

300602  
4  
23



**UNIVERSIDAD LA SALLE**

**ESCUELA DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION  
INCORPORADA A LA U.N.A.M.**

**PROYECTO DE REESTRUCTURACION ADMINISTRATIVA  
DEL TRIBUNAL FEDERAL DE CONCILIACION  
Y ARBITRAJE**

**TESIS PROFESIONAL**

Que para obtener el Título de:  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACION  
DE EMPRESAS**

**P r e s e n t a :**

**ALEJANDRO SERGIO LOPEZ CONTRERAS**



**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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

## INDICE GENERAL

	Pag.
OBJETIVO DE LA INVESTIGACION.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
HIPOTESIS SOBRE EL ORIGEN DEL PROBLEMA.....	3
HIPOTESIS SOBRE LA SOLUCION DEL PROBLEMA.....	4

### I. MARCO CONCEPTUAL APLICABLE.

1.- NATURALEZA DE LA ADMINISTRACION.....	5
2.- PROCESO ADMINISTRATIVO.....	9
3.- MODELOS DE ORGANIZACION.....	15
4.- MANUALES DE ORGANIZACION.....	29
5.- MANUALES DE PROCEDIMIENTOS.....	40

### II. ORGANISMO OBJETO DE LA INVESTIGACION TRIBUNAL FEDERAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE.

1.- UBICACION ORGANIZACIONAL DEL TRIBUNAL EN LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL.....	46
2.- MARCO INSTITUCIONAL.....	48
3.- OBJETO Y ATRIBUCIONES.....	53
4.- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ACTUAL.....	54

### **III. EVALUACION DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL TRIBUNAL FEDERAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE.**

1.- CRITERIOS PARA LA EVALUACION.....	57
2.- PROCESO DE INTERVENCION PROFESIONAL.....	62
3.- DIAGNOSTICO A NIVEL DIRECTIVO.....	65
4.- DIAGNOSTICO A NIVEL DE MANDOS MEDIOS.....	66
5.- DICTAMEN SOBRE LA EFECTIVIDAD DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	66

### **IV. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA**

1.- LINEAMIENTOS DEL PROGRAMA DE MODERNIZACION DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL.....	68
2.- MODELO DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	70
3.- MANUAL DE ORGANIZACION.....	74
4.- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	125

<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>146</b>
--------------------------	------------

<b>BIBLIOGRAFIA Y DOCUMENTACION.....</b>	<b>150</b>
--	------------

## OBJETIVO DE LA INVESTIGACION

El presente trabajo tiene como propósito mostrar que mediante el empleo de técnicas modernas de administración es posible transformar un organismo del Gobierno Federal, de una entidad con características de extrema burocracia, a una instancia ágil y expedita para la impartición de justicia laboral.

Tal es el caso del **Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje**; institución en la cual presto actualmente mis servicios, al tiempo que pretendo aportar mis conocimientos universitarios y la experiencia acumulada durante mi estancia en otros organismos del Gobierno Federal, para lograr, en mi modesta opinión, consolidar mi actuación como servidor público y obtener mi titulación como Licenciado en Administración de Empresas.

En este documento se comentan las mas representativas y eficaces herramientas de la administración moderna, iniciando por su ubicación en las Ciencias Sociales, mostrando la forma en que fueron seleccionadas y empleadas durante el proceso de reestructuración llevado a cabo, a fin de obtener los resultados que se muestran en el ejercicio práctico que se inserta como Capítulo final del presente trabajo.

Debe señalarse que como aspirante a merecer el título de Licenciado en Administración de Empresas, no pretendo teorizar demasiado los aspectos académicos suficientemente analizados y difundidos por los diferentes autores y entidades docentes doctas en la materia. Mas bien, aspiro a dejar señalado que siendo un universitario y un servidor público, estoy en condiciones de aportar un trabajo que vincula mis conocimientos académicos y experiencia para la obtención de resultados prácticos y tangibles.

A mis Maestros, Jefes y colaboradores, dejo la última palabra.

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje es un órgano jurisdiccional dentro de la Administración Pública Federal, destinado al servicio de finalidades socialmente reconocidas por nuestra Constitución, que tiene su fundamento legal en el Apartado "B" del artículo 123 Constitucional, cuya función principal es armonizar las relaciones de los trabajadores al servicio del estado, con los titulares de la Administración Pública Federal, al conciliar o resolver los conflictos que surjan de esa relación laboral.

Uno de los principales problemas que ha venido arrastrando el Tribunal, destaca al hecho que en un principio atendía los conflictos planteados por una población de doscientos mil empleados aproximadamente y en la actualidad de deben atender los conflictos que surjan dentro de una población de más de dos millones de trabajadores al servicio del estado. Con todo lo anterior, aunado que la estructura orgánica autorizada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público data de 1984, fecha en que todavía no se incrementaban los conflictos laborales, generó que se acumulará un rezago considerable para la atención de los asuntos que se ventilan y obviamente no se cumplía con el objetivo institucional de que la procuración e impartición de la justicia laboral burocrática, sea pronta y expedita; ya que los asuntos se vienen terminando en aproximadamente cinco años, toda vez que su estructura orgánica, recursos humanos autorizados es insuficiente para la atención de todos los conflictos.

Ante esta problemática se realizó una evaluación de las cargas de trabajo y capacidad de respuesta del Tribunal, diagnosticándose una eminente Reestructuración Organizacional.

## HIPOTESIS SOBRE EL ORIGEN DEL PROBLEMA

Se considera que la estructura orgánica autorizada ya no cumple con los propósitos institucionales ni con el objetivo fundamental, ya el elemento humano es insuficiente para atender el incremento de demandas laborales que se presentan en la actualidad, lo que provoca rezagos considerables. El personal carece de las Guías o Manuales Administrativos que les permitan conocer sus funciones y responsabilidades y los controles internos necesarios.

Las líneas de autoridad de la estructura de organización no están claras y el tramo de control de los mandos superiores es demasiado corto, lo que trae como consecuencia cuellos de botella para una adecuada toma de decisiones, misma que se encuentra excesivamente centralizada.

La Unidad de Mando recae en solo tres puestos de segundo nivel, concentrándose todas las funciones sustantivas, operativas, y de servicio que no permiten un adecuada división del trabajo.

La falta de una adecuada estructura orgánica acorde al volumen de trabajo, la ausencia de los Manuales Administrativos, magnifica el ejercicio de la autoridad, obligando al personal a la consecución de tareas específicas sin las normas e instructivos adecuados que permitan alcanzar los límites normales de eficiencia y eficacia.

## **HIPOTESIS SOBRE LA SOLUCION DEL PROBLEMA**

La evaluación realizada a la estructura orgánica actual del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje, nos permite determinar que carece de la capacidad necesaria para enfrentar con éxito a la problemática del abatimiento del rezago y conforma una determinate para mantener la tendencia a la acumulación por carecer de una adecuada división del trabajo, funciones y responsabilidades.

Razón por la que se considera necesario aportar en calidad de proyecto la Reestructuración Organizacional del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje, que garantice una infraestructura administrativa necesaria para proporcionar de manera ágil, completa y oportuna la información y el trámite documental que requiere para el desarrollo de las actividades.

Este proyecto de Reestructuración Organizacional, esta basado en las etapas del proceso administrativo y parte de un diagnóstico administrativo que permitió detectar la necesidad de introducir mejoras cualitativas con acciones de modernización y simplificación administrativas, para abatir rezagos, agilizar trámites y procedimientos, reducir tiempos procesales e implantar un sistema de enlace de información que nos permita establecer controles para elevar la productividad y la calidad, con el objeto de lograr un proceso de evaluación periódica que nos permita detectar oportunamente las desviaciones para una adecuada toma de decisiones.

## **I MARCO CONCEPTUAL APLICABLE**

## INTRODUCCION

### 1.- NATURALEZA DE LA ADMINISTRACION.

Diversos autores discuten sobre la categoría que tiene la Administración. Para algunos es una ciencia, otros afirman sus características como técnicas y un tercer grupo la define como arte.

Se exponen la siguientes proposiciones con el objetivo de analizar la categoría de la Administración:

#### A) La Administración es una ciencia social.

Primeramente es necesario definir lo que entendemos por social; aquello que pertenece a la actuación del hombre, como "ens mobile" (ser dinámico y mutable). En segundo término definiremos como ciencia, un cuerpo de conocimientos sistemáticos. Como conclusión, José Antonio Fernández Arenas, connotado autor mexicano en Administración, afirma que ciencia social es el cuerpo de conocimientos sistemáticos pertenecientes a la actuación del hombre. De donde las ciencias que estudian la conducta humana ( Antropología, Sociología, Psicología, Política, Historia, y Administración), formarán parte de esta rama del saber humano. Las tres últimas sufren críticas en cuanto a su categoría de ciencias, pero es interesante agregar que las primeras tampoco tienen patentes.

Aclarando este punto cabe comparar las ciencias sociales con las exactas, de las cuales la Lógica comprende a las demás como subalternas. El objetivo de las ciencias sociales es el ser humano y su convivencia teniendo en cuenta el medio ambiente que lo rodea; en cuanto las ciencias exactas su finalidad estudia al medio ambiente como tal, de manera que duplica los fenómenos investigados, pero las ciencias sociales no pueden experimentar, en ocasiones, debido a la dificultad para precisar la medición de ciertas variables.

La diferencia fundamental radica en el hecho de que el científico social su influencia es eminentemente subjetiva, tratando de imprimir en sus estudios apreciaciones propias de las acciones sociales, de acuerdo con sus experiencias, que muy probablemente difieren de sujeto a sujeto. Sus teorías pueden modificar el estudio que realiza lo que nunca sucede en las ciencias exactas, por ejemplo; una nueva teoría en el sentido de que la Tierra es plana, no cambiará la forma del planeta aun cuando muchos se le suscriban; por contra una nueva teoría de que debe existir democracia como norma de gobierno mundial, podrá influenciar la conducta humana si su aceptación es mayoritaria.

Las fluctuaciones constantes de las variables afectan profundamente los problemas sociales, el ser es dinámico y la sociedad observa etapas pero nunca es constante su diseño. Es por ello que es casi imposible pretender estructurar una ciencia pura, es decir, una disciplina con leyes más bien que principios.

Cabe pues aclarar qué se entiende por principio o norma y qué por ley, en cuanto al primero; es una proposición general aplicable a una serie de fenómenos estudiados. Por ley se entiende, la relación constante existente entre causa y efecto que siempre dará el mismo resultado. Esta distinción no debe orillar a la afirmación de que las variables son tantas y fluctúan a tal grado que su control es ilusorio, precisamente afirmamos que el científico estudioso de la ciencia administrativa controlará la mayoría de las variables, a tal grado que le permitan elaborar principios con suficiente validez y confianza de incidencia.

La materia de estudio en la ciencia administrativa es el hombre como integrante de organizaciones con objetivos definidos a satisfacer, considerándose también el conjunto social en el que existen las instituciones. La afirmación precedente implica que la Administración es una ciencia social y entre más pronto se reconozca esta situación mejores serán las investigaciones que se realicen y los principios que se concluyan.

## **B) La Administración es una ciencia universal.**

Característica fundamental de los conocimientos que integran una ciencia consiste en su universalidad. Por lo tanto, el objetivo de las investigaciones en el área administrativa pretende encontrar herramientas de significación universal y desarrollar con su ayuda modelos y métodos generales. De donde, la ciencia de la administración será aplicable en hospitales, sindicatos, ejércitos, universidades, sector público y desde luego en negocios.

Esta disciplina en proceso de integración también se podrá utilizar en culturas diferentes; al igual en una sociedad agraria que en una industrial y asimismo, en agrupaciones socialistas o inversionistas.

Su aplicación universal no presupone aislamiento del medio ambiente, todo lo contrario, se trata de identificar con claridad los aspectos inherentes a la ciencia y aquellos que condicionan el medio. El estudio de las organizaciones como parte de un "modus vivendi" y lo que es más importante el análisis de las acciones internacionales serán un estudio continuado para las investigaciones de la administración.

**C) La Administración se ha formado del método científico de investigación, pretendiendo una síntesis.**

La ciencia administrativa espera reunir todos los conocimientos de su área en una disciplina distinta, tratando de aprovechar lo que en otras esferas se ha realizado. Esto permitirá un avance en el campo de la administración, ya al mismo tiempo debido a la interdependencia ayudará también a las ciencias conexas.

Al igual que las otras ciencias de la conducta, la administración es una disciplina preponderantemente de investigación, con una orientación científica que usa los siguientes métodos:

**C.1) Estudio analítico de las experiencias;** proceso comúnmente empleado en Antropología y en otras disciplinas. Su característica principal radica en la estrecha identificación que debe existir entre el investigador y el área de estudio, lo que permite precisar las generalidades de la organización sin perder de vista sus condiciones particulares. Este método requiere de tiempo considerable, pero deberá ser usado por los estudiosos de la administración para derivar conclusiones de las situaciones analizadas en las entidades.

En otras palabras, es necesario que se tenga un mayor acceso a las instituciones de toda índole, con el firme propósito de obtener de ellas, la mayor cantidad de información posible, que permita aislar problemas, estudiarlos y eventualmente resolverlos. Este procedimiento será inductivo y permitirá la formulación de teorías, con base en datos existentes que a su vez se hayan elaborado para resolver casos específicos.

