

no. 37.  
Lefo



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

**ANALISIS DE LOS SISTEMAS DE  
INFORMACION BASADOS EN COMPUTACION  
DE UNA ENTIDAD PUBLICA**

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA  
Que para Obtener el Título de:  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

P r e s e n t a n:  
*José Victor Delgado Maya*  
*Martin Blás Solis Solis*

Director del Seminario:  
L. A. E. ARMANDO ROJAS MARIN

México, D. F.

1987



## **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.

# INDICE

	PAGINA
PROLOGO . . . . .	1
OBJETIVO GENERAL . . . . .	5
CAPITULO I LA ADMINISTRACION Y LOS SISTEMAS . . . . .	7
1.1. TEORIA GENERAL DE SISTEMAS (T.G.S.) . . . . .	8
1.2. LOS SISTEMAS ¿QUE SON? . . . . .	9
1.2.1. CARACTERISTICAS DE LOS SISTEMAS . . . . .	12
1.2.2. CLASIFICACION DE LOS SISTEMAS . . . . .	14
1.3. ENFOQUE DE SISTEMAS . . . . .	18
1.3.1. CARACTERISTICAS DEL ENFOQUE DE SISTEMAS . . . . .	19
1.3.2. RAZONES DEL ENFOQUE DE SISTEMAS . . . . .	21
1.4. LA INFORMACION ¿QUE ES? . . . . .	22
1.4.1. ANALISIS DE LA INFORMACION . . . . .	22
1.5. LOS SISTEMAS DE INFORMACION ADMINISTRATIVOS (S.I.A.) .	23
1.5.1. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE UN SISTEMA DE INFORMACION ADMINISTRATIVO . . . . .	26
1.5.2. CONSIDERACIONES EN EL DESARROLLO DE UN SISTEMA DE - INFORMACION ADMINISTRATIVO POR COMPUTACION . . . . .	27
CAPITULO II MARCO REFERENCIAL DE LA ENTIDAD EN ESTUDIO . . . . .	29
2.1. ANTECEDENTES . . . . .	30
2.2. ESTRUCTURA ORGANICA . . . . .	33

	PAGINA
2.3. OBJETIVOS-FUNCIONES-NORMAS . . . . .	35
<b>CAPITULO III DESARROLLO DE LOS SISTEMAS . . . . .</b>	<b>75</b>
3.1. EL AREA DE RECURSOS HUMANOS . . . . .	76
3.1.1. EL SISTEMA DE NOMINA . . . . .	76
3.2. EL AREA DE RECURSOS MATERIALES . . . . .	79
3.2.1. EL SISTEMA DE ADQUISICIONES . . . . .	79
3.2.2. EL SISTEMA DE ALMACEN . . . . .	80
3.3. EL AREA DE RECURSOS FINANCIEROS . . . . .	82
3.3.1. EL SISTEMA DE PRESUPUESTO . . . . .	82
3.3.2. EL SISTEMA DE CONTABILIDAD . . . . .	85
<b>CAPITULO IV INTEGRACION DE LOS SISTEMAS . . . . .</b>	<b>87</b>
4.1. PROCESO EN LA INTEGRACION DE LOS SISTEMAS . . . . .	89
4.2. MECANISMO DE ACCION DEL SISTEMA INTEGRAL . . . . .	90
4.3. IMPLEMENTACION AL SISTEMA INTEGRAL . . . . .	92
<b>CAPITULO V CORPORATIVIDAD DEL SISTEMA INTEGRAL DE INFORMACION - (S.I.I.) . . . . .</b>	<b>93</b>
5.1. BENEFICIOS A REPORTAR POR EL SISTEMA INTEGRAL . . . . .	94
5.2. LA SISTEMATIZACION DE LA INFORMACION EN BUSCA DE UNA ADMINISTRACION EFICIENTE . . . . .	96
<b>CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS . . . . .</b>	<b>97</b>

	PAGINA
ANEXOS . . . . .	101
BIBLIOGRAFIA . . . . .	103

## P R O L O G O

La creciente complejidad de las organizaciones actuales hace necesario nuevas dimensiones en la administración moderna. Baste mencionar los acelerados y múltiples cambios que día con día sufren estas organizaciones, mismas que no sólo deben ser capaces de adaptarse a ellos para poder subsistir, sino más aún deben adelantarse a esos cambios.

Una de las nuevas dimensiones en la administración actual es la utilización de sistemas de información. Estos sistemas están cambiando el proceso administrativo de diferentes formas.

Un primer cambio es que las funciones básicas de planeación y control dependen cada vez en mayor grado del acceso a los sistemas de información basados en computadoras, a medida que la toma de decisiones se hace más estructurada y dependiendo cada vez más del flujo de información hacia quienes toman las decisiones. Otro de los cambios importantes es que la organización se está adaptando a la nueva tecnología de la información.

La estructura y la composición de los recursos comienzan a reflejar un nuevo enfoque para el diseño de organización. Un tercer cambio es la forma de administración de las funciones técnicas de los negocios.

Mercadotecnia, finanzas, producción y las demás áreas funcionales se controlan en gran parte, mediante los sistemas de información que facilitan las operaciones, para una adecuada toma de decisiones.

Los administradores se encuentran cada vez más alejados de su ámbito, ya no es frecuente que se hallen en contacto directo con las personas, con los recursos materiales y económicos que ellos administran, puesto que intervienen otras variables, nuevos sistemas de información y canales de comunicación con un grado de complejidad mayor.

Con frecuencia el administrador opera en el contexto de las grandes organizaciones, de extensos mercados y negocios diversificados. Su campo de acción se ha incrementado; se le puede encontrar tanto en el sector industrial, como en el comercial, gubernamental o de servicios,

o bien en Instituciones Educativas o de Salubridad y Asistencia, o proporcionando servicios de asesoría y consultoría.

Uno de los principales retos para la administración moderna es que la personalidad del administrador no desaparezca dentro del contexto de una organización, sino que se acreciente.

Muchas de las decisiones que tienen que tomar son más complejas y diversas ya que deben considerar mayor cantidad de variables, como son: interrelaciones con los gobiernos, tanto nacionales como internacionales; los sindicatos; asociaciones patronales; regímenes de trabajo (leyes); consumidores; intereses regionales; bolsas de valores; la competencia; el mundo de las finanzas; los accionistas institucionales; así como los empleados; clientes; los acreedores y las fuentes de financiamiento; los acelerados cambios tecnológicos, económicos, sociológicos, políticos y aún ideológicos, culturales, legales, etc.

Además de los problemas más complejos a los que se tiene que enfrentar el administrador moderno, ha habido una mayor tendencia al cambio en los años recientes. Las implicaciones para la administración radican en los efectos avasalladores del cambio constante a través de todo su medio ambiente, sus recursos y sus organizaciones. El administrador tiene la tarea primordial de provocar, superar y controlar el proceso de cambio.

La edad de los sistemas, de la síntesis, sistemas cerrados, sistemas abiertos, sistemas homeostáticos, sistemas de información; reglas de decisión, control automático, diseño de sistemas, etc. Estas y otras frases similares forman parte del vocabulario de la nueva ciencia o técnica de los sistemas de información para la administración, misma que ofrece enormes posibilidades para enfrentarse con éxito al considerable aumento de tamaño, complejidad y diversidad de las operaciones de la organización moderna. Esto ha hecho que las funciones administrativas de organización, planeación y control sean más difíciles de realizar, en un mundo que evoluciona a pasos agigantados.

Sea evolutiva o revolucionaria, la era de los sistemas está pre-

sente. Durante más de cien años -desde la Revolución Industrial- la administración se ha considerado como un arte que ha progresado mediante la adquisición y el registro de la experiencia humana. A través del estudio de las situaciones administrativas y un exámen de las experiencias pasadas plasmadas en la literatura, se ha esperado que los administradores obtengan un conocimiento intuitivo de los principios fundamentales de los problemas a los que tendrá que enfrentarse.

Sin embargo el administrador actual necesita más ayuda que la que pueda encontrar estudiando las experiencias de otros. Necesita entonces, una ciencia fundamental o un enfoque más estructurado para la toma de decisiones.

La estructura del enfoque de sistemas y los instrumentos de los sistemas de información computarizados, proporcionan al administrador técnicas y modernos métodos para la planeación, la organización, integración y el control de sus operaciones en forma más eficiente.

Estos sistemas de información basados en computadoras, constituyen una red integral a través de toda la organización moderna; Berr (1966) lo denomina "el sistema nervioso de la organización".

Lo que fue la Revolución Industrial para el siglo XIX, lo será la computadora para el siglo XX, que tal vez podría llamarse la centuria de la revolución de la cibernética. Puesto que es precisamente uno de los adelantos científicos más sorprendentes, ya que como dijo George Terry "no es exagerado decir que probablemente la computadora ha contribuido más a nuestro actual desarrollo administrativo que cualquier otra entidad aislada". Ha servido para acelerar el desarrollo del pensamiento administrativo y ha sido el catalizador requerido para ensanchar el alcance de las teorías de organización y administración.

Los adelantos habidos en el enfoque cuantitativo y muchas técnicas disponibles (programación lineal, modelos matemáticos, simulación, etc), así como el enfoque de sistemas, han sido posibles gracias a la utilización de la computadora.

La importancia que se dá actualmente a la información como un meca



nismo de integración y la estructuración o programación de las decisiones, dan una mayor evidencia de la influencia de la computadora.

Sobre los efectos del uso de la computadora en la práctica de la administración resultan tres tendencias fundamentales.

Primera: la computadora ha eliminado la barrera práctica de los cálculos y de los complejos problemas administrativos; segunda: está proporcionando un alto nivel de automatismo para las decisiones programadas de rutina y las que no lo son, y finalmente están las aplicaciones ordinarias de la computadora a la toma de decisiones de negocios y al mantenimiento de registros. Todo esto representa cada vez un mayor incremento en las utilidades y disminuciones considerables en los costos de operación de las actividades en toda la organización.

El presente trabajo pretende proporcionar al lector los aspectos generales acerca de los sistemas de información administrativos (S.I.A.), que han hecho posible aumentar la eficiencia de la actividad administrativa, y mostrar un análisis objetivo del uso de las computadoras en el Sector Gubernamental.

**OBJETIVO GENERAL**

CONOCER LAS CARACTERÍSTICAS Y EL DESARROLLO DE LOS SISTEMAS DE INFORMACION (COMPUTARIZADOS) EMPLEADOS EN EL SECTOR CENTRAL, MOSTRANDO OBJETIVAMENTE SU FUNCIONAMIENTO, ES DECIR, SI REALMENTE RESPONDEN A LAS NECESIDADES DE INFORMACION DE LAS DIFERENTES AREAS DE LA ENTIDAD PARA LAS CUALES FUERON DISENADOS, ADEMAS DE OBSERVAR LAS IMPLEMENTACIONES QUE HAN PRETENDIDO HACER MAS EFICIENTE LA ADMINISTRACION DE LAS ENTIDADES PUBLICAS.

# CAPITULO I

## LA ADMINISTRACION Y LOS SISTEMAS

## LA ADMINISTRACION Y LOS SISTEMAS

### 1.1. TEORIA GENERAL DE SISTEMAS (T.G.S.)

La T.G.S. ha tenido diferentes acepciones a través de su relativamente corta existencia, producto de los diferentes usos en que el hombre la ha empleado para lograr sus objetivos. Así podemos hablar de los puntos de vista económico, político, social, etc.

Sin embargo, en términos concretos y generalmente aceptables, diremos que la T.G.S. es una "METODOLOGIA DE ANALISIS DE LA REALIDAD".

Es a partir de 1963 con la publicación de "Teoría General de los Sistemas" de Ludwig Von Bertalanffy cuando se sistematiza y adquiere carácter científico una nueva teoría. Bertalanffy señala que existen modelos, principios y leyes aplicables a sistemas generalizados, sin importar la naturaleza de sus elementos componentes y las relaciones que imperan entre ellos.

Se hace, entonces, necesario pedir ya no una teoría de sistemas, sino de principios aplicables a los sistemas en general. Esa generalidad, subrayada por Ludwig, va a permitir fundamentalmente la concurrencia multidisciplinaria en el análisis de los sistemas. Para Bertalanffy es una nueva disciplina cuyo tema es la formulación y derivación de aquellos principios que son válidos para los sistemas en general, es decir, para cualquier sistema.

El enfoque interdisciplinario de sistemas, más que una ciencia, una teoría o una disciplina, podría ser considerado como metodología científica que hace posible reunir y organi-

zar los conocimientos con el fin de proporcionar una mayor -  
 eficacia y eficiencia de la acción. Se trata de un válido -  
 instrumento de la realidad que facilita un mejor conociemien-  
 to, desde una amplia perspectiva de casualidad, de los ele-  
 mentos que conforman la realidad a analizar.

Este análisis permitirá, en una primera instancia, conocer -  
 las características socioeconómicas que presenta la realidad  
 objeto del estudio, en la que además aparecerá una jerarqui-  
 zación de sistemas coexistiendo estructuras involuntarias -  
 junto a otras de tipo voluntario. Es decir, la realidad pre-  
 senta una tipología de sistemas.

La finalidad básica de la T.G.S. consistirá en encontrar el  
 marco conceptual más adecuado en que se inserta una teoría -  
 científica que permita el análisis riguroso de la realidad.  
 Con el apoyo conceptual de este marco se hace necesario supe-  
 rar la dificultad que siempre supone limitar un concepto a  
 una simple definición.

## 1.2. LOS SISTEMAS ¿QUE SON?

En la gráfica I.21, presentamos una serie de autores que nos  
 dan su propia definición de sistema, muchos de ellos influen-  
 ciados entre sí.

Como podemos ver se aprecia claramente que son las mismas de-  
 finiciones pero con otras palabras. Sobresalen básicamente  
 dos términos que podríamos llamar los puntos clave o la esen-  
 cia misma del sistema; conjunto de elementos o partes y la  
 relación que existe entre ellos.

Puede existir un conjunto de elementos, pero si no se da una  
 interrelación no constituye un sistema. Así mismo puede ha-  
 ber relación entre ciertos elementos, pero si no están plena-  
 mente definidos o identificados y delimitados, es práctica-

mente imposible concebirlos dentro de un sistema, es decir - conocer el sistema que integran o del que forman parte. Otro aspecto importante de los sistemas es su finalidad, o - sus objetivos a alcanzar. A excepción de Churchman, ninguno de los autores que vimos menciona este punto.

A U T O R	D E F I N I C I O N
LOWING BERTALANFFY	Un conjunto complejo de elementos interactivos.
KAST	Un todo organizado y complejo, - un conjunto o combinación de cosas o partes que forman un todo unitario.
TED BERR	Cualquier colección de cosas - que están dinámicamente relacionadas entre sí.
HALL Y FAGEN	Un conjunto de objetos unidos en las relaciones entre ellos y entre sus atributos.
CHURCHMAN	Un conjunto de partes coordinadas para la consecución de objetivos y metas.
ASHBY	Una totalidad arbitraria de variables que el investigador escoge de entre un gran número de ellas, que pertenecen a una misma realidad.
McLLELLAN	Una reunión de componentes dotados de propiedades identificables y entre los cuales se perciben relaciones de un entorno.

Gráfica I.21 Cuadro comparativo de definiciones de Sistemas.

Es difícil concebir un sistema, como tal, sin objetivos. No existen, puesto que su creación (natural o artificial) fue por algo encaminado a obtener ciertos logros. Generalmente en los sistemas desarrollados por el hombre (artificiales) - sus objetivos son identificables, no así en los naturales -- que es más difícil su identificación.

Tomando en cuenta lo anterior, damos nuestra propia definición de sistema :

"Es una serie de elementos interactuantes e interrelacionados de algún modo, a fin de lograr objetivos comunes".

Presentamos a continuación algunos ejemplos de sistemas.

SISTEMA	ELEMENTOS	META BASICA
Cuerpo Humano	Organos, tejidos, estructura osea, etc.	Homeostasis
Club Social	Miembros	Recreo para los miembros
Fábrica	Hombres, máquinas, edificios, etc.	Producción de artículos
Filosofía	Ideas	Comprensión
Computadora	Componentes de Hardware y Software	Procesamiento de datos
Información computarizada (Informática)	Datos, proceso, hombres, máquinas computadoras	Información veraz y oportuna para la toma de decisiones

Fig. 1.1. Ejemplos de sistemas con sus componentes y sus propósitos.



Esta lista muestra que los sistemas varían considerablemente en cuanto a elementos, aspecto, volumen, atributos u metas - básicas u objetivos.

Se podría pensar entonces que cada sistema tendría su definición. Sin embargo consideramos que lo nuestro abarca a todos los sistemas en general.

### 1.2.1. CARACTERÍSTICAS DE LOS SISTEMAS

Desde una perspectiva general, las características y propiedades de los sistemas se podrían resumir en los siguientes - términos:

- a) Complejidad.- Todo sistema por simple que parezca encierra un complejidad en su estructura y funcionamiento. Dicha complejidad depende de la magnitud y de la relación - que el sistema tenga con otros mayores o menores que él.
- b) En términos generales, se puede afirmar que todos los sistemas conllevan una actividad dinámica. Sin embargo algunos autores opinan que existen sistemas estáticos que carecen de dinamicidad, aún cuando no precisan su existencia.

Los sistemas están localizados, sin excepción, en el espacio y limitados por el tiempo. Se dice que en estas dos dimensiones pueden ser aislados de su entorno.

