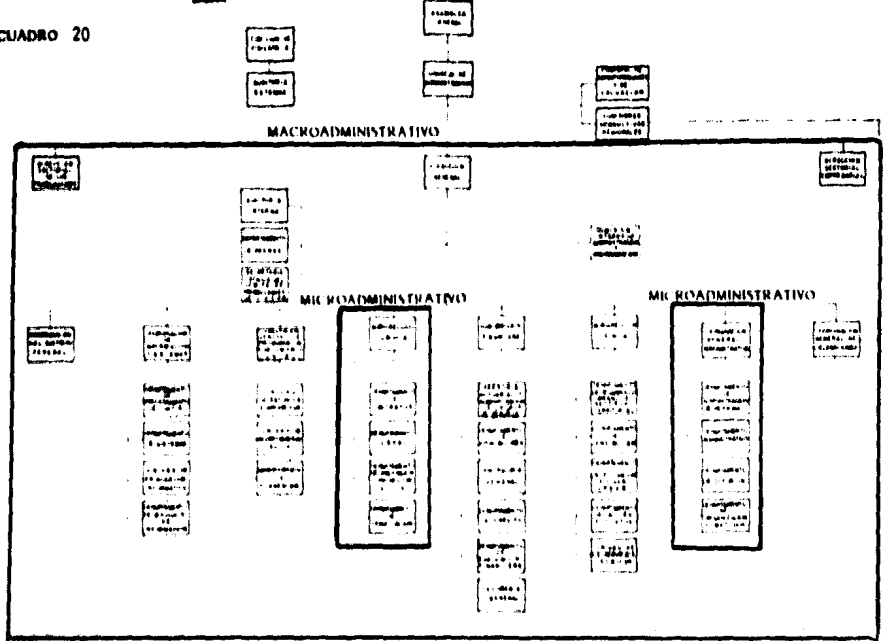
COMO EJEMPLO DE UN MANUAL INTERDEPARTAMENTAL SERÍA EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE SERVICIOS AL PERSONAL DEL INFONAVIT, EN DONDE SE DESCRIBEN LOS PROCEDIMIENTOS DE SERVICIO AL PERSONAL QUE SE LLEVAN A CABO EN EL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO, EL DEPARTAMENTO DE PERSONAL Y EN LA TESORERÍA GENERAL.

EL CUADRO 21, (PÁG.83), NOS AYUDA A UBICAR GRÁFICAMENTE EL ÁMBITO ORGANIZACIONAL DONDE ESTOS OTROS DOS TIPOS DE MANUALES OPERAN.



INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES
ORGANOGRAMA ESTRUCTURAL GENERAL

CUADRO 20

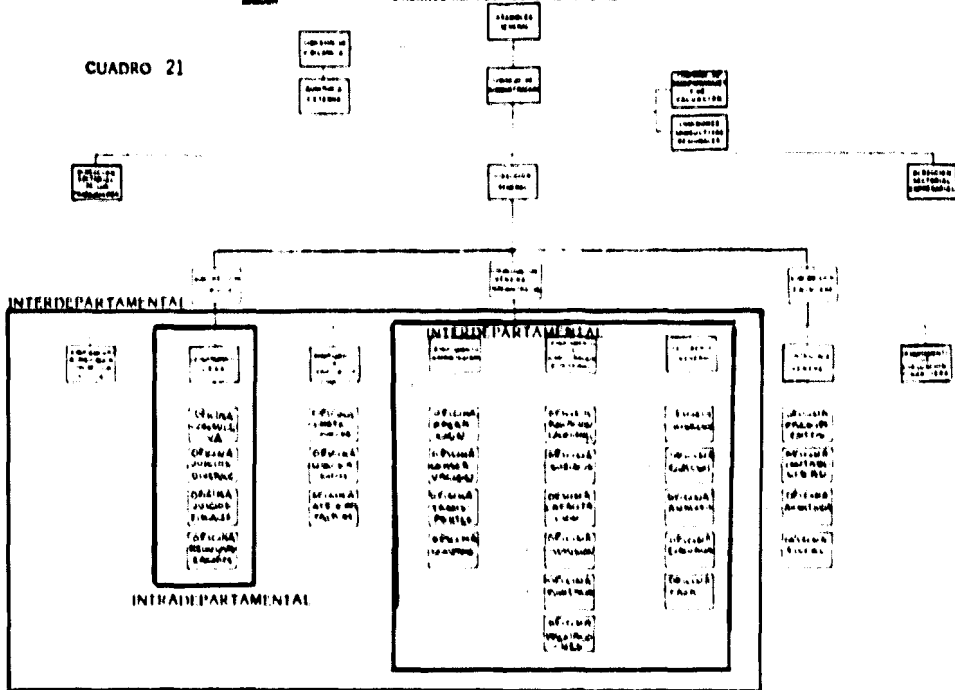


SECRETARÍA DE FOMENTO DE LOS SERVICIOS DE COMUNICACIÓN	SECRETARÍA DE FOMENTO DE LOS SERVICIOS SOCIALES	SECRETARÍA DE FOMENTO DE LOS SERVICIOS DE SALUD	SECRETARÍA DE FOMENTO DE LOS SERVICIOS DE EDUCACIÓN	SECRETARÍA DE FOMENTO DE LOS SERVICIOS DE CULTURA Y DEPORTES	SECRETARÍA DE FOMENTO DE LOS SERVICIOS DE TURISMO	SECRETARÍA DE FOMENTO DE LOS SERVICIOS RURALES	SECRETARÍA DE FOMENTO DE LOS SERVICIOS DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN	SECRETARÍA DE FOMENTO DE LOS SERVICIOS DE COMUNICACIÓN
--	---	---	---	--	---	--	--	--



INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES
ORGANOGRAMA ESTRUCTURAL GENERAL

CUADRO 21



5.2.2. CONTENIDO Y PRESENTACION

ES RECOMENDABLE QUE TODO MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CONTENGA:

- PORTADA
- INDICE GENERAL O CONTENIDO
- INTRODUCCIÓN
- CUERPO DEL MANUAL
- CATÁLOGO DE FORMAS

5.2.3. PORTADA

ES LA PRIMERA PÁGINA QUE SE OBSERVA AL ABRIR EL MANUAL, LA CUAL DEBE CONTENER DE MANERA ORDENADA LA SIGUIENTE INFORMACIÓN:

- A LA ALTURA MEDIA Y AL CENTRO DE LA HOJA, EL NOMBRE DEL DOCUMENTO.
- EN LA PARTE INFERIOR DERECHA DE LA HOJA, EL NOMBRE DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA RESPONSABLE DE LA FORMULACIÓN Y DISTRIBUCIÓN, E INMEDIATAMENTE ABAJO LA FECHA DE ELABORACIÓN.

5.2.4 INDICE GENERAL O CONTENIDO

ES LA PARTE QUE REPRESENTA DE UNA MANERA SISTEMÁTICA Y ORDENADA, LOS ELEMENTOS CONSTITUTIVOS DEL DOCUMENTO O LOS TÍTULOS - PRINCIPALES QUE COMPRENDE EL MANUAL. PARA LA PRESENTACIÓN DE TEMAS, SUBTEMAS O INCISOS, PUEDEN OBSERVARSE LAS SIGUIENTES - NORMAS GENERALES:

- UTILIZAR NÚMEROS ARÁBIGOS PARA CADA PUNTO O TEMA Y PARA SUS RESPECTIVOS SUBTEMAS.
- LAS DIVISIONES PERTENECIENTES A INCISOS PUEDEN HACERSE EN BASE A LETRAS Y DENTRO DE ÉSTAS PUEDEN UTILIZARSE MAYÚSCULAS Y MINÚSCULAS SEGÚN SE NECESITE, EJEMPLO:

1. _____
 1.1 _____
 1.2 _____
 1.2.1 _____
 1.2.2 _____
 A) _____
 B) _____
 1.3 _____

5.2.5 INTRODUCCION

EN LA INTRODUCCIÓN DEBE EXPLICARSE EN FORMA ORDENADA Y CONCISA LOS OBJETIVOS DEL MANUAL, EL CONTENIDO RELATIVO A LA ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO Y FINALMENTE CÓMO SE HARÁN LAS ACTUALIZACIONES.

5.2.6 CUERPO DEL MANUAL

SE REFIERE A LA PARTE CENTRAL O SUBSTANCIAL DEL MANUAL, EN EL CUAL SE DESCRIBEN LAS POLÍTICAS QUE NORMAN LA MECÁNICA OPERATIVA DE LOS PROCEDIMIENTOS, ACOMPAÑADOS POR LAS GRÁFICAS DEL DIA-

GRAMA DE FLUJO QUE SE DEBERÁN COLOCAR PREFERENTEMENTE ANTES DE LA DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO, Y LA DESCRIPCIÓN LITERAL DE - LOS MISMOS.

SE DEBE TOMAR EN CUENTA QUE LA INTEGRACIÓN DE LOS DIAGRAMAS DE FLUJO AL CUERPO DEL MANUAL PUEDE CAUSAR CONFUSIÓN ENTRE LOS - USUARIOS, CUANDO NO EXISTE UN LENGUAJE CONVENCIONAL O CONSISTEN - TE AJUSTADO A SÍMBOLOS A LOS QUE PREVIAMENTE SE LES HA CONFERI - DO UN SIGNIFICADO PRECISO Y NO SE HAN DETERMINADO REGLAS EN - CUANDO A SU APLICACIÓN; EN ESTE CASO, ES PREFERIBLE NO INTEGRAR - LOS AL MANUAL Y UTILIZARLOS ÚNICAMENTE COMO UNA HERRAMIENTA DE ANÁLISIS PARA LA SIMPLIFICACIÓN Y ACTUALIZACIÓN.

5.2.7. CATALOGO DE FORMAS

DEBERÁ ESTAR INTEGRADO POR LAS FORMAS IMPRESAS O DOCUMENTOS QUE UTILIZAN COMO MEDIO DE APOYO A LA OPERACIÓN. SE DEBERÁN INTER - CALAR EN SECUENCIA NUMÉRICA PROGRESIVA CONFORME SE HAGA MENCIÓN A LA UTILIZACIÓN DE FORMAS DE PAPELERÍA.

POR OTRA PARTE, SE SUGIERE:

- A) UTILIZAR CARPETAS PARA HOJAS INTERCAMBIABLES CON OBJETO DE FACILITAR SU REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN.
- B) EMPLEAR HOJAS TAMAÑO CARTA
- C) UTILIZAR EL MÉTODO DE REPRODUCCIÓN EN UNA SOLA CARA DE LAS HOJAS.

D) PROCURAR QUE LAS SECCIONES O CAPÍTULOS DEL MANUAL QUEDEN SEPARADAS POR DIVISIONES, LAS CUALES PRESENTEN PESTAÑAS CON EL NOMBRE DE LA SECCIÓN IMPRESA.

5.3 RESPONSABLES DE SU ELABORACION

LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS, DEBERÁN SER ELABORADOS POR LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS QUE TIENEN LA RESPONSABILIDAD DIRECTA DEL MANEJO DE LAS ACTIVIDADES OPERACIONALES.

SI LA ORGANIZACIÓN CUENTA CON UNA ÁREA DEFINIDA DE SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS O DE ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS SE DEBEN ELABORAR CON LA ASESORÍA Y ASISTENCIA TÉCNICA DE LOS MISMOS.

5.4 APROBACION

UNA VEZ QUE SE CUENTA CON EL PROYECTO DEL MANUAL, ES NECESARIO LLEVAR A CABO UNA REVISIÓN FINAL, A EFECTO DE VERIFICAR QUE LA INFORMACIÓN CONTENIDA EN EL MISMO SEA LA NECESARIA, ESTÉ COMPLETA Y CORRESPONDA A LA REALIDAD, ADEMÁS DE PROCEDER A COMPROBAR QUE NO TENGA CONTRADICCIONES O DEFICIENCIAS.

DESPUÉS DE EFECTUAR ESTA REVISIÓN, ES CONVENIENTE SOMETER EL PROYECTO DEL MANUAL A LA APROBACIÓN DE LAS AUTORIDADES CORRESPONDIENTES, A FIN DE QUE SEA EXPEDIDO EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS. SE SUGIERE SEA EL TITULAR DEL ÁREA EL QUE LO AUTORIZA.

5.5 DISTRIBUCION Y CONTROL

LA CANTIDAD DE EJEMPLARES QUE SE REPRODUZCAN, ASÍ COMO LA DIFUSIÓN Y DISTRIBUCIÓN QUE SE HAGA AL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS, DEPENDERÁ DE LA DETERMINACIÓN DEL NÚMERO DE FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS QUE DEBAN CONTAR CON ESTE INSTRUMENTO ADMINISTRATIVO.

SI LA ORGANIZACIÓN CUENTA CON UN DEPARTAMENTO DE SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS O DE ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS, ÉSTE SERÁ LA DEPENDENCIA ENCARGADA DE EFECTUAR UNA SELECCIÓN Y REGISTRO DE FUNCIONARIOS, UNIDADES ADMINISTRATIVAS Y EN SU CASO, INSTITUCIONES QUE DEBAN CONTAR CON EJEMPLARES DE ESTOS DOCUMENTOS, A FIN DE PROPORCIONARLES EN FORMA PERMANENTE, LA INFORMACIÓN NECESARIA PARA MANTENERLOS ACTUALIZADOS.

5.6 IMPLANTACION

UNA VEZ QUE EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS HA SIDO ELABORADO, AUTORIZADO E IMPRESO DEBE SER DIFUNDIDO ENTRE LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS RESPONSABLES DE SU APLICACIÓN.

EL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DE PROCEDIMIENTOS, REQUIERE CONSIDERAR TIEMPO DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO DEL PERSONAL ENCARGADO DE REALIZAR LAS ACTIVIDADES. ASÍ TAMBIÉN RESULTA DE GRAN IMPORTANCIA QUE LAS PERSONAS DIRECTAMENTE INVOLUCRADAS EN EL USO DE LOS MANUALES, CONOZCAN CON DETALLE SU CONTENIDO, CON EL OBJETO DE QUE TENGAN EL CONOCIMIENTO GENERAL DE LA ACCIÓN INSTITUCIONAL Y PUEDAN CONSULTAR DICHS DOCUMENTOS, SIEMPRE QUE SEA NECESARIO.

5.7 REVISION Y ACTUALIZACION

LA UTILIDAD DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS, RADICA EN LA VERACIDAD DE LA INFORMACIÓN QUE CONTIENEN; POR LO QUE SE HACE NECESARIO EL MANTENERLOS PERMANENTEMENTE ACTUALIZADOS, A TRAVÉS - DE REVISIONES PERIÓDICAS, PARA ELLO ES CONVENIENTE TOMAR EN - CUENTA LO SIGUIENTE:

ESTABLECER PROGRAMAS DE REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL CONTENIDO DE DICHS MANUALES, A FIN DE MANTENERLOS APEGADOS A LA REALIDAD OPERATIVA.

PARA LAS ACTUALIZACIONES DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS SE DEBERÁN OBSERVAR LOS MISMOS TRÁMITES QUE SE SIGUIERON PARA LA AUTORIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN.

FECHA _____

ANEXO (1)

RELACION DE PROCEDIMIENTOS A INVESTIGAR

No.	NOMBRE	OBJETIVO	UNIDAD ADMINISTRATIVA

CUESTIONARIO (GUIA DE PREGUNTAS)

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO _____

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO _____

NOMBRE DEL PUESTO _____

NOMBRE DE LA PERSONA QUE LO CONTESTA _____

TIEMPO EN ESE PUESTO _____

¿CÓMO SABE QUE DEBE INICIAR SU TRABAJO EN ESE PROCEDIMIENTO? _____

¿QUÉ NECESITA RECIBIR O QUÉ RECIBE PARA EFECTUARLO? (ORDEN VERBAL, ORIGINAL O COPIA DE FORMATOS) _____

¿DE DÓNDE LO RECIBE? (¿QUIÉN LO ENVÍA?) _____

¿CUÁNDO LO RECIBE? _____

¿QUÉ HACE CON LO RECIBIDO? (FIRMA, OTORGA VISTO BUENO, SACA COPIAS, ANALIZA, BUSCA) _____

¿QUÉ FORMATO O FORMATOS ORIGINA (DAR NOMBRE Y ANEXAR UN EJEMPLAR) _____

¿CUÁNDO SE DEBE HACER O SE HACE ESE TRABAJO? _____

¿QUÉ ENVÍA O COMUNICA A OTRAS PERSONAS O PUESTOS? (DAR NOMBRE Y DESCRIPCIÓN) _____

¿A DÓNDE LO ENVÍA? (QUIÉN LO RECIBE) _____

¿CUÁNDO LO ENVÍA? _____

¿CÓMO SABE SI SU TRABAJO FUE CORRECTO? _____

¿CÓMO LO CONTROLA SU JEFE? _____

¿CÓMO LO CONTROLAN LOS PUESTOS QUE REALIZAN LOS PASOS ANTERIORES
Y POSTERIORES AL SUYO? _____

PRINCIPALES DIFICULTADES Y/O PROBLEMAS QUE SE TIENEN EN ESTE TRÁ
MITE _____

PRINCIPALES ERRORES QUE SE PUEDEN COMETER Y SU CAUSA _____

SUGERENCIAS DEL EMPLEADO PARA MEJORAR EL PROCEDIMIENTO _____

NOTAS:

CAPITULO VI
CASO PRACTICO

CONTENIDO DEL ESTUDIO	PAG.
1. OBJETIVOS	94
1.1 OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO	94
1.2 OBJETIVO DEL ESTUDIO	94
2. RELACION DE PROCEDIMIENTOS	95
3. NIVEL DE DETALLE	96
4. FUENTES DE INFORMACION	96
4.1 ARCHIVOS	96
4.2 FUNCIONARIOS	97
4.3 AREAS DE TRABAJO	97
5. TECNICAS DE LA INVESTIGACION	98
5.1 INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL	98
5.2 ENTREVISTA	100
5.2.1 OBSERVACION DEL AMBIENTE DE TRABAJO	108
5.2.2. FORMATOS EN USO	108
6. INTEGRACION	109
6.1 DESCRIPCIÓN LITERAL DEL PROCEDIMIENTO ACTUAL	109
7. DIAGRAMACION	115
7.1 SÍMBOLOS Y NORMAS DE DIAGRAMACIÓN UTILIZADAS	115
7.2 DIAGRAMA DEL PROCEDIMIENTO	133
8. ANALISIS	136
8.1 ANÁLISIS GENERAL	136

8.2	ANÁLISIS DETALLADO O PARTICULAR	136
8.3	ANÁLISIS DE FORMAS	142
9.	RECOMENDACIONES	142
9.1	RECOMENDACIONES A LAS ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO	145
9.2	RECOMENDACIONES A LAS FORMAS EMPLEADAS	148
9.3	OTRO TIPO DE RECOMENDACIONES	149
10.	PROCEDIMIENTO PROPUESTO	150
11.	DIAGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PROPUESTO	158
12.	BENEFICIOS QUE TRAE CONSIGO EL PROCEDIMIENTO PROPUESTO	164
13.	ANEXOS	167

CAPITULO VI

6.1 CASO PRACTICO

EL PRESENTE ESTUDIO FUE REALIZADO EN EL INSTITUTO DEL FONDO - NACIONAL DE LA VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES (INFONAVIT) DURANTE LOS MESES DE MARZO A AGOSTO DE 1985) EN ÉL SE PRETENDE PONER EN PRÁCTICA TODO LO ESTABLECIDO EN LOS CAPÍTULOS ANTERIORES.

EL PROCEDIMIENTO OBJETO DEL ESTUDIO ES EL DENOMINADO "OBTENCIÓN DE PRÓRROGA EN LA AMORTIZACIÓN DE CRÉDITOS OTORGADOS POR EL INFONAVIT".

1 OBJETIVOS

AL INICIAR EL ESTUDIO SE IDENTIFICÓ EL OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO ASÍ COMO EL OBJETIVO DEL ESTUDIO.

1.1 OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

OTORGAR PRÓRROGA DE HASTA 12 MESES EN LA AMORTIZACIÓN DE UN CRÉDITO, A TODO ACREDITADO QUE LO SOLICITE, DENTRO DEL MES SIGUIENTE A LA FECHA EN QUE HAYA DEJADO DE PRESTAR SUS SERVICIOS A UN PATRÓN.

1.2 OBJETIVO DEL ESTUDIO

SIMPLIFICAR Y AGILIZAR EL PROCEDIMIENTO DE OBTENCIÓN DE PRÓRROGA EN LA AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO.

FECHA 4 DE MARZO DE 1985⁹⁵

2. RELACION DE PROCEDIMIENTOS

No.	NOMBRE	OBJETIVO	UNIDAD ADMINISTRATIVA
1	OBTENCIÓN DE PRÓRROGA EN LA AMORTIZACIÓN DE CRÉDITOS	OTORGAR PRÓRROGA EN LA AMORTIZACIÓN DE CRÉDITOS HASTA POR 12 MESES	DEPARTAMENTO DE CRÉDITO, OFICINA DE RECUPERACIÓN Y MOVIMIENTOS A CRÉDITOS EJERCIDOS. UNIDAD DE PRODUCCIÓN INFORMÁTICA OFICINA DE CAPTACIÓN DE INFORMACIÓN

3. NIVEL DE DETALLE

LEVANTAR INFORMACIÓN SUFICIENTE QUE PERMITA IDENTIFICAR:

- TODAS Y CADA UNA DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS RESPONSABLES
- TODOS LOS PUESTOS QUE INTERVIENEN; Y
- TODAS LAS ACTIVIDADES QUE REALIZAN ESTOS PUESTOS PARA LA CONSECUCIÓN DEL PROCEDIMIENTO.

4. FUENTES DE INFORMACION

LAS FUENTES DE INFORMACIÓN QUE SE IDENTIFICARON FUERON:

4.1. ARCHIVOS

DE ELLOS SE OBTUVIERON LAS DISPOSICIONES LEGALES DEL INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES.

LA CIRCULAR NO. 46 DE LA DIRECCIÓN GENERAL

EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA OPERACIÓN DE CRÉDITO (1980)

EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO (1979)

EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA UNIDAD DE PRODUCCIÓN INFORMÁTICA (1983)

4.2 FUNCIONARIOS

POR EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO

JEFE DE OFICINA DE RECUPERACIÓN Y MOVIMIENTO A CRÉDITOS EJERCIDOS, LIC. CARLOS OLIVARES

POR LA UNIDAD DE PRODUCCIÓN INFORMÁTICA

JEFE DE OFICINA DE CAPTACIÓN DE INFORMACIÓN
LIC. GUILLERMO PEÑALOZA GONZÁLEZ

4.3 AREAS DE TRABAJO

LA OFICINA DE RECUPERACIÓN Y MOVIMIENTOS A CRÉDITOS EJERCIDOS SE LOCALIZA EN LA AVENIDA REVOLUCIÓN 1181, 40. PISO.