**C.2) Estudio experimental;** sistema usado con éxito por los sociólogos industriales.

Esta técnica se emplea en organizaciones en funcionamiento, consistiendo principalmente en alteraciones a las variables que tienen influencia en: productividad, ambiente de trabajo en los costos de operación. De donde hablamos de un procedimiento deductivo, de una teoría de donde se tratan de probar sus considerandos con el objetivo de aplicar en forma precisa a las variables comprobadas. Desde luego también en este método el problema principal lo representan las mediciones de las variables y en algunos casos su interdependencia.

Generalizando, en México no se emplea este procedimiento, debido al difícil acceso a las instituciones y especialmente a la negativa, de una mayoría de los casos, de permitir experimentaciones que pueden costar fondos que se consideran escasos e indispensables.

Sin embargo, resulta paradójico que ha sido regla en los negocios actuar empíricamente tanto sea posible consistiendo en que salvo en contadas excepciones el costo de estas pruebas es elevado, debido a la carencia de una dirección estructurada que permite un control razonable de las variables.

La investigación de ciertas teorías podrá permitir la generalización de los principios y especialmente la aplicación de técnicas debidamente estudiadas en cuanto su contenido y posibles alcances en relación a las situaciones.

**C.3) Estudio comparativo;** de general aceptación entre los sociólogos. Su objetivo principal consiste en identificar las similitudes y diferencias existentes en diversas organizaciones y posibles alcances en relación a distintas culturas.

Este método es de especial interés para la administración, permitirá las generalizaciones que no serán afectadas por cultura, o variables externas de menor importancia.

Una vez que se precisen los rasgos comunes o las disparidades, el siguiente paso será el análisis, para permitir la susodicha universalidad de los principios, cuyo número crecerá conforme se multiplique la investigación comparativa y que hará posible estructurar el cuerpo de la ciencia. Estas generalidades serán: teorías, principios, procesos, modelos u otros factores que contengan carácter objetivo en cuanto a las actividades administrativas.

En el párrafo precedente aceptamos la igualdad, pero también existirá desigualdad que requiere de un estudio adicional que aísle variables de cultura y medio ambiente óptimamente deberá lograrse aplicación de principios, pero con modificaciones regionales que perfeccionen el empleo del modelo sin perjuicio de su contenido básico.

Diversas instituciones han experimentado problemas fragmentarios en sus planes de distribución en el mercado mexicano, consistiendo su dificultad en influencias locales que invalidan el modelo extranjero por la inflexibilidad que se ha incorporado.

El alto costo en el tiempo y dinero de este método de estudio resulta obvio, pero es aquí donde deben de funcionar los institutos de carácter internacional, cuyos trabajos fincarán las generalidades necesarias.

Los principios administrativos tienen validez en todas las instituciones y su utilización permite plenitud en los resultados.

La Reforma Administrativa en México, que se ha tratado de consolidar en el período de 1976 a 1982, buscó en primer término la definición de diversos

conceptos, y los volvió convencionalismos de aceptación general, que han pretendido uniformar en las muy diversas actividades del sector público.

Muchos organismos públicos aplican los principios administrativos, pero en algunos casos, no se emplean en su totalidad y éstos representan una administración parcial, con altas y bajas en su contenido y en su continente.

La incorporación de administradores profesionales, hace cada vez más posible, generalizar el buen uso de los conceptos y la aceptación universal. Esto también permitirá un manejo más escrupuloso de los caudales públicos.

## **2.- EL PROCESO ADMINISTRATIVO**

El proceso administrativo clasifica los elementos básicos de la administración, además de que se considera de carácter universal, debido a que está presente donde quiera que los hombres trabajen para el logro de los objetivos comunes.

Por lo tanto, el **PROCESO ADMINISTRATIVO**, es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

Diversos autores han establecido infinidad de criterios acerca del proceso administrativo, sin embargo todos ellos han efectuado importantes contribuciones. Podemos decir que un 92% de las definiciones tienen implícita a la organización, elemento de vital importancia, como veremos más adelante para la consolidación del presente estudio.

**EL PROCESO ADMINISTRATIVO  
ETAPAS SUCESIVAS**

<b>F A S E</b>	<b>E L E M E N T O S</b>	<b>E T A P A S</b>
<b>MECANICA</b>	- Previsión (¿Qué se puede hacer?)	- Objetivos - Investigaciones - Cursos alternativos
	- Planeación (¿Qué se va a hacer?)	- Políticas - Procedimientos - Programas - Pronósticos - Presupuestos
	- Organización (¿Cómo se va a hacer)	- Jerarquías - Funciones - Obligaciones
<b>DINAMICA</b>	- Integración (Con qué se va a hacer)	- Reclutamiento - Selección - Inducción - Desarrollo
	- Dirección (Ver que se haga)	- Autoridad o Mando - Comunicación - Supervisión
	- Control (Cómo se ha realizado)	- Establecimiento normas - Operación de controles - Interpretación de resultados

## **A) FASE MECANICA.**

En esta fase se determina cómo deben hacerse las cosas, es decir, la parte estructural de la administración. Esta fase esta integrada de los siguientes elementos:

**A.1) Previsión:** Consiste en ver hacia el futuro e investigar lo que se desea lograr y con esto definir las condiciones futuras de la empresa, así como determinar los diferentes cursos de acción que se adopten a las circunstancias.

Las etapas que comprende este elemento son:

**A.1.1 Objetivos:** Lo que la empresa pretende alcanzar.

**A.1.2 Investigaciones:** Se determinan los medios más aptos para lograr el objetivo, definiendo los factores negativos y positivos que influyen en la consecución del fin.

**A.1.3 Cursos alternativos:** Es la determinación de los diferentes caminos a seguir para lograr el objetivo fijado. Las alternativas deben evaluarse a fin de determinar sus ventajas y desventajas, con el fin de elegir la mejor.

**A.C.) Planeación:** Se encuentra muy relacionada con la previsión ya que en este elemento se debe elegir el curso concreto de acción a seguir, es por lo que en la planeación se determina lo que se va a hacer. Fija los principios que lo habrán de presidir y orientar, a fin de reducir riesgos y aprovechar las oportunidades.

Las etapas que comprende este elemento son:

**A.2.1 Políticas:** Son los criterios o directrices que regulan las actividades a seguir y señalan los medios para llegar al fin.

**A.2.2 Procedimientos:** Indican la secuencia lógica de actividades a realizar, indicando quien y cómo lo va a hacer.

**A.2.3 Programas:** Muestran las operaciones y el tiempo que llevará realizar cada una de las actividades.

**A.2.5 Pronósticos:** Se contemplan a futuro las situaciones que originen o representen oportunidades o problemas para la empresa.

**A.3) Organización:** Se refiere a la estructuración de las relaciones que deben darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones necesarias para cada individuo en toda la empresa, con el propósito de lograr la máxima eficiencia de los recursos a fin de alcanzar los objetivos planeados.

Las etapas de este elemento son:

**A.3.1 Jerarquías:** A cada puesto le indica la autoridad y responsabilidad que le competen.

**A.3.2 Funciones:** Son aquellas a través de las cuales se determinan las actividades a realizar para cada área, con el propósito de que contribuya al logro del fin general.

**A.3.3 Obligaciones:** Establece los deberes que tienen los puestos que integran la empresa.

## **B) FASE DINAMICA.**

Determina la manera en que se están realizando las operaciones, buscando la optimización de los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros.

Esta fase esta compuesta por los siguientes elementos:

**B.1) Integración:** Consiste en dotar a la empresa de los recursos necesarios para su funcionamiento, eligiendo a los más idóneos, introduciéndolos y buscando su mejor desarrollo.

Las etapas que integran este elemento son:

**B.1.1 Reclutamiento:** Consiste en la atracción de posibles candidatos al puesto, por medio de las fuentes de reclutamiento internas y externas.

**B.1.2 Selección:** Son las técnicas para la elección de los posibles candidatos al puesto, al más idóneo, es decir aquella persona que cubra el perfil o características del puesto.

**B.1.3 Inducción:** Es familiarizar al personal de nuevo ingreso a la empresa, a su puesto y a su trabajo.

**B.1.4 Desarrollo:** Consiste en proporcionar al personal una mayor oportunidad de mejorar en su puesto o progresar en la empresa, asimismo ayuda a los empleados a descubrir sus cualidades y aptitudes, por medio de la capacitación y/o adiestramiento.

**B.2) Dirección:** Es guiar, supervisar, impulsar y coordinar al personal de la empresa, con el propósito de que se realicen las actividades como se planearon.

Dentro de la Dirección podemos hablar de:

**B.2.1 Autoridad o mando:** Consiste en determinar cómo se va a delegar la autoridad con su consiguiente responsabilidad.

**B.2.2 Comunicación:** Es el proceso a través del cual se transmiten ideas y sentimientos y de la cual se auxilian los ejecutivos para dar a conocer órdenes a los subordinados, con el propósito de que se realicen las actividades que la empresa requiere para cumplir con los objetivos planeados.

**B.2.3 Supervisión:** Es el proceso de vigilar que las actividades se realicen como se planearon.

**B.3) Control:** Es el último elemento de la fase dinámica y del proceso administrativo y es en donde se realiza una comparación entre lo planeado y lo realizado, con el fin de determinar las desviaciones ( positivas o negativas ) en que se incurrieron y así corregirlas o realizar mejoras.

Este elemento comprende las siguientes etapas:

**B.3.1 Establecimiento de normas:** Es la base del control y nos indica los parámetros a seguir durante el desarrollo de las funciones, es decir, nos servirá para hacer la comparación entre lo planeado y lo realizado.

**B.3.2 Operación de controles:** Determina los registros que nos servirán de control y que ayudarán al cumplimiento de los objetivos establecidos.

**B.3.3 Interpretación de resultados:** Es la etapa donde se verifica si lo planeado se cumplió o no, nos sirve de base para la nueva planeación tomando en cuenta las desviaciones en que se incurrieron, corrigiéndolas o mejorándolas.

### 3.- MODELOS DE ORGANIZACION.

#### A) CONCEPTOS.

Como ya se estableció en el Capítulo anterior, la Organización es una parte importante del Proceso Administrativo, donde se define la estructura de la empresa determinando las jerarquías, funciones y obligaciones de cada puesto, sin lo cual sería imposible pasar a la fase dinámica del Proceso Administrativo.

Existen diversos criterios que definen al elemento Organización, por lo cual a continuación se enuncian algunos de ellos:

Taylor la define: " el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr el objetivo y es una indicación de la autoridad y la responsabilidad asignadas a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas".

Alford y Bangs dicen: "es el proceso de combinar el trabajo que los individuos o los grupos tienen que realizar con las facultades necesarias para su ejecución, de manera que los deberes así creados proporcionan los mejores conductos para la aplicación eficiente, sistemática y coordinada del esfuerzo indispensable".

Henry Fayol indica: " es proveerla de todo lo que es útil para su funcionamiento: materiales, herramientas, capital y personas".

Koonts y C O`Donnell, nos dicen al respecto: " la organización se considera como un establecimiento de relaciones de autoridad con medidas encaminadas a lograr una coordinación estructural, tanto vertical como horizontalmente entre los cargos a quienes se han asignado tareas especializadas para la consecución de los objetivos de la empresa, así pues, consiste en las relaciones estructurales por medio de las cuales la empresa llega a tener cohesión y el armazón en el que se coordina el esfuerzo individual".

Ernest Dale la define: " es el proceso de 1) determinar que es lo que debe de hacerse para lograr una finalidad dada; 2) dividir las actividades necesarias en segmentos lo suficientemente pequeños para que puedan ser desarrolladas por una persona y 3) suministrar los medios para la coordinación, de modo que no se desperdicien esfuerzos y los miembros de la organización no interfieran uno con otro".

George R. Terry: " es el establecimiento de relaciones efectivas de comportamiento entre personas, de manera que puedan trabajar juntas con eficiencia

y puedan obtener una satisfacción personal al hacerse tareas seleccionadas bajo condiciones ambientales dadas, con el propósito de alcanzar alguna meta u objetivo".

Sheldon la considera como: "el proceso de combinar el trabajo que los grupos o individuos deben efectuar, con los elementos necesarios para su ejecución, de tal manera que las labores que así se ejecutan sean los mejores medios para la aplicación eficiente, sistemática, positiva y coordinada de los esfuerzos disponibles".

Peterson y Plowman dicen: "es un método de distribución de autoridad y responsabilidad y sirve para establecer canales prácticos de comunicación entre los grupos".

Litterer señala: "es una unidad social dentro de la cual existe una relación estable no necesariamente personal entre integrantes, con el fin de facilitar la obtención de una serie de objetivos o metas".

Agustín Reyes Ponce define a la organización diciendo: "es la estructuración técnica de las relaciones que deben de existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados".

De lo anterior podemos concluir que, la organización es la función de crear o proporcionar las condiciones y relaciones básicas que son requisitos previos para la ejecución efectiva y económica del plan a seguir.

Organización incluye, por lo consiguiente proveer y proporcionar los factores básicos y las fuerzas potenciales como se han especificado en la planeación. Organizar trae como resultado una estructura que debe considerarse como el marco que encierra e integra las diversas funciones de acuerdo al modelo determinado por los dirigentes el cual sugiere orden, arreglo lógico y relaciones armónicas, los lineamientos generales de la organización de una empresa lo suministra esa estructura, la cual proporciona el marco dentro del cual la gente puede trabajar contenta y productivamente. La estructura de organización es creada, mantenida y adoptada por los dirigentes.