Pero por muy importante que sea la localización en el espacio, esta es insuficiente para precisar un sistema, haciéndose necesario por lo tanto considerar el tiempo. Este aspecto dinámico es fundamental en el análisis. Entre el momento en que se suministran las entradas y se producen las salidas, se consume un tiempo necesario para que pueda acontecer una serie de transformaciones o intervenciones. El hecho de que una acción emplee un cierto tiempo

po para su ejecución, no permite la simultaneidad de todas las acciones a la vez e impone un determinado escalonamiento o secuencia en el tiempo para el desarrollo del proceso.

- c) Autonomía y Dependencia.- Los sistemas por su carácter dinámico no pueden estar aislados de su medio que les rodea. Desde el momento en que produce algo, se obliga a suministrar sus productos a través de las salidas y recibir las entradas en una estrecha interacción con su entorno. Es difícilmente concebible un sistema autárquico o independiente que pudiera subsistir sin intercambios.

Un sistema recibe de otro superior directrices en cuanto a sus objetivos y finalidades, en ciertos campos o en el conjunto de sus actividades. Estas directrices en ningún caso suplantán totalmente la autonomía del sistema.

Se dice entonces que todo sistema tiene autonomía respecto a su funcionamiento interno, dependiendo sin embargo, a la vez de sus relaciones con otros sistemas, ya que cada uno depende de los demás, por lo que no se conciben -- los sistemas aislados, pero en el supuesto caso de que existieran estos serían los estáticos; dependiendo absolutamente todo esto del concepto que se tenga de sistema.

- d) Objetivos y Finalidades.- La situación de un sistema respecto a su medio está determinada por la utilidad de su objeto. Esta utilidad no puede apreciarse más que en función de las necesidades para las cuales fue creado y sería inútil traducirlo por una expresión meramente cuantitativa.

Hay autores que afirman que la existencia de un sistema no está en relación necesariamente con su utilidad.

Un sistema puede no ser útil, pero puede subsistir, toda

vez que este siendo alimentado por su medio, aún cuando - sus salidas sean superfluas, esto es, que no den satisfacción a las necesidades para las cuales fueron creados. Y como ejemplo claro de ello es nuestro "Sistema de Gobierno", que por tanto tiempo ha subsistido aunque no satisfaga las necesidades del país. De ahí que se diga que la existencia de un sistema solo puede ser apreciada por el medio en que se desarrolla.

### 1.2.2. CLASIFICACIÓN DE LOS SISTEMAS

Los sistemas se clasifican en cierto número de categorías y pueden resultar algunas confusiones si hablamos de características y comportamientos de sistemas, sin identificar y especificar la clase de sistema a que nos referimos.

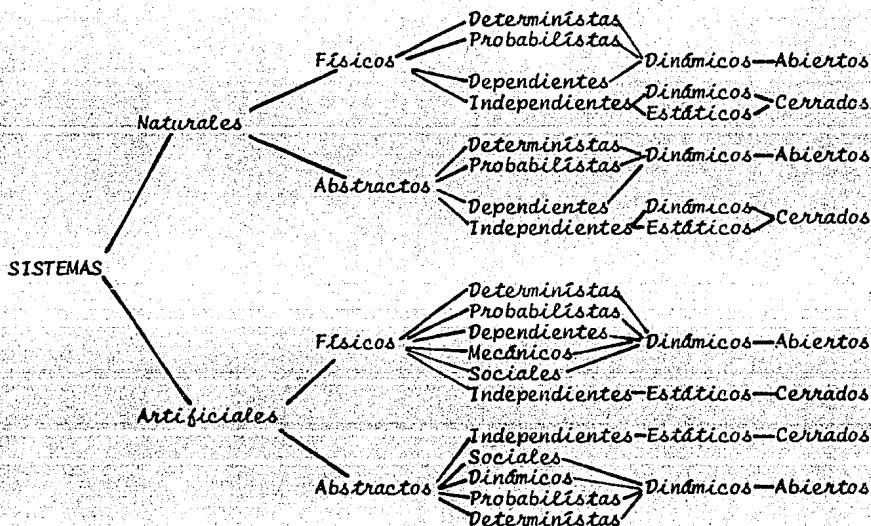
Hemos aquí clasificado a los sistemas en dos grandes grupos: Los Naturales y los Artificiales, ya que cualquier otro tipo de sistema no sería más que característica o modalidad de ellos, por lo que no cabría una tipología más amplia de sistemas. Sin embargo, algunos autores consideran o dividen a los sistemas en varios tipos o categorías como son los probabilísticos, determinísticos, estáticos, dinámicos, físicos, abstractos, formales, mecánicos, simples, complejos, cerrados, dependientes, independientes, etc.

En la gráfica 1.22, se presenta la clasificación de los sistemas. Entiéndase por sistemas Naturales aquellos que se crearon sin la intervención humana y Artificiales los desarrollados por el hombre.

Se podría pensar en un tercer tipo o clase de sistema que resultaría de la combinación de los Artificiales con los Naturales (híbrido). Se estaría entonces hablando de aquellos sistemas que el hombre ha hecho y que para su funcionamiento

deben interactuar con los sistemas Naturales que les rodea. Se deriva así toda una gama de sistemas de todas magnitudes que para su funcionamiento y subsistencia deben interrelacionarse e interactuar con los sistemas Naturales.

De hecho, se puede decir que todos los sistemas Naturales - existen independientemente de que haya o no sistemas Artificiales, que para su creación y funcionamiento no necesitan de ellos. No así los Artificiales, que para su operación, subsistencia y/o su creación necesitan de los Naturales, es decir, del medio en que se desarrollan.



Gráfica 1.22 Clasificación de Sistemas.

Generalmente no resulta fácil precisar los límites de los sistemas, ya que pueden ser objetos físicos, entidades corporneas o delimitaciones abstractas. Sin embargo dependerá de nuestros propósitos establecer sus límites, es decir, de la definición o el concepto que se tenga de ellos se determinará su magnitud o amplitud.

De lo anterior se deduce que un sistema puede estar contenido en otro mayor (suprasistema) y a su vez, contener sistemas menores que él (subsistemas).

Por ejemplo:

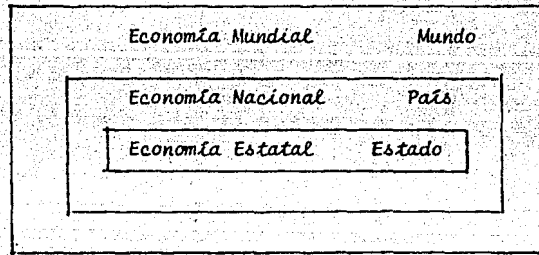


Fig. 1.2. Suprasistema, Sistema y Subsistema.

Dependiendo del punto de vista que se le estudie (enfoque), un sistema será suprasistema o subsistema, por ejemplo: la economía nacional será suprasistema si estudiamos la economía de los estados y subsistema si la analizamos dentro de la economía mundial.

Si hablamos de una organización, como Institución podemos considerarla como un sistema enclavado en suprasistemas y -compuesto, a la vez, de subsistemas.

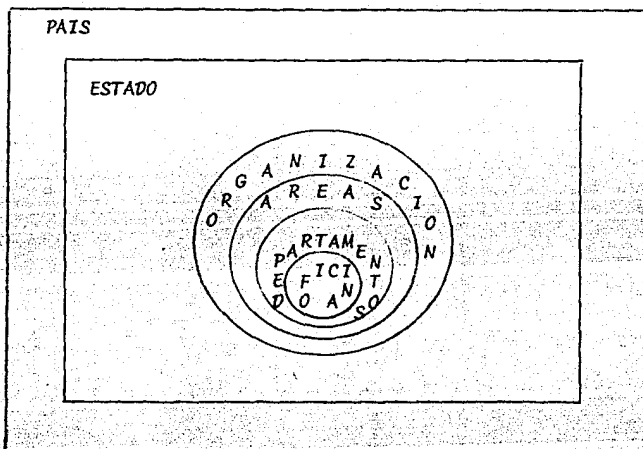


Fig. 1.3. Una organización dentro de Suprasistemas y -  
conteniendo Subsistemas.

Los sistemas físicos son aquellos que se ven y se palpan, en contraposición, los abstractos se dificulta concebirlos o delimitar su alcance, puesto que solo se pueden percibir y sentir, pero no se pueden ver ni tocar. Por ejemplo: una corriente ideológica sólo es perceptible y se siente pero no es visible.

Los sistemas determinísticos son los que se conoce con certeza su curso de acción, por ejemplo: el sistema solar. En los probabilísticos existe incertidumbre en su funcionamiento, por ejemplo: un microbio en experimentación, no se sabe con certeza el comportamiento que tendrá durante el experimento.

Por definición las organizaciones son sistemas probabilistas, ya que su comportamiento realmente no se sabe con certeza, -

existen factores internos y externos que modifican o desvían su planeación.

Sin embargo hay tendencias internas (procedimientos, leyes, normas, etc.) que las hacen parecer deterministas, por lo que algunos autores los consideran como tales.

Los sistemas dependientes necesitan de otros sistemas, para poder actuar; nos estamos refiriendo entonces aquellos que son dinámicos y abiertos, es decir, que están en constante cambio (evolución), interactuando con su medio ambiente.

Los independientes pueden ser dinámicos o estáticos y cerrados; son independientes porque no interactúan con su medio circundante, por lo que consideran sistemas cerrados; son dinámicos si evolucionan interiormente y estáticos si no sufren cambios.

Se dice que no pueden existir sistemas totalmente independientes o cerrados, pues de alguna u otra forma son afectados por el medio que les rodea; ni tampoco sistemas totalmente abiertos, ya que tienen receptores o códigos que perciben de su medio sólo aquello necesario para su funcionamiento.

Toda agrupación de personas encaminada al logro de ciertos objetivos, constituyen un sistema social.

Los sistemas mecánicos funcionan impulsados por fuerzas provenientes de una fuente de energía generada por factores externos. Un automóvil, una grúa, una bicicleta, un reloj, una pluma atómica, una cerradura, etc. Son ejemplos de sistemas mecánicos. De aquí se derivan otros sistemas como son los eléctricos (bombilla), electromecánicos (automóvil), electrónicos (televisor), magnéticos (cintas de grabación) y electromagnéticos (computador).

### 1.3.

#### ENFOQUE DE SISTEMAS

Básicamente el enfoque de sistemas para la administración se

diseña para utilizar el análisis científico en las organizaciones complejas:

- a) Para desarrollar y administrar los sistemas de operación.
- b) Para diseñar sistemas de información para la toma de decisiones. El objeto del diseño de sistemas de información consiste en ayudar a la toma de decisiones relacionadas con la administración de los sistemas de operación.

Un concepto fundamental del enfoque para la organización y la administración, es la relación recíproca de las partes o subsistemas de la organización. La característica sinérgica del enfoque es muy importante. Los sistemas de organización e información se diseñan para lograr la sinergia, la acción simultánea de las partes separadas aunque recíprocamente relacionadas, que produce un efecto total mayor que el de la suma de los efectos considerados independientemente.

Anteriormente las organizaciones no alcanzaban su eficiencia óptima, porque no relacionaban entre sí las partes o funciones (subsistemas) ni tampoco con el todo. Existía un enfoque en funciones separadas y una falta de relación recíproca entre las partes para formar un todo unificado.

El enfoque de sistemas es una forma ordenada de valorar una necesidad humana de índole compleja considerando todos los factores que atañen a esa necesidad.

### 1.3.1. CARACTERÍSTICAS DEL ENFOQUE DE SISTEMAS

El enfoque de sistemas es organizador, creador, técnico y pragmático:

- Organizador.- Es un medio para resolver grandes problemas amorfos, cuyas soluciones requieren la aplicación de enormes cantidades de recursos en una forma organizada. El lenguaje del diseño de sistemas es la base de sus comunicaciones.



- Creador.- El sistema final dependerá de la originalidad y de la capacidad creadora de los individuos que contribuyan a su diseño.

Debe ser creador:

- a) Los problemas son tan complejos que no existe una formulación de solución única.
  - b) Gran parte de los datos disponibles son incompletos, inciertos o ambiguos, haciéndose necesario emplear la imaginación para formar una estructura teórica lógica para el problema.
  - c) Hay que formular soluciones alternativas para los problemas, a fin de lograr una aproximación de su sistema total óptimo.
  - d) Hay que subordinar las barreras tradicionales, funcionales y disciplinarias a la síntesis de la solución.
- Teórico.- El método científico es el fundamento del enfoque de sistemas. La ciencia suministra estructuras teóricas; la estructura es el esqueleto y los datos proporcionan la materia que llena la forma. Los distintos datos pueden dar formas diferentes, pero la teoría proporciona el molde. Las teorías necesarias para el enfoque pueden obtenerse de cualquier disciplina, según se requiera, y la misma teoría de los sistemas se basa en muchas disciplinas.
  - Empírico.- Los datos empíricos son una parte indispensable en el enfoque. Se deben distinguir los datos pertinentes, los verdaderos de los falsos. Los datos necesarios incluyen hechos y aspectos técnicos y hechos sobre las prácticas, funciones, interactuaciones, actitudes y otras características de organización de hombres y máquinas.
  - Pragmático.- El sistema debe ser lógico y posible, capaz de producirse y funcionar. Las actividades del sistema se encaminan hacia la ejecución de una serie de propósitos ac

tuales o de necesidades reales. El personal de la organización debe tomar parte en el proceso de diagnóstico, desarrollo y diseño.

### 1.3.2. RAZONES DEL ENFOQUE DE SISTEMAS

Una de las principales razones por las que se ha puesto de manifiesto y se hace incapie en el enfoque de sistemas y que le ha dado lugar es la creciente complejidad de las organizaciones modernas. Otra razón igualmente importante ha sido la aparición de varios cambios fundamentales en el proceso administrativo durante los últimos veinte años. Estos dos factores seguirán acelerándose durante las décadas siguientes, haciéndose necesaria la administración del cambio.

Los factores no humanos que afectan el proceso administrativo y que dan por resultado la necesidad de mejores sistemas de información, se atribuyen por regla general a lo siguiente:

- a) La revolución tecnológica.
- b) Los efectos de las investigaciones y del desarrollo.
- c) Los cambios de producción y la disminución del ciclo vital de los mismos.
- d) La explosión de la información.

Presentamos a continuación algunos ejemplos de estos factores, que producen una complejidad creciente en las organizaciones modernas, a saber:

- a) Revolución Tecnológica.- La rapidez de los cálculos en la computadora ha aumentado de 16,000 sumas por segundo hasta más de millón y medio por segundo.
- b) Investigación y Desarrollo.- El índice industrial de investigación y desarrollo ha aumentado de 100 en la década de los 50's, a más de 5000 en los últimos años.
- c) Cambios de productos.- El avión STARLIFTER C-141, reque--

ría alrededor de 250 cambios de diseño de ingeniería cada semana.

- d) Explosión de la información.- El considerable aumento de publicaciones científicas que se ha venido dando en los últimos años.

#### 1.4. LA INFORMACIÓN ¿QUE ES?

¿Que es la información. Poco o mucho se ha escrito acerca de este término, sin embargo y en forma sencilla diremos o definiremos a la información como "una forma o fórmula capaz de aportar un conocimiento".

La tipología de la información es la siguiente:

	bibliografía			
	referencial			
	documental			
	audiovisual (audio			
Información		y/o	video	Factual
	textual			Estadística
	jeroglífica			

#### 1.4.1. ANALISIS DE LA INFORMACION

Existen muchos métodos y técnicas para analizar la información, para comprender el conocimiento que transmite y poder determinar los cursos de acción.

Entre los métodos más utilizados en la actualidad se encuentra la informática; que se le conoce como la ciencia del tratamiento de la información, por diferentes medios, considerada como soporte de los conocimientos humanos y de las comunicaciones en todas las actividades del hombre.

La ciencia de la información es aquella que investiga sus propiedades y su comportamiento, las fuerzas que gobiernan -

su flujo, los medios para procesarla, su acceso, difusión y uso de la información.

#### 1.5. LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN ADMINISTRATIVOS (S.I.A.)

Un sistema de información desde el punto de vista funcional, es una "Integración única de hombres, métodos, esquemas de organización, equipos y programas, cuyo funcionamiento coordinado suministra a múltiples usuarios todos los elementos, bajo una variedad de posibles formatos de salida elegidos - por los usuarios conforme a sus hábitos de información, capacidades y requerimientos". Viéndolo desde el aspecto Metodológico es "Todo conjunto de normas y reglas de información - desde los productores a los usuarios". En términos de organización es "El conjunto de componentes interrelacionados, - que transfieren la información de los productores a los usuarios, siguiendo reglas y procedimientos compatibles, teniendo como objetivo el intercambio y las conexiones de carácter general".

Y si hablamos de especialización, un sistema de información es "La agrupación de métodos y programas concebidos o creados con la finalidad de transmitir información de todo tipo y carácter a sus usuarios reales o potenciales, en un conjunto especial (región, país o conjunto de países) determinado. La información es la principal herramienta con la que se verifica el proceso administrativo. Veámosle en forma gráfica y muy general:

	Planear	
Controlar		Organizar
	Dirigir	

- Planear.-** Es determinar lo que se va a hacer, como hacerlo y fijar la política a seguir.
- Organizar.-** Es conseguir las facilidades necesarias, equipo, personal y material.
- Dirigir.-** Es fijar la estructura de costos y tiempo de lo que se va a hacer; tomar las decisiones de operación.
- Controlar.-** Es medir o comparar el desempeño con el plan y tomar las providencias necesarias.