LA OFICINA DE CAPTACIÓN DE INFORMACIÓN DE LA UNIDAD DE PRODUCCIÓN INFORMÁTICA SE LOCALIZA EN BARRANCA DEL MUERTO 280, 40. PISO.

5. TÉCNICAS DE LA INVESTIGACION

LAS TÉCNICAS SELECCIONADAS DE ACUERDO A LA NECESIDAD DE ANÁLISIS Y A LAS CONDICIONES DEL AREA SUJETO DE ESTUDIO FUERON:

- INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL Y
- ENTREVISTAS

5.1 INVESTIGACION DOCUMENTAL

SE REALIZÓ UN ESTUDIO DE TODOS LOS DOCUMENTOS OFICIALES QUE SE OBTUVIERON DE LOS ARCHIVOS.

DE LAS DISPOSICIONES LEGALES SE CONSULTÓ LA LEY DEL INSTITUTO - DEL FONDO NACIONAL DE LA VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES, ENCONTRÁNDOSE EN EL ARTÍCULO 41 DE LA MISMA LA FUNDAMENTACIÓN LEGAL DEL OTORGAMIENTO DE LA PRÓRROGA. ANEXO (A), (PÁGINA 167),

EN LA CIRCULAR Nº. 46 SE ENCONTRARON LOS CRITERIOS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL OTORGAMIENTO DE PRÓRROGA EN EL PAGO DE AMORTIZACIÓN DE CRÉDITO EMITIDO POR LA DIRECCIÓN GENERAL EN SEPTIEMBRE DE 1984. ANEXO (B). (PÁGINA 168).

DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA OPERACIÓN DE CRÉDITO SE OBTUVO EL PROCEDIMIENTO PARA LA OBTENCIÓN DE PRÓRROGA EN LA - AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO, VIGENTE HASTA DICIEMBRE DE 1980. ANEXO (C). (PÁGINA 177),

DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO SE OBTUVIERON LAS FUNCIONES ESPECÍFICAS DE LA OFICINA DE MOVIMIENTOS

A CRÉDITOS EJERCIDOS Y SATURACIÓN VIGENTES HASTA MAYO DE 1979 (ANEXO D (PÁG. 181) ASÍ COMO DOS DESCRIPCIONES DE PUESTOS CUYAS ACTIVIDADES SE ENCUENTRAN RELACIONADAS CON EL OTORGAMIENTO DE PRÓRROGAS, ANEXO (E). (PÁG. 182).

DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA UNIDAD DE PRODUCCIÓN INFORMÁTICA SE OBTUVIERON DOS DESCRIPCIONES DE PUESTOS CUYAS ACTIVIDADES SE RELACIONAN CON EL PROCEDIMIENTO DE OBTENCIÓN DE PRÓRROGA YA QUE SON LOS PUESTOS ENCARGADOS DE CAPTAR TODOS LOS MOVIMIENTOS Y CAMBIOS EN LOS CRÉDITOS, PARA REGISTRARLOS EN LA COMPUTADORA (AL CATÁLOGO BÁSICO DE ACREDITADOS), ANEXO (F). (PÁG. 184)

EL ESTUDIO DE LOS ANTERIORES DOCUMENTOS, PERMITIÓ UN MAYOR CONOCIMIENTO DEL PROCEDIMIENTO, SIN EMBARGO LA INFORMACIÓN ERA DESACTUALIZADA POR LO QUE SE TUVO QUE RECURRIR INICIALMENTE A LOS FUNCIONARIOS ENCARGADOS DE LLEVAR A CABO EL PROCEDIMIENTO.

HABIÉNDOSE IDENTIFICADO AL LIC. CARLOS OLIVARES COMO JEFE DE LA OFICINA, SE CONCERTÓ UNA CITA PARA LA REALIZACIÓN DE UNA ENTREVISTA.

LA INFORMACIÓN OBTENIDA MEDIANTE LA ENTREVISTA FUE LA SIGUIENTE:

- LA OFICINA DE MOVIMIENTOS A CRÉDITOS EJERCIDOS Y SATURACIÓN Y LA OFICINA DE RECUPERACIÓN SE FUSIONARON EN LA ACTUAL OFICINA DE RECUPERACIÓN Y MOVIMIENTOS A CRÉDITOS EJERCIDOS.
- LOS PUESTOS ENCARGADOS DE LLEVAR A CABO EL PROCEDIMIENTO

SON 3 Y LAS PERSONAS QUE LOS OCUPAN SON ÚNICAMENTE 4:

ENCARGADO DE CRÉDITO	JOSÉ ROMERO
ENCARGADO DE CRÉDITO	ESPERANZA LOREDO
AUXILIAR DE CRÉDITO	JOSÉ LUIS RAYA
SUPERVISOR DE CRÉDITO	MANUEL LOZADA

- LOS CRITERIOS DE LA CIRCULAR NO. 46 EMITIDOS POR LA DIRECCIÓN GENERAL, EN SEPTIEMBRE DE 1984, REFERENTES A LA PROCEDENCIA DE LA PRÓRROGA SIGUEN VIGENTES, NO ASÍ LAS FORMAS Y ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO.
- LA UNIDAD DE PRODUCCIÓN INFORMÁTICA SE CONCRETA A CAPTAR Y REGISTRAR EN LA COMPUTADORA TODOS LOS MOVIMIENTOS QUE LA OFICINA DE RECUPERACIÓN Y MOVIMIENTOS A CRÉDITO EJERCIDOS EFECTÚA EN LOS DIVERSOS PROCEDIMIENTOS QUE LLEVA A CABO, - ASÍ COMO AQUELLOS MOVIMIENTOS QUE EFECTÚAN OTRAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS Y QUE AFECTAN LOS DIVERSOS CATÁLOGOS DEL INSTITUTO.

POR CONSIGUIENTE, LA DIRECTAMENTE RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO ES LA OFICINA DE RECUPERACIÓN Y MOVIMIENTOS A CRÉDITOS EJERCIDOS DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO.

5.2 ENTREVISTA

DEBIDO AL BAJO NÚMERO DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS INVOLUCRADAS, ASÍ COMO DE PUESTOS QUE INTERVIENEN, SE CONCERTÓ UNA CITA CON:

ENCARGADO DE CRÉDITO	JOSÉ ROMERO
AUXILIAR DE CRÉDITO	JOSÉ LUIS RAYA
SUPERVISOR DE CRÉDITO	MANUEL LOZADA

Y SE REALIZÓ UNA ENTREVISTA SIMULTÁNEA (SINCRÓNICA) PARA LEVANTAR LA INFORMACIÓN SOBRE EL ACTUAL PROCEDIMIENTO.

LA SIGUIENTE GUÍA DE PREGUNTAS FUE APLICADA EN LA ENTREVISTA Y FUE RESPONDIDA POR EL PUESTO DIRECTAMENTE RESPONSABLE.

5.2 ENTREVISTA

GUIA DE PREGUNTAS

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO . OBTENCIÓN DE PRÓRROGA EN LA AMORTIZACIÓN DE CRÉDITOS

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO OTORGAR PRÓRROGA HASTA DE UN AÑO EN LA AMORTIZACIÓN DE CRÉDITOS OTORGADOS POR EL INFONAVIT.

NOMBRE DEL PUESTO QUE INTERVIENE	NOMBRE DE LA PERSONA	TIEMPO (EN EL PUESTO)
ENCARGADO DE CRÉDITO (1)	JOSÉ ROMERO	4 AÑOS
AUXILIAR DE CRÉDITO (2)	JOSÉ LUIS RAYA	2 AÑOS
SUPERVISOR DE CRÉDITO (3)	MANUEL LOZADA	3 AÑOS

DEPARTAMENTO DE CRÉDITO, OFICINA DE RECUPERACIÓN Y MOVIMIENTOS A CRÉDITOS EJERCIDOS.

CONTESTA

- 1) ¿CUÁNDO DEBE ACUDIR EL SOLICITANTE DE LA PRÓRROGA?
(3) CUANDO TIENE UN CRÉDITO Y PIERDE SU RELACIÓN LABORAL
- (3) 2) ¿CUÁL ES EL TIEMPO LÍMITE PARA SOLICITAR LA PRÓRROGA?
UN MES A PARTIR DEL DÍA DE SU BAJA.
- (3) 3. ¿CON QUÉ DOCUMENTOS DEBE SOLICITAR LA PRÓRROGA?
ACUDE INICIALMENTE SIN NINGÚN DOCUMENTO
- (1) 4. ¿QUÉ PUESTO RECIBE INICIALMENTE Y QUÉ HACE?
EL ENCARGADO DE CRÉDITO, ATIENDE AL ACREDITADO Y LE ENTREGA LAS FORMAS

CONTESTA

- (1) 5. ¿QUÉ ORIENTACIÓN Y FORMAS SE LE PROPORCIONAN AL SOLICITANTE? (ANEXAR UN EJEMPLAR)

LA SOLICITUD DE PRÓRROGA EN ORIGINAL Y DOS COPIAS Y UNA HOJA QUE SEÑALA LOS DOCUMENTOS QUE DEBE PRESENTAR EL SOLICITANTE.

- (1) 6. ¿CUÁL ES EL PLAZO PARA ENTREGAR LOS DOCUMENTOS POR PARTE DEL SOLICITANTE?

UN MES A PARTIR DE SU FECHA DE BAJA.

- (1) 7. ¿QUÉ DATOS VERIFICA EN LA DOCUMENTACIÓN PRESENTADA POR EL SOLICITANTE?

LOS DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA SOLICITUD DE PRÓRROGA CONTRA LOS DEL CERTIFICADO DE ENTREGA DE VIVIENDA O RECIBO DE CHEQUE O AVISO DE RETENCIÓN LA FECHA DE BAJA EN SU CONSTANCIA DE BAJA DEL IMSS O DEL INFONAVIT Y EN LOS TALONES O ANEXOS B, SI SE HA PAGADO OPORTUNA Y CORRECTAMENTE.

- (1) 8. SI LA DOCUMENTACIÓN ES INCORRECTA, ¿QUÉ LE INDICA USTED AL SOLICITANTE.

SI SE DIO DE BAJA HACE MÁS DE UN MES, INDICA QUE SU SOLICITUD NO PROCEDE Y LA REGRESA. SI LOS DATOS DE IDENTIFICACIÓN NO COINCIDEN, CONSULTA LA TERMINAL DE LA COMPUTADORA Y (EN SU CASO) LOS CORRIGE. SI NO SE HA PAGADO CORRECTAMENTE LE INDICA PASE AL DEPARTAMENTO DE VERIFICACIÓN PARA QUE REQUIERAN A LA EMPRESA QUE NO ENTERÓ SUS ABONOS A PAGAR / ACLARAR AL PROGRAMA DE COBRANZA SI AL ACREDITADO NUNCA SE LE DESCONTARON ESOS ABONOS.

CONTESTA

- (1) 9. ¿QUÉ HACE CON LA DOCUMENTACIÓN RECIBIDA?
EN BASE A LOS DATOS, EXTRAE DEL ARCHIVO EL EXPEDIENTE DEL TRABAJADOR PARA INVESTIGAR SI SE LE HA OTORGADO PRÓRROGA ANTERIORMENTE O SI SE ENCUENTRA REGISTRADO BAJO EL RÉGIMEN ESPECIAL DE AMORTIZACIÓN (R.E.A.)
- (1) 10. ¿CUÁL ES EL PLAZO PARA RESPUESTA DE LA OFICINA ENCARGADA?
5 DÍAS HÁBILES.
- (1) 11. ¿CUÁLES SON LAS POLÍTICAS PARA CONCEDER O NO PRÓRROGA?
SON IMPROCEDENTES LAS PRÓRROGAS SI EL ACREDITADO HA GOZADO DE LA MISMA CON ANTERIORIDAD O SI SE ENCUENTRA REGISTRADO BAJO EL RÉGIMEN ESPECIAL DE AMORTIZACIÓN. SI NO ESTÁ EN ESTOS CASOS ES PROCEDENTE.
- (1) 12. SI LA PRÓRROGA ES IMPROCEDENTE, ¿QUÉ ACTIVIDADES SE REALIZAN?
SI HA GOZADO DE PRÓRROGA ANTERIORMENTE INDICA AL ACREDITADO QUE SU PRÓRROGA NO PROCEDE Y QUE DEBE PAGAR SU CRÉDITO INSCRIBIÉNDOSE AL R.E.A. REGRESA LOS DOCUMENTOS Y DESECHA LA SOLICITUD.
SI SE ENCUENTRA REGISTRADO BAJO EL R.E.A. LE INDICA QUE NO PROCEDE Y QUE DEBE SEGUIR PAGANDO EN EL MISMO RÉGIMEN, ENTREGA SUS DOCUMENTOS Y DESECHA LA SOLICITUD.
- (1) 13. SI LA PRÓRROGA ES PROCEDENTE ¿QUÉ ACTIVIDADES SE REALIZAN?
SE DICTAMINA LA PROCEDENCIA DE LA PRÓRROGA Y SE SOLICITA AUTORIZACIÓN. CUANDO VIENE EL ACREDITADO LE ENTREGA EL ORIGINAL DE LA SOLICITUD DE PRÓRROGA Y LE INDICA QUE DEBERÁ DAR AVISO AL INSTITUTO SI CONTRA UNA NUEVA RELACIÓN LABORAL Y QUE AL VENCIMIENTO DE LA MISMA SE PRESENTE A DEFINIR SU SITUACIÓN.

CONTESTA

- (1) 14. ¿QUIÉN AUTORIZA LA PRÓRROGA?
EL JEFE DE OFICINA
- (1) 15. ¿CÓMO CONTROLA LAS SOLICITUDES DE PRÓRROGA?
ANOTA EN UNA LIBRETA DE CONTROL EL FOLIO PROGRESIVO, NOMBRE DEL ACREDITADO, DOMICILIO, NOMBRE DE LA ÚLTIMA EMPRESA, FECHA DE INICIO Y DE VENCIMIENTO. ARCHIVA UNA COPIA EN ORDEN CRONOLÓGICO EN EL CONTROL DE PRÓRROGAS, Y OTRA COPIA DE LA SOLICITUD DE PRÓRROGA EN EL EXPEDIENTE DEL ACREDITADO.
- (1) 16. ¿QUÉ FORMATO O FORMATOS ORIGINA? (NÚM. DE ORIGINALES DE COPIAS Y ANEXAR UN EJEMPLAR)
LA HOJA DE EXPEDIENTE O MAT-01 INDISTINTAMENTE EN ORIGINAL Y LA ORDEN DE PROCESO EN ORIGINAL Y COPIA.
- (1) 17. ¿CUÁL ES LA FINALIDAD DE CADA UNO DE LOS FORMATOS?
EN LA MAT-01 O EN LA HOJA DE EXPEDIENTE ANOTA LOS DATOS DEL ACREDITADO CON PRÓRROGA, EN BASE A LA SOLICITUD DE PRÓRROGA PARA SU REGISTRO EN EL CATALOGO BÁSICO DE ACREDITADOS. LA ORDEN DE PROCESO ES UNA ORDEN EN DONDE SE REGISTRAN 50 MAT-01 U HOJA DE EXPEDIENTE PARA SER PROCESADAS POR LA UNIDAD DE PRODUCCIÓN INFORMÁTICA.
- (1) 18. ¿ADONDE ENVÍA LOS FORMATOS ORIGINADOS (EN SU CASO)?
A LA UNIDAD DE PRODUCCIÓN INFORMÁTICA, UNA VEZ QUE CUENTAN CON LA AUTORIZACIÓN DEL JEFE DE OFICINA.
- (1) 19. ¿QUÉ ENVÍA O COMUNICA A OTRAS PERSONAS O PUESTOS Y CON QUÉ OBJETO? (DAR NOMBRE Y DESCRIPCIÓN).
EL SUPERVISOR DE CRÉDITO LE INDICA QUE YA ENVÍO UNA ORDEN DE PROCESO PARA QUE ESTE PENDIENTE EN RECIBIR LA RESPUESTA DE LA UNIDAD DE PRODUCCIÓN INFORMÁTICA.

CONTESTA

- (1,3) 20. ¿QUÉ RECIBE DE LAS PERSONAS O PUESTOS A LOS QUE USTED ENVIÓ LOS FORMATOS? ¿QUÉ HACE CON ELLO?
 NO RECIBE NADA, LO RECIBE EL SUPERVISOR DE CRÉDITO.
 RECIBE DE LA U.P.I. LAS MATOI O LAS HOJAS DE EXPEDIENTE, LA O.P. EN ORIGINAL Y COPIA ENVIADAS ANTERIORMENTE POR EL ENCARGADO DE CRÉDITO Y ADEMÁS RECIBE UN REPORTE DE TRANSACCIONES ACEPTADAS Y UN REPORTE DE TRANSACCIONES RECHAZADAS. REVISAS LAS MAT-OI O LAS HOJAS DE EXPEDIENTE SEGÚN EL CASO CON-
 TRA LOS REPOTES Y EN CASO DE RECHAZOS SEÑALA EL MISMO EN LA COPIA DE LA O.P. Y SE LA TURNA AL ENCARGADO DE CRÉDITO PARA QUE REALICE LAS CORRECCIONES NECESARIAS Y LO ENVÍA NUEVAMENTE A PROCESAR A LA U.P.I.
21. ¿CÓMO SABE SI SU TRABAJO FUE EL INDICADO?
 SE TODAS LAS TRANSACCIONES SON ACEPTADAS POR LA U.P.I.
- (3) 22. ¿QUÉ CONTROLES LLEVA?
 EL ORIGINAL DE LA O.P. LO ARCHIVA, LA COPIA SE LA QUEDA PARA SU CONTROL DEL ENCARGADO DE CRÉDITO, LAS MATOI U HOJAS DE EXPEDIENTE UNA VEZ QUE HAN SIDO ACEPTADAS LAS DESECHA JUNTO CON LOS REPOTES.
23. ¿EN QUÉ INTERVIENE EL JEFE DE LA OFICINA?
 AUTORIZA LAS PRÓRROGAS Y EL ENVÍO A LA U.P.I. DE LAS ÓRDENES DE PROCESO.
- (3,2) 24. ¿CÓMO TERMINA EL PROCEDIMIENTO?
 LO TERMINA EL AUXILIAR DE CRÉDITO, RECIBE MENSUALMENTE DE LA U.P.I. LAS NUEVAS HOJAS DE EXPEDIENTE, LOCALIZA EN EL AR-

CONTESTA

CHIVO LOS EXPEDIENTES DE LOS ACREDITADOS E INTERCAMBIA LA ANTERIOR HOJA DE EXPEDIENTE POR LA NUEVA,

25. ¿PRINCIPALES ERRORES QUE PUEDEN COMETERSE Y SU CAUSA?

DAR COMO PROCEDENTE UNA PRÓRROGA QUE NO PROCEDE O EL CASO CONTRARIO PORQUE LOS ARCHIVOS O EL CATALOGO BASICO DE ACREDITADOS ESTÉN DESACTUALIZADOS,

(1.2.3)

26. ¿PRINCIPALES DIFICULTADES Y/O PROBLEMAS QUE SE TIENEN EN ESTE PROCEDIMIENTO?

EN EL CATALOGO BASICO DE ACREDITADOS NO SE ENCUENTRA LA INFORMACIÓN SOBRE LAS PRÓRROGAS UNA VEZ QUE ÉSTAS SE HAN VENCIDO. EL ÚNICO ANTECEDENTE ES LA SOLICITUD DE PRÓRROGA ARCHIVADA EN EL EXPEDIENTE DEL ACREDITADO

(1.2.3)

27. SUGERENCIAS PARA MEJORAR EL PROCEDIMIENTO

QUE EL CATALOGO BASICO DE ACREDITADOS CONSERVE REGISTRADO PERMANENTEMENTE AL ACREDITADO QUE HAYA GOZADO DE UNA PRÓRROGA.

OBSERVACIONES

NO CONOCEY LOS CRITERIOS ESTABLECIDOS EN LA CIRCULAR NO. 46 DE LA DIRECCIÓN GENERAL. ÚNICAMENTE TRABAJAN CON LOS CRITERIOS ANTES MENCIONADOS. SI EL ACREDITADO AL VENCIMIENTO DE LA PRÓRROGA NO ACUDE A INFORMAR SU SITUACIÓN, NO EXISTE NINGÚN CONTROL SOBRE LAS PRÓRROGAS VENCIDAS

5.2.1. OBSERVACION DEL AMBIENTE DE TRABAJO

AL REALIZAR LA ENTREVISTA SE OBSERVARON LOS SIGUIENTES ASPECTOS:

- EXISTEN PUGNAS ENTRE EL PERSONAL, YA QUE LAS CARGAS DE TRABAJO SON Desequilibradas, sobre todo entre los puestos de confianza y los sindicalizados.
- LAS CONDICIONES DE TRABAJO SON DEFICIENTES, EXISTE POCO ESPACIO, NO HAY AIRE ACONDICIONADO, EL ÁREA QUE OCUPA EL ARCHIVO ES INSUFICIENTE, POR LO QUE LOS DOCUMENTOS SE ENCUENTRAN APILADOS EN VARIOS ESCRITORIOS. EL ÁREA DE ATENCIÓN AL PÚBLICO ES SUMAMENTE REDUCIDA PARA EL VOLUMEN DE PERSONAS QUE SE ATIENDEN.
- EL ESPÍRITU DE GRUPO ES MUY POBRE.

5.2.2. FORMATOS EN USO

LOS FORMATOS QUE SE RECABARON EN EL TRANCURSO DE LA ENTREVISTA FUERON LOS SIGUIENTES:

ANEXO

NOMBRE

G	SOLICITUD DE PRÓRROGA
H	HOJA QUE INDICA DOCUMENTOS A PRESENTAR POR EL ACREDITADO
I	CERTIFICADO DE ENTREGA DE VIVIENDA
J	RECIBO DE CHEQUE
K	AVISO DE RETENCIÓN
L	AVISO DE BAJA INFONAVIT
M	AVISO DE BAJA IMSS
N	TALONES DE RETENCIÓN
O	ANEXO B
P	HOJA DE EXPEDIENTE
Q	MAT-01
	ORDEN DE PROCESO

ANEXO

N O M B R E

R	REPORTES DE TRANSACC. ACEPTADOS
S	REPORTES DE TRANSACC. RECHAZADOS

6. INTEGRACION

AL SER UNO SOLO EL PROCEDIMIENTO OBJETO DE ESTE ESTUDIO, ASÍ COMO UNA SOLA LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DIRECTAMENTE RESPONSABLE DE EJECUTARLO, NO FUE NECESARIO NI SEPARAR NI ORDENAR LA INFORMACIÓN, - POR LO QUE EN BASE A LAS RESPUESTAS OBTENIDAS MEDIANTE LA GUISA DE PREGUNTAS APLICADAS SE REALIZÓ LA SIGUIENTE DESCRIPCIÓN LITERAL - DEL PROCEDIMIENTO REFLEJANDO LA SITUACIÓN ACTUAL DEL MISMO,

6.1 PROCEDIMIENTO ACTUAL DE AUTORIZACION DE PRORROGA PARA LA AMORTIZACION DE CREDITOS.ACREDITADO

1. ACUDE A LA OFICINA DE RECUPERACIÓN Y MOVIMIENTO A CRÉDITOS EJERCIDOS, A SOLICITAR UNA PRÓRROGA EN LA AMORTIZACIÓN DE SU CRÉDITO.