Es necesario mencionar la importancia que tiene la organización en una entidad administrativa, ya que requiere de la aplicación de técnicas de organización que le sirvan de verdaderas herramientas para el logro de los objetivos que se han fijado, no perdiendo de vista el marco legal con el cual debe de funcionar.

También es de gran importancia por constituir el punto de enlace entre el aspecto teórico (fase mecánica) y el aspecto práctico (fase dinámica), ya que nos indica en concreto quién va a hacer las cosas y cómo lo va a hacer, y al quedar concluido el elemento de la organización sólo resta llevarlo a la práctica.

## **B.- TIPOS DE ORGANIZACION**

Tomando en cuenta que los esfuerzos de las personas cuando están organizando es mayor que los esfuerzos individuales cuando se encuentran dispersos, se puede establecer que la organización es necesaria cuando dos o mas personas trabajan conjuntamente, así cada miembro de la organización puede contribuir mas eficientemente para la consecución del objetivo primordial, a través de la tarea de armonizar a un grupo de personalidades distintas, sus intereses y de utilizar sus habilidades.

Lo anterior se logra en la empresa por medio de la organización formal e informal.

### **B.1 Organización Formal.**

Es un mecanismo o estructura que permite a las personas laborar conjuntamente en forma eficiente.

La organización formal debe ser flexible con el fin de aprovechar el talento creativo y para reconocer las preferencias y actitudes individuales, las cuales deben ser canalizadas hacia las metas de la empresa y del grupo.

Para establecer adecuadamente la organización formal, es necesario considerar los siguientes aspectos:

- a) Conocer los objetivos de la organización en la situación ambiental.
- b) Dividir el trabajo requerido en actividades componentes.
- c) Agrupar las actividades en unidades practicas basadas en similitud, importancia y quien desempeña el trabajo.
- d) Definir las obligaciones y proporcionar los medios físicos para cada actividad o grupo de actividades.
- e) Asignar personal calificado o potencialmente desarrollado.
- f) Informar a cada miembro de la organización, las actividades que se espera desempeñe y sus relaciones entre las personas o entre las áreas de trabajo, las cuales dan lugar a la autoridad y se encuentran reflejadas en el organigrama de la empresa.

La organización formal de la empresa tiene como propósitos generales los siguientes:

- a) Permitir al administrador o ejecutivo profesional la consecución de los objetivos primordiales de la empresa en la forma mas eficiente.
- b) Eliminar la duplicidad de trabajo.
- c) Asignar a cada miembro de la organización una responsabilidad y autoridad para la ejecución eficiente de sus tareas o actividades y que cada persona dentro de la organización formal conozca su nivel jerárquico.
- d) Una buena organización permite el establecimiento de canales de comunicación adecuados para que las políticas y objetivos establecidos se logren mas eficientemente, hasta en los niveles mas bajos de la organización.

En base a lo anterior, podemos concluir que la organización formal es un elemento de la administración que tiene por objeto el agrupar e identificar las tareas y trabajos a desarrollarse dentro de la empresa, a través de definir y delegar la responsabilidad y autoridad adecuadas a todos los miembros que la integran, estableciendo una cadena de mando y los mas apropiados canales de comunicación. todo esto estructurado y encaminado hacia la obtención de los objetivos de la empresa en la forma mas eficiente y con el mínimo esfuerzo.

La organización formal usualmente se presenta en la carta de organización u organigrama, que es la forma objetiva por medio de la cual se representa la estructura oficial de la empresa.

## **B.2 Organización Informal.**

Esta no aparece en los manuales de organización ni en ningún documento, sin embargo, tiene la importancia de la organización formal.

Dentro de la empresa la organización informal propicia otro tipo de relaciones que sobrepasan las expectativas formales y oficiales del trabajo, llegando a constituirse en una segunda estructura social espontánea que se manifiesta en actividades recreativas y en la existencia de grupos.

Se subestima muchas veces la presencia de la organización informal, a pesar de que realiza funciones de gran importancia en el logro de los fines de la empresa, al formar grupos de relaciones no oficiales que crean fuertes sentimientos de solidaridad y de trabajo.

La organización informal se puede definir como un grupo de personas unidas por intereses comunes de tipo social, tecnológico, de trabajo o de objetivos, siendo los intereses de trabajo y la ubicación física, los determinantes para la constitución de grupos informales.

El grupo informal requiere relaciones continuas entre sus miembros y por lo general, tienen comunicación de estilo propio, aparte de la establecida por la organización formal.

La organización informal podría conceptuarse como redes de alianza, esferas de influencia, etc., que existen aunque no se hayan tomado en cuenta en la organización formal. Es necesario indicar que este tipo de organización tiene sus propias reglas, aunque nunca se consignan por escrito pero que, no obstante, los objetivos de ésta pueden estar en contraposición con los de la empresa o bien estar de acuerdo a ellos.

La organización informal se puede considerar en cinco niveles diferentes, los cuales son:

- a) La organización informal total se considera un sistema de grupos relacionados entre si.
- b) La organización informal constituida en grupos mayores de opinión o de presión sobre algún aspecto particular de las políticas de la empresa, aunque tienen como rasgo característico el ser eventuales.
- c) Grupos informales en la similitud de labores relacionadas íntimamente y sean miembros a su vez de camarillas o palomillas.
- d) Grupos pequeños de tres o cuatro personas relacionadas íntimamente, y que formen parte de camarillas o palomillas.
- e) Individuos aislados que raramente participan en actividades sociales.

Asimismo, se puede establecer otros tipo de organización, cuyas labores respondan a las necesidades de la empresa o a adecuar un modelo de organización, de conformidad con las situaciones concretas en que se desenvuelve o se preve va a desenvolverse; situaciones dentro de las cuales destacan sus objetivos, recursos técnicos, humanos y materiales disponibles y las condiciones y requerimientos del medio económico y del ambiente social que la rodea

## C.- SISTEMAS DE ORGANIZACION.

Al hablar de sistemas de organización, nos estamos refiriendo a los medios técnicos por los cuales podemos definir la estructura mas adecuada para el logro de los fines de cualquier organismo social, es decir, son las diversas combinaciones establecidas de la división de funciones y de autoridad.

Se expresan en los organigramas y se complementan con los manuales.

Hay tres sistemas fundamentales, a los que se añade el de comités, y estos son:

C.1) Sistema lineal o militar.

C.2) Sistema funcional o de Taylor.

C.3) Sistema lineal staff.

C.4) Sistema por comités.

**C.1) Sistema lineal o militar:** su autoridad y responsabilidad se transmite por una sola línea, cada individuo obedece a un solo jefe en todos los aspectos y únicamente a él responde.

De esta manera el jefe distribuye el trabajo y los subordinados deben ejecutarlo siguiendo estrictamente las instrucciones dadas.

### Ventajas.

- Sencillo y claro.
- No hay conflictos de autoridad ni fuga de responsabilidad.
- Se facilita la rapidez de acción.
- Se crea una firme disciplina.
- Su aplicación es útil en la pequeña empresa.

### **Desventajas.**

- Se carece de la especialización.
- Gran resistencia al cambio.
- Difícil de capacitar a un jefe para supervisar todos los aspectos que debe coordinar.
- Abuso de autoridad.
- Falta de tiempo para resolver asuntos importantes convirtiéndose en urgentes.
- Existen hombre clave que al desaparecer de la empresa provocan trastornos.

**C.2) Sistema funcional o de Taylor:** se organiza en secciones o departamentos, basándose en el principio de la división del trabajo, aprovechándose la preparación y la aptitud profesional de los individuos.

El origen de este sistema se debe a Federick W. Taylor, fundador de la administración científica, quien observó que en el sistema lineal o militar se carecía de la especialización. en este sistema la autoridad es ejercida basándose en la especialización.

### **Ventajas.**

- Cada actividad esta en manos de especialistas.
- Se presenta la división del trabajo.
- Rapidez de aceptación en caso de cambio.
- Mayor eficiencia de las personas.

### **Desventajas.**

- Dificulta definir el concepto de autoridad-responsabilidad en los aspectos que son comunes para cada jefe.

- Surge la fuga de responsabilidades.
- Reducción de iniciativa para acciones comunes.
- Duplicidad de ordenes y en consecuencia para conflictos.

**C.3) Sistema lineal staff:** este sistema trata de solucionar las deficiencias de los dos sistemas anteriores tomando sus ventajas, es decir, busca una combinación de estos: conservando que la autoridad y responsabilidad sean transmitidas por un solo jefe y agrega la existencia de especialistas quiénes asesoran a los jefes de línea a través de consejos, sugerencias u opiniones, quedando la toma de decisiones en el jefe de línea.

#### **Ventajas.**

- Existe una especialización concreta sobre personas con cargas de línea y personas con conocimientos específicos.
- Se cuenta con expertos que proporcionan ayuda.
- Permite al ejecutivo de línea tomar decisiones mas solidas por el soporte que ofrece el staff.

#### **Desventajas.**

- Falta de apoyo de los jefes de línea hacia el staff.
- Sus recomendaciones se mal interpretan.
- En ocasiones el staff es considerado como intruso o teórico.

**C.4) Sistema por comités:** se debe a la necesidad de que exista en la empresa un grupo de personas que necesitan de mayor atención, que la que los ejecutivos le puedan otorgar debido al tiempo que requieren estos, Koontz y O'Donnell define al comité como: un grupo de personas, al cual, precisamente en cuanto a grupo le es encomendada una tarea administrativa.

Agustín Reyes Ponce lo define como: "un conjunto de personas que se reúnen para deliberar, decidir o ejecutar en común y en forma coordinada algún acto o función".

Considerando las definiciones enunciadas, nosotros definiríamos al comité como un grupo de personas que tienen como fin el decidir sobre algún problema o realizar alguna función, que les ha sido encomendada.

Los comités se pueden clasificar en:

- **Directivo.**
- **Ejecutivo.**
- **Vigilancia.**
- **Consultivo.**
- **Deliberativo.**

**Comité directivo;** Representa a los accionistas de una empresa, quienes se encargan de resolver los asuntos en base a sus estatutos.

**Comité ejecutivo;** Son los que se encargan de nombrar al comité directivo y de llevar a cabo los acuerdos a los que llegue dicho comité.

**Comité de vigilancia;** Se conforma por personal de confianza a los cuales les confieren la función de inspección de labores de funcionarios y/o de empleados de la empresa.

**Comité consultivo;** Este comité está compuesto por personal especialista que emite dictámenes sobre asuntos que le han sido consultados.

#### **Ventajas.**

- Son útiles para la coordinación de planes y programas.
- La toma de decisiones se realiza a través de la mayoría y no basada en criterios personales.

- Participación activa de los integrantes del comité.

#### **Desventajas.**

- Requieren de tiempo y dinero.
- Desperdicio de tiempo.
- Manipulación en la toma de decisiones.
- Propicia la fuga de responsabilidades, ya que las decisiones se toman en conjunto.

## **D.-TECNICAS DE LA ORGANIZACION.**

El acelerado crecimiento de las empresas, ha propiciado la complejidad en las mismas de ahí que surjan una serie de técnicas dentro de la organización las cuales son utilizadas con la finalidad de que faciliten el logro de los objetivos fijados.

Entre las técnicas de organización mas conocidas se encuentran las siguientes:

### **D.1) ORGANIGRAMAS.**

### **D.2) ANALISIS DE PUESTOS.**

### **D.3) CARTAS DE DISTRIBUCION DEL TRABAJO.**

### **D.4) DIAGRAMAS DE FLUJO**

### **D.5) MANUALES ADMINISTRATIVOS.**

**D.1) ORGANIGRAMAS:** Constituyen una herramienta importante dentro de las empresas y como ya mencionamos es el documento que representa objetivamente la estructura de la empresa, presentándonos gráficamente los diferentes niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad y responsabilidad así como las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa.

Los organigramas a través de su amplia utilización dentro del ámbito empresarial han adquirido gran variedad de nombres y es por esto que se les conoce como: cartas de organización, cartogramas, organigramas, etc.

Los organigramas deben contener los siguientes requisitos:

- Deben de ser claros y fáciles de entender.
- No deben contener nombres de los empleados, sino que únicamente los puestos de la empresa.

- Nombre del funcionario que formulo el organigrama Fecha de formulación o elaboración.
- Autoridad (presidente, vicepresidente, etc.,).
- Leyenda de anotaciones especiales.

Los organigramas pueden clasificarse en tres grandes grupos:

**Por su ámbito de aplicación:**

- **Maestros.-** Aquellos que muestran la estructura completa de la empresa, pero sólo considerando los órganos principales.
- **Complementarios.-** Proporcionan un mayor detalle por representar un solo departamento.

**Por su contenido:**

- **Estructural.-** Representa gráficamente las áreas que conforman la empresa o una parte de ella, e indica las relaciones entre ellas.
- **Funcional.-** Aparte de indicar la representación gráfica de la empresa y sus relaciones, indica sus principales funciones.
- **Integración de puestos.-** Indica el número de puestos con que cuenta cada área de la empresa para la ejecución de sus funciones asignadas.

**Por su presentación:**

- **Horizontal** Colocan a la autoridad superior de lado izquierdo y los demás puestos de lado derecho de acuerdo a su importancia.
- **Funcional.-** Aparte de indicar la representación gráfica de la empresa y sus relaciones, indica sus principales funciones.
- **Circular.-** Se forma la estructura de la empresa por medio de círculos, quedando en el círculo central la autoridad máxima y a su alrededor aquellos puestos de menor jerarquía.