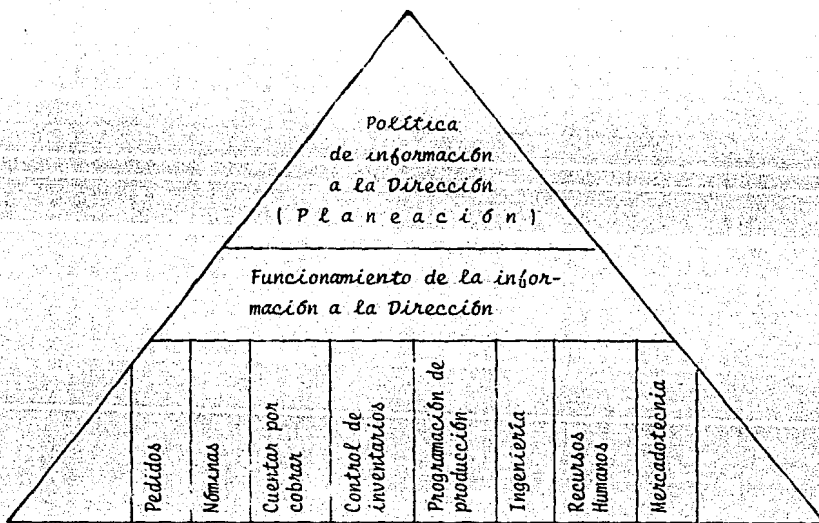
Resulta entonces evidente, que la Dirección necesita saber lo que pasa para poder tomar decisiones y realizar su labor. La Dirección es quien planea, decide y ejerce control sobre la organización, delegando responsabilidades y deslindando funciones.

Los detalles cotidianos que forman la rutina administrativa de una empresa, como son los pedidos, modificaciones al inventario, facturas, órdenes de compra y cuentas por cobrar, contienen los elementos informativos que inicia desde el nivel más bajo, pasa por varios niveles de producción y culmina en un informe "cúspide", por lo regular consistente en un estado de pérdidas y ganancias escrito en una solo hoja.

El procedimiento puede ilustrarse como una pirámide, como se aprecia en la gráfica 1.51 .

Los informes destinados al siguiente nivel más alto de Dirección no siempre consisten en los sencillos resúmenes de datos contenidos en los correspondientes al nivel inferior.

Tal vez sea necesario agregar nueva información o hacer una interpretación de la misma.



Gráfica 1.51 - Pirámide de la Información.

Podemos definir los sistemas de información administrativos, (S.I.A.), como el proceso total mediante el cual se recopilan, resumen, procesan e informan datos en bruto, con un énfasis en el informe final a la Dirección.

La información a la Dirección puede entrañar un sencillo proceso manual, o involucrar el empleo de los computadores, o quizá combinaciones de varios sistemas y métodos. En un S.I.A. lo primero que interesa (lo básico) es la información por encima del método que se utilice para recopilar, acumular, procesar e interpretar los datos.

El S.I.A. constituye un método organizado de abastecer a todo director-administrador con todos los datos, y de Estos

lamente aquellos que necesiten para tomar decisiones, en el momento en el que le sean útiles, y en forma que ayuden a su criterio y estimulen su acción.

### 1.5.1. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE UN SISTEMA DE INFORMACION ADMINISTRATIVO

Veamos lo que un S.I.A. proporciona a quien lo utiliza.

- a) Enfoca el efecto completo de una decisión por anticipado, suministrando datos concretos, completos y exactos en la medida de lo posible, y oportunos para los procesos de planeación y toma de decisiones.
- b) Elimina los problemas vinculados al empleo de datos incompletos e inconsistentes, a través de la aportación de un medio para preparar y presentar información de manera uniforme.
- c) Emplea datos y métodos ordinarios para la preparación de planes de corto y largo plazo.
- d) Identifica, organiza y compara relaciones pasadas significativas para predicciones futuras a través de técnicas de análisis de datos.
- e) Fusiona datos económicos de producción y mercadotecnia para realizar mediciones significativas de desempeño.
- f) Satisface las necesidades de cada unidad de la organización.
- g) Reduce el tiempo y volumen de información requerida para la toma de decisiones, mediante información a cada nivel de Dirección.
- h) Utiliza equipo de procesamiento de datos y personal en forma eficaz, con un mínimo de tiempo y costo.
- i) Presenta los datos para la toma de decisiones, disminuyendo el tiempo de presentación y esfuerzo necesario para su análisis e interpretación.

El concepto S.I.A. es válido independientemente del tamaño de la empresa que se trate, o que los datos sean obtenidos y procesados en la forma manual más sencilla o a través del equipo electrónico más sofisticado.

Básicamente las desventajas del S.I.A. se reducen a que el sistema no sea acorde con las necesidades reales de la organización.

#### 1.5.2. CONSIDERACIONES EN EL DESARROLLO DE UN SISTEMA DE INFORMACION ADMINISTRATIVO POR COMPUTACION

Presentamos a continuación a groso modo los pasos que se deberán tomar en cuenta para la formulación e integración de un sistema de información administrativo. Cabe mencionar que para la creación del S.I.A. deberán considerarse, y será fundamental, las necesidades reales de la empresa para la cual se diseñará el sistema a fin de lograr que éste sea lógico y congruente y resulte lo más adecuado posible a la satisfacción de dichas necesidades, es decir, que el sistema sea eficaz y no represente un gasto excesivo o innecesario, sino más bien que sea una inversión de la cual se pueda obtener el máximo de utilidad para la organización.

1. Organizar un equipo de estudio integrado por representantes de las principales actividades de la compañía. Asignando responsabilidades y estableciendo fechas preliminares para la terminación de cada etapa.
2. Revisar, analizar y documentar todos los actuales sistemas de información e informes vigentes en la totalidad de la empresa.
3. Entrevista a los distintos niveles de Dirección para saber sus necesidades de información, tanto del sistema corriente, como de sus necesidades futuras.
4. Preparar recomendaciones para mejoramientos inmediatos a



- medida que se vayan encontrando aspectos que los ameriten.
5. Trazar un nuevo sistema de información a la Dirección de acuerdo con las necesidades existentes. Incluir un programa para la instalación, los costos de operación (y consideraciones sobre las economías que se obtendrán), costos de ejecución y necesidades de personal y equipo para el procesamiento de datos.
  6. Después de obtener la aprobación, proceder a la implantación del sistema.

Las organizaciones se encuentran más convencidas de que las computadoras pueden ser empleadas en forma eficiente en el suministro de información útil (veraz y oportuna), que le sirva de base en la toma de decisiones.

Esto ha estimulado la integración de grupos especializados en sistemas de información (Informática) a la Dirección, cuya responsabilidad consiste en producir informes, rápida, oportuna y objetivamente y naturalmente con veracidad.

## CAPITULO I I

### MARCO REFERENCIAL DE LA ENTIDAD EN ESTUDIO

## MARCO REFERENCIAL DE LA ENTIDAD EN ESTUDIO

## 2.1

## ANTECEDENTES

El 29 de Diciembre de 1976, se publicó en el Diario Oficial que las funciones de La Entidad deberían ser trasladadas a la Secretaría de Programación y Presupuesto.

Esto originó que se reestructurara el ámbito de La Entidad, debiendo crear organismos y unidades de apoyo que tuvieran la capacidad de desarrollar los diversos planes y programas originados en el mismo Poder Ejecutivo Federal.

Por lo tanto se crea la Dirección General de Administración, para posteriormente en base a la actual organización de la Administración Pública se convierte en Dirección de Administración, órgano encargado de suministrar el apoyo logístico a una de las unidades de La Entidad, proporcionando eficaz y eficientemente los recursos y servicios que requieren dichas unidades.

En consideración a lo anterior, la Dirección de Administración crea la Unidad de Cómputo e Informática con la finalidad de satisfacer las necesidades de información de las diversas áreas de La Entidad, llevándose a cabo en 1983 una evaluación de las actividades de la Unidad de Cómputo e Informática, con la participación del Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI) de la Secretaría de Programación y Presupuesto.

Este organismo después de una amplia revisión, diagnóstica que el desarrollo de la Unidad es limitado, surgiendo en consecuencia la reestructuración de dicha Unidad, tendiéndose a encaminar los esfuerzos y procurando la facilitación de las actividades de las áreas administrativas con un enfoque integral.

Con lo cual se optimiza el control de almacenes y el abastecimiento a las diversas áreas de La Entidad.

Se optimiza el Sistema de Recursos Humanos por medio de la integración del presupuesto totalmente a través de cómputo. Los objetivos planteados a raíz del diagnóstico de INEGI, permitieron lograr resultados en cuanto a la Administración de Recursos Humanos, Financieros y Materiales.

De acuerdo a aquellas actividades administrativas que por su volumen de movimientos, complejidad en cálculo y necesidades de consulta permanente, hacen más necesario su procedimiento a través del Sistema de Cómputo. De esta forma en 1983 se desarrollan sistemas que conjuntan el área de presupuesto, a la de Contabilidad y a los almacenes que anteriormente eran llevados por separado.

También el Estado Mayor Presidencial recibe un apoyo en la programación y desarrollo de sistemas de pago de personal, así como el control presupuestal y contable.

Referente al sistema de presupuesto se implantan controles gráficos del avance presupuestal, que proporciona información objetiva y confiable a los usuarios, lo cual facilita apegarse a las políticas de racionalidad encomendadas por el Ejecutivo Federal.

Se desarrolla el Sistema de Consultas en donde se clasifica, procesa y se da seguimiento al trámite de comunicar al C. - Madatario.

A la Subdirección de Administración y Desarrollo de Personal se apoya en el conocimiento de las percepciones a las que se hacen acreedores los servidores públicos.

Para 1984 la Secretaría de Programación y Presupuesto, emite modificaciones normativas con la creación del Sistema Integral de Contabilidad Gubernamental y de la compactación de - partidas presupuestales en lo que se refiere al pago de remu

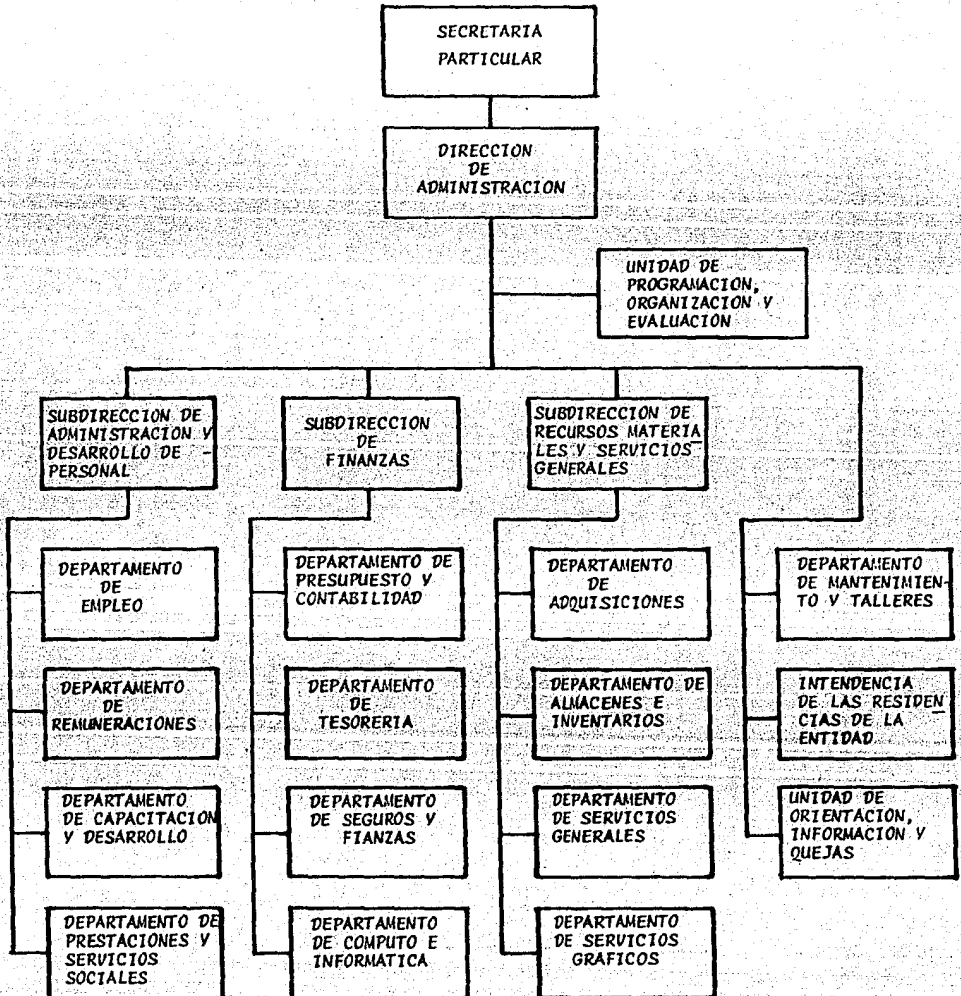
neraciones. Debido a lo anterior se crea el Sistema de consultas para la Dirección de Administración, en el cual se contempla la información presupuestal actualizada de La Entidad.

En 1985 se implanta en forma definitiva el Sistema Integral de Contabilidad propuesto por la Secretaría de Programación y Presupuesto, así como también el Sistema Integral de Adquisiciones, Abastecimiento y Almacenes, ligado directamente a los Sistemas de Presupuestos y Contabilidad.

**2.2. ESTRUCTURA ORGANICA**

- 1. DIRECCION DE ADMINISTRACION**
- 1.a. UNIDAD DE PROGRAMACION ORGANIZACION Y EVALUACION**
- 1.1. SUBDIRECCION DE FINANZAS**
  - 1.1.1. DEPARTAMENTO DE PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD**
  - 1.1.2. DEPARTAMENTO DE TESORERIA**
  - 1.1.3. DEPARTAMENTO DE SEGUROS Y FIANZAS**
  - 1.1.4. DEPARTAMENTO DE COMPLETO E INFORMATICA**
- 1.2. SUBDIRECCION DE RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS GENERALES**
  - 1.2.1. DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES**
  - 1.2.2. DEPARTAMENTO DE ALMACENES E INVENTARIOS**
  - 1.2.3. DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES**
  - 1.2.4. DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GRAFICOS**
- 1.3. SUBDIRECCION DE ADMINISTRACION Y DESARROLLO DE PERSONAL**
  - 1.3.1. DEPARTAMENTO DE EMPLEO**
  - 1.3.2. DEPARTAMENTO DE REMUNERACIONES**
  - 1.3.3. DEPARTAMENTO DE CAPACITACION Y DESARROLLO**
  - 1.3.4. DEPARTAMENTO DE PRESTACIONES Y SERVICIOS SOCIALES**
- 1.4. INTENDENCIA DE LAS INSTALACIONES PRINCIPALES DE LA ENTIDAD**
- 1.5. DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO Y TALLERES**
- 1.6. UNIDAD DE ORIENTACION INFORMACION Y QUEJAS**

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



## 2.3. OBJETIVOS - FUNCIONES - NORMAS

### 1. DIRECCION DE ADMINISTRACION

#### OBJETIVO

Planear, organizar, dirigir, coordinar, controlar y evaluar las funciones administrativas y financieras de las unidades que integran La Entidad, de acuerdo con los lineamientos fijados por el Alto Nivel, así como las normas aplicables.

#### FUNCIONES

- Vigilar el correcto ejercicio del presupuesto y proponer las modificaciones que se requieren.
- Determinar normas, requisitos y demás disposiciones relativas al personal, efectuando su contratación, registro, ubicación, reubicación y control.
- Planear y programar las adquisiciones de bienes y suministros necesarios para el desarrollo de las actividades, así como establecer sistemas de almacenamiento y control de los bienes de activo fijo de consumo.
- Atender el despacho de los asuntos relativos a Intendencia, Mantenimiento, Archivo y Correspondencia, así como los Servicios Generales de apoyo a La Entidad.
- Promover la superación cultural del personal, así como organizar y fomentar los servicios de mejoramiento social y las actividades deportivas.

### 1.a. UNIDAD DE PROGRAMACION ORGANIZACION Y EVALUACION (UPOE)

#### Objetivos:

Coordinar en forma permanente u sistemática las fases de programación, organización y evaluación dentro de la Dirección de Administración, a través de estudios y proposiciones en dichas fases.



Proporcionar asesoría a las Dependencias de La Entidad en sus labores de Modernización Administrativa.

**Funciones:**

- Dictar las normas para la integración de los anteproyectos anuales de programas de trabajo que formule cada Unidad Administrativa de la Dirección de Administración.
- Someter a consideración de las Unidades Administrativas de la Dirección de Administración, sistemas y procedimientos de trabajo que les faciliten el cumplimiento de sus metas y objetivos en periodos pre-establecidos.
- Auxiliar en la elaboración de los programas de apoyo administrativo, que la Dirección de Administración deba prestar, para la realización de las actividades de La Entidad.
- Apoyar a las Subdirecciones en la prestación de sus servicios y coordinarse con el Departamento de Cómputo e Informática para la integración y actualización del sistema de información de la Dirección.
- Formular normas y procedimientos para el desarrollo organizacional de las áreas administrativas de La Entidad.
- Asesorar a las Unidades Administrativas de La Entidad en la elaboración y actualización de sus manuales administrativos.
- Evaluar, en coordinación con el Director y los Subdirectores, el desarrollo de los programas internos de trabajo de las Unidades Administrativas de la Dirección de Administración.
- Realizar las demás funciones que le confiera el Director de Administración y que estén dentro de su ámbito de competencia.