DEPARTAMENTO DE CREDITO, OFICINA DE RECUPERACIÓN Y MOVIMIENTOS A CRÉDITOS EJERCIDOS.

ENCARGADO DE CREDITO

2. ENTREGA AL ACREDITADO LA FORMA SOLICITUD DE PRÓRROGA ANEXO G, (PÁG. 187) EN ORIGINAL Y DOS COPIAS Y UNA HOJA EN DONDE SE

INDICA LA DOCUMENTACIÓN QUE DEBE PRESENTAR, ANEXO H (PÁG.188

- A) FOTOCOPIA DEL CERTIFICADO DE ENTREGA DE VIVIENDA, ANEXO I, (PÁG.189) LÍNEA I O FOTOCOPIA DEL RECIBO DE CHEQUES ANEXO J (PÁG.) O AVISO DE RETENCIÓN ANEXO K, (PÁG. 193) LÍNEA II.
 - B) CONSTANCIA DE BAJA EN FORMATO INFONAVIT ANEXO L (PÁG.194) O BAJA DEL IMSS ANEXO M (PÁG.
 - C) FOTOCOPIA DE LOS ÚLTIMOS TALONES DE RETENCIÓN ANEXO N (PÁG. 196) O ÚLTIMOS ANEXOS B ANEXO N (PÁG.),
3. INDICA AL ACREDITADO QUE PRESENTE LA SOLICITUD Y DOCUMENTACIÓN ANTES DE QUE TRANSCURRA UN MES DE SU FECHA DE BAJA.

ACREDITADO

4. RECIBE Y LLENA LA SOLICITUD DE PRÓRROGA; REÚNE LA DOCUMENTACIÓN Y LA ENTREGA EN LA OFICINA DE RECUPERACIÓN Y MOV. A CRÉDITOS EJERCIDOS, DENTRO DEL PLAZO ESTABLECIDO.

ENCARGADO DE CREDITO

5. RECIBE LA SOLICITUD DE PRÓRROGA Y LA DOCUMENTACIÓN REQUERIDA. VERIFICA QUE LA INFORMACIÓN SEA CORRECTA Y LA DOCUMENTACIÓN SEA LA INDICADA.

- 5.1 EN CASO DE QUE HAYA TRANSCURRIDO MÁS DE UN MES A PARTIR DE LA FECHA DE BAJA ANOTADA EN LA CONSTANCIA DE BAJA - DEL IMSS O INFONAVIT, LE INDICA QUE SU SOLICITUD NO PROCEDE Y QUE DEBERÁ INSCRIBIRSE AL RÉGIMEN ESPECIAL DE - AMORTIZACIÓN O A CONTINUACIÓN VOLUNTARIA PARA CONTINUAR AMORTIZANDO SU CRÉDITO. REGRESA LA DOCUMENTACIÓN PRESENTADA, DESECHA LA SOLICITUD. TERMINA EL PROCEDIMIENTO.
- 5.2 SI LOS DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL ACREDITADO CONTENIDOS EN LA SOLICITUD DE PRÓRROGA NO COINCIDEN CON LOS - DEL CERTIFICADO DE ENTREGA DE VIVIENDA O CON LOS DEL RECIBO DE CHEQUE O AVISO DE RETENCIÓN. CONSULTA LA TERMINAL DE LA COMPUTADORA Y EN SU CASO LOS CORRIGE.
- 5.3 SI LOS TALONES DE RETENCIÓN O ANEXOS B INDICAN QUE NO - SE HA PAGADO CORRECTA Y OPORTUNAMENTE, INDICA AL ACREDITADO QUE ACUDA AL DEPARTAMENTO DE VERIFICACIÓN PARA QUE REQUIERAN A LA EMPRESA RETENEDORA O AL PROGRAMA DE COBRANZA A PAGAR Y/O ACLARAR EN CASO QUE ESTOS ABONOS NO LE FUERAN DESCONTADOS.
6. INDICA AL ACREDITADO SE PRESENTE EN 5 DÍAS HÁBILES.
7. EXTRAE DEL ARCHIVO EL EXPEDIENTE DEL TRABAJADOR E INVESTIGA SI SE LE HA OTORGADO PRÓRROGA ANTERIORMENTE O SI SE ENCUENTRA REGISTRADO BAJO EL RÉGIMEN ESPECIAL DE AMORTIZACIÓN, (R.E.A.).

- 7.1 EN CASO QUE EL ACREDITADO HAYA GOZADO ANTERIORMENTE DE UNA PRÓRROGA, INDICA AL ACREDITADO QUE SU SOLICITUD NO PROCEDE Y QUE DEBE INSCRIBIRSE AL R.E.A.
- LE ENTREGA SUS DOCUMENTOS Y DESECHA LA SOLICITUD DE PRÓRROGA.
- 7.2 EN CASO QUE EL ACREDITADO SE ENCUENTRE REGISTRADO BAJO EL R.E.A., LE INDICA AL ACREDITADO QUE SU SOLICITUD NO PROCEDE Y QUE DEBE CONTINUAR AMORTIZANDO SU CRÉDITO BAJO EL MISMO RÉGIMEN.
- LE ENTREGA SUS DOCUMENTOS Y DESECHA LA SOLICITUD DE PRÓRROGA.
8. DICTAMINA QUE LA PRÓRROGA ES PROCEDENTE Y SOLICITA AUTORIZACIÓN DEL JEFE DE OFICINA,
9. ENTREGA AL ACREDITADO EL ORIGINAL DE LA SOLICITUD DE PRÓRROGA AUTORIZADO Y LE INDICA QUE UNA VEZ QUE SE ENCUENTRE BAJO RELACIÓN LABORAL, DEBERÁ DAR AVISO AL INSTITUTO; Y QUE AL VENCIMIENTO DE LA PRÓRROGA, DE NO TENER RELACIÓN LABORAL, DEBERÁ INSCRIBIRSE AL R.E.A. O A CONTINUACIÓN VOLUNTARIA.
10. ANOTA EN UNA LIBRETA DE CONTROL LOS DATOS DE LA PRÓRROGA.
11. ARCHIVA UNA COPIA DE LA SOLICITUD DE PRÓRROGA EN EL EXPEDIENTE DE CONTROL DE PRÓRROGAS EN ORDEN CRONOLÓGICO MENSUAL, DE ACUERDO A LA FECHA DE VENCIMIENTO.
12. ANOTA LOS DATOS DE LA PRÓRROGA EN LA HOJA DE EXPEDIENTE ANE-

XO O (PÁG. 198) O EN LA MATOI ANEXO P (PÁG. 199), BASÁNDOSE EN LA OTRA COPIA DE LA SOLICITUD DE PRÓRROGA QUE POSTERIORMENTE LA ARCHIVA EN EL EXPEDIENTE DEL ACREDITADO, JUNTO CON LA DOCUMENTACIÓN PRESENTADA.

13. INTEGRA PAQUETES DE MÁXIMO 50 MAT-01 U HOJAS DE EXPEDIENTE, ELABORA ORDEN DE PROCESO ANEXO Q (200) EN ORIGINAL Y COPIA Y OBTIENE FIRMA DEL JEFE DE OFICINA.
14. ENVÍA A LA UNIDAD DE PRODUCCIÓN INFORMÁTICA (U.P.I.) LOS PAQUETES DE MAT-01 O DE HOJAS DE EXPEDIENTE CON SUS RESPECTIVAS ORDENES DE PROCESO EN ORIGINAL Y COPIA PARA SU REGISTRO EN EL CATÁLOGO BÁSICO DE ACREDITADOS (C.B.A.).

SUPERVISOR DE CREDITO

15. RECIBE DE LA UNIDAD DE PRODUCCIÓN INFORMÁTICA LA ORDEN DE PROCESO EN ORIGINAL Y COPIA, LAS MAT-01 O LAS HOJAS DE EXPEDIENTE YA PROCESADAS, EL REPORTE DE TRANSACCIONES ACEPTADAS ANEXO R (PÁG. 201) Y EL REPORTE DE TRANSACCIONES RECHAZADAS ANEXO S (PÁG 202).
16. REvisa las MAT-01 O LAS HOJAS DE EXPEDIENTE CONTRA LOS REPORTES.
 - 16.1 EN EL CASO DE TRANSACCIONES RECHAZADAS, SEÑALA LA CAUSA DEL RECHAZO EN LA COPIA DE LA ORDEN DE PROCESO Y LA ENTREGA AL ENCARGADO DE CRÉDITO JUNTO CON LAS MAT-01 O LAS HOJAS DE EXPEDIENTE, TANTO ACEPTADAS COMO RE

CHAZADAS, PARA QUE REALICE LAS CORRECCIONES CORRESPONDIENTES Y ELABORE EN SU CASO NUEVAS MAT-01,

16.2 RECIBE DEL ENCARGADO DE CRÉDITO LAS MAT-01 Y LAS ENVÍA NUEVAMENTE A LA U.P.I. PARA SU PROCESAMIENTO,

NOTA: (EN CASO DE NUEVOS RECHAZOS, SE REPITE EL PASO 16, 16.1 Y 16.2, HASTA QUE TODAS LAS TRANSACCIONES SEAN ACEPTADAS).

17. ARCHIVA PARA SU CONTROL EL ORIGINAL DE LA ORDEN DE PROCESO Y DESECHA LOS REPORTES, LAS MAT-01 Y LAS HOJAS DE EXPEDIENTE, Y COPIA DE LA ORDEN DE PROCESO,

AUXILIAR DE CREDITO

18. RECIBE MENSUALMENTE DE LA UNIDAD DE PRODUCCIÓN INFORMÁTICA LAS NUEVAS HOJAS DE EXPEDIENTE, LOCALIZA EN EL ARCHIVO LOS EXPEDIENTES DE LOS ACREDITADOS E INTERCAMBIA LA ANTERIOR - HOJA DE EXPEDIENTE POR LA NUEVA,

7. DIAGRAMACION

7.1 SIMBOLOS Y NORMAS DE DIAGRAMACION UTILIZADAS

PREVIO A LA DIAGRAMACIÓN DEL PROCEDIMIENTO SE DETERMINÓ EL UTILIZAR LOS SIGUIENTES SÍMBOLOS A LOS QUE SE LES CONFIRIÓ UN SIGNIFICADO PRECISO:



OPERACION

INDICA LAS PRINCIPALES FASES DEL PROCEDIMIENTO



TRASLADO

INDICA EL MOVIMIENTO DE LOS EMPLEADOS O FORMATOS DE UN LUGAR A OTRO.



INSPECCION

INDICA QUE SE VERIFICAN DATOS O ACCIONES



DOCUMENTO

INDICA CUALQUIER TIPO DE DOCUMENTO QUE ENTRE, SE UTILICE, SE GENERE O SALGA DEL PROCEDIMIENTO



ARCHIVO

INDICA DEPÓSITO DE UN DOCUMENTO O INFORMACIÓN DENTRO DE UN ARCHIVO CONSECUTIVO, CARPETA YA SEA TEMPORAL O PERMANENTE.



ORIGEN DEL DOCUMENTO

INDICA EN DÓNDE SE ORIGINA EL DOCUMENTO Y/O POR QUIÉN ES LLENADO EL DOCUMENTO



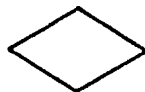
AUTORIZACION DEL DOCUMENTO

INDICA AUTORIZACIÓN DE CUALQUIER TIPO DE DOCUMENTO



DESTRUCCION

INDICA EL HECHO DE DESTRUIR UN DOCUMENTO O TANTO DE ÉL.



DECISION O ALTERNATIVA

INDICA UN PUNTO DEL PROCEDIMIENTO EN QUE SON POSIBLES VARIOS CAMINOS ALTERNATIVOS.



INICIO O TERMINO

INDICA EL PRINCIPIO O FIN DEL FLUJO. PUEDE SER ACCIÓN O LUGAR.



CONECTOR

INDICA UNA CONEXIÓN O ENLACE DE UNA PARTE DEL DIAGRAMA DE FLUJO CON OTRA PARTE LEJANA DEL MISMO.



CONECTOR DE HOJA

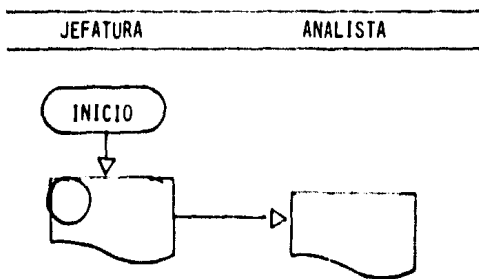
INDICA UNA CONEXIÓN O ENLACE DE UNA HOJA DEL DIAGRAMA CON OTRA.

ASIMISMO, SE DETERMINÓ EL APLICAR LAS SIGUIENTES REGLAS EN LA DIAGRAMACIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

1. SE UTILIZA UNA COLUMNA DE LA HOJA, PARA CADA PUESTO O UNIDAD ADMINISTRATIVA QUE INTERVIENE EN EL PROCEDIMIENTO, ANOTANDO SU NOMBRE EN EL RENGLÓN QUE ENCABEZA LA COLUMNA.

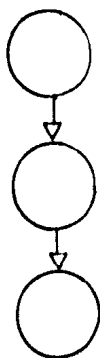
JEFATURA	ANALISTA

2. EL DIAGRAMA DEBE INICIARSE EN LA PARTE SUPERIOR DE LA PRIMERA COLUMNA.

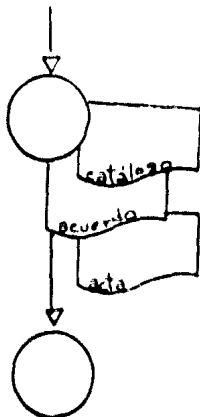


3. DEBE PROCURARSE QUE LA PARTE MEDIA DE LOS SÍMBOLOS DE ACTIVIDAD QUEDE COLOCADO EN LA MITAD DE LA COLUMNA UNIDOS CON EL SÍMBOLO DE TRASLADO,

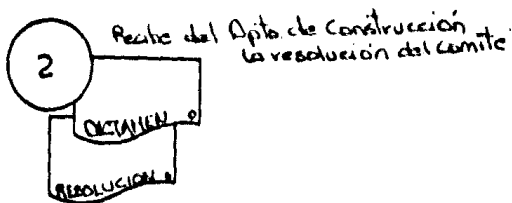
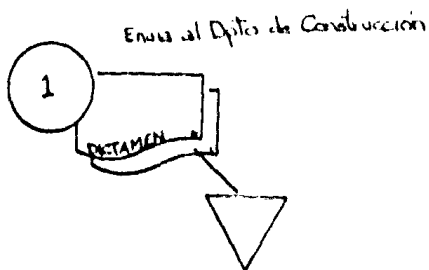
JEFATURA



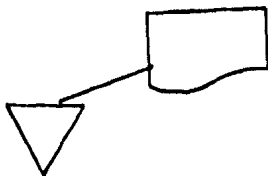
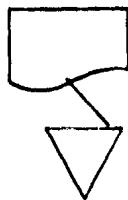
4. EL SÍMBOLO DE DOCUMENTO DEBE QUEDAR DIBUJADO INMEDIATAMENTE DESPUÉS DEL SÍMBOLO DE OPERACIÓN Y PUEDEN ESTAR COLOCADOS POR PAQUETES A LA IZQUIERDA O DERECHA PARA DIFERENCIAR EL TIPO DE DOCUMENTACIÓN.



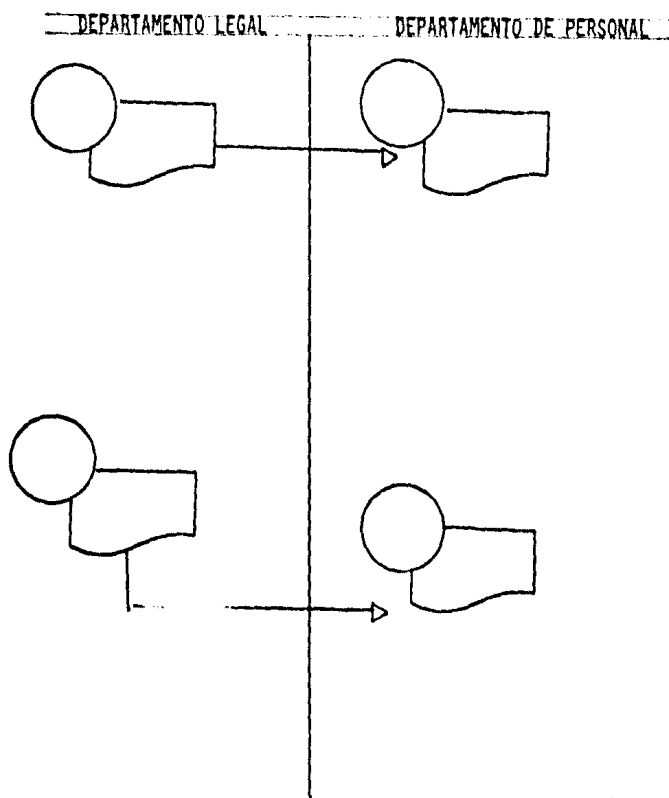
5. NO SE UNE EL SÍMBOLO DE OPERACIÓN CUANDO NO SE VAYAN A GRAFICAR LAS ACTIVIDADES INTERNAS DE OPERACIÓN DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA QUE RECIBE Y DEVUELVE DOCUMENTACIÓN.



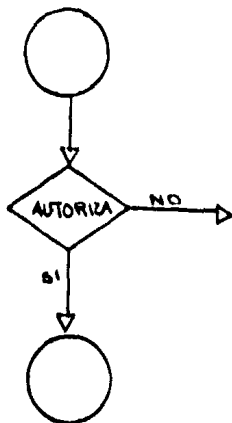
6. EL SÍMBOLO DE ARCHIVO SE PUEDE COLOCAR EN CUALQUIER LUGAR DE LA MEDIA HACIA ABAJO DEL DOCUMENTO QUE SE GUARDA PERO NUNCA HACIA ARRIBA.



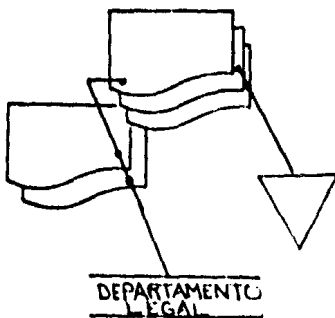
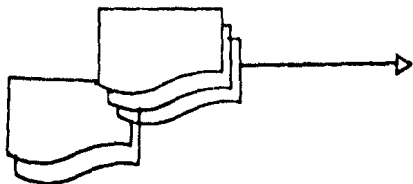
7. EL SÍMBOLO DE TRASLADO PUEDE GRAFICARSE CON UNA DIRECCIÓN HACIA LA IZQUIERDA, HACIA LA DERECHA, O HACIA ABAJO Y SIEMPRE DEBE QUEDAR DIBUJADO DENTRO DE LA COLUMNA DEL PUESTO - QUE RECIBE LA DOCUMENTACIÓN.



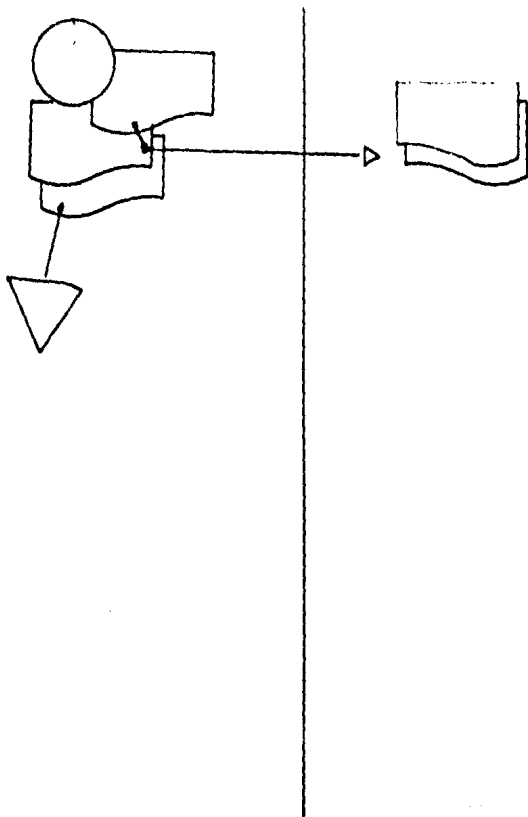
8. SE DEBERÁ UTILIZAR EL SÍMBOLO DE DECISIÓN CUANDO SE PRESENTEN DOS O MÁS ALTERNATIVAS DENTRO DEL FLUJO DE OPERACIÓN.



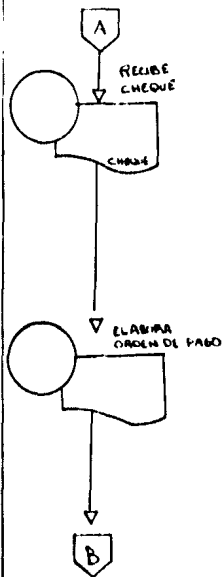
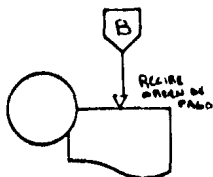
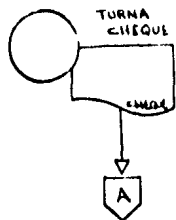
9. CUANDO SE TURNA O ARCHIVA UNO O VARIOS DOCUMENTOS, ES NECESARIO ESPECIFICAR CLARAMENTE A CUÁLES DE ELLOS SE REFIERE LA ACCIÓN.



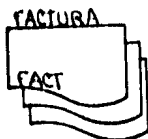
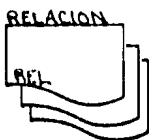
10. CUANDO SE TIENEN DOCUMENTOS, ÉSTOS DEBEN DIBUJARSE TANTO DENTRO DE LA COLUMNA QUE LOS TURNA, COMO DE LA QUE LOS RECIBE. DEBEMOS AGREGAR QUE EN ESTE CASO EL SÍMBOLO DE TRASLADO DEBE UNIRSE CON UNA LÍNEA A LOS DOCUMENTOS QUE SE TURNARON, EN LA COLUMNA DEL ÁREA QUE LOS RECIBE.