- Escalar.- Su representación es de izquierda a derecha, simulando una escalera, ya que su colocación depende del nivel jerárquico que tenga. Se representa primero la autoridad superior y en forma descendente se encuentran los subordinados a él, dejando una sangría entre cada nivel jerárquico.

- D.2) ANALISIS DE PUESTOS:** es la técnica que se encarga de ordenar y separar las funciones a realizar por una unidad de trabajo específica e impersonal la cual se compone por: descripción genérica; indica lo que el trabajador debe realizar de una manera general; descripción específica, muestra las actividades del puesto constituida por habilidad, esfuerzo, responsabilidad y las condiciones de trabajo.

La finalidad de esta técnica es:

- Delimitación de funciones y responsabilidades.
- Servir de base para la elaboración del perfil del puesto.
- Evitar fuga de autoridad y responsabilidad.
- Retribuir adecuadamente al puesto.

- D.3) CARTA DE DISTRIBUCION DE TRABAJO:** sirve para explicar como esta dividido el trabajo y las relaciones existentes dentro del grupo. es una técnica que ayuda a mejorar la estructura de los grupos, dividiendo las funciones y analizando la de los grupos pequeños (cinco y quince personas), cuyas labores están relacionadas.

- D.4) DIAGRAMA DE FLUJO:** representan en forma gráfica la secuencia que siguen las operaciones de un determinado procedimiento y/o recorrido de las formas o los materiales. muestran las unidades administrativas o los puestos que intervienen para cada operación descrita y pueden indicar, además, el equipo que se utilice en cada caso. los diagramas de flujo se utilizan principalmente en el Análisis de los procedimientos; sin embargo presentados en forma sencilla y accesible dentro del manual, proporcionan una descripción de conjunto, que facilita la comprensión de los mismos.

Los diagramas de flujo permiten:

- La simplificación del trabajo.

- El determinar la posibilidad de combinar o eliminar operaciones, facilitando la ejecución de las mismas.
- El poder eliminar demoras y una mejor distribución de la planta.

## 4.- MANUALES DE ORGANIZACION

### A) CONCEPTOS GENERALES

Existen diversos criterios para definir los manuales administrativos, dependiendo de cada autor, destacaremos por su importancia los siguientes:

Manual es el documento que contiene en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimientos de una empresa, que se consideran necesarias para la mejor ejecución del trabajo.

George R. Terry dice que un manual de oficina es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa. en realidad es un libro-guía, una fuente de datos que se cree son esenciales para la mejor realización de las tareas.

Por otro lado, podemos decir que los manuales son una forma sencilla, directa, uniforme y autorizada de presentar la información que trata de los deberes y responsabilidades de un empleado, los reglamentos bajo los cuales tendrá que trabajar y las políticas y prácticas de la empresa.

Asimismo, los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación; permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática información sobre los antecedentes, atribuciones, organización, objetivos, políticas y/o procedimientos de un organismo administrativo, así como las instrucciones o acuerdos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de las labores. Los manuales administrativos son medios valiosos para la comunicación, y sirven para registrar y transmitir la información, respecto a la organización, es decir, es el documento que contiene en forma ordenada y sistemática la información y/o instrucciones sobre historia, organización, políticas y/o procedimientos de una institución, que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

Agustín Reyes Ponce define a los manuales como un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de una manera fácil de manejar se concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se presenta en cada grupo humano en la empresa.

Guillermo Gómez Ceja indica al respecto que los manuales administrativos son instrumentos que contienen información sistemática sobre la historia, objetivos, políticas, funciones, estructura y especificación de puestos de una

institución o unidad administrativa y que conocidos por el personal sirven para normar su actitud y coadyuvan al cumplimiento de los fines de la misma.

En base a lo anterior, podemos decir que los Manuales Administrativos, son documentos que además de mostrar en forma ordenada toda la información referente a una empresa, son herramientas de total y absoluta importancia dentro de las organizaciones, pues consideramos que sin la elaboración, implantación y actualización de los mismos es imposible llevar a cabo el proceso administrativo y mucho menos cristalizar los objetivos o metas de las instituciones.

## **B.- OBJETIVOS.**

Los manuales administrativos por su área de aplicación, su contenido y su área de actividad, permiten cumplir entre otros, los siguientes objetivos generales:

- 1.- Presentar una visión clara de toda o de una parte de la organización.
- 2.- Precisar las funciones encomendadas a cada área, para designar responsabilidades, evitando duplicidad de funciones y detectar omisiones.
- 3.- Apoyar la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- 4.- Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzo en la ejecución del trabajo, evitando la repetición de instrucciones.
- 5.- Proporcionar información básica para la planeación e implantación de medidas de reforma administrativa.
- 6.- Facilitar el reclutamiento y la selección de personal.
- 7.- Servir de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas áreas de la organización.
- 8.- Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales, asignados a las diferentes áreas de la organización.
- 9.- Ser instrumento útil para la orientación e información al público.

## **C.- CLASIFICACION.**

Los manuales administrativos se clasifican por su área de aplicación, contenido y de actividad en:

### **C.1 Por área de aplicación se dividen en:**

C.1.1) Macroadministrativos.

C.1.2) Microadministrativos.

### **C.2 Por su contenido se clasifican en:**

C.2.1) Manuales de historia.

C.2.2) Manuales de organización.

C.2.3) Manuales de políticas.

C.2.4) Manuales de procedimientos.

C.2.5) Manuales de instructivos.

C.2.6) Manuales de contenido múltiple.

C.2.7) Manual de puestos.

C.2.8) Manual de técnicas.

C.2.9) Manual de bienvenida.

**C.3 Por área de actividad de la cual se desprende una amplia gama, dependiendo de las diferentes áreas de la empresa como podrían ser:**

C.3.1) Manuales de ventas.

C.3.2) Manuales de producción.

C.3.3) Manuales de finanzas.

C.3.4) Manuales de personal, etc.

Los manuales administrativos por su área de aplicación son:

- C.1.1 **Macroadministrativos.** son aquellos que se refieren al sector público en su conjunto o en una parte del mismo, pero siempre y cuando involucren a dos o más entidades.
- C.1.2 **Microadministrativos.** estos son los que contienen información de una entidad; pueden referirse a ella de manera global o a una o más áreas que la conforman.

Por su contenido son:

- C.2.1 **Manuales de historia de la empresa.** Contienen información con respecto a la historia de la empresa ( inicios, crecimiento, logros, administración actual y posición presente de la empresa)

Estos manuales ayudan al empleado a tener una visión de la tradición y pensamiento de apoyo a la empresa en la cual esta laborando, al tener el empleado una idea de conjunto de la trayectoria de la empresa le ayuda a adaptarse con más facilidad a ésta.

El manual de historia de la empresa no solo esta destinado a los empleados de la misma, sino también pueden ser utilizados con " Manual de Relaciones Públicas ", dirigido a proyectar una buena imagen de la empresa a personas ajenas a la misma los cuales son: proveedores, banqueros, gobierno, prensa, o al público en general.

- C.2.2 **Manual de organización de la empresa.** Son documentos que exponen a detalle la estructura de la empresa y señalan los puestos y la relación que existe entre ellos. Explican la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad, las funciones y actividades de los órganos de la empresa. Contienen por lo general, gráficas de organización, descripción del trabajo.

- C.2.3 **Manuales de políticas.** Marcan límites generales sobre los cuales se han de realizar las actividades de un área, o de toda la organización.

Puede haber varios tipos de manuales de políticas como son: comerciales, producción, finanzas, personal, etc., o uno de políticas generales de la empresa.

- C.2.4 **Manuales de procedimientos.** También llamados manuales de operación, de práctica, estandar, de introducción sobre la labor de rutina de trabajo, de trámite y métodos de trabajo. Asimismo, describen la secuencia lógica de actividades para efectuar determinado trabajo.

- C.2.5 Manual de instructivos.** Es el documento que contiene los formatos utilizados en las diferentes áreas de la unidad administrativa, los cuales deberá contener indicaciones de como utilizarlos, con el objeto de obtener el mínimo índice de error.
- C.2.6 Manual de contenido múltiple.** Es el que contiene material de cada uno de los manuales mencionados, ya que un manual puede contener información diversa.
- C.2.7 Manual de puestos.** Precisa las labores, procedimientos y rutinas de un puesto en particular, cuando el manual no solo indica las funciones sino la manera en que deben realizarse las actividades, se le considera un manual de contenido múltiple, debido a que es de organización y de procedimientos.
- C.2.8 Manual de técnicas.** Contiene los principios y técnicas de una actividad determinada. Se elabora como fuente básica de referencia para el órgano responsable de la actividad y de información general para todo el personal interesado en la actividad.
- C.2.9 Manual de Bienvenida.** Indica la historia de la empresa, prestaciones que otorga, así como los derechos y obligaciones del personal.

#### **D.- VENTAJAS Y DESVENTAJAS.**

Los manuales administrativos son un recurso que ayuda a orientar a los empleados, permiten que las instrucciones sean claras, determinan las políticas y procedimientos, fijan la responsabilidad, dan soluciones rápidas a los malos entendidos y muestran como puede contribuir el empleado al logro del objetivo de la empresa. los manuales administrativos auxilian al personal de la gerencia y supervisores a no repetir información, explicaciones e instrucciones similares.

Entre las ventajas y desventajas que contienen los manuales, podemos enumerar las siguientes:

- a) Estimulan la uniformidad.
- b) Eliminan confusión.
- c) Eliminan incertidumbre y duplicidad de funciones.
- d) Disminuyen la carga de supervisión.

- e) Sirven de base para el adiestramiento, para el programa de simplificación del trabajo y control de costos.
- f) Al tener las instrucciones por escrito, la determinación de responsabilidades se simplifica en caso de fallas o errores.
- g) Son el medio mas eficaz y simple para enseñar el trabajo a los nuevos empleados.
- h) Ayudan a controlar el cumplimiento de las rutinas y evitando alteración arbitraria.
- i) Ahorran tiempo en la realización de actividades.
- j) La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada quien.

**Desventajas:**

- a) La inoperancia del manual por la no actualización periódica cuando se presentan modificaciones.
- b) Utilización de un lenguaje poco claro.
- c) Que el manual no cumpla con el objetivo por el cual fue creado.
- d) Que los manuales no ayuden al cumplimiento de las actividades de la empresa.
- e) El elaborar un manual y conservarlo al día, es demasiado caro y laborioso.

De lo anterior podemos concluir que siempre existirán ventajas para las empresas cuando se implantan los manuales, siempre y cuando estos estén creados observando las reglas establecidas y analizando detalladamente cada una de las funciones y/o actividades que se realicen en la empresa, pues de ello dependerá que los manuales administrativos, cualesquiera que se implanten cumplan con el cometido del cual ya hemos hablado.

## **E) EL MANUAL DE ORGANIZACION.**

Los manuales de organización exponen con detalle la estructura de la empresa y señalan los puestos y la relación que existe entre ellos para el logro de sus objetivos. Explican la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidades; las funciones y actividades de los órganos de la empresa. Generalmente contienen gráficas de organización, descripciones de trabajo, cartas de límite de autoridad, etc.

C.L. Littlefield declara al respecto: " Los manuales de organización se usan donde se desea una descripción detallada de las relaciones de organización. Se elaboran ordinariamente con base a los cuadros de organización, los cuales se acompañan de las descripciones de los diferentes puestos inscritos en el cuadro. Comúnmente se hace la división de los encabezados de estos manuales en atención a la función general, a las obligaciones y autoridad y al conjunto de relaciones con los demás".

Al respecto, el Comité Técnico Consultivo de Unidades de Organización y Métodos del Sector Público Federal y la Dirección General de Estudios Administrativos de la Secretaría de la Presidencia, elaboraron una guía técnica, con el propósito de auxiliar a todas las entidades del Sector Público en la formulación de sus propios manuales, acatando las disposiciones de los artículos 26 y 28 de la Ley de Secretarías y Departamentos de Estado.

Dicha guía pretende que los manuales se elaboren y mantengan la uniformidad necesaria para facilitar la sistematización global de la información contenida en los mismos, y permitan al público y a quienes laboran en las distintas entidades públicas, el conocimiento a mayor profundidad de la organización y funcionamiento de dichos organismos.

Bajo este contexto, el Manual de Organización debe contener lo siguiente:

### **Identificación.**

- Nombre oficial del organismo o unidad a que se refiere.
- Título y extensión del manual (general o específico)
- Niveles jerárquicos que comprende.
- Número de revisión, en su caso.

- Lugar y fecha de elaboración.
- Unidades responsables de su elaboración; y
- Cantidad de ejemplares impresos.

### **Índice de contenido.**

Es una relación de los capítulos que constituyen la estructura del documento.

### **Prólogo y/o Introducción.**

Contiene una explicación al lector acerca de lo que es el documento, de la ocasión en que se elabora o efectúa la última revisión y de los propósitos básicos que se pretenden cumplir a través de él. Además, incluye información sobre el ámbito de su aplicación, a quién va dirigida, cómo se usará y cómo y cuándo se harán las revisiones y actualizaciones. Conviene que contenga un mensaje y la autorización de la más alta autoridad del área comprendida en el manual.

### **Directorio.**

Consiste en una relación de los funcionarios principales comprendidos en el área descrita en el manual, así como los respectivos cargos que ocupan. Cuando se trata de un manual general de una entidad del Sector Paraestatal, pueden incluirse los miembros que integran el Consejo de Administración o su equivalente.