**Normas:**

- Debe diseñar la metodología para la integración de los -

- anteproyectos de programas de trabajo de la Dirección de Administración, los cuales pueden ser autorizados por el Director.
- Debe evaluar mensualmente el avance en los programas de trabajo de las Unidades Administrativas de la Dirección de Administración.
  - Es responsable de la Modernización Administrativa en La Entidad.
  - Debe emitir sistemas y procedimientos, los cuales serán sancionados previamente por el Director de Administración.
  - Debe elaborar las estructuras orgánicas de las Unidades Administrativas de La Entidad, no se permite a las mismas hacer modificaciones.
  - Los manuales administrativos elaborados por esta Unidad deben ser validados por los titulares de las Unidades Administrativas involucradas.
  - Debe proporcionar la información que le sea requerida por la contraloría interna de La Entidad.
  - Debe vigilar el estricto apego, de todas las Unidades Administrativas, a los lineamientos emitidos en materia de comunicación interna.

#### 1.1. SUBDIRECCION DE FINANZAS

##### O B J E T I V O

Organizar, dirigir y coordinar los recursos financieros de la Dirección de Administración, así como proporcionar asesoría a las Unidades Administrativas de La Entidad en materia presupuestal, conforme a los lineamientos establecidos por la Dirección de Administración y las disposiciones aplicables.

##### F U N C I O N E S

- Proponer y aplicar normas y procedimientos básicos para

la Administración de los Recursos Financieros de La Entidad.

- Supervisar la operación de los sistemas contables para el adecuado registro y control de las operaciones de La Entidad.
- Coordinar la elaboración del anteproyecto anual del presupuesto de Egresos de La Dependencia.
- Supervisar la elaboración de los estados financieros y demás informes que se requieren tanto interna como externamente.
- Efectuar los estudios y análisis necesarios de la información relativa al presupuesto de egresos.
- Proporcionar asesoría en materia de administración y ejercicio del presupuesto a las Dependencias de La Entidad.
- Proponer, en su caso, medidas necesarias para mejorar los procedimientos para el trámite de La Entidad.
- Supervisar que el personal y bienes propiedad o al servicio de La Entidad se encuentren debidamente amparados mediante seguros.
- Verificar que se presten con eficiencia y eficacia los servicios de procesamiento de datos que requieran las áreas de La Entidad.

#### 1.1.1. DEPARTAMENTO DE PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD O B J E T I V O

Llevar el registro y control contable del ejercicio presupuestal de las áreas administrativas que integran La Entidad, así como de la Contabilidad General.

#### F U N C I O N E S

- Afectar el presupuesto autorizado con base en la documentación comprobatoria de gastos.

- Recibir y tramitar los reembolsos a las diferentes áreas de La Entidad para su pago.
- Efectuar periódicamente conciliaciones de cuentas bancarias conjuntamente con el Departamento de Caja.
- Verificar los informes financieros elaborados por el Departamento de Cómputo e Informática y proceder a su envío a las áreas internas y externas que corresponda.
- Mantener los canales de comunicación con el CECOBAN para recoger cheques, cintas y microfichas semanalmente y efectuar los registros y afectaciones necesarios.
- Depurar e informar sobre los adeudos de ejercicios fiscales anteriores (Adefas).
- Planear, programar y coordinar las actividades necesarias en la elaboración del anteproyecto de La Entidad.
- Elaborar la Cuenta Pública para su posterior presentación a la Dirección General de Contabilidad Gubernamental de la Secretaría de Programación y Presupuesto.

#### N O R M A S

- Debe comprobar que las unidades administrativas cumplan con la normatividad emitida en materia de ejercicio presupuestal y en la comprobación del gasto público.
- Debe proporcionar a la Subdirección de Finanzas todos los informes de operación, así como observaciones o cualquier anomalía que detecte en el ejercicio y registro contable del presupuesto.
- Podrá tramitar el reembolso y registro de los comprobantes que previamente haya autorizado la Dirección de Administración, a través de la Subdirección de Finanzas, vigilando que los documentos reúnan los requisitos legales, administrativos y numéricos.
- Debe elaborar la cuenta pública y el proyecto de presupuesto de acuerdo a las disposiciones del ejercicio en

vigor y entregado a la Dirección de Administración para su aprobación y autorización.

- Debe enviar de manera mensual los informes de avance -- presupuestal a las Unidades Administrativas, a fin de -- controlar el ejercicio del presupuesto.
- Debe observar lo establecido en el documento "lineamientos generales para el archivo de la documentación comprobatoria de la Contabilidad Gubernamental en las Entidades del Sector Central".
- Debe elaborar mensualmente conciliaciones del ejercicio presupuestal, entre los registros de las coordinaciones administrativas y los elaborados por este departamento.
- Debe realizar análisis presupuestales y contables con -- comentarios, para la adecuada toma de decisiones.
- Debe proporcionar la información requerida por la -- controloría interna de La Entidad.
- Debe preparar mensualmente un informe del avance en sus programas de trabajo y enviarlo a UPOE dentro de los si guientes cuatro días hábiles al mes que se trate.

#### 1.1.2. DEPARTAMENTO DE TESORERIA

##### O B J E T I V O

Administrar el efectivo y los valores necesarios para cubrir las necesidades económicas de La Entidad.

##### F U N C I O N E S

- Elaborar y reembolsar oportunamente los fondos reembolventes a las distintas áreas de La Entidad.
- Entregar, de acuerdo con el calendario de cortes quince nales, cheques federales vírgenes para el proceso y elaboración de los mismos, a efecto de pagar oportunamente al personal de La Entidad.
- Informar mensualmente al Departamento de Presupuesto y Contabilidad los reintegros del incremento de disponibi

lidad.

- Recibir estados de cuenta del banco y elaborar su conciliación mensual.
- Elaborar conciliaciones de cheques quincenales utilizados, tanto expedidos como inutilizados, para ser entregados al Departamento de Valores y Estampillas de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y saber la disponibilidad de los mismos.

#### N O R M A S

- Debe recibir para su custodia el dinero efectivo y valores asignados a la Dirección de Administración.
- Deben de utilizar el dinero en efectivo y valores, exclusivamente en aquellas partidas autorizadas por la Dirección de Administración.
- Debe abstenerse de pagar, o reembolsar cualquier solicitud mal requisitada.
- Debe realizar en el mínimo de tiempo los pagos de dinero autorizados, evitando actos u omisiones que afecten o causen deficiencias.
- Debe efectuar el pago oportuno de los fondos reembolventes, previa comprobación documental de los mismos por parte de las coordinaciones administrativas.
- Debe proporcionar al departamento de cómputo e informática los cheques federales vigentes para su proceso y elaboración, de acuerdo al calendario de cortes quincenales.
- Debe elaborar mensualmente las conciliaciones bancarias.
- Debe elaborar los reportes y cheques quincenales utilizados e inutilizados, para su entrega a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público solicitando a la vez una nueva remesa de formas de cheques vírgenes.

- Debe elaborar mensualmente un informe de movimientos financieros realizados en La Entidad, enviándolo a la Subdirección de Finanzas para su aprobación y validación, dentro de los 5 días hábiles al mes que se trate.
- Debe cercionarse de que el dinero y los valores recibidos sean los específicos en los recibos correspondientes y en caso contrario, no aceptarlos.
- Cualquier faltante de dinero a valores debe ser cubierto por el responsable de su custodia.
- Queda prohibido desviar los fondos para beneficio no institucionales o en partidas no autorizadas.
- Debe proporcionar la información requerida por la Contraloría Interna de La Entidad.
- Debe preparar mensualmente un informe del avance de sus programas de trabajo y enviarlo a UPOE, dentro de los 4 días hábiles al mes que se trate.

### 1.1.3. DEPARTAMENTO DE SEGUROS Y FANZAS

#### O B J E T I V O

Amparar los bienes propiedad de La Entidad, así como al personal a su servicio.

#### F U N C I O N E S

- Establecer comunicación con las diferentes áreas de La Entidad a efecto de saber los bienes susceptibles de asegurar.
- Gestionar ante Aseguradora Mexicana, S.A. o Aseguradora Hidalgo, S.A., según el caso, el cobro de los seguros de vida o accidentes personales, a los beneficiarios o asegurados.
- Solicitar nómina de empleados con plaza presupuestal y de honorarios al Departamento de Personal, para actualizar su seguro de daños y vida.

- Recibir y analizar documentos presentados para su cobro por las compañías Aseguradoras.
- Solicitar al Departamento de Servicios Generales, relación actualizada de vehículos, así como a la Unidad de Transportación Aérea del Poder Ejecutivo Federal (UTAPEF), en relación a sus aeronaves, para actualizar sus seguros.
- Gestionar ante Afianzadora Mexicana, S.A. la obtención de Fianzas de Fidelidad o las que se requieran, para los funcionarios y empleados que manejan efectivo y valores.
- Atender los siniestros que se produzcan durante la vigencia de las pólizas.
- Establecer comunicación con la Compañía Aseguradora Mexicana para contratar las pólizas que se requieran.

#### N O R M A S

- Debe tramitar el seguro de vida de todo el personal que cuente con plaza federal y asesorar a los beneficiarios de los empleados fallecidos, para el cobro del seguro correspondiente.
- Debe tramitar el seguro de mandos medios y asesorar, en el trámite del cobro del mismo, a los beneficiarios de los empleados fallecidos.
- Debe contratar, previa realización de un estudio, los seguros de los bienes susceptibles de asegurar.
- Debe solicitar a las áreas responsables las relaciones actualizadas de las Plazas Federales y Bienes Asegurables propiedad de La Entidad.
- El personal responsable de los Bienes Asegurables, debe reportar cualquier siniestro sufrido en dichos bienes.

#### 1.1.4. DEPARTAMENTO DE COMPUTO E INFORMATICA

##### O B J E T I V O



Procesar automáticamente la información requerida por las diversas Unidades Administrativas de La Entidad y entregarla oportunamente.

#### F U N C I O N E S

- Presentar servicios de análisis, programación, codificación, registro y procesamiento electrónico de datos, que requieran las Unidades Administrativas de La Entidad.
- Analizar las solicitudes de servicios de procesamiento de datos, evaluarlos en razón de tiempo y, en su caso, proporcionar el servicio de informática, previa autorización de la Subdirección.
- Proporcionar información a la Secretaría de Programación y Presupuesto, en relación al Sistema de Pagos, así como reportes del estado que guarda el ejercicio del Presupuesto.
- Proporcionar información preliminar en cinta magnética a ISSSTE, FOVISSSTE y Aseguradora Hidalgo.
- Apoyar al Estado Mayor Presidencial en la elaboración y emisión de cheques para pago del personal.
- Diseñar y operar los sistemas de información necesarios.

#### N O R M A S

- Debe proporcionar los servicios de cómputo e informática a las diferentes áreas administrativas, dependiendo del uso del tiempo máquina prioritariamente.
- La implementación de nuevos sistemas debe realizarse previo estudio operativo y económico de los mismos.
- Debe calendarizar sus actividades, en base a la información recibida de las unidades administrativas solicitantes.
- La Subdirección de Finanzas debe establecer las priori-

- dades del uso del tiempo máquina de los diferentes programas, cuando la computadora se encuentra saturada.
- Debe mantener permanente actualizados los sistemas.
  - Debe manejar con absoluta discreción aquella información que le sea encomendada para su proceso.
  - Debe proporcionar la información requerida por la Contraloría Interna de La Entidad.
  - Debe preparar mensualmente un informe del avance en sus programas de trabajo y enviarlo a UPOE dentro de los siguientes cuatro días hábiles al mes de que se trate.

## 1.2. SUBDIRECCION DE RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS GENERALES O B J E T I V O

Organizar, dirigir, coordinar y controlar la administración de los recursos materiales de La Entidad, así como la prestación de los servicios generales conforme a las normas y lineamientos establecidos por la Dirección de Administración.

### F U N C I O N E S

- Proporcionar los artículos, bienes y servicios que requieran las áreas de La Entidad.
- Procurar que las instalaciones, vehículos y equipos de La Entidad se mantengan en buen estado.
- Elaborar y mantener actualizado el registro y control de bienes muebles e inmuebles que conforman el patrimonio de La Entidad, así como supervisar, los trabajos de conservación y mantenimiento de dichos bienes.
- Adquirir y suministrar oportunamente los materiales, mobiliario, equipo y artículos en general, necesarios para el funcionamiento de La Entidad.
- Proporcionar los servicios de correspondencia, archivo, transporte, mensajería, fotocopiado, diseño e impresión.

## 1.2.7. DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES

## O B J E T I V O

Efectuar las adquisiciones necesarias en la cantidad y calidad requeridas, en las mejores condiciones posibles y conforme a las disposiciones legales y administrativas vigentes para las Unidades Administrativas de La Entidad.

## F U N C I O N E S

- Programar las adquisiciones recurrentes a través de la identificación de necesidades de bienes a adquirir, sus fuentes de abastecimiento y la elección de proveedores.
- Cotizar y comparar costos de bienes, así como ventajas en cuanto a calidad y eficiencia de los diversos proveedores.
- Elaborar pedidos y contratos previa celebración de concursos para su otorgamiento, en los casos procedentes.
- Realizar todo tipo de trámites para la adquisición de bienes.

## N O R M A S

- Debe establecer en forma oficial compromiso con los proveedores en relación a las adquisiciones.
- Debe dar a los proveedores la misma oportunidad en todas las situaciones y aspectos relacionados con las transacciones de compra.
- Debe permitir que los proveedores que presenten ofertas, lo hagan, aclarando que las mismas quedarán sujetas a la evaluación del comité de compras.
- La atención y la prestación de servicios a los proveedores, no será objeto de ventajas de índole personal.
- No debe revelar la información de carácter confidencial, que algún proveedor hubiese proporcionado.
- Debe fincar pedidos o celebrar contratos sólo con las

personas inscritas en el Padrón de Proveedores del Gobierno Federal.

- Cuando no se requiera la celebración de un concurso para efectuar las adquisiciones, deberá de aplicar las distintas disposiciones tomando como base la "Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios relacionados con Bienes Muebles".
- Para fincar un pedido o celebrar un contrato con un proveedor, el programa de adquisiciones deberá contar con las aprobaciones de S.P.P.
- Los pedidos abiertos o contratos de suministro deben contar con un presupuesto suficiente para todo el periodo de vigencia, en caso contrario serán cancelados.
- Las adquisiciones que realicen terceras personas, deben contar con autorización de la S.P.P.
- Sólo debe procesar la requisición de compra que cuente con una descripción amplia.
- Sólomente podrán adquirirse aquellos productos que cumplan con las especificaciones establecidas por S.P.P.
- Debe adquirir exclusivamente la calidad indicada en la requisición de compra.
- Debe proporcionar la información requerida por la Contraloría Interna de La Entidad.
- Debe elaborar mensualmente un informe del avance en sus programas de trabajo y enviarlo a UPOE dentro de los siguientes 4 días hábiles del mes que se trate.

#### 1.2.2. DEPARTAMENTO DE ALMACENES E INVENTARIOS

##### O B J E T I V O

Controlar los activos fijos, por medio de resguardos, así como la guarda y abastecimiento de todos los bienes de consumo que requieran las Unidades Administrativas de La

### Entidad.

#### F U N C I O N E S

- Verificar que los bienes adquiridos estén amparados con la documentación correspondiente para su trámite.
- Almacenar, proteger y conservar la calidad y cantidad de los bienes, así como su clasificación, colocación, localización y control.
- Entregar los bienes solicitados por los usuarios o consumidores autorizados.
- Llevar al día los registros requeridos para obtener la información sobre la recepción, existencia, despacho, costo i cualquier otro dato que sea necesario.
- Llevar el control de los bienes sujetos de activo fijo, propiedad de La Entidad, a través de inventarios de estos, así como la ubicación y resguardos de los mismos.
- Supervisar y controlar la entrega de bienes en los términos y condiciones previstas en el contrato o pedido, así como la captación y registro requerido.

#### N O R M A S

- Debe controlar los materiales de consumo y bienes muebles adquiridos por La Entidad a partir de su recepción en el almacén.
- Debe identificar los bienes muebles recibidos en el almacén.
- Debe elaborar y difundir entre las Unidades Administrativas de La Entidad, el programa y calendario anual de entrega de materiales de consumo, especificando la fecha de abastecimiento.
- Las áreas de almacenamiento deben proporcionar la conservación y seguridad a los materiales de consumo y bienes muebles ahí almacenados.
- No debe surtir artículos, si no es presentada la "Soli-

cidad de Abastecimiento", debidamente requisitada y autorizada, dicha solicitud debe ser utilizada para artículos que se encuentran en el "Catálogo de Artículos en Almacén".

- Las Unidades Administrativas deben tramitar sus solicitudes de abastecimiento con base en el calendario de abastecimiento anual.
- El personal autorizado debe, bajo su responsabilidad en los casos de entrega directa, de verificar: descripción del bien, cantidad, calidad y marca, de conformidad con la documentación que ampara la misma.
- Debe aceptar para efectos de regularización los documentos que contengan la firma de recepción del personal autorizado, siendo así para bienes muebles inventariables hasta en tanto no sean identificados y controlados por inventarios.
- Deben informar por escrito las Unidades Administrativas en el caso en que los bienes muebles sean destinados a donativos u otros.
- Es responsable de aplicar y vigilar las normas y controles de los bienes muebles propiedad o al servicio de La Entidad.
- Todos los bienes inventariables deben contar con la documentación que ampare su propiedad.
- Está autorizado para tramitar ante la Subdirección de Recursos Materiales y Servicios la afectación, baja y destino final de los bienes muebles, conforme a lo establecido en las normas y procedimientos emitidos por la S.P.P.
- Todas las compras de bienes muebles efectuadas por Unidades Administrativas deben ser comunicadas a este Departamento dentro de los 5 días hábiles para que dicho

departamento remita los elementos para su identificación física.