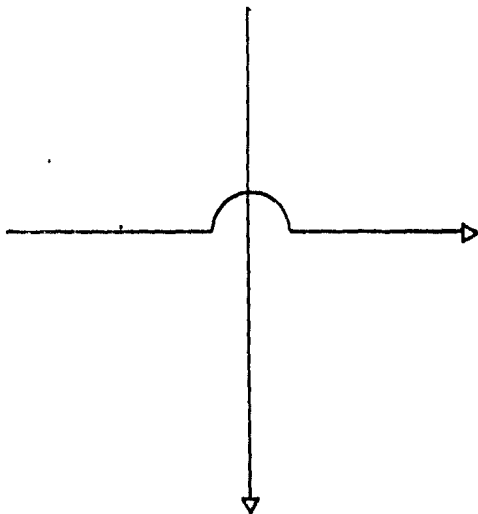
11. EL CONECTOR SE UTILIZARÁ SIEMPRE QUE LAS CONDICIONES FÍSICAS DEL DIAGRAMA NOS OBLIGUEN A INTERRUMPIR EL GRAFICADO DE LA INFORMACIÓN Y SE TENGA QUE SEGUIR EN OTRO LUGAR O BIEN CUANDO SE TENGA QUE UNIR INFORMACIÓN AISLADA. PARA ELLO SE UTILIZARÁ UNA SIMBOLOGÍA ALFABÉTICA.



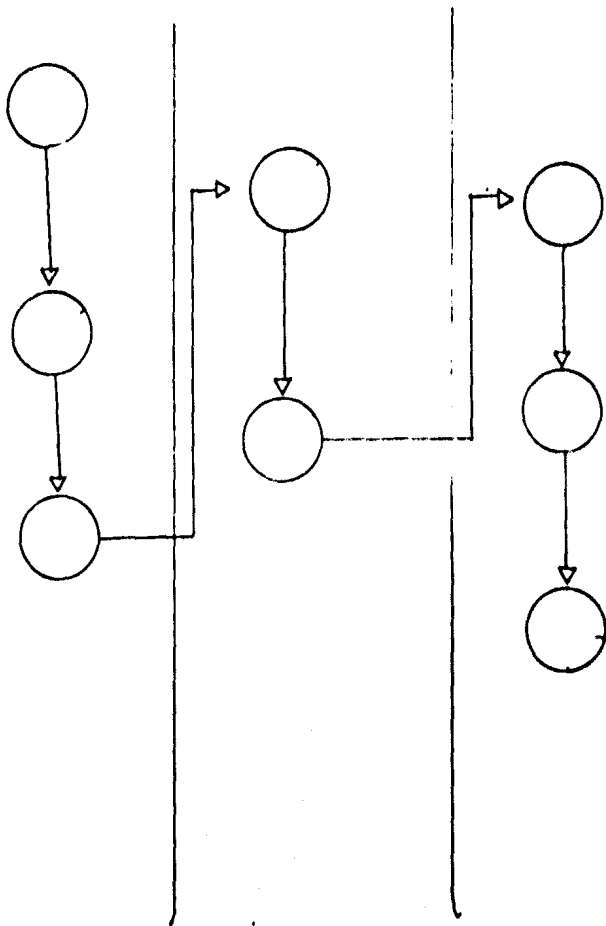
12. AL ANOTAR LOS NOMBRES DE LOS DOCUMENTOS SE PUEDEN UTILIZAR ABREVIATURAS SIEMPRE Y CUANDO ÉSTAS SEAN COMPRESIBLES, Y NO SE ABUSE DE ELLAS.



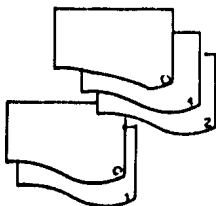
13. CRUCE DE LÍNEAS EN EL DIAGRAMADO. SE UTILIZARÁ ESTE PUNTE PARA EVITAR CONFUSIÓN EN LA INTERPRETACIÓN DE LA CRONOLOGÍA DE LAS OPERACIONES, LA LÍNEA QUE CONTIENE LA CURVA DEBE INTERPRETARSE QUE ES POSTERIOR A LA RECTA.



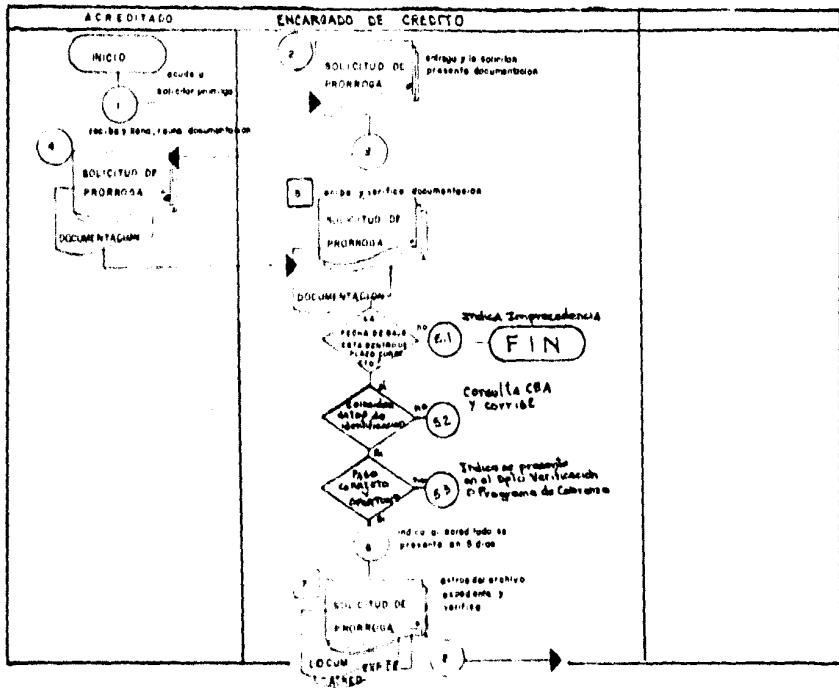
14. EN LAS GRÁFICAS EXTENSAS AL PASAR DE UNA COLUMNA A OTRA SE PUEDEN AHORRAR ESPACIOS, SUBIENDO LOS PASOS OPERATIVOS A TRAVÉS DE LÍNEAS DE UNIÓN.

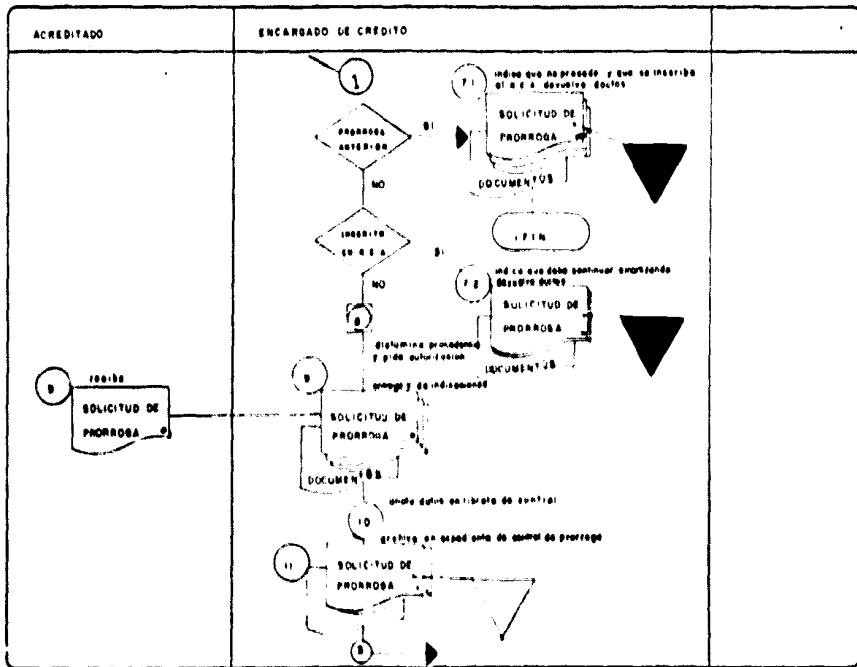


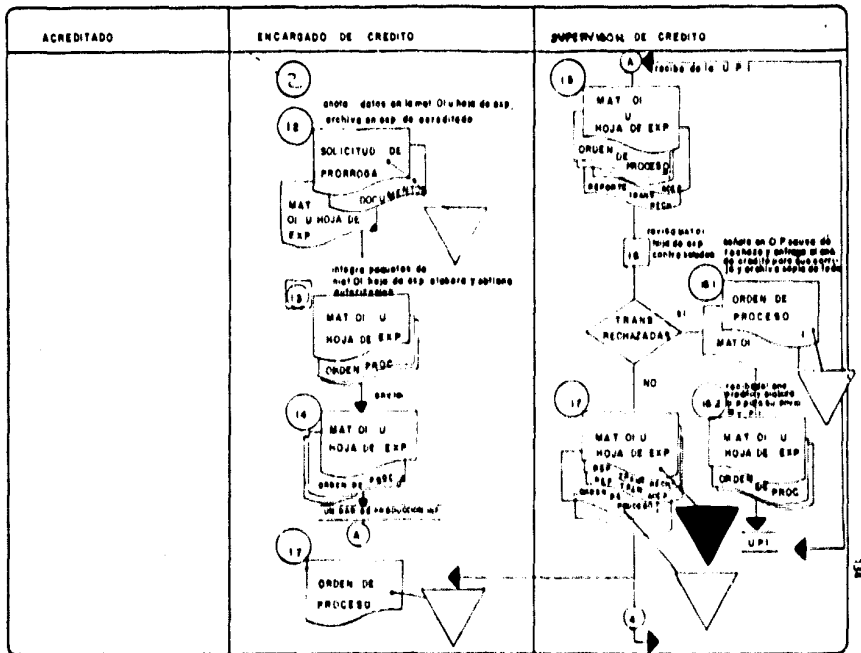
15. CUANDO SE PRESENTEN VARIOS TANTOS DE UN DOCUMENTO, EL ORIGINAL SE IDENTIFICA CON LA LETRA "O" Y LAS COPIAS MEDIANTE DÍGITOS "1", "2", "3", ETC. SE RECOMIENDA ANOTAR ESTA IDENTIFICACIÓN EN EL EXTREMO INFERIOR DERECHO DEL SÍMBOLO.




SOLICITUD DE PRORROGA EN LA AMORTIZACION DE CREDITO







		AUXILIAR DE CREDITO
		<p data-bbox="924 212 968 253">3</p> <p data-bbox="997 253 1208 305">recibe de la u. P. i localiza en el archivo la anterior hoja exp y intercambia</p> <p data-bbox="939 284 982 326">18</p> <p data-bbox="997 326 1106 429">NUEVA HOJA DE EXP ANTERIOR H EXP</p> 

8. ANALISIS

8.1 ANALISIS GENERAL

SE EXAMINÓ EL OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO DE SOLICITUD DE PRÓRROGA EN LA AMORTIZACIÓN DE CRÉDITOS, ENCONTRÁNDOSE BIEN DEFINIDO YA QUE ES CONGRUENTE CON EL ARTÍCULO 40. - DE LA LEY DEL INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES, ADEMÁS QUE ES CONOCIDO POR EL PERSONAL QUE INTERVIENE EN SU EJECUCIÓN. SIN EMBARGO, SE DETECTÓ QUE LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN EL PROCEDIMIENTO NO OBSERVAN LOS CRITERIOS ESTABLECIDOS EN LA CIRCULAR NO. 46 DEL 10 DE SEPTIEMBRE DE 1984, DE LA DIRECCIÓN GENERAL POR LO QUE ESTOS CRITERIOS SE DEBERÁN TOMAR EN CUENTA PARA LA REALIZACIÓN DE LA PROPUESTA DE PROCEDIMIENTO.

8.2 ANALISIS PARTICULAR O DETALLADO

SE REALIZÓ UN ANÁLISIS DE TODAS Y CADA UNA DE LAS ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO APLICÁNDOLES UNA SERIE DE PREGUNTAS. EN EL CUADRO QUE APARECE EN LA SIGUIENTE HOJA SE PRESENTAN EN FORMA ORDENADA LAS RESPUESTAS QUE SE DIERON A LOS CUESTIONAMIENTOS ASÍ COMO EL DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN.

ANÁLISIS PARTICULAR

¿QUIÉN LO HACE?	¿QUÉ HACE?	¿DÓNDE?	¿CUÁNDO?	¿CÓMO?	¿POR QUÉ?	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN
ACREDITADO	ACUDE A SOLICITAR PRÓRROGA EN LA AMORTIZACIÓN DE CRÉDITO.	OFICINA DE RECUPERACIÓN Y MOVILIZACIÓN DE CRÉDITOS EJECUTADOS (ORMCE)			EL ACREDITADO PERDIÓ SU RELACIÓN LABORAL	
ENCARGADO DE CRÉDITO	ENTREGA AL ACREDITADO LA SOLICITUD ORIGINAL Y DOS COPIAS Y LE SOLICITA PRESENTAR LA DOCUMENTACIÓN.	R.M.C.F.	CUANDO SE PRESENTA EL ACREDITADO A SOLICITAR LA PRÓRROGA	ENTREGA AL ACREDITADO LA SOLICITUD DE PRÓRROGA Y UNA HOJA QUE INDICA LOS DOCUMENTOS QUE DEBE PRESENTAR	SE REQUIERE LLENAR LA SOLICITUD Y COMPROBAR CON DOCUMENTOS	NO SE PREGUNTA AL ACREDITADO SU FECHA DE BAJA ANTES DE ENTREGARLE LA SOLICITUD DE PRÓRROGA, ESTO PROVOCA PÉRDIDA DE TIEMPO, YA QUE POSTERIORMENTE SE LE NEGARÁ LA PRÓRROGA AL ACREDITADO SI HA TRANSCURRIDO YA MÁS DE UN MES DE LA FECHA DE BAJA REGISTRADA EN EL AVISO DE BAJA (IMSS O INFONAVIT), ADEMÁS QUE RETIENE SU INSCRIPCIÓN EN R.E.A. O EN CONTINUACIÓN VOLUNTARIA. -SE REQUIERE ANALIZAR LA FORMA SOLICITUD DE PRÓRROGA ASÍ COMO TODOS LOS DOCUMENTOS QUE LE SOLICITAN AL ACREDITADO. NO SE TOMA EN CUENTA EL CRITERIO NO. 1 DE LA CIRCULAR N.º 46 DE LA DIRECCIÓN GENERAL RESPECTO AL PLAZO PARA ENTREGAR LOS DOCUMENTOS.
ACREDITADO	RECIBE Y LLENA LA SOLICITUD DE PRÓRROGA, REÚNE LOS DOCUMENTOS Y ENTREGA	R.M.C.F.	ANTES DE QUE PASE UN MES DE HABERSE DADO DE BAJA EL ACREDITADO			

¿QUIÉN LO HACE?	¿QUÉ HACE?	¿DÓNDE?	¿CUANDO?	¿CÓMO?	¿POR QUÉ?	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN
ENCARGADO DE CRÉDITO	RECIBE LA SOLICITUD Y SU DOCUMENTACIÓN, VERIFICA DATOS Y DOCUMENTOS	R.M.C.E		VERIFICA EN LOS DOCUMENTOS LA FECHA DE BAJA ESTÁ DENTRO DEL PLAZO DE ESTABLECIMIENTO Y LOS PAGOS REALIZADOS	SE REQUIERE VERIFICAR SI LA FECHA DE BAJA ESTÁ DENTRO DEL PLAZO DE ESTABLECIMIENTO Y CORREGIR EN SU CASO MEDIANTE LA TERMINAL DE LA COMPUTADORA LOS DATOS DE IDENTIFICACIÓN Y ACLAMAR PAGAR LOS ABONOS UNOS.	OPERACIÓN REPETITIVA YA QUE ES INNECESARIO VERIFICAR EN LA COMPUTADORA LOS DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL ACREDITADO PARA EN SU CASO, CORREGIRLOS YA QUE POSTERIORMENTE SE REQUIERE EXTRAER EL EXPEDIENTE DEL ACREDITADO Y AHÍ SE ENCUENTRAN LOS DATOS CORRECTOS, ADEMÁS ES INNECESARIO VERIFICAR EL CUMPLIMIENTO EN LOS PAGOS YA QUE ESTA ACTIVIDAD SE DUPLICA CON ACTIVIDADES PROPIAS DEL PROGRAMA DE CORRANZA
ENCARGADO DE CRÉDITO	INDICA AL ACREDITADO SE PRESENTE EN 5 DÍAS HÁBILES	R.M.C.E				FALLA DE CONTROL YA QUE NO SE ENTREGA AL ACREDITADO NINGUNA CONSTANCIA DE QUE PRESENTE SU SOLICITUD DE PRORROGA Y DE DOCUMENTOS EN EL PLAZO REQUERIDO
ENCARGADO DE CRÉDITO	EXTRAE EXPEDIENTE DEL ACREDITADO PARA DICTAMINAR LA PROCEDENCIA O IMPROCEDENCIA DE LA PRORROGA	ARCHIVO DE R.M.C.E.	EN EL TRANSCURSO DE 5 DÍAS HÁBILES	LOCALIZA EXPEDIENTES MEDIANTE REGISTRO NOMBRE DEL ACREDITADO. INVESTIGA SI HA GOZADO DE PRORROGA ANTERIORMENTE O SI SE ENCUENTRA REGISTRADO EN EL R.E.A.	SE NECESITA DETERMINAR LA PROCEDENCIA O IMPROCEDENCIA DE LA PRORROGA	FALLA DE OMISSION, NO SE TOMAN EN CUENTA LOS CRITERIOS NOS. 4 Y 5 DE LA CIRCULAR NO. 46 DE LA DIRECCION GENERAL REFERENTES A LA PROCEDENCIA O IMPROCEDENCIA DE LA PRORROGA.

¿QUIÉN LO HACE?	¿QUÉ HACE?	¿DÓNDE?	¿CUÁNDO?	¿CÓMO?	¿POR QUÉ?	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN
ENCARGADO DE CRÉDITO	DICTAMINA LA PROCEDENCIA DE LA PRÓRROGA Y SOLICITA AUTORIZACIÓN DEL JEFE DE OFICINA	R.M.C.E.	UNA VEZ QUE VERIFICA QUE EL ACREDITADO NO HAYA GOZADO DE PRÓRROGA ANTERIORMENTE NI ESTÉ INSCRITO EN REA	MEDIANTE UNA INVESTIGACIÓN QUE REALIZA DEL EXPEDIENTE DEL ACREDITADO.	CUMPLE CON LAS CONDICIONES PARA QUE SE LE OTORGUE PRÓRROGA.	
ENCARGADO DE CRÉDITO	ENTREGA SOLICITUD Y DA INDICACIONES.	R.M.C.E.	CUANDO EL ACREDITADO SE PRESENTE TRANSCURRIDOS 5 DÍAS HÁBILES.		SE REQUIERE QUE EL ACREDITADO CONOZCA SUS OBLIGACIONES AL TERMINARSE LA PRÓRROGA O ANTES SI CONTRA NUEVA RELACIÓN LABORAL.	NO SE HACE FIRMAR AL ACREDITADO AL ENTREGARSE LA SOLICITUD DE PRÓRROGA AUTORIZADA PARA QUE SE DÉ POR ENTERADO DE SUS OBLIGACIONES HACIA EL INSTITUTO AL VENCIMIENTO DE LA PRÓRROGA.
ENCARGADO DE CRÉDITO	ANOTA DATOS EN LA LIBRETA DE CONTROL	R.M.C.E.	UNA VEZ ENTREGADA LA SOLICITUD DE PRÓRROGA	HASÁNDOSE EN UNA COPIA DE LA SOLICITUD	SE REQUIERE LLEVAR UN REGISTRO	
ENCARGADO DE CRÉDITO	ARCHIVA COPIA EN EXPEDIENTE DE CONTROL DE PRÓRROGAS	R.M.C.E.	UNA VEZ ANOTADOS LOS DATOS.		SE REQUIERE UN CONTROL Y ANTECEDENTE FÍSICO	OPERACIÓN REPETITIVA SE DUPLICAN LOS CONTROLES AL LLEVAR UNA LIBRETA DE CONTROL Y UN CONTROL DE PRÓRROGAS
ENCARGADO DE CRÉDITO	ANOTA DATOS DE LA PRÓRROGA EN LA HOJA DE EXPEDIENTE O MATOI Y ARCHIVA COPIA DE LA SOLICITUD JUNTO CON LOS DOCUMENTOS.	R.M.C.E.		MEDIANTE INSTRUCTIVO PARA EL MANEJO DE LA HOJA DE EXPEDIENTE Y LA FORMA DE MOVIMIENTO AL CRA (MATOI)	SE REQUIERE SU REGISTRO EN EL C.R.A.	COLLEJO DE BOTELLA, LA CODIFICACIÓN DE LA MATOI O DE LA HOJA DE EXPEDIENTE ES COMPLEJA Y LENTA.

¿QUIÉN LO HACE?	¿QUÉ HACE?	¿DÓNDE?	¿CUÁNDO?	¿CÓMO?	¿POR QUÉ?	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN
ENCARGADO DE CRÉDITO	INTEGRA PAQUETES DE MATOI O DE HOJAS DE EXPEDIENTE	R.M.C.E.	CUANDO CUENTA CON 50 MATOI U HOJAS DE EXPEDIENTE			
ENCARGADO DE CRÉDITO	ENVÍA LAS MATOI U HOJAS DE EXPEDIENTE A LA UNIDAD DE PRODUCCIÓN INFORMÁTICA (U.P.I.)	U.P.I.		MEDIANTE LA ELABORACIÓN DE ORDEN DE PROCESO		DESPLAZAMIENTO DE FORMATOS, SE REQUIERE DE UN VEHÍCULO PARA ENVIAR A LA U.P.I. LOS PAQUETES DE MATOI O DE HOJAS DE EXPEDIENTE YA QUE LA U.P.I. SE ENCUENTRA EN OTRAS INSTALACIONES.
SUPERVISOR DE CRÉDITO	RECIBE DE LA U.P.I. DOCUMENTACIÓN YA PROCESADA.	R.M.C.E.	UNA VEZ PROCESADAS LAS MATOI U HOJAS DE EXPEDIENTE	MEDIANTE SU INTEGRACIÓN AL CATÁLOGO BÁSICO DE ACREDITADOS		FALLAS EN EL CONTROL INTERNO. EN EL CATÁLOGO BÁSICO DE ACREDITADOS QUEDA REGISTRADA LA PRÓRROGA ÚNICAMENTE DURANTE SU VIGENCIA, POR LO QUE EL ÚNICO ANTECEDENTE DE SU EXISTENCIA QUEDA EN EL EXPEDIENTE DEL ACREDITADO Y EN EL CONTROL DE PRÓRROGAS.
SUPERVISOR DE CRÉDITO	REVISAS TRANSACCIONES Y TRAMITA EN SU CASO LAS CORRECCIONES	R.M.C.E.	UNA VEZ RECIBIDOS LOS LISTADOS DE TRANSACCIONES RECHAZADAS	ENVÍA AL ENCARGADO DE CRÉDITOS LAS TRANSACCIONES RECHAZADAS PARA QUE REALICE LAS CORRECCIONES.	SE REQUIERE QUE TODAS LAS TRANSACCIONES SEAN ACEPTADAS EN EL C.B.A.	