### **Antecedentes Históricos.**

Este apartado se refiere a una descripción de la génesis de la entidad o del área descrita en el manual, en la que se indica la ley o decreto por la que se creó la misma, e incluye una mención de la información sobresaliente acerca de su desarrollo histórico. Puede contener, además, los datos de las disposiciones jurídicas que hayan modificado cualquiera de los aspectos de su organización.

### **Legislación o Base Jurídica.**

Es una ordenación de los títulos de los principales ordenamientos jurídicos, de los cuales se derivan las atribuciones de la entidad o de las unidades administrativas comprendidas en ella, según se trate de un manual general o específico, así como de las demás que le son aplicables en función de sus actividades.

Es recomendable que en la relación de las disposiciones jurídicas siga el orden jerárquico que se indica a continuación:

Constitución, tratados, leyes, convenios, reglamentos decretos, acuerdos y/o circulares. Dentro de cada uno de éstos debe seguirse el orden cronológico en que fue expedida cada disposición.

### **Atribuciones.**

Este apartado consiste en una transcripción textual y completa de las facultades conferidas a la entidad o a sus unidades administrativas, de acuerdo con las disposiciones jurídicas que dan base legal a sus actividades. Debe señalarse el título completo de los ordenamientos y el capítulo, artículo y texto de éste.

### **Estructura Orgánica.**

Se refiere a una descripción ordenada de los principales cargos y/o unidades administrativas de la dependencia, en función de sus relaciones de jerarquía. Es conveniente codificarla de tal forma que sea posible visualizar gráficamente los niveles de jerarquía y las relaciones de dependencia.

La descripción de la estructura orgánica debe corresponder a su representación gráfica en el organigrama, tanto en lo referente al título de las unidades administrativas, como a su nivel jerárquico (de adscripción) y al orden de su presentación.

### **Funciones.**

Este apartado corresponde a la descripción de las actividades inherentes a cada uno de los cargos y/o unidades administrativas contenidas en la estructura orgánica, que le permiten cumplir con sus atribuciones legales.

Es recomendable:

- Que los títulos de los órganos sean los mismos que se señalen en el apartado de la estructura orgánica;
- Que la descripción de funciones siga el orden establecido en la estructura orgánica.
- Que la descripción de las funciones se inicie con el verbo en tiempo infinitivo.

## **Organograma.**

Es la representación gráfica de la estructura orgánica y debe reflejar, en forma esquemática, la posición de las unidades administrativas que la componen y sus respectivas relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría.

## **Descripción de Puestos.**

El puesto es la unidad básica de trabajo en una estructura de organización; esta integrado por un conjunto de actividades y de requerimientos necesarios para llevarlas a cabo.

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

- La identificación del puesto, que indica el nombre del mismo y su ubicación.
- La definición del puesto, también conocida como función básica o genérica.
- Las funciones principales, denominadas igualmente responsabilidades o deberes y que consisten en descripciones de las actividades más importantes.
- La autoridad, donde se indican los puestos subordinados, las facultades para aprobar o decidir sobre algún asunto, así como sus relaciones de línea y de consulta o asesoría, y
- Las relaciones de coordinación con otras unidades y puestos dentro de la institución, así como las que deba realizar fuera de la misma.

## **Recomendaciones adicionales.**

En la preparación de este apartado es conveniente tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Conviene realizar la descripción de los puestos solamente si el sistema de trabajo se encuentra lo suficientemente avanzado para aprovechar esta técnica, o si se van a hacer reformas administrativas que aprovechen el trabajo que ello implica, las cuales contemplen la implantación de un sistema de personal basado en la descripción y evaluación de los puestos.

- Es conveniente la coordinación estrecha de la Unidad de Organización y Métodos y la de la Administración de Recursos Humanos, cuando la aplicación de la descripción de los puestos está enfocada a la implantación de un sistema de evaluación y/o análisis de puestos, y
- Debido a que las descripciones de puestos contienen información muy detallada, resulta inconveniente incluirlas en un manual general de organización.

## 5.- MANUALES DE PROCEDIMIENTOS.

Un procedimiento aislado no permite conocer las operaciones de un área o de una empresa, por lo que surge la necesidad de que todos los procedimientos se agrupen en forma ordenada en un solo documento denominado **Manual de Procedimientos**.

Es por esto que los manuales de procedimientos son un instrumento administrativo que apoya al quehacer de las empresas, además de que facilitan la adecuada relación entre las distintas áreas que conforman ésta.

Se puede decir al respecto que los manuales de procedimientos son una herramienta de apoyo que agrupan procedimientos con un objetivo común y que describen en secuencia lógica las distintas actividades que se realizan en un departamento o en varios, dependiendo del alcance del manual.

Es conveniente que los manuales de procedimientos sean elaborados con la participación de las áreas responsables de realizar las actividades, contando con la asesoría y asistencia técnica del área de organización y métodos o su equivalente.

Para la realización de un manual de procedimientos es necesario determinar el curso de acción que habrá de seguirse a fin de lograr el propósito fijado.

Por lo anterior se indica a continuación los pasos que a criterio personal deben seguirse para la elaboración de un manual de procedimientos:

**F.1.) Definición del problema.** Se debe concretar que procedimientos se van a elaborar, actualizar, sustituir, mejorar o implantar, con el propósito de definir con la mayor precisión los siguientes aspectos:

Delimitación de los procedimientos.

Cuales son los procedimientos que se van a analizar?.

Dónde se inician?.

Dónde terminan?.

Cuales son los verdaderos problemas?.

Qué órganos o puestos intervienen?.

Una vez que se ha planteado el problema es necesario realizar una investigación previa con el propósito de tener un panorama general sobre el problema y reafirmarlo o modificar.

**F.2.) Investigación Previa.** Efectuar una revisión a la documentación relacionada con el problema, lo cual permitirá tener un contacto con la realidad que se vaya a estudiar. La investigación previa puede provocar una reformulación del problema en términos más objetivos. En este punto se solicitan a las áreas involucradas documentos tales como:

- Leyes, acuerdos, reglamentos, estudios anteriores de organización y métodos o en caso de contar con ellos, Manuales de Procedimientos.
- Información sobre el campo de trabajo como son: organigramas, listados de actividades o Manuales de Organización específicos del área, contacto con otras áreas de la empresa, condiciones en que se realiza el trabajo que incluya espacio, mobiliario, etc.

Con los resultados de esta investigación será posible que los responsables del proyecto desarrollen un plan de trabajo, además de haber definido la complejidad del trabajo o investigación, las actividades a realizar, así como los recursos humanos, materiales que serán necesarios y las técnicas más recomendables para realizarlo.

**F.3.) Plan de trabajo.** Se deberá especificar con claridad que es lo que se va a hacer y por qué, dónde, cómo, cuándo, quiénes lo harán y cuánto costará hacerlo.

Para la presentación, ejecución y control del plan es recomendable que conste por escrito y se acompañe de una gráfica. El documento debe contener justificación del estudio, objetivo del mismo, alcance, actividades a realizar, responsables, fecha de inicio y terminación de cada actividad programada.

**F.4.) Recopilación de la información.** Consiste en recabar los documentos y los datos en general que una vez organizados, analizados e interpretados, permitan conocer los procedimientos tal y como operan en el momento y posteriormente proponer los ajustes que se consideren convenientes.

Los datos deberán recopilarse evitando, tanto recoger información insuficiente que lleve a formular falsas conclusiones, como acumular hechos innecesarios que provoquen confusiones o alarguen la investigación.

Además al recopilar los datos deberá aplicarse un criterio discriminatorio teniendo presente el objetivo del estudio o problema a investigar por lo que los datos obtenidos deberán ser completos, correctos y pertinentes.

Para recabar la información es necesario acudir a diversas fuentes, entre las que destacan: los archivos, personas y las áreas de trabajo, lo cual sirve para tener una visión real de las condiciones, medios y los recursos humanos que ejecutan los procedimientos.

Las técnicas de recopilación son:

- Investigación documental. Se seleccionan y analizan aquellos escritos que contienen datos de interés relacionados con los procedimientos; para ello se estudian documentos tales como: circulares, oficios, reglamentos, manuales de organización, de procedimientos y de políticas.

También es importante recabar las formas que intervienen en los procedimientos que se están estudiando, las cuales deben de estar debidamente requisitadas, así como determinar dónde se originan, cuál es el trámite que siguen y dónde se archivan o distribuyen.

- Entrevista dirigida. Se apoya en un cuestionario o guía, esta técnica permite adquirir información más completa, puesto que el entrevistador al estar en contacto directo con el entrevistado, además de recibir respuestas percibe actitudes.

Para que la entrevista se realice con éxito es conveniente lo siguiente:

- Tener claro el objetivo de la misma.
- Concretar previamente la cita.
- Verificar la información a través de otras fuentes
- Saber escuchar.
- Debe evitarse la crítica, sugerir cambios o aconsejar durante ella.
- Observación de campo. Consiste en acudir al lugar donde se desarrollan los procedimientos y observar atentamente todo lo que sucede alrededor; para ello es necesario anotar todo lo que considere relevante; esto permite verificar o modificar la información recabada en las entrevistas. La observación de campo es de gran importancia ya que permite definir con mayor precisión los problemas; asimismo, permite descubrir datos valiosos omitidos durante la entrevista.

**F.5.) Análisis de la información.** Antes de proceder al análisis, la información debe ser organizada de tal manera que se facilite el análisis.

El análisis consiste en dividir o separar sus elementos, conocer sus características y las causas, sin perder de vista la relación, así como buscar la interrelación de las partes entre sí y con el todo.

El propósito del análisis es obtener un diagnóstico que refleje la realidad operativa actual. Dentro del análisis se pueden distinguir los siguientes pasos:

- Conocer el hecho o situación que se analiza.
- Describir ese hecho.
- Descomponer en partes ese hecho y con esto conocer a detalle los pasos.
- Hacer comparaciones y buscar analogías o discrepancias con otros hechos.

Para analizar la información recabada, es conveniente responder a los siguientes cuestionamientos fundamentales:

**Qué trabajo se hace?.** Se cuestiona la naturaleza o tipo de labores que se realizan en el área y los resultados que se obtienen de éstas.

**Quién lo hace?.** Se refiere a los métodos o técnicas aplicadas para realizar el trabajo y la manera en que han sido adoptados.

**Cuándo se hace?.** Se refiere al horario y al tiempo requerido para obtener resultados o terminar una actividad.

**Dónde se hace?.** Se refiere a la distribución interna del área de trabajo con relación a las actividades del personal.

**Por qué se hace?.** Busca la justificación de la existencia de ese trabajo, también se pretende conocer los objetivos de las actividades que integran el procedimiento.

**F.6.) Formulación recomendaciones.** Como resultado del análisis y después de haber efectuado un diagnóstico de la investigación realizada se estará en posibilidad de iniciar el desarrollo de posibles soluciones al problema, presentándolas a manera de sugerencias o recomendaciones.

Antes de proceder al desarrollo de las recomendaciones hay que tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- No perder de vista en ningún momento los objetivos del estudio, cuando se lleguen a las conclusiones y recomendaciones o sugerencias.
- Tener en cuenta que la experiencia de trabajos realizados con anterioridad puede ser valiosa.
- Dar preferencia a las recomendaciones prácticas viables teniendo en cuenta que sean factibles y de aplicación a la realidad.
- Tomar en cuenta los recursos disponibles de las áreas y de la misma empresa.
- Eliminar actividades. Consiste en quitar aquellas actividades que no son necesarias o indispensables y que deben ser eliminadas.
- Combinar los procedimientos pueden simplificar el trámite cuando se combinan las actividades, ya que generalmente se eliminan algunos detalles, como un registro, una operación, etc.

- Cambiar. El trabajo se puede simplificar al modificar la secuencia de las operaciones o al sustituir a la persona que realiza determinada actividad.
- Mejorar. Cuando es imposible eliminar, combinar o cambiar, el resultado más viable es mejorar el procedimiento rediseñando una forma, registro o un informe, haciendo alguna mejora al instrumento o equipo empleado o encontrando un método mejor.

**F.7.) Implantación.** La implantación de las recomendaciones formuladas se inicia en el momento en que las medidas de mejoramiento propuestas deben de ponerse en vigor, a fin de solucionar el problema que originó el estudio

Existen varias formas para implantar las recomendaciones y cada una responde al problema de que se trate o al grado de complejidad. Los métodos mas usuales son:

- Método instantáneo. Este método se utiliza cuando las sugerencias son sencillas y no involucran un gran volumen de operaciones o un número excesivo de áreas.

Las instrucciones de operación se distribuirán entre los responsables de la ejecución de las actividades con el propósito de que éstos conozcan a detalle el contenido del manual de procedimientos a implantar.

Si se trata de un cambio radical que implique el uso de maquinaria o equipo diferente, o si la gran mayoría del personal que habrá de ejecutar las propuestas no esta convencido de su validez no es conveniente utilizar el método instantáneo.

- Método del proyecto piloto. Consiste en realizar un ensayo del nuevo manual a implantar en solo una parte de la empresa con la finalidad de medir su eficacia, debe entenderse que esto sólo es posible cuando existe una relativa semejanza en las condiciones que imperan en la unidad administrativa.

Su principal utilidad radica en que permite introducir los cambios en una escala reducida, realizando cuantas pruebas sean necesarias para averiguar la validez y la efectividad de los procedimientos propuestos, antes de operarlos en forma total.

Una posible ventaja es que no siempre se puede asegurar que lo que es valido para una parte del todo, lo es también para las partes restantes. Además, generalmente a los proyectos piloto, de les destinan recursos fuera de lo normal.