- Toda pérdida o faltante de los bienes inventariables de be ser reportada a este Departamento, mediante el acta administrativa correspondiente.
- Debe normar las acciones para el levantamiento físico de los inventarios de las Unidades Administrativas, con el fin de estar actualizados.
- Las tarjetas de control de inventarios, que amparan los bienes de activo fijo, deben ser firmadas por los responsables de cada Unidad Administrativa.
- Los titulares de Unidades Administrativas deben practicar una vez al año, el levantamiento físico de los inventarios de activo fijo asignados a sus Unidades, informando a este Departamento los resultados.
- Debe proporcionar la información que le sea requerida por la Contraloría Interna de La Entidad.
- Debe elaborar mensualmente un informe del avance en sus programas de trabajo y enviarlo a UPOE, dentro de los 4 días hábiles del mes que se trate.

### 1.2.3.

#### DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES

##### O B J E T I V O

Proporcionar con oportunidad, eficiencia y eficacia los Servicios Generales a las Unidades Administrativas de La Entidad.

##### F U N C I O N E S

- Controlar los vehículos adscritos a La Entidad.
- Controlar los equipos de radiotelefonía.
- Supervisar las normas establecidas para la asignación de oficiales de transporte, lugares en el estacionamiento, dotación de gasolina, adquisición de boletos y servicios de transportación.

- Proporcionar los servicios de mantenimiento preventivo y correctivo a los vehículos u equipo de oficina.
- Tramitar el pago a proveedores, por consumo de gasolina, adquisición de boletos, arrendamiento de equipo de fotocopiado, estacionamiento, servicio de radiotelefonía y mantenimiento de equipo de oficina y vehículos.
- Coordinar los servicios de transportación de funcionarios y trabajadores de las distintas áreas que conforman La Entidad.

#### N O R M A S

- Debe intervenir en la entrega de vehículos asignados a funcionarios de mandos medios y superiores, así como a los destinados a brindar apoyo a las Unidades Administrativas, de acuerdo a las normas emitidas por la S.P.
- Debe elaborar los resguardos de los bienes, en los cuales se debe especificar el estado de conservación de las unidades propiedad de La Entidad y se responsabilizará a los usuarios del buen uso de las mismas, de acuerdo al fin para el que fueron asignadas.
- Debe realizar trimestralmente la comprobación física de todas y cada una de las unidades propiedad de La Entidad y elaborar un reporte del estado de las mismas.
- Hará la entrega de los cupones y debe llevar el control de la dotación de gasolina asignada a los vehículos de los funcionarios, de acuerdo a la autorización del Director de Administración.
- Debe reportar a la superioridad los casos en que se entere del uso inadecuado de los cupones de dotación de gasolina, a fin de que se tomen las medidas pertinentes.
- Debe proporcionar el mantenimiento preventivo y correc-



- tivo a los vehículos propiedad de La Entidad.
- Debe proporcionar lugares de estacionamiento, a partir de los mandos medios.
  - Cancelará la tarjeta de acceso al estacionamiento, por mal uso de la misma.
  - Debe proporcionar el servicio de radiotelefonía en los vehículos, asignados a los niveles superiores.
  - Debe proporcionar mantenimiento preventivo y correctivo a las máquinas de oficina, a través de las contrataciones de casas especializadas para tal fin.
  - Debe atender las solicitudes de mantenimiento y reparación de máquinas de oficina de las Unidades Administrativas de La Entidad.
  - Debe tramitar la adquisición de los boletos de transportación aérea para el personal de La Entidad que sea comisionado, previa autorización superior.
  - Debe recibir, ordenar y conservar la documentación proveniente de las Unidades Administrativas de La Entidad.
  - Debe recibir los documentos archivados en las Unidades Administrativas de La Entidad, de acuerdo a los requerimientos de las mismas.
  - Debe solicitar a las Unidades Administrativas la relación de documentos a archivar.
  - Los préstamos y consulta de documentos del archivo sólo se harán previa firma del vale correspondiente por parte de funcionarios con jerarquía de Jefe de Departamento hasta niveles superiores.
  - Debe proporcionar el servicio de traducción de documentos, el que solo otorgará desde niveles superiores a mandos medios siendo necesario un memorándum con la autorización del jefe inmediato superior.
  - Debe proporcionar la información que le requiera la Con

tratoria de La Entidad.

- Debe preparar de manera mensual un informe del avance de sus programas de trabajo y enviarlo a UPOE dentro de los siguientes 4 días hábiles del mes que se trate.
- No deben desprenderse los timbres postales que cubren el franqueo de las piezas que se reciban, ya que es un elemento de investigación en caso de demora.
- Aquella correspondencia particular o personal del C. Mandatario de La Entidad, que sea confidencial, debe revisarse con base en las medidas de seguridad establecidas.
- A todas las piezas de entrada se les debe estampar el sello de la Oficina de Correspondencia y Archivo.
- La correspondencia revisada y sellada debe ser seleccionada de acuerdo al carácter del servicio y registrarse en las formas preelaboradas que se utilizan para su distribución y entrega.
- Debe verificarse que todas las piezas hayan sido selladas y registradas, que las direcciones vayan completas y que los sobres o paquetes estén en buenas condiciones.
- A la entrega de correspondencia, debe exigirse sello, firma o ambas, en el acuse de recibo.
- La Oficina de Correspondencia y Archivo debe proporcionar a las Unidades Administrativas de La Entidad, el servicio de correspondencia interna y externa, tanto nacional como internacional.
- La Oficina de Correspondencia y Archivo debe enviar y recibir telegramas, así como proporcionar el servicio de telex.
- Si los documentos contienen valores, se anotarán los datos necesarios para su identificación.
- Cuando se trate de algún documento que sea contestación,

debe acompañarse del antecedente respectivo.

- Las piezas que se reciban cerradas para su despacho, en su cubierta deben llevar escritos los datos del remitente y la dirección completa del destinatario, así como el servicio a utilizar.
- Debe estamparse el sello fechador de despacho en los originales de los documentos recibidos y en las facturas que amparan la remisión de las piezas.
- La correspondencia a despachar debe enviarse con un número de folio.
- Debe pesar las piezas y establecer el franqueo que le corresponda de acuerdo con las tarifas de partes y derechos postales.
- Debe establecer un sistema de control de correspondencia que evite demoras, pérdidas o extravío de las piezas.

#### 1.2.4. DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GRAFICOS

##### O B J E T I V O

Proporcionar los servicios de impresión, encuadernación y fotocopiado que requieran las Unidades Administrativas de La Entidad.

##### F U N C I O N E S

- Realizar trabajos de impresión de formas y documentos de las diferentes áreas de La Entidad.
- Elaborar "Masters y Negativos" para impresión.
- Efectuar trabajos de fotocopiado.
- Realizar todo tipo de trabajos de encuadernación y acabados, atendiendo a las características específicas requeridas.

##### N O R M A S

- No aceptará solicitudes de trabajo de manera telefónica,

sino que estas se deben hacer por medio de Oficio o de Memorandum dirigidos al Jefe de Departamento.

- Debe vigilar que las solicitudes de trabajo se elaboren lo más clara y detalladamente posible y en su caso, debe anexarse la muestra a fin de evitar errores o reclamaciones posteriores, si existieran estas, deberán notificarse por escrito.
- El Jefe del Departamento de Servicios Gráficos determinará el tipo de materiales a utilizar en la elaboración de los mismos, previa consulta con la Unidad Administrativa solicitante.
- Para aceptar trabajos especiales, la solicitud debe estar autorizada por el Subdirector de Recursos Materiales y Servicios, quien además determinará la prioridad conveniente a los trabajos urgentes o especiales.
- Debe notificar a la Unidad Administrativa solicitante la fecha de terminación del trabajo.
- Quedará a consideración del Jefe del Departamento de Servicios Gráficos el envío del trabajo a la Unidad Administrativa solicitante, o bien, se notificará a la misma la fecha en la que debe pasar a recogerlo.
- No debe proporcionar el servicio de fotocopiado, reducción, engargolado, reproducción de acetatos y emicados que se soliciten, sin la solicitud con la firma autorizada para tal efecto.
- Debe proporcionar la información que le sea requerida por la Contraloría Interna de La Entidad.
- Debe elaborar de manera mensual un informe del avance en sus programas de trabajo y enviarlo a UPOE dentro de los 4 días hábiles al mes de que se trate.

### 1.3. SUBDIRECCION DE ADMINISTRACION Y DESARROLLO PERSONAL

**O B J E T I V O S**

*Organizar, dirigir, coordinar y controlar la administración del personal adscrito a La Entidad.*

**F U N C I O N E S**

- *Realizar y controlar el pago a personal de La Entidad.*
- *Supervisar y controlar las incidencias suscitadas en el ámbito de La Entidad.*
- *Supervisar el mantenimiento actualizado y control del Archivo de Personal.*
- *Coordinar y dirigir programas de capacitación actualizada e inducción de personal.*
- *Supervisar y controlar los trámites de personal de La Entidad ante terceros.*
- *Supervisar la asignación de plazas de las Unidades Administrativas de La Entidad.*
- *Supervisar la elaboración del anteproyecto anual del Capítulo 1000 (Servicios Personales) y someterlo a consideración al Departamento de Presupuesto y Contabilidad.*

**1.3.1. DEPARTAMENTO DE EMPLEO****O B J E T I V O**

*Planear el Sistema de Administración y Desarrollo de Personal y regular las estructuras ocupacionales y salariales de La Entidad.*

**F U N C I O N E S**

- *Elaborar constancias de nombramiento y/o asignación de remuneraciones de personal de La Entidad.*
- *Controlar y mantener actualizadas las plantillas de personal de las Unidades Administrativas de La Entidad.*
- *Elaborar y controlar las filiaciones del personal de La Entidad.*

- Elaborar y controlar las credenciales de identificación de empleados de La Entidad.
- Tramitar la expedición de credenciales del ISSSTE y de la Secretaría de Gobernación.
- Elaborar y mantener actualizado el instructivo de bienvenida para ubicar, identificar e informar a los trabajadores de nuevo ingreso a La Entidad de los objetivos y metas Institucionales de la misma.
- Definir las normas, procedimientos y metodología de selección de personal.
- Reclutar y en su caso, seleccionar e inducir al personal de nuevo ingreso a La Entidad.

#### N O R M A S

- Debe de llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección de los candidatos a ocupar una categoría funcional vacante en La Entidad.
- Debe llevar a cabo, una vez recibida la Requisición de Personal, el proceso de reclutamiento.
- Debe efectuar el reclutamiento de personal con base en la Cédula de Identificación que se trate, del Catálogo de Puestos de La Entidad emitido por la Secretaría de Programación y Presupuesto.
- Debe aceptar o rechazar las requisiciones de personal de acuerdo a las vacantes existentes en la plantilla vigente.
- Debe reclutar a los candidatos solicitados a través de la Requisición de Personal, por medio de: la bolsa de trabajo interna, candidatos propuestos por las Unidades Administrativas solicitantes o estableciendo comunicación con las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal, así como con empresas diversas de la Iniciativa Privada.

- Debe entregar a los candidatos que cubran los requisitos la solicitud de empleo, una vez concluido el proceso de reclutamientos.
- Debe realizar evaluaciones técnicas a los candidatos de los grupos de Servicios Administrativos; así mismo, debe coordinar las que estén dirigidas a grupos Técnicos y Profesionales.
- Los Jefes de las Unidades Administrativas solicitantes serán los responsables de la evaluación técnica de los candidatos de los grupos Técnico y Profesional, siendo necesario el envío de los resultados al Departamento de Empleo, a través de la hoja de evaluación.
- Debe aplicar los exámenes psicológicos a los candidatos.
- Debe solicitar al candidato la documentación comprobatoria de los requisitos del puesto a ocupar; así mismo, vigilar que el candidato se apegue a las evaluaciones respectivas, en caso contrario, suspender el proceso de selección.
- En caso de que varios candidatos hayan pasado satisfactoriamente el proceso de selección, la decisión final será tomada por la Unidad Administrativa solicitante.
- Debe proporcionar, previo acuerdo superior, a las Coordinaciones y Unidades Administrativas que lo soliciten, las plantillas presupuestales de su área de competencia.
- Debe mantener actualizado, así como difundir en las Coordinaciones Administrativas, el Manual de Puestos de La Entidad.
- Debe elaborar y mantener actualizados los tabuladores de sueldos de La Entidad.
- Debe llevar a cabo, previo acuerdo superior, la gestión ante la Secretaría de Programación y Presupuesto de las altas y bajas de los puestos del Catálogo de Puestos de

- La Entidad, a fin de mantenerlo actualizado.
- Debe proporcionar, previo acuerdo superior, la información de índole presupuestal relacionada con el Capítulo 1000 a las Coordinaciones y Unidades Administrativas - que lo soliciten.
  - Debe llevar a cabo el manejo y actualización de la Agenda Estadística de categorías funcionales de La Entidad.
  - Debe solicitar a la Subdirección de Finanzas las transferencias de recursos presupuestales por partida que se generen en el ejercicio del gasto del Capítulo 1000, - "Servicios Personales".
  - Debe realizar los movimientos de sustentación presupuestal que por ampliación o reducción se apliquen al Capítulo 1000 "Servicios Personales", de acuerdo a la normatividad que al efecto emita la Secretaría de Programación y Presupuesto.
  - Debe realizar, previo acuerdo superior y con la autorización del Director de Administración, la transformación de plazas de La Entidad.
  - El Departamento de Empleo en coordinación con el Departamento de Cómputo e Informática debe elaborar y validar las plantillas presupuestales por Unidad Administrativa.
  - Debe realizar la revisión del ejercicio presupuestal - del Capítulo 1000 "Servicios Personales", a efecto de - verificar la correcta aplicación del presupuesto ejercido.
  - Debe emitir los dictámenes técnicos de análisis salarial, y validar las plantillas presupuestales por Unidad Administrativa.
  - Será el responsable de mantener permanentemente actuali



zadas las plantillas ocupacionales de La Entidad, de acuerdo a las estructuras orgánicas vigentes.

- Debe proporcionar la información que le sea requerida por la Contraloría Interna de La Entidad.
- Es el responsable de elaborar y mantener actualizados los análisis y valuaciones de puestos de La Entidad.
- Debe preparar de manera mensual un informe del avance de sus programas de trabajo y enviarlo a UPOE dentro de los siguientes 4 días hábiles del mes que se trate.

### 1.3.2. DEPARTAMENTO DE REMUNERACIONES

#### OBJETIVO

Operar con eficiencia y eficacia el sistema de pagos al personal de La Entidad.

#### FUNCIONES

- Tramitar las constancias de nombramiento y/o asignación de remuneraciones y avisos de cambio de situación personal.
- Revisar la expedición de cheques quincenales y extraordinarios de personal de La Entidad.
- Distribuir y controlar los cheques quincenales y extraordinarios a los pagadores habilitados de las Unidades Administrativas.
- Revisar y actualizar los problemas de pago de personal de las diferentes Unidades Administrativas de La Entidad.
- Controlar la nómina ordinaria, extraordinaria, de pensión alimenticia, cheques cancelados, prima vacacional, aguinaldo, reintegros a la Tesorería de la Federación y enteros a terceros.
- Proporcionar información del Capítulo 1000 al Departamento de Control para la rendición de la Cuenta Pública.

## N O R M A S

- La creación de plazas requerirá invariablemente la autorización previa de la Secretaría de Programación y Presupuesto, cuya gestión estará a cargo de la Subdirección de Administración y Desarrollo de Personal.
- Debe vigilar que todo nombramiento empiece a surtir efecto únicamente a partir del día 1° ó 16 de cada mes.
- Debe vigilar que toda propuesta de nombramiento que se genere para los trabajadores de nacionalidad extranjera que requiera contratar La Entidad, esté autorizada por la Subdirección de Administración y Desarrollo de Personal, previa comprobación de la autorización de la Secretaría de Gobernación.
- Las personas con plaza de confianza deben tener derecho a un salario base, además de las prestaciones que proporciona el ISSSTE.
- Debe vigilar que ninguna persona tome posesión de un cargo en La Entidad, mientras su nombramiento o contrato no haya sido autorizado y establecida la fecha de vigencia por los Servidores Públicos autorizados para tal efecto, la cual en ningún caso podrá tener efectos retroactivos.
- Debe vigilar que en ninguna Unidad de La Entidad se formulen constancias de nombramiento y/o asignación de remuneraciones, contrato de prestación de servicios profesionales, si no cuentan con plazas vacantes y recursos presupuestales en las partidas de servicios personales, y en caso de que así ocurra informar a la Subdirección de Administración y Desarrollo de Personal.
- Debe vigilar que en ninguna Unidad de La Entidad se autoricen nombramientos, contrataciones o promociones de personal que sobrepasen el tabulador de sueldos autori-

zados, y en caso de que así ocurra, informar a la Subdirección de Administración y Desarrollo de Personal.