¿QUIÉN LO HACE?	¿QUÉ HACE?	¿DÓNDE?	¿CUÁNDO?	¿CÓMO?	¿POR QUÉ?	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN
SUPERVISOR DE CRÉDITO	ARCHIVA ORDEN DE PROCESO Y DESECHA LISTA DOS, LAS MATOÍ Y HOJAS DE EXPEDIENTE	R.M.C.E.	UNA VEZ QUE TODAS LAS TRANSACCIONES SON ACEPTADAS			
AUXILIAR DE CRÉDITO	RECIBE DE LA U.P.I., LAS NUEVAS HOJAS DE EXPEDIENTE Y LAS INTEGRA AL EXPEDIENTE DEL ACREDITADO	R.M.C.E.	MENSUALMENTE	LOCALIZANDO EL EXPEDIENTE DEL ACREDITADO O INTERCAMBIANDO LA ANTERIOR HOJA DE EXPEDIENTE POR LA NUEVA,	SE REQUIERE MANTENERLAS ACTUALIZADAS	FALLA EN EL CONTROL INTERNO YA QUE LAS PRORROGAS VENCIDAS NO TIENEN UN SEGUIMIENTO

8.3 ANALISIS DE FORMAS

DEL ANÁLISIS PARTICULAR DE LAS ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO SE DESPRENDIÓ LA NECESIDAD DE ANALIZAR TODAS LAS FORMAS UTILIZADAS EN EL MISMO.

ESTE ANÁLISIS AMERITA POR SÍ MISMO UN DETALLADO ESTUDIO - QUE NO COMPETE AL CAMPO DE ESTA TESIS, POR LO QUE ME LIMITO A PRESENTAR UN CUADRO CON LAS CARACTERÍSTICAS DE LAS FORMAS UTILIZADAS Y EL RESULTADO DEL ESTUDIO APLICADO A CADA FORMA SE ENCUENTRA EN LAS RECOMENDACIONES FINALES.

Nombre	Unidad Admva que la origino	Objetivo	Forma de archivo	No. de tantos
Solicitud de Prórroga	Ofna de Recuperación y Mov. a Créditos Ejercidos.	Solicitar prórroga en la amortización de créditos	Expediente del acreditado. Control de Prórrogas.	Original y 2 copias
Certificado de Entrega de Vivienda	La presenta el acreditado.	Verificar que los datos de identificación estén correctos en Línea I	Expediente del Acreditado	copia
Recibo de Cheque	La presenta el acreditado	Verificar que los datos de identificación estén correctos Línea II a V	Expediente del Acreditado	copia
Aviso de Retención de Dineros.	La presenta el acreditado	Verificar que los datos de identificación estén correctos Línea II a V	Expediente del Acreditado	copia
Aviso de Baja del IMSS	•	Comprobar la fecha de baja del acreditado.	Expediente del Acreditado	copia
Aviso de Baja del Infonavit	•	Comprobar la fecha de baja del acreditado.	Expediente del Acreditado	copia
Talón de Retención	•	Verificar el correcto y oportuno pago del crédito.	Expediente del Acreditado	copia
Anexos B	•	Verificar el correcto y oportuno pago del crédito.	Expediente del Acreditado	copia
Hoja de Expediente	Unidad de Producción Informática	Registrar los datos actualizados del acreditado	Expediente del Acreditado	copia

*/ Lo elabora el patrón.

Nombre	Unidad Admva. que la origino	Objetivo	Forma de archivo	No. de tantos
MAT-01	Ofna de Rec. y Mov a Créditos Ejercidos	Notificar cambios en la situación acreditado	Se desecha	original
Orden de Proceso	Ofna. de Rec. y Mov a Créditos Ejercidos	Solicitar el provsamiento de varias MAT 01	Archivo de Ctrl	original y copia
Reporte de Transacciones Aceptadas	Unidad de Producción Informática	Verificar la adecuada transacción de datos.	Se desecha	original
Reporte de Transacciones Rechazadas	Unidad de Producción Informática	Resaltar las fallas en el procesamiento de datos	Se desecha	original

9. RECOMENDACIONES

PARA LLEVAR A CABO LAS RECOMENDACIONES DERIVADAS DEL ANÁLISIS PARTICULAR DE CADA UNA DE LAS ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO - ACTUAL SE CONSIDERARON LOS SIGUIENTES ASPECTOS:

- SIMPLIFICAR LAS ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO SIN OMITIR NINGÚN CRITERIO PARA DICTAMINAR LA PROCEDENCIA DE LA PRÓRROGA.
- REDUCIR EL TIEMPO DE ESPERA AL ACREDITADO AGILIZANDO LA RESPUESTA A LA SOLICITUD DE PRÓRROGA.
- MEJORAR EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL TRABAJADOR Y FACILITAR LE LA PRESENTACIÓN DE LOS DOCUMENTOS.

9.1 RECOMENDACIONES A LAS ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

COMBINAR EL ORDEN DE LAS SIGUIENTES ACTIVIDADES:

- A) PREGUNTAR INICIALMENTE AL ACREDITADO LA FECHA EN QUE SE REGISTRÓ SU BAJA Y SI SE ENCUENTRA EN EL PLAZO ESTABLECIDO - PARA OBTENER LA PRÓRROGA, ENTREGARLE EL FORMATO DE SOLICITUD DE PRÓRROGA PARA LA AMORTIZACIÓN DE CRÉDITOS.

EN CASO CONTRARIO ORIENTARLO SOBRE LO QUE DEBE HACER PARA CONTINUAR AMORTIZANDO SU CRÉDITO.

ADICIONAR AL PROCEDIMIENTO LAS SIGUIENTES ACTIVIDADES:

- A) INDICAR CLARAMENTE AL ACREDITADO EL PLAZO QUE TIENE PARA - PRESENTAR LA SOLICITUD DE PRÓRROGA PARA LA AMORTIZACIÓN DE

CRÉDITOS Y EL PLAZO PARA PRESENTAR LA DOCUMENTACIÓN QUE SE LE SOLICITA.

- B) SELLAR Y FOLIAR LAS SOLICITUDES DE PRÓRROGA PARA LA AMORTIZACIÓN DE CRÉDITOS PARA LLEVAR UN CONTROL DE LOS PLAZOS DE ENTREGA Y DE RECEPCIÓN DE SOLICITUDES Y DE DOCUMENTOS.
- C) ENTREGAR AL ACREDITADO UNA COPIA DE LA SOLICITUD DE PRÓRROGA COMO CONSTANCIA DE QUE ENTREGÓ ÉSTA Y LOS DOCUMENTOS EN EL PLAZO ESTABLECIDO.
- D) CONSULTAR EN EL CATÁLOGO BÁSICO DE TRABAJADORES PARA VERIFICAR QUE EL AVISO DE BAJA (IMSS O INFONAVIT) CORRESPONDE A LA ÚLTIMA EMPRESA EN QUE PRESTÓ SUS SERVICIOS EL ACREDITADO Y QUE NO SE ENCUENTRE DADO DE ALTA EN OTRA EMPRESA. EN CASO QUE EL ACREDITADO CUENTE CON OTRA RELACIÓN LABORAL TRAMITAR SU CAMBIO MEDIANTE LA ELABORACIÓN DE LA FORMA AVISO PARA RETENCIÓN DE DESCUENTOS. (CIRCULAR N.º. 46 DE LA DIRECCIÓN GENERAL).
- E) INDICAR CLARAMENTE AL ACREDITADO QUE SE ENCUENTRE EN LITIGIO SOBRE LA SUBSISTENCIA DE SU RELACIÓN LABORAL QUE DEBERÁ DAR AVISO AL INSTITUTO SOBRE EL LAUDO QUE PONE FIN AL CONFLICTO PARA QUE LA PRÓRROGA VENZA ANTECIPIADAMENTE SI ES REINSTALADO O CONTINÚE HASTA SU VENCIMIENTO SI LA RELACIÓN LABORAL SE DA POR TERMINADA O SI EL ACREDITADO CONTRAE NUEVA RELACIÓN LABORAL. (CIRCULAR N.º. 46 DE LA DIRECCIÓN GENERAL).

- F) OBTENER FIRMA DEL ACREDITADO EN LA SOLICITUD DE PRÓRROGA, UNA VEZ QUE ÉSTA ES PROCEDENTE PARA QUE SE DÉ POR ENTERADO DE LAS OBLIGACIONES QUE CONTRAE HACIA EL INSTITUTO.

ELIMINAR LAS SIGUIENTES ACTIVIDADES:

- A) SUPRIMIR LA LIBRETA DE CONTROL Y LLEVAR EL CONTROL DE LAS PRÓRROGAS MEDIANTE EL ARCHIVO EN ORDEN CRONOLÓGICO DE LOS FORMATOS DE SOLICITUD DE PRÓRROGA.

MODIFICAR LAS SIGUIENTES ACTIVIDADES:

- A) SIMPLIFICAR LAS ACTIVIDADES DEL ENCARGADO DE CRÉDITO, ADICIONANDO AL SUPERVISOR DE CRÉDITO LA CODIFICACIÓN DE LA MAT-01 O DE LA HOJA DE EXPEDIENTE.

PARA LLEVAR A CABO LAS RECOMENDACIONES DERIVADAS DEL ANÁLISIS DE FORMAS SE CONSIDERARON LOS SIGUIENTES ASPECTOS:

- SOLICITAR AL ACREDITADO ÚNICAMENTE LA INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN NECESARIA PARA LA AUTORIZACIÓN DEL TRÁMITE.
- CREER EN LOS DATOS QUE PROPORCIONA EL ACREDITADO EN LA SOLICITUD QUE PRESENTA, YA QUE SE PUEDEN VALIDAR EN EL CATÁLOGO BÁSICO DE ACREDITADOS Y EN EL EXPEDIENTE FÍSICO DEL ACREDITADO.
- NO MEZCLAR ACCIONES Y PROCEDIMIENTOS EN LA PETICIÓN DEL TRÁMITE, CUANDO LA RESOLUCIÓN ES INDEPENDIENTE DE ÉSTOS.

9.2. RECOMENDACIONES A LAS FORMAS EMPLEADAS EN EL PROCEDIMIENTO

MODIFICAR EL ACTUAL FORMATO DE "SOLICITUD DE PRÓRROGA" LAS MODIFICACIONES CONSISTIERON EN:

- A) ADICIONAR AL NOMBRE DEL FORMATO EL OBJETIVO DEL MISMO POR LO QUE EL FORMATO SE DENOMINARÁ "SOLICITUD DE PRÓRROGA PARA LA AMORTIZACIÓN DE CRÉDITOS".
- B) ELIMINAR EL ENCABEZADO QUE VA DIRIGIDO AL JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO, YA QUE NO ES UNA CARTA, ADEMÁS QUE UNA HOJA ESTÁ MEMBRETADA POR EL INFONAVIT.
- C) ADICIONAR AL FORMATO LA SECCIÓN DE "DOCUMENTO QUE DEBE ANEXARSE" QUE INDICA LOS NOMBRES CORRECTOS DE LOS DOCUMENTOS QUE DEBEN PRESENTARSE.
- D) AGREGAR EN LA SECCIÓN DE "DICTAMEN" LA CAUSA DE LA IMPROCEDENCIA DE LA PRÓRROGA, ASÍ COMO TODAS LAS OBLIGACIONES QUE ADQUIERE EL ACREDITADO HACIA EL INSTITUTO AL OBTENER PRÓRROGA.

ELIMINAR LA PRESENTACIÓN DEL CERTIFICADO DE ENTREGA DE VIVIENDA (LÍNEA I) O RECIBO DE CHEQUE O AVISO DE RETENCIÓN (LÍNEA II A V) CUYO OBJETIVO ES EL DE VERIFICAR LOS DATOS QUE EL ACREDITADO PRESENTA EN LA SOLICITUD.

SUPRIMIR LA PRESENTACIÓN DE LOS 3 ÚLTIMOS TALONES DE PAGO BIMESTRAL DE DESCUENTOS EFECTUADOS AL TRABAJADOR. LA PETICIÓN DE -

ÉSTOS TALONES ES INNECESARIA YA QUE LA RESOLUCIÓN DEL TRÁMITE ES INDEPENDIENTE DEL PAGO OPORTUNO Y CORRECTO DEL CRÉDITO.

DAR COMO ALTERNATIVA AL ACREDITADO, EL PODER PRESENTAR EL TALÓN DE LIBERACIÓN A LA RETENCIÓN (TLR) PARA COMPROBAR SU BAJA.

INCLUIR EN EL FORMATO DE AVISO DE BAJA DEL INFONAVIT EL "DÍA" DE LA FECHA DE BAJA, YA QUE NO HAY FORMA DE VERIFICAR SI LA SOLICITUD DE PRÓRROGA PARA LA AMORTIZACIÓN DE CRÉDITO SE ENCUEN TRA DENTRO DEL PLAZO ESTABLECIDO PARA OTORGAR PRÓRROGAS O EN CASO DE SEGUIRLO MANEJANDO, ESTABLECER EL CRITERIO DE ACEPTARLO OTORGANDO UN MES COMPLETO MÁS DE PLAZO.

9.3 OTRO TIPO DE RECOMENDACIONES

SOLICITAR A LA UNIDAD DE PRODUCCION INFORMATICA QUE FIJE UN PLAZO MÁXIMO PARA DEVOLVER LAS MAT-OI O LAS HOJAS DE EXPEDIENTE YA QUE EL DESPLAZAMIENTO DE ESTAS FORMAS ES FORZOSO.

SOLICITAR AL DEPARTAMENTO DE SISTEMAS DESARROLLE UN SISTEMA PARA QUE LA PRÓRROGA QUEDE REGISTRADA PERMANENTEMENTE EN EL CATÁLOGO BÁSICO DE ACREDITADOS (CBA) Y OTRO SISTEMA PARA EMITIR LISTADOS Y CITATORIOS A LOS ACREDITADOS CON PRÓRROGAS VENCIDAS.

DAR CURSOS DE CAPACITACIÓN Y ACTUALIZACIÓN A LOS ENCARGADOS DE LLEVAR A CABO LOS PROCEDIMIENTOS PARA QUE CONOZCAN LAS BASES LEGALES, LAS IMPLICACIONES DEL PROCEDIMIENTO SOBRE OTROS, ALTERNATIVAS PARA LOS ACREDITADOS EN CASO DE IMPROCEDENCIA DE LA PRÓ -

RROGA Y DE MANERA INTEGRAL TODOS LOS PROCEDIMIENTOS QUE SE LLEVAN A CABO EN EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO.

SOLICITAR AL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DESARROLLE UN ESTUDIO DE DISTRIBUCIÓN DE ESPACIOS O VEA LA POSIBILIDAD DE CAMBIO DE UBICACIÓN DE LA OFICINA.

10. PROCEDIMIENTO PROPUESTO DE OBTENCIÓN DE PRORROGA PARA LA AMORTIZACIÓN DE CRÉDITOS

ACREDITADO

- 1 ACUDE A LA OFICINA DE RECUPERACIÓN Y MOVIMIENTOS A CRÉDITOS EJERCIDOS A SOLICITAR UNA PRORROGA PARA LA AMORTIZACIÓN DE SU CRÉDITO.

DEPARTAMENTO DE CREDITO

OFICINA DE RECUPERACION Y MOVIMIENTOS A CREDITOS EJERCIDOS

ENCARGADO DE CREDITO

2. PREGUNTA AL ACREDITADO LA FECHA DE SU BAJA

- 2.1 SI HA TRANSCURRIDO MÁS DE UN MES DE LA FECHA DE BAJA LE INDICA QUE SU SOLICITUD DE PRORROGA NO PROCEDE Y QUE DEBERÁ INSCRIBIRSE AL RÉGIMEN ESPECIAL DE AMORTIZACIÓN O A CONTINUACIÓN VOLUNTARIA PARA CONTINUAR AMORTIZANDO SU CRÉDITO. TERMINA PROCEDIMIENTO.

3. ENTREGA AL ACREDITADO LA FORMA SOLICITUD DE PRÓRROGA PARA LA AMORTIZACION DE CRÉDITOS ANEXO (T)(PAG.203) EN ORIGINAL Y DOS COPIAS Y LE SOLICITA LA PRESENTE JUNTO CON EL SIGUIENTE DOCUMENTO:
- FOTOCOPIA DEL AVISO DE BAJA DEL TRABAJADOR DE INFONAVIT (ANEXO (L)(PAG. 194) Ó
 - FOTOCOPIA DEL AVISO DE BAJA DEL TRABAJADOR DEL IMSS ANEXO (M)(PAG. 195) Ó
 - TALÓN DE LIBERACIÓN A LA RETENCIÓN. ANEXO (U)(PAG.204) Ó
 - DOCUMENTO QUE DEMUESTRE LITIGIO SOBRE LA SUBSISTENCIA DE LA RELACIÓN LABORAL.
4. INDICA AL ACREDITADO QUE CUENTA ÚNICAMENTE CON UN MES DE PLAZO A PARTIR DE LA FECHA DE BAJA PARA PRESENTAR LA SOLICITUD DE PRÓRROGA Y 30 DÍAS MÁS A PARTIR DE LA PRESENTACION DE LA SOLICITUD PARA ENTREGAR EL DOCUMENTO.

ACREDITADO

5. RECIBE Y LLENA LA SOLICITUD DE PRÓRROGA Y LA ENTREGA ANEXANDO EL DOCUMENTO SOLICITADO.

ENCARGADO DE CREDITO

6. RECIBE LA SOLICITUD DE PRÓRROGA Y EL DOCUMENTO REQUERIDO.
- 6.1 EN CASO QUE EL ACREDITADO NO PRESENTE EL DOCUMENTO REQUERIDO, LE INDICA QUE DISPONE DE UN PLAZO DE 30 DÍAS

NATURALES A PARTIR DE LA FECHA EN QUE SE RECIBE LA SOLICITUD, PARA LA PRESENTACIÓN DEL DOCUMENTO.

6.1.1. SELLA EL ORIGINAL Y LAS DOS COPIAS DE LA SOLICITUD CON LA FECHA DE RECIBIDO Y ENTREGA AL ACREDITADO LA SEGUNDA COPIA, ARCHIVA PROVISIONALMENTE EL ORIGINAL Y LA PRIMERA COPIA DE LA SOLICITUD EN ESPERA DEL DOCUMENTO.

6.1.2. RECIBE DEL ACREDITADO LA SEGUNDA COPIA DE LA SOLICITUD Y EL DOCUMENTO REQUERIDO. LOCALIZA EN EL ARCHIVO EL ORIGINAL Y LA COPIA DE LA SOLICITUD Y VERIFICA QUE SE ENCUENTRE DENTRO DEL PLAZO ESTABLECIDO.

6.1.2.1. EN CASO QUE NO SE ENCUENTRE DENTRO DEL PLAZO ESTABLECIDO PARA PRESENTAR EL DOCUMENTO RECHAZA LA SOLICITUD Y LE INDICA SE INSCRIBA EN EL RÉGIMEN ESPECIAL DE AMORTIZACIÓN O EN CONTINUACIÓN VOLUNTARIA. TERMINA EL PROCEDIMIENTO.

7. FOLIA ORIGINAL Y 2 COPIAS DE LA SOLICITUD DE PRÓRROGA Y ENTREGA AL ACREDITADO LA SEGUNDA COPIA. INDICA AL ACREDITADO SE PRESENTE CON LA COPIA DE LA SOLICITUD EN 5 DÍAS HÁBILES.

8. EXTRAE DEL ARCHIVO EL EXPEDIENTE FÍSICO DEL ACREDITADO, E INVESTIGA SI SE LE HA OTORGADO PRÓRROGA ANTERIORMENTE O SI SE -

ENCUENTRA REGISTRADO BAJO EL RÉGIMEN ESPECIAL DE AMORTIZACIÓN Y CONSULTA EL CATÁLOGO BÁSICO DE TRABAJADORES PARA VERIFICAR QUE EL AVISO DE BAJA CORRESPONDA A LA ÚLTIMA EMPRESA EN QUE PRESTÓ SUS SERVICIOS Y QUE NO ESTÉ LABORANDO EN OTRA EMPRESA.

8.1 EN CASO QUE EL ACREDITADO HAYA GOZADO ANTERIORMENTE DE UNA PRÓRROGA, SELLA Y SENALA LA CAUSA DE LA IMPROCEDENCIA EN EL ORIGINAL Y COPIA DE LA SOLICITUD, OBTIENE FIRMA DEL JEFE DE OFICINA E INDICA AL ACREDITADO QUE SE INSCRIBA AL R.E.A. O EN CONTINUACIÓN VOLUNTARIA.

ENTREGA AL ACREDITADO EL ORIGINAL DE LA SOLICITUD Y DESECHA LAS DOS COPIAS DE LA SOLICITUD Y EL DOCUMENTO PRESENTADO. TERMINA PROCEDIMIENTO.

8.2 EN CASO QUE EL ACREDITADO SE ENCUENTRE REGISTRADO BAJO EL R.E.A., SELLA Y SENALA LA CAUSA DE LA IMPROCEDENCIA DE LA PRÓRROGA EN EL ORIGINAL Y COPIA DE LA SOLICITUD, OBTIENE FIRMA DEL JEFE DE OFICINA E INDICA AL ACREDITADO QUE DEBERÁ CONTINUAR AMORTIZANDO SU CRÉDITO BAJO EL MISMO RÉGIMEN. ENTREGA EL ORIGINAL DE LA SOLICITUD - AL ACREDITADO, DESECHA LAS DOS COPIAS DE LA SOLICITUD Y EL DOCUMENTO PRESENTADO. TERMINA PROCEDIMIENTO.

8.3 EN CASO QUE NO COINCIDA EL NOMBRE DE LA ÚLTIMA EMPRESA REGISTRADA EN EL CATÁLOGO BÁSICO DE TRABAJADORES CON EL QUE PROPORCIONA EL ACREDITADO EN LA SOLICITUD Y/O SE ENCUENTRA REGISTRADO EN OTRA EMPRESA. SELLA Y SE-

SEÑALA LA CAUSA DE LA IMPROCEDENCIA EN EL ORIGINAL Y COPIA DE LA SOLICITUD, OBTIENE FIRMA DEL JEFE DE OFICINA.