- Implantación en paralelo. Consiste en la operación simultánea del sistema actual y del que se va a implantar por un periodo determinado. Esto permite realizar modificaciones y ajustes sin crear graves problemas, al mismo tiempo que permite que el nuevo sistema esté funcionando normalmente antes de que se suspenda la operación anterior.

## **II ORGANISMO OBJETO DE LA INVESTIGACION**

Este método garantiza una mayor seguridad en las operaciones que se realizan durante el cambio, ya que cualquier contingencia puede afrontarse sin precipitaciones. También permite que el personal se familiarice con las propuestas sin la presión de trabajar directamente con éstas.

Debe indicarse que no en todos los casos es conveniente establecer la implantación en paralelo, sino solo se aplicará en aquellos sistemas cuyo funcionamiento inicial pudiera descontrolar a los usuarios habituales.

- Método de implantación parcial o aproximación sucesivas. Se selecciona parte del nuevo sistema o pequeñas porciones del mismo, e implantarlas procurando no causar grandes alteraciones y avanzar al siguiente paso sólo hasta que haya consolidado suficientemente.

Se trata de un método lento y cómodo, por lo que en ocasiones requerirá mas tiempo que el previsto, esta desventaja se compensa, ya que permite un cambio gradual y perfectamente controlado.

**F.8.) Seguimiento.** Consiste en verificar que las sugerencias o propuestas se hayan llevado a efecto y ver si se obtuvieron los resultados previstos.

Además es necesario elaborar un programa en donde se establecen revisiones periódicas al Manual de Procedimientos a fin de mantenerlo apegado a la realidad.

## II ORGANISMO OBJETO DE LA INVESTIGACION

### TRIBUNAL FEDERAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE

#### 1.- UBICACION ORGANIZACIONAL DEL TRIBUNAL FEDERAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE EN LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL.

Dentro de nuestra sociedad existen diversas clases de instituciones, dentro de las principales se encuentran las familiares, económicas, políticas, etc. y al respecto podemos definir a una institución como: " La consolidación permanente, uniforme y sistemática de conductas, usos e ideas, mediante instrumentos que aseguran el control y el cumplimiento de una función social"

La Administración Pública, se define como: " la organización de carácter publico que supone un cuerpo directivo, y de ordinario, un edificio o establecimiento físico de alguna índole, destinado a servir a algún fin socialmente reconocido".

En este contexto se ubica el Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje dentro del ámbito estatal, podemos decir que es una institución gubernamental destinada a servir a finalidades socialmente reconocidas por nuestra constitución.

Mas específicamente, el Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje es un órgano jurisdiccional y constitucional, que tiene su fundamento legal en el apartado "B" del Artículo 123 Constitucional y cuya función principal es armonizar las relaciones de los trabajadores al servicio del estado, con los titulares de la Administración Pública Federal, al conciliar o resolver los conflictos que surjan de esa relación laboral.

Por lo anterior se puede establecer que el Tribunal ejerce una jurisdicción especializada, dentro del poder judicial, pues goza de independencia y autonomía.

La creación del Tribunal fue la respuesta a la revolución, a la seguridad jurídica de un sector importante de trabajadores que demandaban un constante mejoramiento económico y social.

La funcionalidad del Tribunal abarca, además de los trabajadores ubicados dentro de la Federación de Sindicatos de Empleados Públicos, a los agrupados dentro de organismos descentralizados.

Para la atención de este grupo de trabajadores, se contemplo el establecimiento de tres Salas y la posibilidad de salas auxiliares cuando las necesidades así lo requirieran, se estableció un Pleno Colegiado de mayoría.

Destaca también, la importancia que se da a la Procuraduría de la Defensa de los Trabajadores al Servicio del Estado para que en forma gratuita, tengan el asesoramiento necesario y estén legalmente representados por los medios e instrumentos normativos que el estado les ofrezca.

Se observa junto con la Procuraduría, la creación de un Cuerpo de Conciliadores que tendrá como finalidad poder resolver gran cantidad de conflictos en la etapa de conciliación, lo que ayudará a acelerar la resolución de los conflictos.

Por todo lo anterior, podemos afirmar que la importancia, por la propia naturaleza del Tribunal, estriba en regular las relaciones laborales, entre las instituciones gubernamentales y sus trabajadores y asimismo, legitimar actos jurídicos de diversos organismos estatales.

## 2.-MARCO INSTITUCIONAL

El Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje es un Organismo de Justicia del Gobierno de la República, creado por disposición Constitucional para dirimir los conflictos individuales, colectivos, sindicales e intersindicales que se susciten con motivo de la relación existente entre los titulares y los trabajadores de las dependencias de los Poderes de la Unión (Ejecutivo y Legislativo), del Gobierno del Distrito Federal y Organismos descentralizados con función de servicios públicos.

Por disposición legal, presupuestalmente es coordinado por la Secretaría de Gobernación.

En el sector público en el año de 1965 la comisión de administración pública ya hacía mención de la conveniencia de incorporar técnicas de organización administrativa al aparato gubernamental, porque la única forma de establecer métodos científicos en la administración pública es haciendo un análisis técnico de las funciones, operaciones y de los sistemas, con el propósito de simplificar y perfeccionarlos para lograr la máxima eficiencia.

Posteriormente, en el documento base para el Programa de Reforma Administrativa del Poder Ejecutivo Federal 1971-1976, se establece que para aumentar la productividad y la eficiencia administrativa de las dependencias del Ejecutivo Federal, será necesaria la supervisión de la comisión interna de administración y el auxilio de las unidades de organización y programación para:

- a) Revisar y en su caso determinar las actividades que les permitan cumplir sus objetivos y funciones.
- b) Diagnosticar y programar la simplificación de los procedimientos que se refieren a sus actividades básicas.

Después de considerar que la presentación de los procedimientos aislados, no permiten conocer la manera integral de la operación de una dependencia o unidad administrativa, se ha señalado la necesidad de que aquellos que agrupen en forma ordenada, en un solo documento denominado "Manual de Organización".

En apoyo a dicha consideración y a fin de establecer la obligatoriedad de que los Organismos del Ejecutivo Federal cuenten con este tipo de instrumento administrativo, la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal en su artículo 19, establece que el titular de cada Secretaría, Departamento o Dependencia del Estado, expedirá y mantendrá permanentemente actualizados los manuales necesarios para su funcionamiento.

## **A) COMPETENCIA Y UBICACION.**

### **A.1.) Marco Legal Directo.**

- A) Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- B) Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado.
- C) Ley Federal del Trabajo.
- D) Ley Reglamentaria de la Fracción XXXI B15 del Apartado "B" del Artículo 123 Constitucional.
- E) Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado.
- F) Ley de Premios, Estímulos y Recompensas Civiles.
- G) Ley en favor de los veteranos de la Revolución como servidores del Estado.
- H) Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos.
- I) Ley de Amparo.
- J) Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.
- K) Ley de Planeación.
- L) Ley Federal de las Entidades Paraestatales.
- M) Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal.
- N) Ley de Adquisiciones.
- O) Código Federal de Procedimientos Civiles.
- P) Código Fiscal de la Federación.
- Q) Reglamento Interior del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje.
- R) Presupuesto de Egresos del Gobierno Federal.

## **A.2.) Competencia.**

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en la fracción XII del apartado "A" del Artículo 123 dispone que "los conflictos individuales, colectivos o intersindicales serán sometidos a un Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje, integrado según lo prevenido en la ley reglamentaria", este es el ámbito de competencia del Tribunal.

## **A.3) Ambito Territorial de Competencia.**

La competencia territorial del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje es de carácter Nacional, de ahí que el párrafo segundo del Artículo 118 de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado disponga que "en las capitales de las entidades federativas podran funcionar las salas auxiliares del Tribunal de Conciliación y Arbitraje que el pleno considere necesarias".

## **A.4) Ubicacion Territorial.**

El Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje tiene ubicadas sus instalaciones físicas en el Distrito Federal; ubicacion que resulta obvia en razón de que es el asiento de los Poderes Federales y también sede de las dependencias y principales organismos de la Administración Publica Federal, donde se genera el mayor volumen de conflictos laborales burocráticos que son competencia del Tribunal.

## **A.5) Ubicacion por Coordinación Presupuestal.**

El Artículo 123 de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, dispone expresamente en su párrafo segundo lo siguiente: "los gastos que origine el funcionamiento del Tribunal serán cubiertos por el Estado, consignándose en el Presupuesto de la Secretaría de Gobernación".

## **A.6) Ubicación dentro del Gobierno Federal.**

El Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje se ubica dentro del Poder Ejecutivo Federal y es coordinado sectorialmente por la Secretaría de Gobernación, con absoluto respeto a su autonomía jurisdiccional en materia laboral burocrática.

#### A.7) Líneas esenciales para la modernización en el Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994.

Los propósitos del Plan se orientan hacia la aplicación honesta y oportuna de la Ley, así como a una procuración e impartición de justicia pronta y expedita.

En tal sentido, reconoce en la función jurisdiccional una "instancia de la ciudadanía para defender sus intereses frente a los actos de la autoridad" y por otra parte, que "es necesario que exista certeza en la población sobre la imparcialidad y eficacia de las instancias judiciales".

Para la modernización de la impartición de justicia, el Plan Nacional de Desarrollo establece las siguientes líneas esenciales:

"Se han de simplificar trámites, reducir plazos y abatir costos, elementos que propiciaran el uso pleno de los recursos legales por parte de la población menos favorecida".

"Inducir la resolución de controversias por la vía de la legalidad, eliminando trámites innecesarios que son origen de corrupción, de discrecionalidad y de abuso de poder en la gestión administrativa y en la judicial".

"Fortalecer los sistemas conciliatorios para orientar a las partes, reducir tiempos y eliminar litigios".

"Elevar la eficiencia de todos aquellos recursos humanos, financieros, tecnológicos y materiales que tienen que ver con la aplicación del derecho".

"Avanzar en la desconcentración de la justicia con la creación y reubicación de los centros de atención y decisión, para que su procuración sea más expedita, más sencilla, más segura y más ágil, en beneficio de la sociedad".

Para lograr los propósitos de modernización de la impartición de justicia, el Plan Nacional de Desarrollo en el punto 4.3.3., establece "se le dotara de los recursos necesarios para la efectiva realización de sus tareas y para una más eficaz, honesta y oportuna actuación de parte de sus funcionarios".

#### **A.8) Costo - Beneficio.**

El costo inicial del programa de reestructuración administrativa del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje, requiere de una ampliación presupuestal, que reducirá el costo promedio anual por expediente.

Además se avanzaría con paso firme en la eliminación del costo social que representa la insatisfacción de las demandas de justicia, lo cual genera malestar en los trabajadores por encontrarse en un estado de incertidumbre.

Es por ello que el costo-beneficio conlleva una significación cualitativa si consideramos además que los propósitos del Plan Nacional de Desarrollo se verán satisfechos, y sus orientaciones atendidas y cumplidas, y por otra parte, que esto representará un avance más para alcanzar el objetivo constitucional y de gobierno, de dar a la sociedad una impartición de justicia con la oportunidad que se demanda.

### **3.- OBJETO Y ATRIBUCIONES.**

#### **3.1 OBJETO.**

De conformidad a lo prescrito por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado y el Plan Nacional de Desarrollo, el objeto del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje es: La procuración e impartición de la Justicia Laboral Burocrática en forma pronta y expedita.

Dentro de este punto, debemos identificar plenamente cuales son las atribuciones esenciales, es decir, en qué consiste la competencia del Tribunal:

#### **3.2 ATRIBUCIONES.**

El Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje tiene como atribuciones las siguientes:

- A.- Conocer de los conflictos individuales que se susciten entre los titulares de una dependencia o entidad y sus trabajadores.
- B.- Conocer de los conflictos colectivos que surjan entre el Estado y las Organizaciones de trabajadores a su servicio.
- C.- Conceder el registro a los sindicatos o, en su caso, dictar la cancelación del mismo.
- D.- Conocer de los conflictos sindicales e intersindicales.
- E.- Efectuar el registro de las Condiciones Generales de Trabajo, Reglamentos de Escalafón, Reglamentos de Condiciones Mixtas de Seguridad e Higiene y de los Estatutos de los Sindicatos

#### 4.- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ACTUAL.

##### A) Estructura Orgánica

El Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje como órgano del Estado es un medio de acción del mismo, que le sirve para realizar finalidades sociales, es decir, se podrá aceptar que se esta en presencia de una unidad jurídica a quien se encomienda la realización de determinados propósitos también sociales y como órgano jurisdiccional con una esfera de competencia que se integra en dos elementos importantes:

- 1.- Conjunto de personas llamadas servidores públicos que tienen a su cargo cumplir con los mandatos de la ley en el círculo determinado de su competencia.
- 2.- Unidad jurídica, a la que la ley le asigna una finalidad.

Esta unidad se forma con diversas posibilidades o capacidades jurídicas, competencias, derechos, deberes, limitaciones, facultades, etc.

Al determinararlo como una unidad jurídica compuesta de servidores públicos, con una competencia determinada en forma legítima, se contempla la idea de una estructura orgánica de la siguiente manera:

Es un Tribunal Colegiado, que funciona en Pleno y en Salas, es decir, los máximos órganos de representación son el Pleno, compuesto por el total de magistrados integrantes de las Salas, que son un total de nueve, tres representantes del Gobierno Federal designados por el propio Gobierno Federal y tres representantes de los trabajadores, designados por la Federación de Sindicatos de trabajadores al Servicio del Estado, además de tres Presidentes de Sala designados en cada una, por las representaciones mencionadas anteriormente, y por último, un Magistrado adicional que fungirá como Presidente del Tribunal y es designado por el Presidente de la República, es decir, en el Presidente del Tribunal recae la plena representatividad del Ejecutivo Federal.