- Debe vigilar que ningún responsable de área autorice o permita el ingreso de personal con carácter de meritario, o sean trabajadores que sin nombramiento o contrato formalizado presten gratuitamente servicios de cualquier índole con la promesa, o sin ella, de otorgárseles posteriormente el contrato o nombramiento respectivo y en caso de que así ocurra, informar a la Subdirección de Administración y Desarrollo de Personal.
- Debe utilizar el cheque federal, u otro medio que establezca la Tesorería de la Federación, para efectuar los pagos.
- Para efectuar cualquier pago de remuneraciones debe ser requisito indispensable que el personal correspondiente haya cubierto los trámites de contratación establecidos por esta Subdirección.
- Debe vigilar que los pagos se ajusten al Catálogo de Puestos de La Entidad y al tabulador.
- Debe vigilar que en la generación de los pagos por servicios personales se observen previamente las normas de compatibilidad de empleos, vigentes para los trabajadores al Servicio del Estado, emitidas por la Secretaría de Programación y Presupuesto.
- Todos los pagos por servicios personales deben afectar las partidas presupuestales respectivas.
- Debe vigilar que el pago de las percepciones de los trabajadores de La Entidad esté siempre soportado por la documentación original debidamente autorizada, la que tendrá carácter comprobatoria y justificativo de dicho pago.
- Debe vigilar que en todo pago de sueldos se incluyan -

los diversos tipos de percepciones a que tiene derecho el trabajador, así como la aplicación de los descuentos que marca la Ley y de otros que proceden por compromisos personales de los trabajadores, incluyendo los que ordenen las Autoridades Judiciales competentes.

- Debe efectuar el pago de los sueldos del personal de La Entidad de acuerdo al calendario establecido para tal efecto.
- Debe efectuar el pago de aguinaldo conforme a lo que establece el acuerdo de La Entidad del ejercicio correspondiente.
- Debe efectuar las retenciones, descuentos y deducciones que establece el artículo 38 de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, a los empleados de La Entidad.
- Debe mantener actualizada la información para la elaboración de la nómina, misma que estará basada en los datos que se reportan en las plantillas de cada Unidad Administrativa.
- Debe ser el único conducto para canalizar la afectación de los archivos magnéticos de la nómina, para lo cual, invariablemente, tomará como base la información que proporcionaran las Coordinaciones y Unidades Administrativas de La Entidad.
- Debe afectar los archivos magnéticos a través del Departamento de Cómputo e Informática de acuerdo con los movimientos asentados: las constancias de nombramiento y/o asignación de remuneraciones, contrato de prestación de servicios profesionales, avisos de cambios de situación de personal federal, así como en base a las disposiciones de carácter general, tales como nivelación de salarios mínimos y aumentos generales por Decre

to de La Entidad.

- La emisión de la nómina debe ser quincenal y el Departamento de Remuneraciones es el único conducto para hacer la llegar a las Coordinaciones y Unidades Administrativas de La Entidad.
- Debe comunicar a las Coordinaciones y Unidades Administrativas que es su responsabilidad efectuar la tramitación oportuna de los movimientos de altas, bajas y modificaciones, de acuerdo con las fechas señaladas en el calendario de cierres en vigor.
- Debe supervisar que los descuentos de Ley se apliquen con oportunidad y correctamente en la nómina quincenal de pago, observando las disposiciones vigentes.
- Es responsabilidad de las Coordinaciones y Unidades Administrativas reportar las omisiones detectadas en la nómina de pago e informar al Departamento de Remuneraciones para el pago retroactivo correspondiente.
- Debe validar los listados que contemplan los movimientos de altas, bajas, cambios de situación de personal en general, descuentos clasificados en orden presupuestal, rechazos que resulten y el desglose de los movimientos efectuados con las cifras de control correspondiente.
- El Departamento de Remuneraciones, en coordinación con el Departamento de Cómputo e Informática, debe procesar e incluir en la nómina todos los casos que le sean reportados por las Coordinaciones y Unidades Administrativas y emitir listados de rechazos para su investigación y reporte de dichas áreas.
- Debe establecer medidas de seguridad para la guarda de los cheques.
- Cuando se trate de cheques no reclamados por los beneficiarios,

ciarios se retendrán, sin cancelar, en el Departamento de Remuneraciones y, en caso de persistir esta situación durante 10 días hábiles, se procederá a su cancelación.

- Debe recibir solicitudes de reposición de cheques federales mutilados, mal impresos, cédulos o cancelados por error, cuando estas provengan del beneficiario, bancos, casas comerciales, etc.
- Debe proporcionar información sobre los descuentos por pago de pensión alimenticia a: los empleados afectados, beneficiarios y representantes legales, previa identificación de los mismos.
- Debe establecer un programa mínimo de seguimiento y evaluación de la nómina de Servicios Personales.
- Debe apegarse a las normas que dicte la Secretaría de Programación y Presupuesto, al practicar las evaluaciones a la nómina de pago.
- Debe ordenar y generar descuentos al salario de los trabajadores cuando se detecten pagos indebidos, a fin de recuperar a la brevedad posible tales pagos.
- Debe vigilar que todo personal que ingrese al servicio de La Entidad, así como para recibir una percepción con cargo al Erario Federal, cumpla con el trámite de filiación.
- Debe expedir a toda persona contratada una identificación que lo acredite como trabajador de La Entidad.
- Debe expedir credenciales de funcionarios exclusivamente con autorización del Director de Administración.
- Debe solicitar durante el mes de enero de cada año, a cada una de las Unidades Administrativas de la Dirección de Administración, el calendario de vacaciones del

personal a su cargo, estableciendo como plazo para su entrega el mes de febrero del mismo año.

- Debe autorizar vacaciones exclusivamente al personal que tenga como mínimo 6 meses al servicio de La Entidad.
- Debe expedir las constancias de percepciones y periodos de trabajo que le sean solicitadas por el personal de La Entidad, así como las hojas y constancias de servicios.
- Debe proporcionar a la Contraloría Interna de La Entidad la información que ésta solicite.
- Debe preparar de manera mensual un informe del avance de sus programas de trabajo y enviarlo a UPOE dentro de los siguientes 4 días hábiles del mes de que se trate.

### 1.3.3. DEPARTAMENTO DE CAPACITACION Y DESARROLLO

#### O B J E T I V O

Contribuir a que el personal de La Entidad realice sus labores con eficiencia y eficacia, así como fomentar su integración y desarrollo dentro de la organización.

#### F U N C I O N E S

- Diseñar, coordinar, implementar y evaluar los programas de capacitación.
- Elaborar proyectos de apoyo a los programas gubernamentales de desarrollo de personal.
- Diseñar cuestionarios de detección de necesidades de capacitación para el desarrollo de personal de La Entidad y elaborar programas.

#### N O R M A S

- Debe realizar diagnósticos periódicos a fin de detectar las necesidades de capacitación existentes en las diferentes Unidades Administrativas de La Entidad.
- Debe integrar, coordinar y evaluar el Programa Anual de Capacitación.

- Debe llevar a cabo, conjuntamente con las Unidades Administrativas que así lo soliciten, programas de capacitación que contribuyan a incrementar la capacidad y promover el desarrollo de los trabajadores de La Entidad.
- Debe coordinar el Programa Anual de Servicio Social, a fin de articular la prestación de este servicio con las necesidades de las diferentes áreas de La Entidad.
- Debe integrar y operar el Programa de Otorgamiento de Becas (de adiestramiento, capacitación, formación y desarrollo), para el personal de La Entidad, con base en los lineamientos establecidos por el Comité de Capacitación de la misma.
- Debe promover la formación, desarrollo y actualización de instructores internos a fin de multiplicar los recursos humanos disponibles para la operación del sistema de capacitación de La Entidad.
- Debe difundir, promover y operar el Sistema de Enseñanza Abierta, a todos los niveles, a fin de contribuir a la superación del personal de La Entidad.
- Debe proporcionar inducción al personal de nuevo ingreso, ya sean de: confianza, prestadores de servicio social o personal eventual, en las fechas que se disponga para tal efecto.
- Debe apoyar al Comité de Capacitación de La Entidad en las actividades que el mismo determine.
- Debe implantar y operar el Sistema de Información, Evaluación y Seguimiento de programas a capacitandos, a efecto de mantener informado periódicamente al Comité de Capacitación sobre los avances del Programa Anual.
- Debe proporcionar la información que le sea requerida por la Contraloría Interna de La Entidad.
- Debe preparar mensualmente un informe del avance de sus



programas de trabajo y enviarlo a UPOE dentro de los si guientes 4 días hábiles del mes de que se trate.

1.3.4. DEPARTAMENTO DE PRESTACIONES Y SERVICIOS SOCIALES  
O B J E T I V O

Organizar, programar, difundir y realizar los programas - de actividades sociales, culturales, educativas, deportivas y recreativas, así como promover las prestaciones sociales que se brinda a los trabajadores de La Entidad.

F U N C I O N E S

- Difundir y realizar las actividades sociales, culturales, educativas, deportivas y recreativas, que tengan lugar en el ámbito de La Entidad.
- Supervisar las actividades del Centro Recreativo, Cultural y Social (CERCUS).
- Supervisar las actividades del Centro de Desarrollo Infantil (CENDI).
- Supervisar los servicios de biblioteca.

N O R M A S

- Debe promover los eventos de tipo social, cultural, recreativos y deportivos para el personal que labora en La Entidad.
- Debe establecer los lineamientos para la realización de las convivencias infantiles, familiares y secretariales.
- Las convivencias, festivales, eventos culturales, deportivos y recreativos deben ser autorizados, previa ejecución, por esta Subdirección.
- Debe proporcionar talleres de pintura, gimnasia y guitarra a empleados y familiares de La Entidad.
- Debe organizar los festivales de Día de Reyes, Día del Niño y Día de la Madre.
- Debe organizar la convivencia infantil en el periodo va

cacional escolar de los hijos de los empleados de La Entidad.

- Debe proporcionar servicios de tipo asistencial y social, como son: leche, credenciales de tiendas para empleados (SECOFIN), tramitación de licencias de manejo, etc.
- Debe organizar y promover actividades recreativas.
- Debe organizar y promover eventos culturales.
- Debe organizar la realización de eventos especiales y de concursos diversos entre los empleados de La Entidad.
- Debe organizar y coordinar las actividades deportivas.
- Debe proporcionar a los empleados y sus familiares cine club.
- Debe tramitar para los empleados de La Entidad, ante el ISSSTE.
- Debe coordinar lo relativo a la Ley de premios, estímulos y recompensas, en el ámbito de La Entidad.
- Debe coordinar los premios y estímulos que determina La Entidad.
- Debe coordinar lo relativo a los premios por antigüedad.
- Es el responsable de la administración del Centro Recreativo, Cultural y Social.
- Es el responsable de la administración general del Centro de Desarrollo Infantil, a través de la directora del mismo.
- Debe proporcionar la información que le sea requerida por la Contraloría Interna de La Entidad.
- Debe elaborar de manera mensual un informe del avance de sus programas de trabajo y enviarlo a UPOE dentro de los siguientes 4 días hábiles al mes de que se trate.

#### 1.4. INTENDENCIA DE LAS INSTALACIONES PRINCIPALES DE LA ENTIDAD

##### OBJETIVO

Satisfacer con oportunidad y eficacia las necesidades del C. Mandatario en su Residencia Oficial, así como los requerimientos para los Actos Oficiales del mismo en Palacio Nacional y apoyar el Área de La Entidad.

##### FUNCIÓNES

- Satisfacer los requerimientos del C. Mandatario de La Entidad.
- Proporcionar con eficiencia, eficacia y oportunidad los medios y servicios necesarios en las Actividades Oficiales y Particulares, cuando sea necesario en La Residencia Oficial y en Palacio Nacional.
- Conservar las instalaciones de Residencia y Dependencias de La Entidad en condiciones óptimas de limpieza, seguridad y vigilancia.
- Proporcionar los servicios de mensajería, jardinería, conserjería, lavandería y diversos, en todas las instalaciones tanto de Residencia como de Área de trabajo.
- Abastecer oportuna y eficazmente las necesidades inherentes de la Residencia del C. Mandatario y de las Dependencias de La Entidad.

##### NORMAS

- Debe apoyar en actividades de limpieza y mensajería a las Unidades Administrativas de La Entidad, previa solicitud por escrito.
- Debe supervisar que la selección del personal que labora a su cargo, en las instalaciones de la Residencia del C. Mandatario, satisfaga los requisitos de honradez, e integridad moral.

- Debe supervisar que el personal que labora en la Intendencia de las Residencias del C. Mandatario observe rigurosamente las reglas de disciplina y seguridad que rigen en los lugares de asignación correspondientes.
- Vigilar que su personal no preste servicios, represente o actúe para ningún interés externo, sin el conocimiento del Titular de la Intendencia de las Residencias del C. Mandatario.
- Debe proporcionar la información que le sea requerida por la Contraloría Interna de La Entidad.
- Debe elaborar mensualmente un informe del avance en sus programas de trabajo y enviarlo a UPOE dentro de los siguientes 4 días hábiles al mes de que se trate.

1.5. DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO Y TALLERES  
O B J E T I V O

Mantener en condiciones óptimas de funcionamiento las instalaciones de La Entidad y de la Residencia Oficial del C. Mandatario.

F U N C I O N E S

- Proponer las técnicas adecuadas para la conservación y mantenimiento de los inmuebles y equipos específicos de La Entidad y de la Residencia Oficial del C. Mandatario.
- Coordinar y elaborar proyectos de mejoramiento y funcionamiento de las áreas de La Entidad y de la Residencia Oficial del C. Mandatario.
- Verificar las necesidades reales de las solicitudes de trabajo.
- Establecer los mecanismos adecuados para el manejo de los materiales empleados en los programas de mantenimiento.

- Supervisar los trabajos de mantenimiento de acabados e instalaciones especiales que se realicen a las áreas de La Entidad y de la Residencia Oficial del C. Mandatario.

#### N O R M A S

- Debe proporcionar los servicios de mantenimiento a los inmuebles de La Entidad.
- Debe proporcionar los servicios de mantenimiento correctivo, previa solicitud por escrito de las Unidades Administrativas estando facultados para suscribirlo, desde el nivel de Jefe de Departamento.
- Debe elaborar y ejecutar un programa anual de mantenimiento preventivo para las instalaciones de La Entidad.
- Las actividades de mantenimiento preventivo y correctivo que interfieran con las funciones de personal deben realizarse fuera de los horarios normales de trabajo.
- La remodelación y/o acondicionamiento de inmuebles se debe realizar previa solicitud por escrito de los Titulares de las Unidades Administrativas y con la autorización de los niveles superiores.
- El personal debe observar todas las medidas de seguridad para la ejecución de su trabajo, así como para su persona.
- Debe proporcionar la información que le sea requerida por la Contraloría Interna de La Entidad.
- Debe elaborar de manera mensual un informe del avance en sus programas de trabajo y enviarlo a UPOE dentro de los siguientes 4 días hábiles del mes de que se trate.

1.6.

#### UNIDAD DE ORIENTACION INFORMACION Y QUEJAS

##### O B J E T I V O

Contribuir a facilitar la relación entre el público y las oficinas de La Entidad, orientándolo, informándolo y aten-

diendo sus quejas y sugerencias.

#### F U N C I O N E S

- Elaborar y emplear los medios de orientación e información que son necesarios para que el público se conduzca y oriente con facilidad.
- Proporcionar orientación, información y/o asistencia - que requiera el público que acude a realizar algún trámite o solicitar algún servicio.
- Mantener actualizada la información que se proporciona al público.
- Elaborar reportes estadísticos de los tipos de servicio solicitados, así como de las quejas y sugerencias - presentadas por el público.
- Notificar al usuario sobre el trámite que se ha dado a su queja o sugerencia.
- Debe obtener la información necesaria sobre La Entidad y utilizar el medio adecuado para su comunicación al público que requiera del servicio.
- Debe proporcionar capacitación al personal de nuevo ingreso y actualización al ya existente, a fin de que - brinden un buen servicio de información y orientación - al público que lo solicite.
- Debe mantener actualizada la información que requiera - para orientar debidamente al público.
- Debe llevar los controles necesarios para informar oportunamente al usuario sobre el trámite que se ha dado a su queja o sugerencia.
- Debe llevar los registros necesarios para elaborar los reportes estadísticos de los tipos de servicios proporcionados en la misma.
- Debe proyectar una buena imagen de La Entidad, para lo cual vigilará la conducta de su personal.

- Debe organizar juntas periódicas de trabajo, citando con oportunidad a su personal para que éste asista puntualmente.
- Debe solicitar a los agentes de información llenen las formas para el control de actividades, reportando cada semana al titular de la misma.
- Establecerá una rotación mensual de su personal, conforme a un calendario establecido por el titular.
- Recibirá de su personal la solicitud del período vacacional y el titular autorizará tal petición de acuerdo al calendario establecido por el Departamento de Remuneraciones y a las necesidades de dicha Unidad.
- Entregará a su personal material de trabajo, y éste será responsable de uso y conservación del mismo.
- Debe proporcionar la información que le sea requerida por la Contraloría Interna de La Entidad.
- Preparará mensualmente un reporte de las actividades realizadas y lo enviará a UPOE dentro de los siguientes 4 días hábiles al mes de que se trate.

## CAPITULO III

### DESARROLLO DE LOS SISTEMAS



## DESARROLLO DE LOS SISTEMAS

### 3.1. EL AREA DE RECURSOS HUMANOS

Recursos Humanos es el área sustantiva que dota del elemento básico a la organización; selecciona, recluta, capacita, desarrolla y provee de personal idóneo a las distintas áreas que conforman La Entidad, en el momento deseado.