8.3.1 ENTREGA AL ACREDITADO EL ORIGINAL DE LA SOLICITUD Y DESECHA LA COPIA.

8.3.2 INDICA AL ACREDITADO QUE DEBERÁ TRAMITAR SU CAMBIO DE EMPRESA PARA QUE SE ELABORE EL AVISO DE RETENCIÓN DE DESCUENTOS A LA EMPRESA - EN LA QUE SE ENCUENTRA LABORANDO. **TERMINA PROC.**

8.4 EN CASO QUE EL ACREDITADO DEJE DE PRESTAR SERVICIOS A SU PATRÓN PERO EXISTA LITIGIO SOBRE LA SUBSISTENCIA DE LA RELACIÓN LABORAL.

8.4.1 INDICA AL ACREDITADO SU OBLIGACIÓN DE DAR AVISO AL INSTITUTO EN CASO DE QUE EL LAUDO QUE PONE FIN AL CONFLICTO DETERMINA SU REINSTALACIÓN O EN CASO DE QUE CONTRAIGA NUEVA RELACIÓN LABORAL PARA PROCEDER A LA CANCELACIÓN DE LA PRÓRROGA E INSCRIPCIÓN AL R.E.A. O A CONTINUACIÓN VOLUNTARIA O PARA TRAMITAR SU CAMBIO DE EMPRESA.

8.4.2 SEÑALA EL INICIO Y VENCIMIENTO EN EL ORIGINAL Y COPIA DE LA SOLICITUD DE PRÓRROGA. OBTIENE AUTORIZACIÓN DEL JEFE DE OFICINA. OBTIENE FIRMA DEL ACREDITADO E INTERCAMBIA LA SEGUNDA

COPIA DE LA SOLICITUD POR EL ORIGINAL AUTORIZADO. CONTINUA PASO 10.

- 8.5 EN CASO QUE PROCEDA LA SOLICITUD DE PRÓRROGA, SEÑALA EL INICIO Y VENCIMIENTO EN EL ORIGINAL Y LA COPIA DE LA SOLICITUD. OBTIENE AUTORIZACIÓN DEL JEFE DE OFICINA.
9. INTERCAMBIA CON EL ACREDITADO LA SEGUNDA COPIA DE LA SOLICITUD DE PRÓRROGA POR EL ORIGINAL AUTORIZADO, LE SOLICITA SU FIRMA Y LE INDICA QUE UNA VEZ QUE SE ENCUENTRE BAJO RELACIÓN LABORAL, DEBERÁ DAR AVISO AL INSTITUTO; Y QUE AL VENCIMIENTO DE LA PRÓRROGA DE NO TENER RELACIÓN LABORAL, DEBERÁ INSCRIBIRSE EN EL R.E.A. O EN CONTINUACION VOLUNTARIA.
10. ARCHIVA LA SEGUNDA COPIA DE LA SOLICITUD DE PRÓRROGA EN EL EXPEDIENTE DE CONTROL DE PRÓRROGAS EN ORDEN CRONOLÓGICO MENUSUAL DE ACUERDO A LA VECHA DE VENCIMIENTO.
11. TURNA LA PRIMERA COPIA DE LA SOLICITUD DE PRÓRROGA AL SUPERVISOR DE CRÉDITO.

SUPERVISOR DE CRÉDITO

12. RECIBE Y ANOTA LOS DATOS EN LA HOJA DE EXPEDIENTE ANEXO O (PAG. 198) Ó EN LA MAT-01 ANEXO P (PAG. 199) BASÁNDOSE EN LA PRIMERA COPIA DE LA SOLICITUD, LA CUAL ARCHIVA PROVISIONALMENTE JUNTO CON EL DOCUMENTO PRESENTADO, HASTA VERIFICAR SU

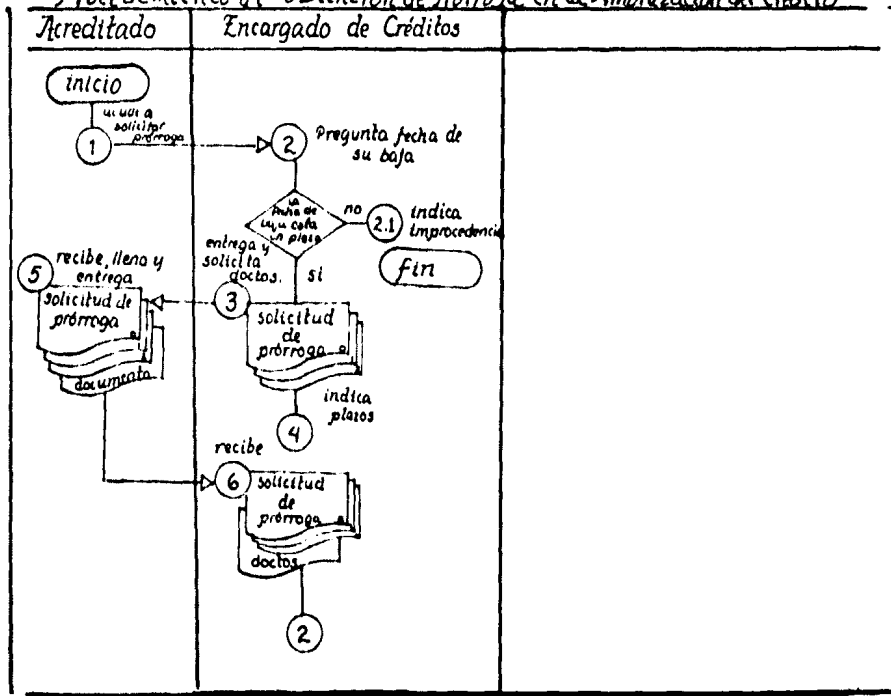
ADECUADO REGISTRO EN EL CATÁLOGO BÁSICO DE ACREDITADOS.

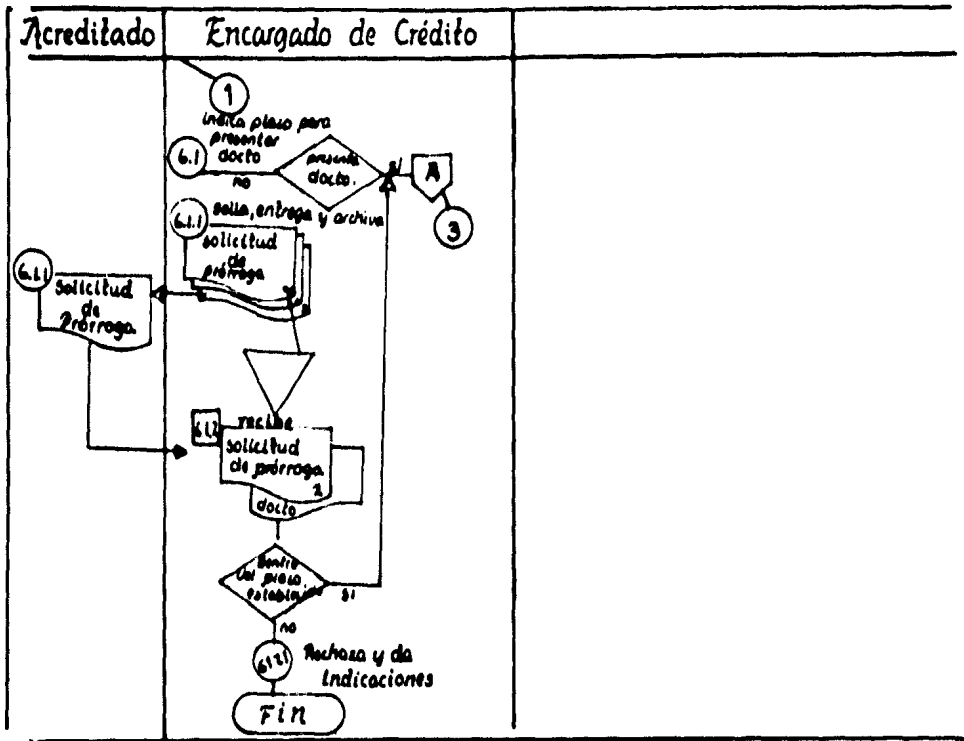
13. INTEGRA PAQUETES DE MÁXIMO 50 MAT-01 Ó 50 HOJAS DE EXPEDIENTE, ELABORA ORDEN DE PROCESO ANEXO (Q)(PAG.200). EN ORIGINAL Y COPIA Y OBTIENE FIRMA DEL JEFE DE OFICINA.
 14. ENVÍA A LA UNIDAD DE PRODUCCIÓN INFORMÁTICA LOS PAQUETES DE MAT-01 O DE HOJAS DE EXPEDIENTE CON LA ORDEN DE PROCESO PARA SU REGISTRO EN EL C.B.A.
 15. RECIBE DE LA UNIDAD DE PRODUCCIÓN INFORMÁTICA EN ORIGINAL Y COPIA, LAS MAT-01 U HOJAS DE EXPEDIENTE, EL REPORTE DE -- TRANSACCIONES ACEPTADAS ANEXO (H)(PAG.201) Y EL REPORTE DE TRANSACCIONES RECHAZADAS ANEXO (S)(PAG.202) .
 16. VERIFICA LAS MAT-01 O LAS HOJAS DE EXPEDIENTE CONTRA LOS - REPORTES.
 - 16.1 EN CASO DE TRANSACCIONES RECHAZADAS REALIZA LAS CORRECCIONES Y ENVÍA NUEVAMENTE A LA U.P.I. LAS MAT-01 PARA SU PROCESO.
- NOTA (EN CASO DE NUEVOS RECHAZOS SE REPITE LOS PASOS 16 Y 16.1 HASTA QUE TODAS LAS TRANSACCIONES -- SEAN ACEPTADAS).
17. ARCHIVA PARA SU CONTROL EL ORIGINAL DE LA O.P. Y DESECHA LOS REPORTES. ENVÍA AL AUXILIAR DE CRÉDITO LA COPIA DE LA SOLICITUD Y EL DOCUMENTO PRESENTADO.

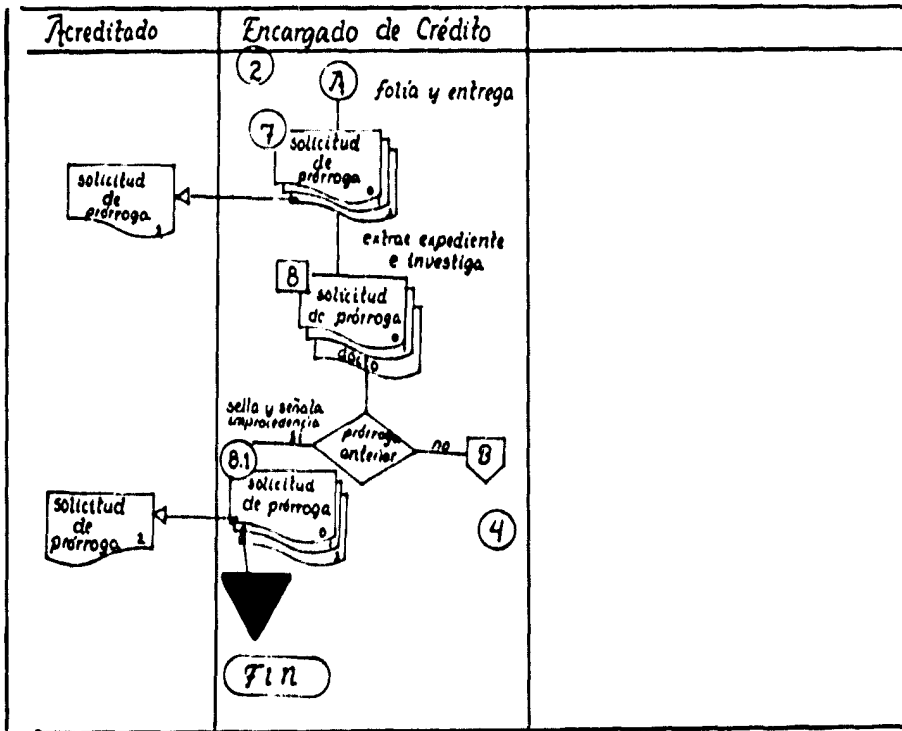
AUXILIAR DE CREDITO

18. ARCHIVA EN EL EXPEDIENTE DEL ACREDITADO LA PRIMERA COPIA DE LA SOLICITUD DE PRÓRROGA Y EL DOCUMENTO PRESENTADO,
19. RECIBE MENSUALMENTE LAS NUEVAS HOJAS DE EXPEDIENTE, LOCALIZA EN EL ARCHIVO EL EXPEDIENTE DEL ACREDITADO E INTERCAMBIA LA NUEVA HOJA DE EXPEDIENTE POR LA ANTERIOR,
20. DESECHA LAS HOJAS DE EXPEDIENTE ANTERIORES.

Procedimiento de Obtencion de Prorroga en la Amortizacion del Credito

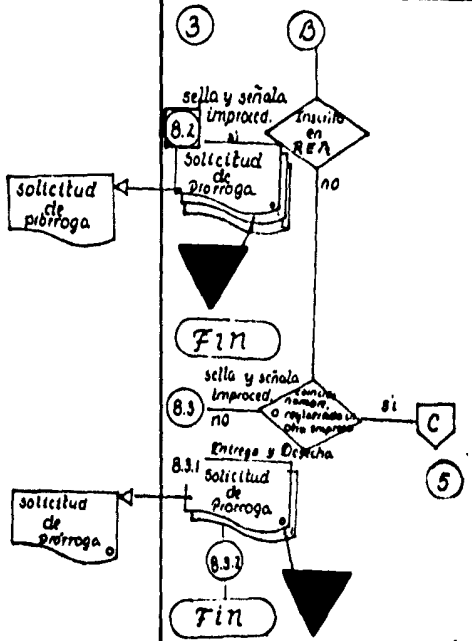


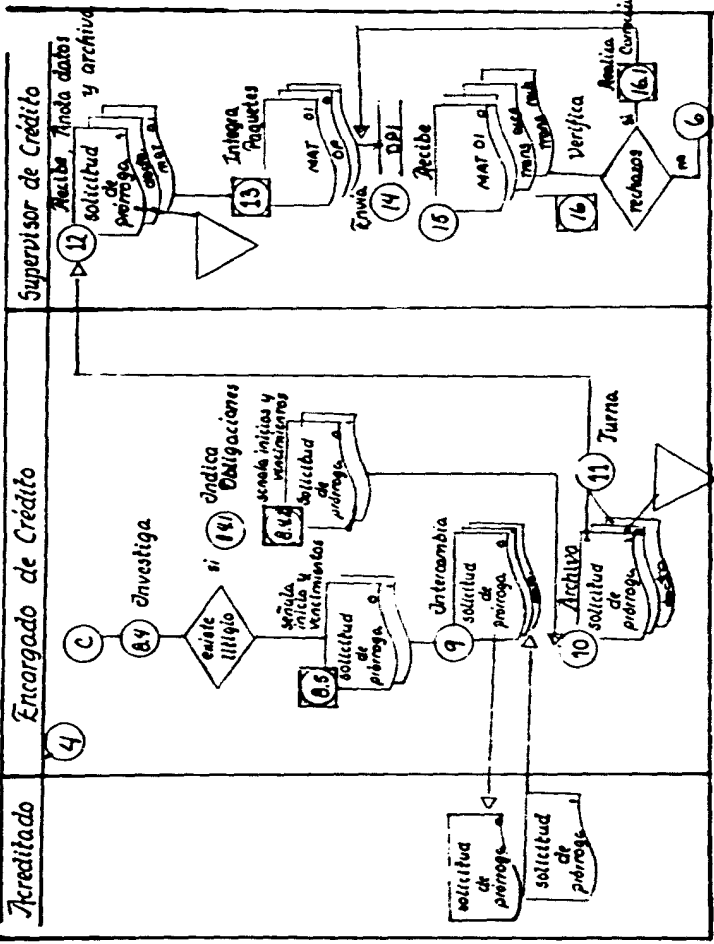




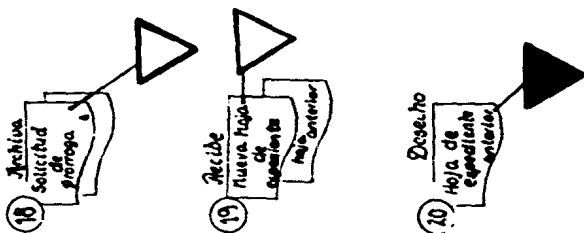
Acreditado

Encargado de Crédito

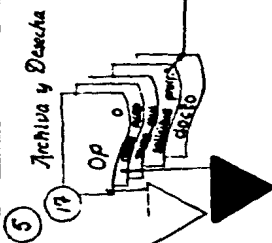




Auxiliar



Supervisor



BENEFICIOS QUE TRAE CONSIGO EL PROCEDIMIENTO PROPUESTO.

A) PARA EL ACREDITADO

ANTES

Obtenía el formato de Solicitud de Prórroga, desconociendo los plazos establecidos para la procedencia de la misma, así como los plazos para la entrega de la documentación requerida.

Le solicitaban la presentación de una serie de documentos innecesarios para verificar la procedencia de la prórroga además de la solicitud.

No se entregaba ninguna constancia al acreditado de que presentaba su solicitud de prórroga y documentos en el plazo requerido.

El acreditado permanecía en su caso, mal registrado en el catálogo básico de trabajadores, ya que no se verificaba su adecuado registro.

El acreditado no podía obtener prórroga aunque hubiera dejado de prestar sus servicios a una empresa, pero existiera litigio sobre la subsistencia de la relación laboral ya que no se consideraba este caso.

El acreditado desconocía sus obligaciones hacia el INFONAVIT al vencimiento de su prórroga.

DESPUES

Se le indica al acreditado los plazos tanto para la procedencia de la prórroga como para la entrega de documentos, antes de entregarle la solicitud de Prórroga, y en caso que no se encuentre dentro de los plazos señalados, se le orienta sobre lo que puede hacer para continuar amortizando su crédito.

Se solicita únicamente los documentos indispensables para otorgar prórroga y estos se señalan claramente en el formato de solicitud de prórroga.

Se le entrega copia foliada de la solicitud de prórroga como constancia.

Se le indica que tramite su cambio de empresa, para que se elabore el aviso de retención de descuentos a la empresa en la que está laborando o que aclare la irregularidad de su registro en el catálogo básico de trabajadores.

El acreditado que deje de prestar sus servicios a una empresa pero exista litigio sobre la subsistencia de la relación laboral, puede obtener prórroga en la amortización de su crédito, hasta que el laudo que pone fin al conflicto determine su reinstalación o despido.

El acreditado firma en la solicitud de prórroga otorgada, las obligaciones hacia el INFONAVIT que le correspondan para cualquiera de los casos en los que se pudiera encontrar (ven-

B) PARA LOS EMPLEADOS DEL INFONAVIT

ANTES

No llevaban un control de las solicitudes de Prórroga y documentos recibidos, ocasionando traspapeleos y pérdida de documentos.

Recibían el aviso de baja del INFO-NAVIT que presentaba el acreditado - como comprobante de la baja, aunque este documento no especificaba la fecha de la misma, ocasionando confusiones y problemas.

Realizaban operaciones repetitivas - como la de verificar los datos de identificación del acreditado en la computadora en el catálogo básico de acreditados (CBA) y en el expediente físico del acreditado.

No consultaban el catálogo básico de trabajadores para verificar la autenticidad de la baja del acreditado, otorgando prórroga en casos improcedentes.

Verificaban el pago correcto y oportuno duplicando las actividades con el programa de cobranza.

Anotaba en una libreta de control los datos de las prórrogas duplicando controles.

Existía una mala distribución de trabajo, ya que un solo empleado se

ocupaba de (control de la prórroga, nuevo contrato, nueva relación laboral o re-instalación).

DESPUES

Llevaron un control mediante número de físico sello con fecha de recibido y archivos provisionales, además que entregan una copia de la solicitud de prórroga al acreditado como constancia.

Se modificó la petición de documentos solicitando aquellos que sean de utilidad o en su caso establecer criterios para su aceptación.

Se verifican los datos únicamente una vez al extraer el expediente físico del acreditado.

Consulta el catálogo básico de trabajadores y verifica la baja del acreditado evitando errores.

Únicamente verifican datos de identificación dejando al programa de cobranza la verificación del pago oportuno.

Se controlan las prórrogas a través del expediente en el orden cronológico mensual de acuerdo a la fecha de vencimiento de la misma.

Se simplificaron las tareas y se redistribuyeron, dividiendo la atención al

encargaba de la atención al público y del procesamiento electrónico de las solicitudes de prórroga.

público, del procesamiento electrónico de datos y del archivo de los documentos.

Por otro lado se solicitó un estudio de distribución de espacios al departamento ADMINISTRATIVO, un programa de computación al departamento de SISTEMAS para el control de las prórrogas vencidas y cursos de capacitación al personal.

ARTICULO 41. Para los efectos de la Fracción II del Artículo 141 de la Ley Federal del Trabajo, se entenderá que un trabajador ha dejado de estar sujeto a una relación de trabajo, cuando deje de prestar sus servicios a un patrón por un periodo mínimo de doce meses, a menos que exista litigio pendiente sobre la subsistencia de la relación de trabajo.

Quando un trabajador hubiere recibido un crédito del Instituto, éste le otorgará a partir de la fecha en que haya dejado de prestar sus servicios a un patrón, una prórroga sin causa de intereses en los pagos de amortización que tenga que hacerle por concepto de capital e intereses. Para tal efecto, el trabajador acreditado deberá dar aviso al Instituto dentro del mes siguiente a la fecha en que deje de prestar sus servicios al patrón. La prórroga tendrá un plazo máximo de doce meses, independientemente de que exista litigio en trámite sobre la subsistencia de la relación de trabajo y terminará anticipadamente cuando el trabajador vuelva a estar sujeto a una relación de trabajo (8).

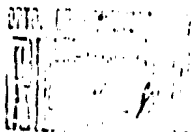
INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA
VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES

SABANCA DEL MUERTO 280. CAYALTEPEC, PUE. D.F. MEXICO, D.F.

Septiembre 10 de 1984.

C I R C U L A R N O. 46

A LOS SEÑORES SUBDIRECTORES,
COORDINADORES GENERALES, COORDINADORES,
SECRETARIO DE ORGANOS COLEGIADOS,
JEFES DE DEPARTAMENTO, JEFES DE UNIDAD,
DELEGADOS REGIONALES Y REPRESENTANTES
DE LA DIRECCION



ASUNTO: Criterios y Procedimiento para
el otorgamiento de prórrogas en el
pago de amortizaciones de crédito.