También se admite como integrante del Pleno, a la Secretaría del mismo, que recae en la persona que ocupa la Secretaría General de Acuerdos del Tribunal.

Ahora bien, la integración de cada una de las Salas, se establece con un Magistrado representante del Gobierno, otro de los trabajadores, y un tercer arbitro Presidente de Sala, los cuales conforman el Pleno de la Sala, el cual debe integrarse también como secretario del mismo, al Secretario General Auxiliar de Acuerdos.

La Presidencia del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje, como Organo Superior contiene en su integración diversas áreas internas, unas de carácter

jurídico, otras de carácter netamente administrativas, no omitiendo, desde luego, que las primeras desarrollan en esencia funciones jurídicas, pero auxiliándose a su vez de actividades administrativas. lo anterior es obvio, pues toda función, o mas bien dicho, diligencia jurídica, que se estime de serlo, emana de una área integrada a un tribunal, va aparejada siempre a una función administrativa, integrante de un sistema propiamente también, administrativo.

El órgano interno, principal, de la Presidencia del Tribunal, con carácter jurídico, es la Secretaría General de Acuerdos, del cual dependen directamente, como órganos inferiores el área de Amparos y el Departamento de Archivo.

También como órganos dependientes de la Presidencia, de carácter jurídico, pero autónomos, tenemos a la Procuraduría de la Defensa de los Trabajadores al servicio del estado, representada por un Procurador y Procuradores Auxiliares.

Otro órgano dependiente directamente de la Presidencia y que podría señalarse como un área netamente administrativa, es la llamada "Unidad Administrativa" que se encarga en todos sus aspectos del control del personal, y la cual carece internamente de una estructura y sistemas operativo necesarios, para su adecuada funcionalidad.

En cuanto a las Salas del Tribunal, se encuentran integradas en Tres, compuestas por diversas áreas de carácter jurídico unas, y administrativas otras, estructuradas orgánicamente en forma idéntica, así tenemos: un Presidente Tercer Arbitro, un Magistrado representante del Gobierno Federal y un Magistrado representante de los Trabajadores, que integran el Pleno de la Sala.

Como principal órgano jurídico dependiente del Pleno e integrante del mismo, tenemos a la Secretaría General Auxiliar de Acuerdos, de la cual dependen directamente como órganos jurídicos, las áreas de Acuerdos, Audiencias, Actuarios y Proyectistas, y como órgano de carácter administrativo, la sección de Tramite.

En base a lo planteado, podemos establecer como organigrama estructural actual del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje el siguiente:

Aquí debemos destacar que el Tribunal es un Organismo del Estado, estructurado orgánicamente con áreas internas, que responden a la finalidad primordial; que es la de dirimir controversias laborales entre el estado y sus trabajadores y por lo mismo deben de estar compenetradas unas a otras, tratese de áreas jurídicas o administrativas.

Así tenemos, como órganos jurídicos:

- Secretaria General de Acuerdos.

- Secretaría General Auxiliar de Acuerdos.
- Area de Amparos.
- Area de Acuerdos.
- Area de Audiencias.
- Area de Projectistas.

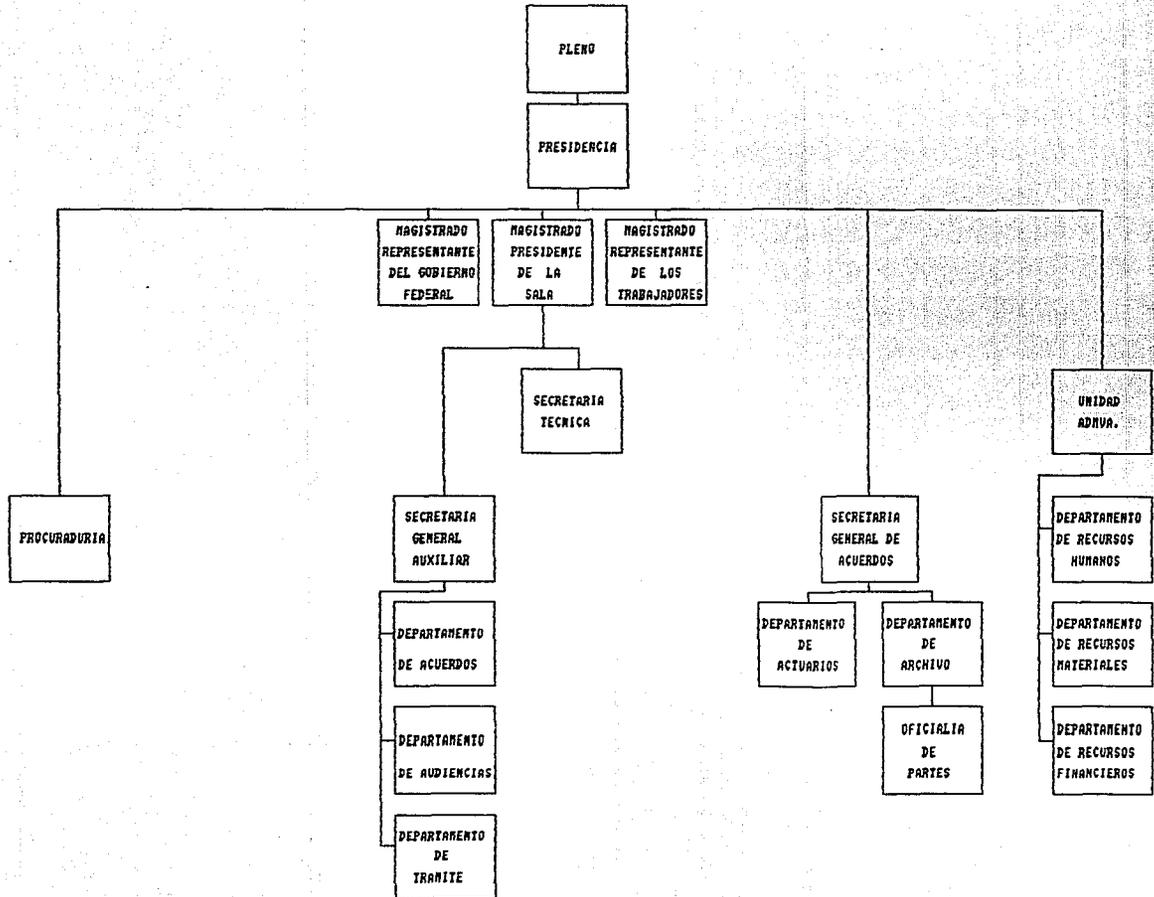
Y de carácter administrativo:

- Unidad Administrativa.
- Departamento de Archivo.
- Oficina de Tramite.

Y como órgano autónomo de carácter jurídico, dependientes directamente de la Presidencia:

- Procuraduría de la Defensa de los Trabajadores al Servicio del Estado.

**TRIBUNAL FEDERAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE**  
**ESTRUCTURA ORGANICA**



### **III EVALUACION DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL TRIBUNAL FEDERAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE**

### III EVALUACION DE LA ESTRUCTURA ORZANIZACIONAL DEL TRIBUNAL FEDERAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE.

A fin de estar en posibilidad de efectuar en forma ordenada y congruente el conjunto de tareas y estudios requeridos para constituir la estructura y contar con una organización acorde a las necesidades que un órgano colegiado de esta naturaleza debe contemplar; para determinar la autoridad y la responsabilidad, asignar funciones y establecer canales prácticos de comunicación para el logro de la coordinación y eficiencia en el cumplimiento del objetivo establecido, la organización debe de estar basada, según Koontz y O'Donnell, en los principios que a continuación se mencionan:

#### 1.- CRITERIOS PARA LA EVALUACION.

##### 1.1.) Principio de la unidad de objetivo.

**Definición:** La estructura es efectiva, si cada elemento ayuda a que los esfuerzos individuales coadyuven al logro del objetivo de la empresa.

**Evaluación:** El personal no tiene asignadas las funciones enmarcadas dentro de un Manual o Reglamento, actúa en base a las cargas de trabajo y a criterio del jefe inmediato.

**Recomendación:** Es necesario definir los objetivos y funciones por cada área del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje.

##### 1.2.) Principio de eficiencia.

**Definición:** La eficiencia dentro de una organización se refleja cuando su estructura está conformada de tal manera que el objetivo se logre con el mínimo costo y la máxima productividad..

**Evaluación:** La estructura orgánica del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje no responde al volumen y cargas de trabajo excesivas, aunque la estructura es de bajo costo provoca rezagos considerables que no permiten cumplir con el objetivo principal de impartición de justicia pronta y expedita.

**Recomendación:** Adecuar la estructura orgánica al volumen y cargas de trabajo, que permitiendo fluidez en sus funciones, no incrementen considerablemente el costo de sus operaciones.

### 1.3) Principio de amplitud de mando de la administración.

**Definición:** Indica que existe un límite en el número de subordinados que supervise efectivamente un administrador.

**Evaluación:** El tramo de control en los niveles superiores es demasiado corto, ocasionando con ello un cuello de botella para la toma de decisiones, al mismo tiempo que se carece de controles internos suficientes.

**Recomendación:** Es necesario readecuar las áreas, delimitando claramente las funciones y responsabilidades, estableciendo los controles internos necesarios.

### 1.4) Principio escalar.

**Definición:** Será más efectiva la toma de decisiones y la comunicación en la organización, mientras más claras sean las líneas de autoridad de la estructura de la organización.

**Evaluación:** La toma de decisiones y la comunicación no pueden ser efectivos ya que no se encuentran bien delimitadas las líneas de autoridad para cada área.

**Recomendación:** Es necesario establecer líneas de autoridad, modificando la estructura actual conforme a las necesidades crecientes de la Institución y acordes a la modernización.

### 1.5) Principio de delegación.

**Definición:** Se refiere a la autoridad que deben tener los niveles jerárquicos de la organización para obtener los resultados que de ellos se esperan.

**Evaluación:** La autoridad no corresponde a la delegación de responsabilidades, lo cual origina una excesiva centralización de la toma de decisiones.

**Recomendación:** Equilibrar la delegación de autoridad con la delegación de responsabilidades a efecto de agilizar la toma de decisiones.

### 1.6) Principio de responsabilidad absoluta.

**Definición:** Se refiere a la que el subordinado tiene por sus acciones ante su superior. Asimismo, el supervisor es responsable por las actividades de sus subordinados en la empresa.

**Evaluación:** Los límites y extensión de la responsabilidad no está suficientemente definida, toda vez que la asignación de funciones y resultados no son claros.

**Recomendación:** Establecer responsabilidades jerarquizadas conforme a la estructura orgánica y funciones que se establezcan para cada área.

#### 1.7) Principio de unidad de mando.

**Definición:** Establece que cada subordinado debe tener un solo jefe de quien recibirá órdenes. Esto es esencial para evitar conflictos en las instrucciones.

**Evaluación:** La unidad de mando recae en solo tres puestos de segundo nivel, concentrándose así todas las funciones sustantivas del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje.

**Recomendación:** Diseñar una estructura orgánica que consolide las funciones sustantivas e identifique las que corresponden a los servicios de apoyo técnico, delimitando claramente los niveles jerárquicos y mecanismos de interrelación.

#### 1.8) Principio de nivel de autoridad.

**Definición:** Señala que para efectuar la delegación de autoridad, es necesario que quien la recibe debe tomar las decisiones sin trasladarlas a los niveles superiores.

**Evaluación:** Al no estar adecuadamente definida la autoridad, la toma de decisiones y la dirección de las acciones se concentra en el primero y segundo niveles del Órgano Colegiado.

**Recomendación:** Descentralizar adecuadamente por niveles jerárquicos y áreas de responsabilidad, el tipo y extensión de la autoridad que a cada puesto corresponda ejercer.

#### 1.9) Principio de la división de trabajo.

**Definición:** establece que la división del trabajo es la base de la especialización, al asignarle a cada empleado una actividad limitada y concreta se obtiene mayor eficiencia, precisión y destreza.

**Evaluación:** La excesiva concentración de las funciones sustantivas, operativas y de servicio no permiten una adecuada división del trabajo.

**Recomendación:** Definir y separar adecuadamente las funciones sustantivas, operativas y de servicio con sus respectivas unidades de mando, interrelacionadas mediante un objetivo común.

#### 1.10) Principio de la definición funcional.

**Definición:** Establece que se obtendrá una mejor contribución a la empresa si se definen los resultados que se esperan de cada individuo o departamento, así como las actividades a realizar por éstos, la autoridad que les ha sido asignada y las relaciones de autoridad e información con otros individuos o departamentos.

**Evaluación:** No existen Manuales de Procedimientos que definan con claridad la interrelación entre los empleados y los departamentos, lo que origina desbalance en la distribución de las cargas de trabajo.

**Recomendación:** A partir de la definición de la estructura orgánica, objetivos y funciones por área, diseñar e implantar los Manuales de Procedimientos que clarifiquen el orden de las operaciones a ser realizadas por los elementos de la organización.

#### 1.11) Principio de separación.

**Definición:** Si una actividad ha sido creada para evaluar los resultados obtenidos en otra, ésta no debe depender del departamento que se va a evaluar, ya que no puede emitir un juicio imparcial.

**Evaluación:** La excesiva concentración de responsabilidades en los altos niveles de la Institución manifiesta la situación de "juez y parte" para la toma de decisiones.