#### 3.1.1. EL SISTEMA DE NOMINA

Es el mecanismo mediante el cual se logra un perfecto control del personal en cuanto a sueldos y salarios se refiere, a su ubicación dentro de la estructura orgánica de La Entidad y a las prestaciones de todo tipo otorgadas por la misma. (Cabe mencionar que el sistema contempla estos aspectos).

La necesidad de su implantación se hizo presente a raíz de la desconcentración de la función de pago en octubre de 1981, que se efectuó en su momento en La Entidad, viéndose obligada a elaborar su propia nómina y por ende a emitir sus propios pagos (cheques) al personal.

Surgió enseguida una nueva necesidad, la de adecuar el sistema a las características propias de La Entidad, por lo que se hicieron las modificaciones e implementaciones pertinentes y así lograr los objetivos deseados.

El primer objetivo inmediato (a corto plazo) a alcanzar, fue el de pagar con oportunidad, es decir, que no hubiera retraso en la elaboración de la nómina.

Más tarde se pretendió tener un control del personal en cuanto al pago y a la estructura funcional, esto es, la definición de puestos y funciones de cada miembro. Lo anterior se consideró un objetivo a mediano plazo.

A largo plazo se buscaba la creación de una estructura organizacional, y de esta forma coadyuvar al saneamiento del presupuesto otorgado a La Entidad.

En la actualidad todos estos objetivos se han alcanzado, incluso el de sanear el presupuesto, favorecido en los últimos años por los controles cada vez más estrictos en la comprobación de egresos de la organización.

Como objetivos consecuenciales se ha tenido el de llevar un control del presupuesto (que por falta de una estructura organizativa no se tenía ningún control sobre éste), con base en el control de plantillas del personal en relación a su puesto, función, fechas de ingreso, sueldos, prestaciones, etc.

El sistema cumple y ha cumplido los objetivos para los cuales fue desarrollado y cada nueva necesidad es cubierta no sin antes hacerle algunas implementaciones.

Su utilidad es y ha sido vital para el buen funcionamiento de La Entidad. Aún sin contar con equipos electrónicos altamente sofisticados.

Por otro lado el sistema no es aprovechado al máximo pues solo se utiliza a un 60%, satisfaciendo con este porcentaje las necesidades de información realacionada con los recursos humanos de La Entidad, de este modo, cualquier información adicional al respecto que se desee puede ser cubierta con el 40% restante.

Básicamente el sistema de nómina dentro del sistema integral contribuye con la simplificación de la información al presupuesto.

El sistema (básico) de nómina empleado en La Entidad es el mismo que utilizan algunas Secretarías de Estado y Dependencias de Gobierno. Con modificaciones e implementaciones que se adecuaron a las características propias de La Entidad.

Así tenemos que en el sistema se manejan siete movimientos, los que comprenden cualquier tipo de afectación al personal en el sistema, estos son:

1. ALTAS
2. PROMOCION
3. PERMUTA
4. CAMBIO DE SITUACION
5. CAMBIO DE RADICACION
6. VARIABLES
7. CAMBIO DE REFERENCIA

1. ALTAS

Es el movimiento que se emplea para dar de alta al personal de nuevo ingreso y que quede incluido en el sistema.

2. PROMOCION

Se utiliza cuando el personal es removido de su puesto y quede debidamente registrado en su nuevo puesto.

3. PERMUTA

Es el movimiento que registra el cambio de puesto de dos o más empleados, es decir, el puesto de una persona es ocupado por otra y ésta a su vez ocupa el puesto de la anterior.

4. CAMBIO DE SITUACION

Es el movimiento que se emplea para registrar las bajas, las licencias, prórrogas y la reanudación de labores de algún empleado.

5. CAMBIO DE RADICACION

Es el movimiento que se utiliza cuando un empleado es removido de su centro de trabajo, cambio de departamento o área. Esto es, que pasa a depender de otra dirección o subdirección.

6. VARIABLE

Aquí se registran aquellos movimientos como son los descuentos por faltas, también los descuentos del ISSSTE y los de seguro de vida.

#### 7. CAMBIO DE REFERENCIA

Este movimiento es utilizado para registrar los datos generales del empleado, excepto domicilio, como son el nombre y la filiación. Es el que se emplea para modificar o corregir los datos generales de la persona cuando han sido mal registrados en el sistema. (Equivocación en el nombre o filiación).

El sistema de nómina está conformado por trece módulos o subsistemas, los que a su vez se forman de varios programas:

01. Localización de áreas.
02. Módulo de Mantenimiento a Catálogos.
03. Módulo de Mantenimiento a Plantillas de Puestos.
04. Módulo de Pensiones Alimenticias.
05. Módulo de Movimientos.
06. Módulo de Procesos Quincenales.
07. Módulo de Procesos para Terceros.
08. Módulo de Consultas.
09. Módulo de Nóminas Extraordinarias.
10. Módulo de Mantenimiento.
11. Módulo de Bonos.
12. Módulo de Procesos de Fin de Año.
13. Módulo de C.S.I.
  - Módulo de Spooler. (Operación de aceleración de respuesta).

Inicialmente el sistema comprendía nueve módulos, sin embargo se hizo necesario implementar el sistema aumentando cuatro módulos más debido a que no cubría totalmente las necesidades de la Entidad.

El sistema como todos los demás ha sufrido una serie de ade-

cuaciones menores y actualmente su funcionamiento es eficaz, comprendiendo cualquier movimiento que pudiera afectarle.

### 3.2. EL AREA DE RECURSOS MATERIALES

Esta área es la que suministra en cantidad, calidad y oportunidad todos los bienes, materiales y servicios necesarios para el óptimo funcionamiento en el desarrollo de las actividades de la organización.

#### 3.2.1. EL SISTEMA DE ADQUISICIONES

Es el elemento que realiza la compra directa (pedido) mediante la cotización y selección del proveedor, a fin de satisfacer la necesidad que por medio de la requisición de compra efectúa el área solicitante.

El sistema surge de la necesidad de evitar las compras indiscriminadas de cada área integrante de La Entidad, es decir, que cada área realizaba su propio programa, debido a esto, se crea un órgano encargado de realizar las adquisiciones requeridas por las áreas antes mencionadas, aún así, no se estableció ningún control, puesto que se seguía comprando al proveedor que surtiera con mayor rapidez.

Es por lo tanto, que se obtiene un catálogo de proveedores, por medios computarizados, lo que permite tener acceso directo al proveedor idóneo.

Posteriormente se obtiene un catálogo de artículos que refleja las necesidades de La Entidad en cuanto a materiales - se refiere.

Lo cual permite elaborar una forma de compra denominada con curso que aporta como mayor beneficio las economías presupuestales, ya que estas compras se realizan por volumen y - al proveedor que mayor garantías en cuanto a precio, calidad y oportunidad ofrece.

De lo anterior se deduce que el sistema primordialmente proporciona los elementos de control, los cuales son:

- Calendario de Compras; por programa y fuerz de programa.
- Control de volúmenes e importes v/a presupuestal.
- Control para la distribución y consumo.

Así tenemos que se presenta un ciclo repetitivo de necesidad-satisfacción, es decir, que cuando surge una necesidad se desarrolla inmediatamente el satisfactor, lo cual se constituye en un sistema de evolución constante.

Cabe resaltar que el sistema de adquisiciones fue desarrollado en la propia Unidad de Cómputo e Informática.

El sistema se inicia con la captación de la requisición de compra, la cual es analizada y comparada con el catálogo de artículos de almacén, para determinar la existencia de dicho artículo, si no hay en existencia, se procede a su compra por medio de un pedido, el cual se remite al área financiera correspondiente con el fin de determinar si existen fondos disponibles (presupuesto asignado al área solicitante), si lo hay, se envía a cómputo dicho pedido para que se comprometa presupuestalmente, en caso negativo se regresa a la Unidad de origen. Por lo que el sistema en cuanto a control es poco flexible, sin embargo existen alternativas complementarias para la adquisición del bien.

Cuando el proveedor entrega el artículo al almacén anexa la factura, la cual es enviada a cómputo por medio de un volante, cómputo se encarga de efectuar el pago a través de una cuenta por liquidar certificada.

### 3.2.2. EL SISTEMA DE ALMACEN

Es el que permite mantener un control estricto de la existencia de materiales y bienes de consumo e inventariables, así como la distribución de los mismos a las áreas integrantes -

de La Entidad.

El sistema se desarrolla en base a la necesidad de centralizar físicamente el almacén para establecer un mayor control y vigilancia de las entradas y consumos de los artículos adquiridos y destinados a los órganos que constituyen La Entidad.

Lo que anteriormente no se establecía en virtud de que el almacén se encontraba seccionado en cuatro locales separados físicamente con funciones independientes. Lo cual redundaba en informaciones diferentes y no acordes a la realidad de las compras efectuadas, careciéndose también del conocimiento del destinatario final. Por otra parte, se incrementaban los costos de distribución por el importe de los fletes y acarreos que eran necesarios para su entrega final.

Actualmente el sistema, a través de las diversas modificaciones que ha sufrido en su evolución, permite conocer en el momento requerido la necesidad de suministro o distribución de artículos que custodia dicho almacén.

Así mismo, permite manejar información a nivel de La Entidad o de sus organismos como es:

- Catálogo de artículos.
  - Calendario de abastecimiento.
  - Necesidades por cubrir.
  - Requerimientos cubiertos.
  - Existencias mínimas y máximas (stock).
  - Costo promedio por artículo.
  - Valor real de los activos (patrimonio).
  - Mantiene actualizada la información para compras masivas.
- La dinámica de este sistema surge de dos premisas siendo la parte activa cuando se utiliza "la solicitud de abastecimiento" enviada por la unidad solicitante, la cual es vali-

dada para verificar si se tiene en existencia el artículo y si éste está comprendido en su programa actual de necesidades, consecutivamente se da la "salida" a los artículos requeridos, deduciéndose, por medio del formato de salida que envía Almacén a Cómputo, automáticamente en las existencias de la unidad solicitante.

Como segunda de las premisas enunciadas corresponde al documento denominado "requisición de compra", en cuyo trámite - la mayor actividad se desarrolla en Adquisiciones. La participación, en este caso, el Almacén se inicia al acuse de recibo físico de los artículos datados en el pedido, esta - información se envía a Cómputo por medio del documento denominado "Entradas de Almacén".

Además de las actividades descritas, el sistema contempla - el control y seguimiento de los artículos que integran el - patrimonio o bienes de capital de la Dependencia y que son los denominados bienes inventariables que sufren el mismo - proceso que los bienes de consumo con la salvedad de que - adicionalmente se les otorga un número consecutivo que determina el "Número de Alta" del bien adquirido.

### 3.3. EL AREA DE RECURSOS FINANCIEROS

Es la encargada de tramitar y suministrar el elemento económico para obtener el Recurso Humano y el Material en su - oportunidad, creando la posibilidad de desempeñar las funciones en forma eficaz y eficiente.

#### 3.3.1. EL SISTEMA DE PRESUPUESTO

Dentro de la estructura de la administración pública es uno de los sistemas más importantes, ya que por su naturaleza -



dinámica desarrolla las actividades esenciales al permitir el suministro del recurso económico, observando la vigilancia y estricto control, para el mejor desempeño de los Recursos Humanos y Material que conforman la vida activa de la Dependencia.

Como antecedente se pueden citar los reportes que la Dependencia cubría en forma manual a petición de las entidades - globalizadoras como S.H.C.P., S.C.F.T. y actualmente S.P.P. Dentro de estos reportes se consideraban básicos:

- Avance Físico Financiero.
- Avance del Ejercicio del Presupuesto.

Los cuales reunían la información externa requeridas por estas entidades. Sin embargo esta información presentaba:

- Poca confiabilidad.
- Extemporaneidad de la información.
- Carencia de un sistema de información adecuado.
- Alto margen de error en la operación.
- Carencia total de bases para la planeación.

Todo esto desprende la necesidad de desarrollar un sistema - por medios electromagnético que permitiera subsanar las deficiencias que el procedimiento manual generaba.

Así mismo se crea la posibilidad de explotar en mayor grado la información incorporada al sistema de cómputo, dicha explotación originó nuevos objetivos, los que a corto plazo fueron:

- Pago oportuno a proveedores.
- Control real del presupuesto ejercido.
- Envío oportuno de la información a los titulares de las -- unidades responsables.

A mediano plazo serían:

- Contar con la información veráz y objetiva para una adecua

da planeación o programación del ejercicio siguiente.

A largo plazo:

- Se pretendía establecer un control en forma paralela entre el presupuesto futuro y el actual. Cabe mencionar - que el presupuesto actual concluye en el primer trimestre del siguiente año.

La consecución de estos objetivos hizo posible lograr economía en el presupuesto.

Además se obtiene un sistema de información confiable y oportuno, el remitir por medios magnéticos la información a las entidades globalizadoras, crea el soporte para establecer los parámetros de una adecuada planeación en las actividades de programación presupuestación.

Los documentos fuente de acceso al sistema son:

- "El volante de afectación presupuestal" mismo que tiene una dualidad de funciones de las cuales la primera se refiere en forma concreta a la afectación presupuestal del numerario o fondo autorizado a la Dependencia.

La función de este documento es dotar para su registro los movimientos de aplicación y reducción que pueden ser según sea el caso líquidos o compensados.

La segunda función del documento citado es en la que se sustenta la factibilidad de efectuar el pago directo, es decir, sin que exista un compromiso pre-determinado.

- "El pedido" es el documento que por su particularidad de manejarse en varios tantos (original y copias), permite la multifuncionalidad, correspondiendo la copia "amarilla" para la creación del compromiso y la copia "azul" para efectuar el pago al proveedor correspondiente, la diferencia entre ambas consiste en que el documento correspondiente al pago contiene el número de factura que soportará el mismo.

Al ser procesada la información de acceso se obtienen los resultados siguientes:

- Cuenta por liquidar certificada.
- Reporte de disponibilidad.
- Informe de avance presupuestal.
- Reporte de saldos de compromiso.
- Reporte de movimientos diarios.
- Reporte de adecuaciones.

Estos resultados posibilitan la toma de decisiones oportuna, y a los diversos niveles que lo requieran, ya que su estado de desagregación permite el análisis objetivo a su mínima expresión.

### 3.3.2. EL SISTEMA DE CONTABILIDAD

Es el sistema que nos permite conocer la situación financiera de la organización a una fecha determinada, que contempla los aspectos normativos de La Entidad Globalizadora, además de mantener la información interna que se solicite, así mismo cubre las necesidades de información externa requerida.

El sistema de contabilidad utilizado en forma manual, además de emplear a mucha gente, ocasionaba una información poco - confiable en virtud del alto margen de error, la cual se - traslada a máquinas de registro directo que hacen la fun--- ción de resumir o concentrar los datos elaborados manualmen- te con las deficiencias ya citadas. Esto a su vez impedia - las conciliaciones (pólizas-registros) con oportunidad, emi- tiéndose la información con extemporaneidad.

En virtud de lo anterior surge la necesidad de crear satis- factores para cubrir esa problemática. Y es precisamente en ese momento que al analizar las expectativas de solución se opta por desarrollar un sistema en el que se utilizará el -

equipo de cómputo de que se disponía en la organización. Una vez desarrollado e implantado el sistema, se cubren las necesidades de información requerida a través de los tres reportes básicos y tradicionales que son: Balanza de Comprobación, Estado de Resultados y Balance General. El acceso a este sistema es a través de un documento único denominado "volante-plaza" que permite obtener por medio del proceso respectivo la información básica y a diferentes niveles de la situación financiera de la Entidad.

## CAPITULO IV

### INTEGRACION DE LOS SISTEMAS

## INTEGRACION DE LOS SISTEMAS

Hemos visto ya lo que es un sistema, lo que es la información y lo que es un sistema de información para la toma de decisiones. Asimismo tenemos referencia de La Entidad en estudio, y entrando ya en materia, objeto de nuestra investigación vimos y analizamos como se desarrollaron e implantaron los sistemas de información por medios electromagnéticos.

En el presente capítulo, analizaremos la forma de como estos sistemas se fueron integrando, pues operaban de manera separada e individual (módulos), pasando así a ser subsistemas, creando como consecuencia un "Sistema Integral".

Se analizará también el mecanismo de operación del sistema ya integrado, así como las implementaciones que han hecho posible una mayor explotación del mismo, pretendiendo aumentar su eficiencia administrativa.

Cabe hacer notar que esta integración no se hizo precisamente en base a una necesidad de información, es decir, por insuficiencia informativa, puesto que los sistemas como operaban en su oportunidad cubrían totalmente las necesidades de información para los cuales fueron creados e implantados. Esta se dió o se hizo, como una alternativa de optimizar la información, de centralizarla (aún cuando esto no se requiera) de tal modo que ayudara a una adecuada y mejor toma de decisiones.

Vislumbrando con esa medida la posibilidad de disminuir el margen de error humano, de evitar en la medida de lo posible la sub-utilización del recurso humano y material (programadores, analistas, operadores y equipo de cómputo), de darle mayor agilidad a la respuesta o a los resultados y de aumentar la calidad de la información (veracidad, objetividad y oportunidad). Estableciéndose así nuevos objetivos que permitieran lograr mayores grados de eficiencia en el desarrollo de las actividades de La Entidad.

La integración de los sistemas de Presupuesto, Contabilidad, Adquisiciones y Almacén, excepto Nómina, se hizo posible gracias al estudio y análisis de las relaciones que existían entre los sistemas, ya que los mismos datos eran manejados por cada uno de ellos en forma independiente lo que impedía su manipulación al mismo tiempo.