Con motivo de la reforma al Artículo 41 de la Ley del Instituto, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 30 de diciembre pasado, en relación a la forma y términos en que los trabajadores acreditados podrán ejercer su derecho a que el Instituto les otorgue una prórroga, de hasta doce meses, en la amortización de su crédito, cuando hayan dejado de prestar sus servicios a un patrón, se hacen de su conocimiento, los criterios y procedimiento que deberán observarse a partir de esta fecha:

- 10 En los casos en que un trabajador deje de prestar sus servicios a un patrón, si lo solicita, se le otorgará una prórroga de hasta doce meses para amortizar su crédito. Dicha solicitud deberá ser presentada, a más tardar, dentro del mes siguiente a aquel en que el trabajador haya dejado de prestar sus servicios. Al efecto se

..##

74 SEP 20 1984

ANEXO 8

INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA
VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES

BARRANCA DEL MUNDO 200. CALI ALPES 104, DEFS. MEXICO, D.F.

- 2 -

acompañar formato de solicitud (Anexo 1) PAO (172)

Para dar trámite a la solicitud de prórroga, el trabajador deberá presentar copia de los documentos siguientes: "Aviso de baja del trabajador" ante INFONAVIT, y "Talón de Liberación a la Retención". En caso de que el trabajador no cuente con estos documentos, podrá presentar su solicitud de prórroga dentro del plazo fijado en el Artículo 41 de la Ley y dispondrá de un plazo de 30 días naturales a partir de la fecha de presentación de la solicitud respectiva, para la exhibición de dichos documentos. Una vez integrada su documentación, y en caso de que proceda la prórroga, ésta se otorgará a partir de la fecha en que el trabajador haya dejado de prestar sus servicios (Anexo 2). PAO (173)

- 29 Si el trabajador que solicita prórroga, no presenta los anexos correspondientes dentro del plazo señalado, su solicitud será desechada y se le incorporará al Régimen Especial de Amortización de Créditos (Anexo 3). PAO (174)

Las solicitudes de prórroga deberán ser resueltas por el Jefe del Área de Crédito dentro de un plazo que no excederá de cinco días hábiles contados a partir del día siguiente al de la presentación de la solicitud, o, en su caso, al que se hubieren integrado los anexos correspondientes.

INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA
VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES
BARRANCA DEL MAR VIO PRO. CUAUQUILA, QUERETARO, MEXICO, D.F.

- 3 -

Para tal efecto se acompañan los formatos que habrán de utilizarse y en los que se señalan los motivos de procedencia o improcedencia de la solicitud de prórroga.

- 30 En el caso de que un trabajador presente su solicitud de prórroga después del plazo señalado en el Artículo 41 de la Ley del Instituto, ésta será desechada por extemporánea y se deberá incorporar al trabajador al Régimen Especial de Amortización de Créditos (Anexo 4). P.A.O. (173)
- 40 En el supuesto de que el trabajador acreditado tenga - dos relaciones laborales distintas y deje de prestar - sus servicios a la empresa obligada a efectuar los descuentos a su salario y los enteros a INFONAVIT para la amortización de su crédito, el trabajador no podrá disfrutar de la prórroga. En consecuencia, se emitirá un nuevo "Aviso para retención de descuentos", a fin de - que, la segunda empresa continúe haciendo los descuentos y enteros correspondientes (Anexo 5). P.A.O. (174)
- 50 Cuando el trabajador deje de prestar sus servicios a - un patrón pero exista litigio sobre la subsistencia de la relación laboral, el trabajador, en caso de que no opte por el pago a través del Régimen Especial de Amortización, podrá solicitar el otorgamiento de una prórroga, la cual vencerá anticipadamente, si el laudo que ponga fin al conflicto planteado determina la reinstalación y continuará hasta su vencimiento si la relación laboral se dá por terminada o antes si el interesado - contrae nueva relación laboral.

ANEXO B

INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA
VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES

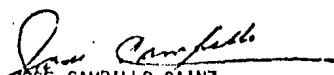
BANQUILLO DEL MARTE PRO. CALIMA LAS PAV. OCHOA, MEXICO, D.F.

- 4 -

60. Las prórrogas otorgadas con anterioridad a esta fecha, deberán ser dadas de alta en el Catálogo Básico de --
Acreditados conforme a lo establecido en el "Instructivo para el Manejo de la Hoja de Expediente y la Forma de Movimientos al Catálogo Básico de Acreditados" --
(MAT-01), a fin de que queden registradas a más tardar el 30 de septiembre próximo.

Las prórrogas que se concedan a partir de esta fecha, deberán ser incorporadas al CBA en un término no mayor de 15 días hábiles, contados a partir de que se haya emitido la resolución con la que se otorgue, conforme al procedimiento establecido.

A t e n t a m e n t e


LIC. JOSÉ CAMPILLO-SAINZ
Director General

INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA
 VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES
 BANCA DEL MUERTO 200. CAL JALISCO 200. CDMX. MEXICO, D. F.

SOLICITUD DE PRORROGA

R.F.C. del
 trabajador _____

De conformidad con el Artículo 41 de la Ley del INFONAVIT, me permito solicitar prórroga en el pago de las amortizaciones de mi crédito No. _____, ejercido en _____

(Calle y Número Interior y Exterior) _____, en virtud de haber dejado de prestar mis servicios en la empresa _____ (Colonia) _____ a partir del _____ de _____ de 19____.

Anexo a mi solicitud:

_____ "Aviso de baja del trabajador" ante el INFONAVIT.

_____ "Talón de liberación a la retención".

 Nombre
 Firma

**INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA
VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES**

BARRANCA DEL MARTI, GUAYMAS, S.P.

En relación a su solicitud de fecha _____ de _____ de 19____ para el otorgamiento de una prórroga en el pago de sus amortizaciones del crédito número _____ en virtud de haber dejado de prestar sus servicios en la empresa _____ el pasado día _____ de _____

de 19____, me permito señalar a usted que la misma es procedente, toda vez que ha sido presentada dentro del plazo que se establece para estos efectos y haber comprobado fehacientemente que ha dejado de prestar sus servicios a un patrón, conforme a lo dispuesto en el Artículo 41 de la Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores.

La prórroga de que se trata, tendrá un plazo máximo de doce meses y terminará anticipadamente cuando vuelva a estar sujeto a una relación laboral.

A t e n t a m e n t e

**INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA
VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES**

BARBANA DEL MARTE 200. CI. GUAYMAS PAI. DEPS. MEXICO, D. F.

En relación a su solicitud de fecha _____ de _____ de 19____ para el otorgamiento de una prórroga en el pago de sus amortizaciones del crédito número _____, en virtud de haber dejado de prestar sus servicios en la empresa _____ el pasado día ____ de _____ de 19____, me permito señalar a usted que la misma es improcedente, pues si bien, presentó su solicitud en tiempo, no integró dentro del plazo señalado los anexos requeridos mediante los cuales comprueba que ha dejado de prestar sus servicios a la empresa antes citada ya que conforme al último párrafo del Artículo 41 de la Ley del Instituto los supuestos para el otorgamiento de prórrogas deben ser comprobados ante el Instituto.

Por lo anterior, se resuelve considerar infundada su solicitud y a efecto de que continúe amortizando los abonos de su crédito, a partir del ____ de _____ de 19____ queda incorporado al Régimen Especial de Amortización de Crédito. Para tal efecto deberá recabar los talones correspondientes para efectuar los pagos respectivos.

En caso de no estar conforme con el contenido de la presente resolución y de conformidad con el Artículo 24 del Reglamento de la Comisión de Inconformidades y de Valuación, se hace saber al solicitante que tiene el derecho de interponer el recurso de inconformidad a que se refiere el Artículo 52 de la Ley del Instituto.

A t e n t a m e n t e

ANEXO A
**INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA
 VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES**
 BARRANQUILLA, MARZO DE 1958, S.P.

En relación a su solicitud de fecha _____ de _____ de 19____ para el otorgamiento de una prórroga en el pago de sus - - amortizaciones del crédito número _____, en virtud de haber dejado de prestar sus servicios en la empresa _____ el pasado día _____ de _____ de 19____, me permito señalar a usted que la misma es improcedente, debido a que presentó su solicitud en forma extemporánea; ya que conforme - al Artículo 41 de la Ley del Instituto los trabajadores tienen un plazo de hasta un mes para ejercer su derecho a la prórroga, contado a partir del día siguiente a aquél en que dejó de prestar - sus servicios a un patrón.

Por lo anterior, se resuelve considerar infundada su solicitud y a efecto de que continúe amortizando los abonos de su crédito, a partir del _____ de _____ de 19____ queda incorporado al Régimen Especial de Amortización de Crédito.

En caso de no estar conforme con el contenido de la presente resolución y de conformidad con el Artículo 24 del Reglamento de la Comisión de Inconformidades y de Valuación, se hace saber al solicitante que tiene el derecho de interponer el recurso de Inconformidad a que se refiere el Artículo 52 de la Ley del Instituto.

A t e n t a m e n t e

**INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA
VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES**

BARRANCA DEL MAR 5 PISO MEXICO 20, D.F.

En relación a su solicitud de fecha _____ de _____ de 19____ para el otorgamiento de una prórroga en el pago de sus -- amortizaciones del crédito número _____, en virtud de haber dejado de prestar sus servicios en la empresa _____ el pasado día ___ de _____ de 19____, me permito señalar a usted que la misma es improcedente, ya que conforme a nuestros registros, usted presta sus servicios en la empresa _____.

Por lo anterior, se resuelve considerar infundada su solicitud, y a efecto de que continúe amortizando su crédito se le hace entrega de un nuevo "Aviso para la Retención de Descuentos".

En caso de no estar conforme con el contenido de la presente resolución y de conformidad con el Artículo 24 del Reglamento de la - Comisión de Inconformidades y de Valuación, se hace saber al solicitante que tiene el derecho de interponer el recurso de inconformidad a que se refiere el Artículo 52 de la Ley del Instituto.

A t e n t a m e n t e



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

U. O. M.

**PROCEDIMIENTO PARA LA OBTENCION DE PRORROGA
EN LA AMORTIZACION DEL CREDITO**



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

U. O. M.

DELEGACIÓN _____ OFICINA DE CRÉDITO

PROCEDIMIENTO PARA LA OBTENCIÓN DE PRÓRROGA.

No DESCRIPCIÓN

ANTECEDENTE:

En este procedimiento se contemplan dos situaciones:

CASO I El trabajador acude, por su propia iniciativa, a la Oficina de Crédito a solicitar una prórroga en la amortización de su crédito, en virtud de que ha dejado de tener relación laboral o el trabajador ha disfrutado de una prórroga de manera automática, la cual se detectó en el procedimiento de cambio de empresa, caso a y b, paso número 4.

CASO II La empresa notifica a la Oficina de Crédito la baja del trabajador, mediante un oficio y el aviso de baja del trabajador (Anexo 44).

Para facilitar la comprensión del procedimiento se tratará por separado cada uno de los casos.

Nota: Ver política del Procedimiento para Pago Directo del Crédito.

CASO IA CARGO DE LA OFICINA DE CRÉDITO

1 Entrega al trabajador la forma de solicitud de prórroga (Anexo 45), la cual señala los datos que deberá proporcionar la última empresa en que laboró.

ETAPA

FECHA
Diciembre 1980HOJA
127



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

U. O. M.

DELEGACION _____ OFICINA DE CREDITO _____

PROCEDIMIENTO PARA LA OBTENCION DE PRORROGA.

No D E S C R I P C I O N

Nota: Cuando en el transcurso de la prórroga solicitada, se presenta el trabajador a informar que cuenta nuevamente con relación laboral, se seguirá el Procedimiento de Cambio de Empresa, - caso c.

CASO IIA CARGO DE LA OFICINA DE CREDITO

- 1) Revisa en el expediente del trabajador; si éste ha obtenido prórroga a partir de la fecha de baja que se notifica:
- y) Ha obtenido prórroga. - El procedimiento se detiene en este paso.
 - z) No ha obtenido prórroga. - Continúa el procedimiento en el paso - 2.
- 2) Envía al trabajador un telegrama, para que se presente en la Oficina de Crédito.
- Interroga al trabajador para saber si cuenta con relación laboral en ese momento:
- y) El trabajador si tiene relación laboral. - Ver el Procedimiento para el Cambio de Empresa, a partir del paso 3, Caso a.
 - z) El trabajador no tiene relación laboral. - Continúa el procedimiento en el paso 1, del CASO I.

ETAPA

FECHA

HOJA

Diciembre 1989

128



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

U. O. M.

DELEGACION _____ OFICINA _____ DE CRÉDITO

PROCEDIMIENTO _____ PARA LA OBTENCIÓN DE PRORROGA

No	D E S C R I P C I O N				
3	Recibe del trabajador la solicitud de prórroga debidamente requisitada y verifica su correcto llenado, extrae del archivo el expediente del trabajador e investiga si existen prórrogas anteriores, en caso de ser así; suma los periodos concedidos y calcula el tiempo a que tiene derecho, tomando en cuenta que el límite máximo de una ó varias prórrogas no debe exceder de 12 meses y lo hace del conocimiento del trabajador.				
4	Coteja la solicitud contra la Hoja de Datos del Expediente y/o Carta de Certificación de Ingresos, verificando los datos más relevantes.				
5	Firma de autorizado en la solicitud de prórroga y entrega copia sellada al trabajador.				
6	Registra en la Tarjeta de Control de Prórrogas (Anexo 46), el periodo que comprende la prórroga concedida.				
6	Archiva en el expediente la copia de la solicitud de prórroga.				
7	Archiva la tarjeta de control de prórrogas en orden cronológico mensual, por vencimientos.				
8	Revisa mensualmente el archivo de tarjetas de control de prórrogas, obteniendo las prórrogas vencidas, y con base en éstas notifica al trabajador que debe presentarse en la Oficina de Crédito para aclarar su situación.				
ETAPA	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="683 1237 849 1266">FECHA</td> <td data-bbox="849 1237 953 1266">HOJA</td> </tr> <tr> <td data-bbox="683 1266 849 1295">Diciembre 1980</td> <td data-bbox="849 1266 953 1295">129</td> </tr> </table>	FECHA	HOJA	Diciembre 1980	129
FECHA	HOJA				
Diciembre 1980	129				



D O M

MANUAL DE ORGANIZACION

 HOJA 3 DE 8
 FECHA
 V 1979

FUNCIONES ESPECIFICAS

OFICINA DE MOVIMIENTOS A CREDITOS EJERCIDOS Y SATURACION

Tramitar y registrar la cancelación de crédito y vivienda, transferencia de crédito, prórroga, cesión de derechos, bolsa de vivienda y liberación de adeudo.

-Verificar la ocupación de vivienda .

OFICINA DE RECUPERACION

-Captar y procesar las altas de los créditos ejercidos :

- a) Codificar
- b) Validar

- Integrar las cuentas de los trabajadores

-Proporcionar y controlar los suministros al Centro de Computación Electrónica.

OFICINA DE ADJUDICACION DE VIVIENDA


-Recibir documentos (Estados y O.C.R.B.S.)

-Integrar expedientes

-Dictaminar Créditos


-Entregar Vivienda

-Registrar y controlar expedientes.


	D O M	DESCRIPCION DE PUESTOS	HOJA 35 DE 58
			FECHA
			Y 1979

PUESTO: JEFE DE OFICINA	UNIDAD CENTRAL (X)
DEPENDENCIA: SUBDIRECCION FINANCIER	DELEGACION: _____
DEPARTAMENTO: CREDITO	ENTIDAD FEDERATIVA: _____
OFICINA: MOVIMIENTOS A CREDITOS EJERCIDOS Y SATURACION	_____
NIVEL: A SUJEFE DE ASIGNACION OTORGAMIENTO Y RECAUDACION	_____

No	DESCRIPCION
	<p>DESCRIPCION GENERAL Controlar el movimiento de los créditos ejercidos y saturación. Verificar la ocupación de vivienda.</p>
	<p>ESPECIFICA</p> <p>Actividades Diarias:</p>
1	Tramitar y registrar prórrogas, cambios de empresa, liquidaciones, cancelaciones, permutas y transferencias.
2	Controlar el archivo de los créditos ejercidos.
3	Llenar Ordenes de Proceso para el registro de altas a créditos ejercidos y de hojas de expediente.
4	Atender a los trabajos que se creditados con irregularidades en su vivienda.
5	Contestar su correspondencia.
	<p>Actividades Periódicas:</p>
6	Presentar Informe de vivienda irregular, viviendas entregadas y altas a créditos ejercidos.

 D O M	DESCRIPCION DE PUESTOS	HOJA 39 DE 58
		FECHA
		V 1979
PUESTO: AUXILIAR DE CONTROL DE CREDITO		URGENCIAS ESPECIALES <input type="checkbox"/>
DEPENDENCIA: SUBDIRECCION FINANCIERA		DELEGACION No.
DEPARTAMENTO:		ENTIDAD FEDERATIVA
OFICINA: MOVIMIENTOS A CREDITOS EJERCIDOS Y	
REQUISITO A: JEFE DE OFICINA	

No	DESCRIPCION
	<p>GENERICAS</p> <p>Participar en la elaboración, análisis, evaluación de estudios y normas, según el área, colaborar en el diseño, implementación y optimización de sistemas y programas de trabajo.</p> <p>ESPECIFICAS</p> <p>Actividades Diarias:</p> <p>1 Elaborar Avisos de Retención de Descuentos por Cambio de Empresa.</p> <p>2 Elaborar documentación de prórroga y afectar los registros correspondientes.</p> <p>3 Ela</p> <p>3 Elaborar documentación y afectar registros correspondientes por transferencia de créditos.</p> <p>4 Atender y orientar al trabajador.</p> <p>Actividades Periódicas:</p> <p>5 Elaborar documentación y afectar los registros correspondientes por cancelación de vivienda.</p> <p>6 Elaborar y cancelación de Aviso de Retención y copia de la cancelación de crédito y vivienda.</p> <p>Actividades Eventuales:</p> <p>7 Archivar avisos de retención y prórrogas.</p>

 I. O. M.	DESCRIPCION DE PUESTOS	FECHA		
		DIA	MESES	AÑO
		VIII	SI	
PUESTO	JEFE DE OFICINA	OFICINAS CENTRALES		
DEPENDENCIA	COORDINACION DE INFORMACION Y SISTEMAS	DELEGACIONES		
DEPARTAMENTO	UNIDAD DE PRODUCCION INFORMATICA	ENTIDAD FEDERATIVA		
OFICINA	CAPTACION DE INFORMACION			
ENCARGADO	SUBJEFE DE UNIDAD			

No	DESCRIPCION
	<p>DESCRIPCION GENERAL:</p> <p>Realizar las funciones administrativas técnicas de la Oficina y supervisar al personal de la misma.</p> <p>DESCRIPCION ESPECIFICA:</p> <p>Actividades Diarias:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Procurar cumplimiento de los compromisos de captación establecidos con los usuarios. 2 Conocer la operación e instructivos de todas las aplicaciones de captación de información del INFONAVIT y supervisar su correcta aplicación. 3 Vigilar que se mantengan actualizadas las bitácoras y controles de la Oficina. 4 Mantener comunicación directa con los usuarios. 5 Orientar y auxiliar al personal de la Oficina en los asuntos relacionados con administración de personal y relaciones laborales. 6 Llevar estadísticas del funcionamiento y uso del equipo. 7 Dar apoyo al personal de la Oficina en lo referente a sus labores. <p>Actividades Periódicas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 8 Supervisar y verificar el reporte quincenal de puntualidad y asistencia de la Oficina.

No.	DESCRIPCION
9	Controlar y programar los servicios convenidos de maquila.
10	Mantener actualizados los manuales de Organización y Métodos.
11	Elaborar reportes de uso de equipo y estadísticas de la producción del personal.
12	Distribuir y comentar, cuando así se requiera, el resultado de las evaluaciones individuales, resultantes de las estadísticas de producción semanal.
	Actividades Eventuales:
13	Revisar facturas para evitar duplicidad y/o inflación de costos.
14	Mantener y analizar estadísticas de reportes de falla del equipo y comentarlo con la Compañía proveedora, presentándole para su mejora.
15	Diagnosticar las fallas del equipo cuando exista duda en el Supervisor de Turno.
16	Asistir a seminarios y presentaciones de equipos de captura para mantenerse al tanto de los adelantos técnicos.
17	Elaborar reportes de excepción para la Jefatura de la Unidad.
18	Preparar el plan de trabajo y presupuesto anual.
19	Asistir a Juntas de trabajo.



D. O. M.

DESCRIPCION DE PUESTOS

DIA	ME	AÑO
VIII		83

PUESTO	OPERADOR DE CAPTACION DE INFORMACION	ORGANIZACION [X]
DEPENDENCIA	COORDINACION DE INFORMACION Y SISTEMAS	CLASIFICACION
DEPARTAMENTO	UNIDAD DE PRODUCCION INFORMATICA	ENTIDAD EJECUTIVA
SECCION	CAPTACION DE INFORMACION
GRUPO	SUPERVISOR DE CAPTACION DE INFORMACION

No	DESCRIPCION
	<p>DESCRIPCION GENERAL:</p> <p>Captar eficientemente la información de documentos fuente, operando los diversos equipos de captación existentes en la Institución.</p> <p>DESCRIPCION ESPECIFICA:</p> <p>Actividades Diarias:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Digitar la información de documentos fuente. 2. Operar los equipos de captación de datos. 3. Registrar los datos requeridos en los controles. 4. Efectuar correcciones y actualizaciones en tarjeta, cinta o sistema que estén operando. 5. Mantener los estándares requeridos en producción. 6. Efectuar la limpieza y abastecimiento del equipo que opere. <p>Actividades Periódicas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. Ejecutar programas en los equipos de captación que no estén utilizando para optimizar el proceso del trabajo.



DEPARTAMENTO
DE CREDITO

SOLICITUD DE PRORROGA ANEXO a

FOLIO

107

Sr. _____ DE _____ DE 198 _____
Jefe del Departamento de Crédito

Por medio de la presente solicito me sea concedida una prórroga para efectos de que, previo término de la relación laboral, pueda continuar realizando los abonos a mi crédito. Al efecto manifiesto:

I DATOS PERSONALES

a) Nombre _____

b) Domicilio _____

Colonia _____

Estado _____

CP _____

c) Registro Federal de Contribuyentes _____

II DATOS DEL CREDITO

a) Fecha en que fue otorgado _____

b) Num. de crédito _____

c) Monto del Crédito _____

III DATOS DE LA EMPRESA

a) Empresa _____
Ultimo en que presto sus servicios

b) Registro Federal de Contribuyentes _____

c) Salario _____ d) Fecha de baja _____

Hago de mi conocimiento la obligación de dar aviso al Instituto en caso de establecer relación laboral durante el periodo de esta prórroga.

Firma del solicitante

DICTAMEN

PARA USO EXCLUSIVO DEL INPONAVIT

Fecha de recepción _____

Fecha de compromiso _____

MAT 01 _____

Va. Bo. _____

ANEP _____

Jefe del Departamento de Crédito

**INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA
VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES**

SABANCA DEL MARTE SRO MEXICO SO, S. P.

ANEXO N

AL PRESENTAR ESTA SOLICITUD DEBERA ACOMPAÑARSE:

- 1. - Fotostática del Certificado de Entrega de Vivienda (L-I).
Fotostática del Recibo de Cheques o Aviso de Retención
(L-II).**
- 2. - Fotostática de los tres últimos talones de retención o tres
últimos Anexos B.**
- 3. - Constancia de baja en formato INFONAVIT o baja del IMSS.**

NOTA: Esta solicitud deberá llenarse a máquina.

Atentamente

DEPARTAMENTO DE CREDITO

CERTIFICADO DE ENTREGA DE VIVIENDA



EN LA CIUDAD DE _____
ESTADO DE _____
A LOS _____ DIAS DE _____ DE 19____ SE _____
REUNIMON EN _____
EL BR _____

DEL INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES EN SU CARÁCTER DE REPRESENTANTE EN LO SUCESIVO EN UNO DE LOS SECTORES DE LA ECONOMÍA DE LA VIVIENDA EN LA CIUDAD DE _____ EN LA POSESIÓN DE LA VIVIENDA CON LAS CARACTERÍSTICAS QUE SE MENCIONAN EN ESTE DOCUMENTO

En virtud de que el TRABAJADOR (a) que se menciona en el presente certificado es un beneficiario de la vivienda que se le otorga a través de un crédito de vivienda otorgado por el INPONAVI de este Estado y que se encuentra en posesión de la vivienda otorgada a su nombre y que el crédito de vivienda que se le otorgó ya se encuentra en estado de extinción.

El presente Certificado de Entrega de Vivienda constituye un acto privativo de la persona que se menciona en el presente certificado y el INPONAVI no responde de las consecuencias de la transmisión de la vivienda otorgada a su nombre y que se encuentra en posesión de la vivienda otorgada a su nombre y que el crédito de vivienda que se le otorgó ya se encuentra en estado de extinción. El presente certificado constituye un acto privativo de la persona que se menciona en el presente certificado y el INPONAVI no responde de las consecuencias de la transmisión de la vivienda otorgada a su nombre y que se encuentra en posesión de la vivienda otorgada a su nombre y que el crédito de vivienda que se le otorgó ya se encuentra en estado de extinción.

DERECHOS Y OBLIGACIONES DEL TRABAJADOR

- 1o. EL TRABAJADOR (a) tiene el deber de pagar al INPONAVI el monto de cada quincena que le ha otorgado y por el resto de la vivienda otorgada a su nombre y que se encuentra en posesión de la vivienda otorgada a su nombre y que el crédito de vivienda que se le otorgó ya se encuentra en estado de extinción.
- 2o. EL TRABAJADOR (a) es responsable de las consecuencias de la transmisión de la vivienda otorgada a su nombre y que se encuentra en posesión de la vivienda otorgada a su nombre y que el crédito de vivienda que se le otorgó ya se encuentra en estado de extinción. El presente certificado constituye un acto privativo de la persona que se menciona en el presente certificado y el INPONAVI no responde de las consecuencias de la transmisión de la vivienda otorgada a su nombre y que se encuentra en posesión de la vivienda otorgada a su nombre y que el crédito de vivienda que se le otorgó ya se encuentra en estado de extinción.
- 3o. EL TRABAJADOR (a) tiene el deber de pagar al INPONAVI el monto de cada quincena que le ha otorgado y por el resto de la vivienda otorgada a su nombre y que se encuentra en posesión de la vivienda otorgada a su nombre y que el crédito de vivienda que se le otorgó ya se encuentra en estado de extinción. El presente certificado constituye un acto privativo de la persona que se menciona en el presente certificado y el INPONAVI no responde de las consecuencias de la transmisión de la vivienda otorgada a su nombre y que se encuentra en posesión de la vivienda otorgada a su nombre y que el crédito de vivienda que se le otorgó ya se encuentra en estado de extinción.
- 4o. EL TRABAJADOR (a) tiene el deber de pagar al INPONAVI el monto de cada quincena que le ha otorgado y por el resto de la vivienda otorgada a su nombre y que se encuentra en posesión de la vivienda otorgada a su nombre y que el crédito de vivienda que se le otorgó ya se encuentra en estado de extinción. El presente certificado constituye un acto privativo de la persona que se menciona en el presente certificado y el INPONAVI no responde de las consecuencias de la transmisión de la vivienda otorgada a su nombre y que se encuentra en posesión de la vivienda otorgada a su nombre y que el crédito de vivienda que se le otorgó ya se encuentra en estado de extinción.
- 5o. El presente certificado constituye un acto privativo de la persona que se menciona en el presente certificado y el INPONAVI no responde de las consecuencias de la transmisión de la vivienda otorgada a su nombre y que se encuentra en posesión de la vivienda otorgada a su nombre y que el crédito de vivienda que se le otorgó ya se encuentra en estado de extinción.
- 6o. Si por alguna causa y para los fines de este certificado el TRABAJADOR (a) no puede cumplir con las obligaciones de pago de la vivienda otorgada a su nombre y que se encuentra en posesión de la vivienda otorgada a su nombre y que el crédito de vivienda que se le otorgó ya se encuentra en estado de extinción, el INPONAVI tiene el deber de pagar al TRABAJADOR (a) el monto de cada quincena que le ha otorgado y por el resto de la vivienda otorgada a su nombre y que se encuentra en posesión de la vivienda otorgada a su nombre y que el crédito de vivienda que se le otorgó ya se encuentra en estado de extinción.
- 7o. EL TRABAJADOR (a) tiene el deber de pagar al INPONAVI el monto de cada quincena que le ha otorgado y por el resto de la vivienda otorgada a su nombre y que se encuentra en posesión de la vivienda otorgada a su nombre y que el crédito de vivienda que se le otorgó ya se encuentra en estado de extinción. El presente certificado constituye un acto privativo de la persona que se menciona en el presente certificado y el INPONAVI no responde de las consecuencias de la transmisión de la vivienda otorgada a su nombre y que se encuentra en posesión de la vivienda otorgada a su nombre y que el crédito de vivienda que se le otorgó ya se encuentra en estado de extinción.



INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES

**BARRANCA DEL MUERTO No. 100
61029 - MEXICO, D.F.**

AVISO PARA RETENCION DE DESCUENTOS

ESTE INSTITUTO HA OTORGADO UN CREDITO AL TRABAJADOR CUYOS DATOS SE CONSIGNAN EN ESTE AVISO, QUIEN PARA AMORTIZAR EL CREDITO, ACEPTO SE LE DEDUJERAN DE SU SALARIO, CONSIDERADO ESTE COMO CUOTA DIARIA, EL RESULTADO DE APLICAR MENSUALMENTE SOBRE DICHO SALARIO, EL PORCENTAJE QUE SE INDICA EN EL CUADRO ROJO, O BIEN, LA CUOTA FIJA INDICADA EN EL CUADRO CORRESPONDIENTE. ADICIONALMENTE Y SI ABI SE ESPECIFICA EN EL CUADRO DE CUOTA DE MANTENIMIENTO SE LE DEBERA DEDUCIR EL 1% SOBRE EL SALARIO INTEGRADO EN LOS TERMINOS DEL ARTICULO 143 DE LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO QUE SE DESTINARA A LA ADMINISTRACION, OPERACION Y MANTENIMIENTO DEL CONJUNTO EN QUE SE LE OTORGO EL CREDITO.

LOS DESCUENTOS AL SALARIO DE DICHO TRABAJADOR DEBERAN SER EFECTUADOS POR USTED SEMANAL, QUINCENALMENTE O SEGUN LA PERIODICIDAD CON LA QUE PAGUE LOS SALARIOS A SUS TRABAJADORES.

EN TAL VIRTUD (CON FUNDAMENTO EN LOS ARTICULOS 79 FRACCION IV Y 30 DE LA LEY DEL INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES Y EN EL REGLAMENTO CORRESPONDIENTE) SE SERVIRA USTED RETENER, A PARTIR DEL BIMESTRE SIGUIENTE A AQUEL EN EL QUE RECIBA ESTE AVISO, LOS DESCUENTOS MENCIONADOS CON ANTERIORIDAD A EFECTO DE QUE BIMESTRALMENTE ENTRE CUYAS REFERENCIAS EN LAS OFICINAS DEL INCONAVIT O EN LOS BANCOS QUE SE DETERMINEN POR EL PROPIO INSTITUTO MEDIANTE LAS FORMAS PAJO BIMESTRAL DE DESCUENTOS EFECTUADOS AL TRABAJADOR/A QUE SE REPIERE EN INSTRUCTIVO CORRESPONDIENTE.

LOS PATRONES SERAN SOLIDARIAMENTE RESPONSABLES DEL ENTERO DE LOS DESCUENTOS A PARTIR DE LA FECHA EN QUE RECIBAN ESTE AVISO Y HASTA LA FECHA EN QUE PRESENTEN AL INSTITUTO EL TALON DE LIBERACION A LA RETENCION.

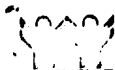
CONSERVE ESTE AVISO PARA CALCULAR LOS DESCUENTOS AL TRABAJADOR.

FECHA		NOMBRE TRABAJADOR		NOMBRE PATRON		NOMBRE DIRECCION - ENTIDAD FEDERATIVA DEL TRABAJADOR	
MAYO CUENTA		MAYO CUENTA		MAYO CUENTA		MAYO CUENTA	
MAYO CUENTA		MAYO CUENTA		MAYO CUENTA		MAYO CUENTA	

ANEXO R

INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL		FORMA No. 2 A
DEPARTAMENTO DE AFILIACION		
AVISO DE INSCRIPCIÓN DEL TRABAJADOR	1. NÚMERO DE REGISTRO PATRONAL	2. NÚMERO DE FOLIO DEL LIBRO DE TRABAJADORES
3. NOMBRE COMPLETO DEL TRABAJADOR		
4. APELLIDO PATERNO: _____ APELLIDO MATERNO: _____ NOMBRE: _____		
5. SALARIO BÁSICO DE COTIZACIÓN		
COTIZADO: _____ SALARIO BÁSICO: _____ SALARIO DE COTIZACIÓN: _____		
6. NOMBRE DEL CENTRO DE TRABAJO: _____ 7. DIRECCIÓN DEL CENTRO DE TRABAJO: _____ 8. NOMBRE DEL REPRESENTANTE: _____		
9. NOMBRE DEL REPRESENTANTE: _____		

El presente aviso de inscripción del trabajador se debe llenar en el momento de la inscripción del trabajador en el Seguro Social. El salario básico de cotización es el salario que se paga al trabajador por concepto de salario básico de cotización. El salario de cotización es el salario que se paga al trabajador por concepto de salario de cotización. El salario de cotización es el salario que se paga al trabajador por concepto de salario de cotización.



HOJA DE EXPEDIENTE DEL CREDITO NUM.

3044224-3

198 ANEXO 0

AL DIA 31 MAY 81

Y QUE SUSTITUYE A LA HOJA ANTERIOR DE FECHA 01 FEB 81

TRABAJADORES PARA LOS TRABAJADORES

01 DELEGACION	JY VALLE DE BELVEDO	ASIGNADO EL	1 MAR 81
02 R.F.C.	3478320105	OTORGADO EL	31 SEP 80
03 NOMBRE	ANTONIA MARCELA MAREO		
04 PROMOCION	0704000000-7 INSTITUTO FEDERAL		
	CONOCIM		
	CONOCAM		
05 LINEA	3 VIVIENDA TORRENAS		
06 DIRECCION	TANZIADA A 34		
07 ETIQUETA	FR RESIDENCIAL CALAC		07 2P 0

DATOS DE LA EMPRESA RETENEDORA

08 EXPEDIENTE No	147246002 ASEF80209-	11 SUC	001
	ADJUNA-RENTAS BOLNOR SA		
	CALZ GUJ CUNTEL 1877 DC		
	BAJA CALIFORNIA 40712		MEXICALTE

DATOS GENERALES

10 ESTADO CIVIL	6 CASADO SOC. CONV.	12 No DE DEPENDIENTES	02
11 CENTRAL CARRERA	31 NO SINDICALIZADO	13 SINDICATO	0070
14 TIPO DE VIVIENDA	1 UNIFAMILIAR	15 CARACTERISTICAS	03-0-000-0300

16 SALARIO DIARIO	1 250.00	18 MONTO CREDITO	1 432,911.55
17 VALOR VIVIENDA	1 376,316.44	19 IMPORTE	1 21,671.58
20 NUMEROS	1	21 IMPORTE DERECHOS	1 34,123.48
21 SERVICIOS	1	22 AUTOSUAVIO	1
22 AMORTIZACION	1 108	23 CERTIF. AJAJ	0232511
23 CATEGORIA	1	24 CREDITO CONYUGAL	
24 DETAMEN	1 DEGRADO	25 FECHA DEL DETAMEN	33/SEP/80
25 FORMA DE PAGO	1 POR LA EMPRESA	26 FECHA AVISO BS	16/02/80
26 SITUACION	3 VIGENTE	27 FECHA SITUACION	SEPP/80

OBSERVACIONES: REGISTRADA HOJA DE EXPEDIENTE 3 MAY 81
FAVOR DE REVISAR TODOS LOS DATOS CONTINGENCIAS EN LA HOJA.
CONSULTE EL REPORTE DE INCONSISTENCIAS.

CORRECCIONES PARA	NUM. CREDITO	CLAVE		CORRECCION
	300440224-3	30	1291080	
	800440224-3			
	300440224-3			
	300440224-3			
	300440224-3			
	300440224-3			

CONSULTE EL REPORTE DE INCONSISTENCIAS

CTT

INSTITUTO MEXICANO DE SEGURO SOCIAL




**SISTEMA
INTEGRAL
DE CREDITO**

**MOVIMIENTOS AL
CATALOGO BASICO
DE ACREDITADOS**

Folio.....
MAT-01

No Credito	Transacciones	Correcciones
.....	31
.....	32
.....	33
.....	34
.....	35
.....	36
.....	37
.....	38
.....	39
.....	40
.....	41
.....	42
.....	43
.....	44
.....	45
.....	46
.....	47
.....	48
.....	49
.....	50
.....	51
.....	52
.....	53
.....	54
.....	55
.....	56
.....	57
.....	58
.....	59
.....	60

Fecha de Elaboracion año.....mes.....dia.....

	SISTEMA INTEGRAL DE CONTROL DE CRÉDITO	ORDEN DE PROCESO	No. ENT. No. PROGRESIVO DE.
--	---	-------------------------	-----------------------------

IDENTIFICACION DE LA O.P.

FRENTE O MUNICIPIO CLAVE NOMBRE

OFICINA DE CRÉDITO CLAVE NOMBRE

LÍNEA NÚMERO DE DOCUMENTOS NO. EJECUCIÓN DE

TIPO DE DOCUMENTO (SOLO EN TIPO NUEVO)

OBSERVACIONES

A CONTINUACION SE RELACIONAN EL NOMBRE Y EL RFC PARA TIBI O EL NUM. DE CRÉDITO PARA OCRESI DE LOS TRABAJADORES DE LOS QUE SE ENVÍAN LOS DOCUMENTOS DEL TIPO ARRIBA ESPECIFICADO PARA QUE EL CCE EFECTUE LOS PROCESOS CORRESPONDIENTES

No.	RFC (TIBI) (MEDIO No. (OCRESI))	NOMBRE
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		

FECHA DE ELABORACION

FECHA DE RECEPCION CCE

Depto. Crédito Oficina de Recuperación	SOLICITUD DE PRORROGA PARA AMORTIZACION DE CREDITO		Folio 203 Fecha ANEXO 7
INFONAVIT			
DATOS PERSONALES DEL ACREDITADO			
Nombre Domicilio		R.F.C.	
DATOS DEL CREDITO			
Número de Crédito	Fecha en que fue otorgado		Monto del Crédito
DATOS DE LA ÚLTIMA EMPRESA			
Nombre de la Empresa			
Registro Federal de Contribuyentes de la Empresa			
Fecha de baja del Trabajador			
Documento que debe anexarse:			
Aviso de Baja del Trabajador ante el INFONAVIT		Documento que demuestra el	
ó		litigio en la relación Laboral	
Aviso de Baja del Trabajador ante el IMSS		---	
ó		---	
Talon de Liberación		ó Retención	
Nombre y firma del solicitante			
DICTAMEN PARA USO EXCLUSIVO DEL INFONAVIT			
Procedencia Improcedencia		Fecha de inicio de la prórroga	
Causa de la Improcedencia		Fecha de vencimiento de la prórroga	
Vc. Bó. Jefe del Departamento de Crédito			
Hago de mi conocimiento la obligación de:			
- Dar aviso al Instituto en caso de establecer relación laboral durante el período de esta prórroga.			
- Inscribirme al R.F.C. o en Continuidad Voluntaria en caso de que continúe sin relación laboral al vencimiento de esta prórroga.			
- Dar aviso al Instituto en caso de que la falta que padezco por los litigios o por la inexistencia de la relación laboral, determine la reconstitución.			
Nombre y firma del acreditado			

NOTA: Esta solicitud deberá presentarse dentro del mes siguiente a la fecha en que el trabajador acreditado haya dejado de prestar sus servicios al patrono.

REVERSO

FRACCION PARA EL INFONAVIT

Este Talón debe usarse para notificar al INFONAVIT sobre los motivos que llegaran a liberar al patron, del cumplimiento de efectuar la retencion normal de los descuentos al salario del trabajador acreditado que se hizo hasta en el anverso de este documento.

La liberacion de este Talón no evita el Pago Bimestral de Abono al Crédito, correspondiente al periodo anterior al evento de liberacion dentro del mismo bimestre.

Debe entregarse directamente en las oficinas del Instituto en el transcurso del bimestre siguiente al que el hecho ocurre.

Para la clave de Motivo se utilizara lo siguiente:

- J. Jubilacion
- S. Separacion
- P. Incapacidad total y permanente
- M. Muerte
- N. Nunca ha laborado en la empresa
- O. Otros. Especificar

FRACCION PARA EL PATRON

Sera valido como comprobante de situacion solamente si tiene el acite del INFONAVIT

ANVERSO

TALON DE LIBERACION A LA RETENCION

FOLIO _____ No DE CREDITO _____

No. EXPEDIENTE _____ MOTIVO _____

FECHA DE LIBERACION _____
 DA MES AÑO

FECHA DE RECEPCION _____
 EN EL INFONAVIT DA MES AÑO



TALON DE LIBERACION A LA RETENCION

ACREDITADO _____ FOLIO _____
 No DE CREDITO _____ MOTIVO FORMAL DE CONTRIBUYENTE _____

NOMBRE _____
 RETENTOR [] No. EXPEDIENTE _____
 MOTIVO FORMAL DE CONTRIBUYENTE _____

NOMBRE DE LA EMPRESA O RAZON SOCIAL _____
 FECHA DE PATRON PRESENTANTE, ETC. _____

MOTIVO _____
 ANOTE LA CLAVE DE ACUERDO AL REVERSO []

FECHA DE LIBERACION _____
 DA MES AÑO

FECHA DE RECEPCION _____
 EN EL INFONAVIT DA MES AÑO

CONCLUSIONES

- LA ADMINISTRACIÓN TANTO PÚBLICA COMO PRIVADA, NO PUEDE ACTUAR EN FORMA ARBITRARIA, SINO QUE DEBE SOMETERSE A CIERTAS MANERAS O MODOS ESTABLECIDOS DENTRO DE LOS CUALES SE DESENVUELVE SU ACTIVIDAD. ÉSTOS MODOS O MANERAS CONSTITUYEN LOS LLAMADOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, ES DECIR LA TRADUCCIÓN DE PLANES Y POLÍTICAS GENERALES A MOLDES TIPO DE DECISIÓN Y ACCIÓN PUES ESTABLECEN QUE DEBE HACERSE Y EN CUÁL SECUENCIA.
- EL PERMANENTE MEJORAMIENTO DE CASI TODOS LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS LE DARÍA A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y PRIVADA NO SÓLO UNA IMAGEN DE EFICIENCIA, SINO QUE EVITARÍA LOS ESTANCAMIENTOS, EL PAPELEO, LOS TRÁMITES EXCESIVOS, LAS NORMAS ANQUILOSADAS, LAS FORMALIDADES EXCESIVAS, LA LENTITUD EN LOS PASOS A QUE SE SOMETEN, LAS RESOLUCIONES, EL ANACRONISMO, EL COSTO DE EXPEDIENTE Y TAL MEJORAMIENTO ES POSIBLE Y NECESARIO PUES LA MAYORÍA DE LAS OPERACIONES TIENDEN A CIERTA RUTINA Y REPETICIÓN.

BIBLIOGRAFIA

- BOCCHINO, WILLIAM SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA LA ADMINISTRACIÓN. MÉXICO; TRILLAS, 1979
- DUALT, KRAUSS MIGUEL LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS EN LAS OFICINAS PÚBLICAS. MÉXICO; FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES, UNAM, 1975.
- FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN ANÁLISIS DE LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS EN LA INDUSTRIA DE TRANSFORMACIÓN PEQUEÑA Y MEDIANA. MÉXICO; UNAM, 1973.
- LAZZARO, VÍCTOR SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS. MÉXICO; DIANA, 1975.
- O' DONNELL, KOONTZ CURSO DE ADMINISTRACIÓN MODERNA. MÉXICO; MAC GRAW HILL, 1974.
- PARDIÑAS, FELIPE METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS SOCIALES. MÉXICO; SIGLO XXI, 1971.
- REYES, PONCE AGUSTÍN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. MÉXICO; LIMUSA, 1973.
- SAROKA, H. RAÚL Y RIVAS RICARDO ANÁLISIS DE FORMULARIOS, ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. MÉXICO; CONTABILIDAD MODERNA, 1974.
- SECRETARÍA DE LA PRESIDENCIA EL REGLAMENTO INTERIOR Y EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN. MÉXICO; DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS ADMINISTRATIVOS, 1978.

- SECRETARÍA DE LA PRESIDENCIA MANUALES ADMINISTRATIVOS, GUÍA PARA SU ELABORACIÓN. MÉXICO; DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS ADMINISTRATIVOS, 1974.

- SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO GUÍA TÉCNICA PARA ESTUDIOS Y PROCEDIMIENTOS (CRITERIOS NORMATIVOS). MÉXICO; DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN, 1978.

- TAYLOR, FREDERICK W. PRINCIPLES OF SCIENTIFIC MANAGEMENT. NEW YORK; HARPER AND BROS, 1911.

Este Tesis se imprimió en Octubre de 1986
empleando el sistema de reproducción Foto-Offset
en los Talleres de Impresos Offset-O, S. A.,
Av. Colonia del Valle No. 335 (Esq. Adolfo Prieto),
Tel. 523-03-33 523-21-05 México 03100 D. F.