Este análisis se facilitó por el hecho de realizar relativamente un reducido volumen de operaciones en La Entidad, en comparación con los efectuados por las Secretarías de Estado. Entiéndase por operaciones, los registros contables, las partidas presupuestales, los pedidos o adquisiciones, las órdenes de pago certificadas, los compromisos, los pagos directos, los controles en la distribución de los recursos materiales a las unidades responsables, etc.

Por otro lado la implantación del sistema tuvo todas las facilidades para llevarse a cabo, no sin antes vencer una serie de obstáculos que la misma acción implicaba, como eran principalmente la resistencia al cambio por parte de las unidades responsables (usuarios), y de vencer tanto a los superiores como a los usuarios mismos de las ventajas que el proyecto representaba.

#### 4.1. PROCESO EN LA INTEGRACIÓN DE LOS SISTEMAS

El proceso de integración es una acción secuencial que consiste en agrupar los diferentes sistemas que operan en forma independiente, pero que existe cierta relación entre ellos.

El proceso de integración se inicia a partir de la interrelación de los sistemas de Presupuesto y Contabilidad, debido a la necesidad que se tenía de proporcionar información constante a las entidades globalizadoras.

Una vez que se ha integrado Presupuesto y Contabilidad, se crea la posibilidad de incorporar el sistema de Adquisiciones para consolidar la aplicación del presupuesto efectuado por las compras.

Tiempo después se complementa la integración, cuando se logra incorporar también el sistema de Almacén, que a pesar de no tener una afectación directa sobre el presupuesto se vuelve activo al recibir las compras, es decir, que mantiene su custodia y control hasta su entrega a la unidad responsable.

#### 4.2. MECANISMO DE ACCIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL

El mecanismo de operación del sistema se inicia con la captura de un documento fuente llamado "volante de afectación" o "pedido", con una sola operación de captura se afecta automáticamente a Presupuesto, Contabilidad, Adquisiciones y Almacén, es decir, que las afectaciones se registran en cada sub sistema a la vez que se refleja en la contabilidad.

Cabe mencionar que Presupuesto es base del sistema integral, ya que todas las operaciones o movimientos giran en torno a él.

Para ejemplificar se puede citar que existen tres tipos de movimientos básicos que son el "ejercicio directo", "creación de compromiso", y "ejercicio con compromiso".

El ejercicio directo es aquel que afecta o modifica de una forma directa los saldos del presupuesto autorizado y como resultado del movimiento, proporciona la siguiente información:

- Disminución del presupuesto por ejercer (Sistema Presupuestal).
- Incremento en el presupuesto ejercido (Sistema Presupuestal).
- Registro automático en el sistema de Contabilidad.

En la creación de compromiso interviene el sistema de Adquisiciones en primer instancia al formular el documento fuente denominado "Pedido" el cual al ser capturado por el sistema



presupuestal origina los siguientes movimientos:

- Disminuye el presupuesto por ejercer (Sistema Presupuestal).
  - Incrementa el renglón del compromiso (Sistema Presupuestal).
  - Registra los artículos a comprar (Sistema Adquisiciones).
  - Notifica al subsistema de Almacenes los artículos a recibir.
  - Crea el registro automático en el Sistema de Contabilidad.
- En el ejercicio con compromiso intervienen los Sistemas de Presupuesto, Adquisiciones, Almacenes y Contabilidad en forma interactiva y el resultado obtenido es:
- Disminución del renglón de compromiso.
  - Pago a través de la cuenta por liquidar certificada.
  - "Entrada" física al Almacén.
  - Registro automático de Contabilidad.

Como se podrá apreciar, la bondad del sistema consiste primordialmente en el uso adecuado de la interrelación de los sistemas particulares, a través del manejo por una sola vez de los documentos fuente que permite el acceso al sistema integral.

El sistema ya integrado viene a dar mayor agilidad al procesamiento de la información (los datos), puesto que se simplifica la cantidad de veces que una misma información es capturada.

Con esta nueva forma de operación, el sistema informativo de La Entidad se vuelve más eficiente, ya que se cuenta con información verídica, objetiva y sobre todo oportuna, la que es requerida y generada tanto para el exterior, como para cada una de las áreas de la organización.

#### 4.3. IMPLEMENTACION AL SISTEMA INTEGRAL

Las implementaciones se fueron dando de acuerdo a la explotación del sistema, en virtud de requerir las soluciones a nuevas necesidades de información, planteadas por las áreas de "organización" y la normativa" (Contraloría Interna y Unidad de Programación, Organización y Evaluación UPOE) que en su momento se constituyeron como usuarios.

La Contraloría Interna, cuyas características o funciones son la vigilancia de las actividades administrativas, por lo que su necesidad de información difiere a la de las demás áreas usuarias, por el nivel globalizador que utiliza para la formulación de los reportes informativos con los que notifica a la Contraloría General de la Federación.

La Unidad de Programación, Organización y Evaluación (UPOE) por su parte requiere, para el cumplimiento de sus funciones: de Recursos Humanos, los reportes referentes a la estructura organizacional, distribución y rotación de personal, estadísticas de plazas ocupadas y vacantes, y los índices de ausentismo. De los Recursos Materiales requiere información sobre la distribución física-geográfica de los mismos, así como de las existentes y consumos del Almacén. De Recursos Financieros necesita la información acerca de la situación Financiera de la Entidad.

## CAPITULO V

CORPORATIVIDAD DEL SISTEMA

INTEGRAL DE INFORMACION

(S.I.I.)

## CORPORATIVIDAD DEL SISTEMA INTEGRAL DE INFORMACION (S.I.I.)

Entiéndase por corporatividad el conjunto de elementos que mediante una dinámica interactiva, proporcionan alternativas de solución encauzadas al logro de los objetivos primordiales de La Entidad, para la consecución de una óptima administración.

### 5.1. BENEFICIOS A REPORTAR POR EL SISTEMA INTEGRAL.

Dentro del esquema del proceso administrativo que realiza La Entidad, se contempla la evolución del sistema integral que conlleva a una corporatividad, lo que permite una repercusión en el ámbito administrativo de La Entidad, proporcionando los elementos necesarios para la obtención de una serie de beneficios institucionales.

Dentro de los que cabe mencionar por su importancia y trascendencia:

- Elaboración del Anteproyecto de Presupuesto y Cuenta Pública.
- Desarrollo básico, para su explotación en otras Dependencias.
- Aportaciones a la simplificación administrativa.
- Transparencia y claridad en el acceso a la información.

#### Elaboración del Anteproyecto de Presupuesto y Cuenta Pública.

Al contar con los elementos de antecedente del comportamiento de un ejercicio presupuestal, permite programar por medios comparativos las nuevas necesidades y requerimientos a utilizar en el ejercicio próximo, con la participación mínima de las diversas unidades responsables, toda vez que al -

proporcionarse el documento histórico del presupuesto ejercido, el responsable únicamente anotará sus nuevas necesidades, las que después de evaluadas y costeadas proporcionan su anteproyecto correspondiente.

Referente a la Cuenta Pública y como se ha mencionado anteriormente, los registros presupuestales y contables se encuentran actualizados, lo que permite consolidar la información al momento deseado.

Cabe hacer mención que en virtud de lo anterior la Dependencia se encuentra en la posibilidad de efectuar la entrega en primer término al plazo solicitado.

#### Desarrollo Básico para la Explotación en otras Dependencias.

Debido a que el S.I.I. se apega a las normas establecidas por la S.P.P. y satisface las necesidades de control e información que son comunes a otras dependencias, esto ha permitido que el S.I.I., sea exportable y se utilice ya en otros lugares como: Suprema Corte de Justicia, Relaciones Exteriores y Casa de Moneda, así como en los gobiernos estatales de Michoacán y Veracruz.

#### Aportaciones a la Simplificación Administrativa.

Considerando la fluidez necesaria en el proceso operativo-administrativo del S.I.I., se definió la necesidad de utilizar el menor número de documentos fuente de acceso, diseñándose para la Entidad únicamente dos, con características polivalentes como se ha citado (volante de afectación presupuestal y pedido).

#### Transparencia y Claridad en el Acceso a la Información.

De acuerdo a la política administrativa del Poder Ejecutivo Federal, los reportes de salida contemplan una amplia gama de información, lo que permite una fácil interpretación para la consulta a cualquier persona autorizada.

## 5.2. LA SISTEMATIZACION DE LA INFORMACION EN BUSQUEDA DE UNA ADMINISTRACION EFICIENTE.

La sistematización comprende aspectos generales, es decir se detecta desde lo manual, lo mecánico, lo electromecánico, - hasta lo electrónico; siendo esto último, la iniciación de - un contexto de elementos que facilite la organización y control de información por demás diversas.

Por lo tanto, al sistematizar la información por medios computarizados, la administración de los recursos se torna ágil y oportuna al utilizarse como un instrumento rápido y confiable en la obtención de reportes, lo que permite facilidad de acceso a los diversos sistemas, propiciando consecuentemente una adecuada toma de decisiones.

El enfoque de explotación con el que fueron diseñados los - sistemas permite diversos niveles de desagregación o integración de acuerdo a donde se canalice la información, que va - desde el nivel operativo, el mando medio y el superior, utilizando así, adecuadamente los listados o reportes generados por los procesos.

De ahí la importancia, para realizar la toma de decisiones - en su forma más idónea.

**CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS**

## CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

En el primer capítulo se hace referencia a la Teoría General de Sistemas; a los conceptos, clasificación y características de los sistemas; asimismo se describe lo que es la Información y lo que es un Sistema de Información; la necesidad de tener y las ventajas que proporciona un Sistema de Información Administrativo.

En el segundo capítulo se aborda en el marco referencial de La Entidad en estudio; sus antecedentes, su estructura orgánica, funciones y objetivos de sus áreas, así como su normatividad. Se hace notar que el Departamento de Cómputo e Informática realiza las mismas funciones y tiene el esquema básico de una área de informática de cualquier Dependencia, - Institución, Empresa, etc. La denominación de dicho departamento se debe a cuestiones de política de La Entidad.

La Entidad es una Dependencia de Gobierno al servicio del Ejecutivo Federal.

El desarrollo y la implantación de los sistemas de información se revisan en el tercer capítulo. A partir de estos temas se centra esta investigación en cuanto al aprovechamiento del equipo de cómputo, mostrando objetivamente el uso de los sistemas desarrollados por el Departamento de Cómputo e Informática de La Entidad\*.

En este mismo capítulo se hace referencia a la situación que prevalece en La Entidad, en la que al inicio de la presente investigación no existe una expectativa de organización adecuada, ni un control sobre las actividades que en su conjunto desarrolla, porque cada Unidad estuvo realizando sus funciones en forma aislada, ocasionando con ello una deficiencia administrativa.

Sin embargo algo se tenía que hacer y se inició una reestructuración en el esquema organizacional en que se involucran todas las áreas -

\*Anexo 1



de dicha Entidad, determinando ciertos controles (lo cual en una parte - coincidió con la desconcentración de la función del pago), apoyándose en el equipo de cómputo con el cual ya se contaba y cuyo uso fué gradual.

Este equipo representó un gasto y un elevado costo de mantenimiento, ya que su utilización no llegó a justificar su presencia, es decir, que su costo-beneficio se inclinó más al costo que al beneficio que debía reportar.

El sistema de nómina fué el primero que se implantó, único paquete que fué adquirido y no desarrollado por La Entidad. Necesidad provocada por la desaparición de la Dirección General de Pagos.

En términos generales, los sistemas de Nómina, de Presupuesto, Contabilidad, Adquisiciones y Almacén, en conjunto hacen posible realizar una programación paulatina, en donde su desarrollo, implantación y funcionamiento están plenamente justificados, puesto que cumplen con los objetivos y necesidades de información de La Entidad, aún cuando el equipo de Cómputo no es explotado al máximo y existen algunas actividades que pudiéndose llevar por sistema se realizan en forma manual.

El funcionamiento y operación de los sistemas en forma independiente, cubren las necesidades de información en su momento, las cuales son requeridas a través de las Normas emitidas. Sin embargo se vislumbró la posibilidad de integrar estos sistemas, lo que implica darle mayor agilidad a la información (procesamiento de datos) y hacer más eficaz el sistema informativo para la toma de decisiones, coadyuvando a una administración eficiente, esto se expone en el cuarto capítulo, asimismo se ven las implementaciones que han permitido aumentar la eficiencia del sistema, además de darle mayor explotación al equipo de cómputo.

En el capítulo quinto, se analiza la corporatividad del sistema integral, es decir, los beneficios que reporta la integración de los sistemas en forma global o general, en tanto que en los dos anteriores capítulos se hacen notar las ventajas en forma particular.

Respecto a las sugerencias, proponemos las siguientes:

- a) La incorporación del Sistema de Nómina al Sistema Integral.

- b) La creación de una red de terminales para los usuarios, analizando su costo-beneficio.

Durante las entrevistas a los usuarios se les planteó esta posibilidad como una necesidad, coincidiendo en que sería lo más adecuado, ya que daría mayor agilidad al procesamiento de datos.

Por ejemplo:

Recursos Humanos ya no enviaría los documentos que registran los movimientos, éstos serían capturados en línea.

- c) Creación del Sistema Integral de Información del Gobierno Federal

- d) Desarrollo y control de un plan de contingencia, esto es que ha ya la posibilidad de evitar la pérdida de información o en su caso impedir el procesamiento de datos si ocurriese un siniestro.

- e) Aprovechamiento de estadísticas en los sistemas.

Por ejemplo:

En presupuesto que se conociera el número de ampliaciones, reducciones, compromisos y ejercicios, y la razón de que se hayan hecho durante el ejercicio presupuestal.

Estas son a nuestro juicio las sugerencias más importantes, que de acuerdo a sus posibilidades, en la Entidad podrían llevarse a cabo.

**A N E X O S**

## ANEXO 1

El porcentaje de utilización de cada sistema dentro de la integralidad, se manifiesta de la forma siguiente:

- El Sistema de Recursos Financieros es de un 60% del total de la integralidad, lo cual representa en forma particular una utilización de 100%.

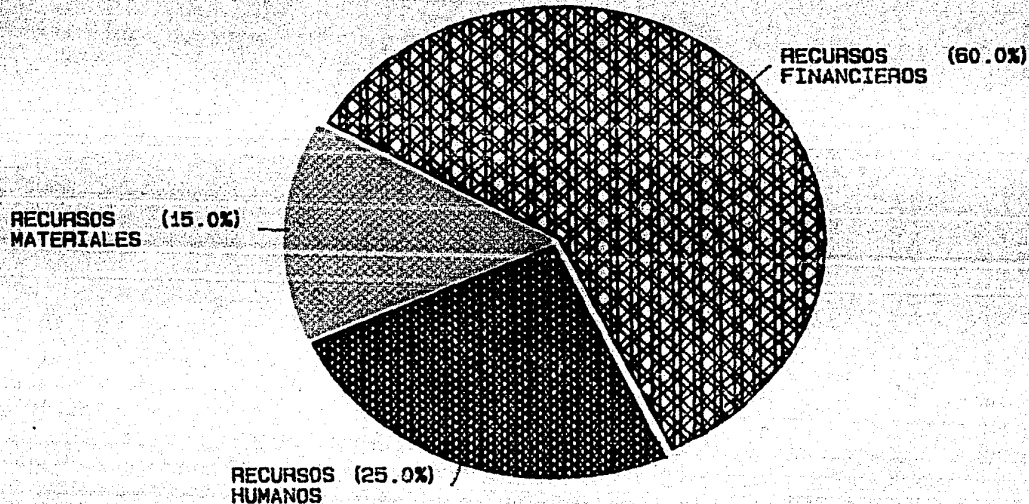
El 80% prorrateado en días hábiles normales.

El 20% en el cierre financiero (cada año).

- El Sistema de Recursos Humanos es de un 25% del total de la integralidad, siendo de manera particular su utilización de un 100%; que prorrateado es de 3 días pico previos al pago (en partes proporcionales), esto es 2 veces al mes o sea el día 7 y 21 de dicho mes.

- El Sistema de Recursos Materiales es de un 15% del total de la integralidad de utilización, lo cual es particularmente un 100% prorrateado en la actividad diaria, de cada área sustantiva en forma particular, además de las actividades fuera de programa manifestándose en cargas de trabajo.

**ANALISIS DE LOS SISTEMAS DE INFORMACION BASADOS EN  
COMPUTACION DE UNA ENTIDAD PUBLICA  
UTILIZACION PORCENTUAL DEL SISTEMA INTEGRAL**



## BIBLIOGRAFIA

- ARIAS GALICIA, FERNANDO. ✓  
*Administración de Recursos Humanos. Décima reim-*  
*presión.*  
 México: Ed. Trillas, 1980.
  
- HERNANDEZ, SERGIO Y BALLESTEROS, NICOLAS.  
*Fundamentos de Administración. F.C.A. UNAM. Méxi-*  
*co: Ed. Interamericana, 1980.*
  
- LAZZARO, VICTOR.  
*Sistemas y Procedimientos. México: Ed. Diana, -*  
*1975.*
  
- SANTODOMINGO GARACHANA, ADOLFO.  
*Compendio sobre "Sistemas de información para la*  
*planificación económica regional", 1985.*
  
- *Manual de normas de La Entidad, U.P.O.E., 1986.*
  
- *Manual de Organización de La Entidad, U.P.O.E., -*  
*1985.*