**Recomendación:** Definir una estructura orgánica que clarifique la separación entre las funciones operativas y evaluación así como los controles internos necesarios, a efecto de no entorpecer el ejercicio de las funciones de supervisión institucional.

#### 1.12) Principio de equilibrio.

**Definición:** Establece que la aplicación de principios y técnicas deben equilibrarse en función de la eficiencia con que se obtengan los fines deseados.

**Evaluación:** La carencia de Manuales Administrativos que orienten la acción de los componentes de la institución, no permiten obtener parámetros adecuados de eficiencia.

**Recomendación:** Diseñar e implantar los Manuales Administrativos necesarios para establecer el orden de las acciones y parámetros de evaluación de la eficiencia.

### 1.13) Principio de flexibilidad.

**Definición:** La estructura de la organización cumplirá con su propósito siempre y cuando cuente con mecanismos que la hagan flexible.

**Evaluación:** En el análisis de la evaluación operativa del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje, se encuentra rigidez en su estructura orgánica y procedimientos de trabajo, comparativamente con la demanda de sus servicios.

**Recomendación:** Adecuar la estructura, objetivos, políticas generales, funciones y procedimientos del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje, a las necesidades actuales del servicio que proporciona, previendo su crecimiento en el mediano y largo plazo.

### 1.14) Principio de oportunidad para el liderazgo.

**Definición:** señala que si la estructura de la organización y la delegación de autoridad, permiten que el administrador diseñe y mantenga un ambiente adecuado para el trabajo, esto le facilitará el ejercicio del liderazgo.

**Evaluación:** La ausencia de una adecuada estructura y técnicas administrativas, magnifica el ejercicio de la autoridad, obligando al personal a la consecución de tareas específicas sin las normas e instructivos adecuados para alcanzar límites normales de eficiencia.

**Recomendación:** Diseñar e implantar los Manuales Administrativos, capacitando al personal para el adecuado cumplimiento de estos, permitirá que se produzca el liderazgo natural.

## **2.- PROCESO DE INTERVENCION PROFESIONAL.**

En el marco de los propósitos, orientaciones y líneas esenciales, establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo para la modernización de la administración de la justicia, procedimos al análisis del funcionamiento del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje, cuyos resultados se basan en la intervención profesional para conocer lo siguiente:

### **2.1. Universo de Trabajo.**

Hasta el mes de mayo de 1990 existía un rezago de 19,554 expedientes que se vio incrementado en 9,621 asuntos al mes de mayo de 1992, conformando así el universo de trabajo de 29,175 juicios.

En este período se logró resolver con el carácter de asuntos total y definitivamente concluidos 21,262 expedientes, quedando en proceso 7,913.

### **2.2 Incremento de los conflictos laborales.**

Los conflictos laborales de la competencia del Tribunal, han registrado considerables incrementos anuales.

Mientras que en 1982 solo se iniciaron 2,959 juicios, en 1990 iniciaron el proceso laboral 5,489, lo cual representa un 85% de incremento cuyos efectos impactan negativamente la capacidad de respuesta del Tribunal.

### **2.3. Universo de trabajo acumulado.**

La carga de trabajo a diciembre de 1991 fue de 9,846 expedientes, acumulada de años anteriores.

Si bien es cierto que la propia naturaleza del proceso origina la acumulación anual de expedientes, también lo es, que la capacidad de respuesta del Tribunal debe ser oportuna para abatir el incremento en el volumen de conflictos que demandan su atención,

Cabe señalar que desde 1984 en que el Tribunal adecuó su estructura, la capacidad instalada permaneció estática englobándose en esta capacidad la ausencia de manuales, mientras que la carga de trabajo registró crecientes aumentos.

#### **2.4. Cobertura y eficacia de la capacidad instalada.**

El Tribunal capta de manera centralizada los conflictos laborales burocráticos que se generan en las entidades federativas.

Aún cuando la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, preve la creación de un número mayor de Salas y Salas Auxiliares en las capitales de los Estados, el Tribunal solo cuenta con tres Salas que atienden los conflictos individuales y una Secretaría General de Acuerdos que conoce de los conflictos colectivos e intersindicales sujetos a la resolución del Pleno, en su carácter de órgano colegiado.

Esta estructura que en su momento fue capaz de absorber relativamente las cargas de trabajo del Tribunal, ahora resulta insuficiente porque, entre otros factores, no se crearon las Salas Auxiliares previstas para las capitales de los Estados y tampoco se amplió la capacidad en el centro, ya que aun se continúa atendiendo en forma centralizada los conflictos que se generan en el interior de la república.

#### **2.5 Duración promedio de los juicios laborales burocráticos.**

Atendiendo a la naturaleza de los conflictos, se determino una duración promedio de cinco años para los juicios con origen en el Distrito Federal, tratándose de conflictos foráneos, el promedio de duración es de siete años, debido a la tramitación de diligencias mediante la figura jurídica del exhorto y a la falta de promoción y respuesta oportuna de la parte interesada.

Esta circunstancia incide muy considerablemente en la acumulación del universo de trabajo y de igual manera impacto negativamente a la capacidad instalada y consecuentemente a la eficacia del Tribunal en términos de impartición de justicia pronta y expedita.

#### **2.6 Costo Promedio por Expediente.**

Tomando como base el estado del ejercicio presupuestal al 31 de diciembre de 1991, que fue de 14,246 millones de pesos y la cantidad de expedientes en activo en ese año, que fueron 14,973, es viable determinar que el costo anual por expediente es de 951,451 pesos.

Así, un conflicto laboral con origen en el D. F., y duración de cinco años, tiene un costo de \$ 4'757,255 pesos, en tanto que un expediente foráneo cuya duración promedio es de 7 años, representa un costo de 6'660,157 pesos.

Cabe señalar que existen algunos expedientes aun proceso, a pesar de que su inicio data de nueve años o mas. en estos casos el costo por expediente se

incrementa considerablemente, ya que entre mas dure en proceso un expediente, mayor costo representa.

### **2.7. Expedientes que representan un triple costo para el Estado.**

En el caso de expedientes que culminan con un laudo condenatorio para las dependencias u organismos de la Administración Pública, estos representan un triple costo para el Estado.

Primero, porque el costo de la tramitación del expediente se cubre con el presupuesto que el Estado destina al Tribunal.

Segundo, porque la Dependencia u Organismo Público, debió destinar un gasto para cubrir las horas-hombre por servicios profesionales de su área jurídica además de los recursos materiales para atender el proceso legal de estos expedientes, y

Tercero, porque se deben cubrir las prestaciones económicas derivadas del conflicto laboral, mismas que a costos de 1990 oscilan entre los nueve y quince millones de pesos.

En estos expedientes, el estado absorbe tres costos de un juicio laboral burocrático, y el exceso en su duración los incrementa.

### **2.8. Expedientes que representan un costo excesivo para el trabajador, sin beneficio a su favor.**

Cuando el trabajador se enfrenta a un laudo que absuelve a su contraparte, la tramitación del juicio le representa un costo económico excesivo, relativamente paliado por la intermediación de la Procuraduría de la Defensa de los Trabajadores al Servicio del Estado, cuyos servicios legales son gratuitos.

En este supuesto, la duración de los juicios es determinante.

### **2.9. Abandono del juicio en razón del costo, la distancia y la duración de los juicios.**

Tratándose de juicios que se generan en el interior de la república, la duración de los juicios es mayor, y esto repercute significativamente en el costo de su tramitación, sobre todo para el trabajador.

Basta señalar que la ley obliga a que señale domicilio en el Distrito Federal, para fines de notificación y esto constituye un problema para el trabajador, porque esta situación lo obliga a buscar un bufete jurídico o una persona con domicilio en el D. F. para oír y recibir notificaciones y, por otra parte para enterarse del estado procesal del juicio, debe estar en contacto con su enlace en el Distrito Federal y esto le representa un gasto adicional, además de que varias diligencias procesales necesariamente se realizan por exhorto, y ello alarga el procedimiento.

Así, en muchos casos el trabajador deja de promover en un lapso de tres meses, perdiendo el juicio en razón de que opera la figura jurídica de la caducidad.

En suma, se registra un abandono del juicio en razón del costo, la distancia y la duración misma de su tramitación, esto en detrimento de una impartición de justicia oportuna y expedita por la lejanía de la ubicación de la prestación de los servicios.

En el caso de conflictos por demanda de prestaciones económicas, le resulta mayor el costo del juicio que el monto a recuperar en caso de serles favorable el laudo.

#### **2.10. Estado de indefensión del trabajador en razón del costo, la distancia y la duración de los juicios.**

Constituye un 35% aproximadamente, del universo de trabajo, los juicios que se inician en el interior de la República a través de autoridades locales o federales del trabajo, que deben ser radicados en el Distrito Federal por la competencia del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje, y que al enterarse los trabajadores, optan por abandonar el juicio.

### **3.- DIAGNOSTICO A NIVEL DIRECTIVO.**

Acorde con el Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994, en el Capítulo VI relativo al acuerdo Nacional para el mejoramiento productivo del nivel de vida, en su apartado procuración e impartición de justicia, que nos dice: "Desarrollo y Justicia son inseparables. Las repercusiones del sistema jurídico sobre la realidad económica y social se han ampliado en estos tiempos. Es preciso modernizar su funcionamiento para mejorar su ejercicio y acrecentar su alcance. El desarrollo del país exige la modernización de las instituciones y de los instrumentos legales.

Fortalecer los sistemas conciliatorios para orientar a las partes, reducir tiempos y eliminar litigios; elevar la eficiencia de todos aquellos Recursos Humanos, Tecnológicos y Materiales que tienen que ver con la aplicación del Derecho".

Por ello se propone gestionar con la Secretaría de Gobernación ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, una propuesta de restructuración orgánico funcional del Tribunal, para obtener por parte de ésta última un dictamen favorable.

Por anterior se considera que el diagnóstico a la estructura organizacional, a nivel de mandos superiores, es excelente, en virtud de que este Organismo Colegiado cuenta con la representación gráfica de la estructura orgánica y funcional en forma excepcional, ya que establece la ubicación del personal y define con exactitud los niveles de autoridad y responsabilidad, así como los tramos de control, obteniendo su máxima eficiencia y eficacia en el logro de los planes y programas de trabajo establecidos. Esto es, elaborar los programas operativos anuales en tal forma que representen los proyectos y acciones en un orden estrictamente jerárquico de prioridades, lo cual asegurará que los recursos se asignen de una manera racional.

#### **4.- DIAGNOSTICO A NIVEL DE MANDOS MEDIOS.**

Con referencia al diagnóstico de mandos medios, podemos afirmar que la estructura orgánica funcional propuesta es la adecuada ya que se considera que el Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje debe contar con niveles de mandos medios, para definir perfectamente las jerarquías, las líneas de autoridad y responsabilidad, tramos de control, división de funciones, así como contar con los canales adecuados de comunicación entre el personal operativo y los niveles directivos, esto permitirá alcanzar los objetivos y mantener un equilibrio racional de las cargas de trabajo

#### **5.- DICTAMEN SOBRE LA EFECTIVIDAD DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.**

Con esta estructura, se dispone de capacidad de respuesta suficiente para hacer frente a la problemática laboral de corto y mediano plazo.

Se dispondrá de un área de apoyo a las funciones sustantivas con una configuración que permitirá atender los requerimientos humanos, materiales, informáticos y financieros que llegaran a solicitar las Unidades del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje.

Se contará con la suficiente capacidad para hacer frente a los requerimientos programáticos, presupuestales, organizacionales y evaluatorios, relacionados directamente con la Secretaría de Gobernación.

Con el establecimiento de la Dirección de Informática Jurídica, se logrará disponer de una base de datos jurídico-laborales que permitirá emitir diversos tipos de informes, para los diferentes niveles jerárquicos, así como el reconocimiento inmediato de la ubicación de los expedientes en las diferentes etapas del procedimiento jurídico-laboral.

En lo sustantivo, la estructura orgánica propuesta permitirá atender adecuadamente la procuración e impartición de justicia con mayor agilidad, evitando

en los posible los altos costos que representan al erario federal los juicios de esta naturaleza prolongados.

El organigrama propuesto, contempla la Dirección de Funcionarios Conciliadores, que logrará como principal beneficio el satisfacer el imperativo constitucional de la impartición de justicia pronta y expedita al llegar las partes a un arreglo conciliatorio, que satisficará dicho mandato y el mutuo beneficio tanto para el trabajador como para el Gobierno Federal.

#### **IV ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA**

## **1.- LINEAMIENTOS DEL PROGRAMA DE MODERNIZACION DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL.**

### **CONCEPTOS SOBRE MODERNIZACION.**

- Modernizar a México es hacer frente a las nuevas realidades económicas y sociales y es obligación para el Estado el cumplir eficazmente sus compromisos fundamentales.

### **SU RELACION CON EL TRIBUNAL FEDERAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE.**

Bajo la definición antes citada, podemos señalar que el Programa de Modernización tiene relación directa con el Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje en los siguientes aspectos, los cuales han sido tomados en cuenta en el planteamiento y en la presentación de la propuesta de reorganización, objeto de este trabajo.

- Atención a los trabajadores al servicio del Estado.
- Procuración e impartición de justicia, expedita, sencilla, segura y más ágil, mediante el fortalecimiento de los sistemas conciliatorios y de arbitraje.
- Elaboración de los Programas Operativos Anuales, en tal forma que presenten los proyectos y acciones en un orden estrictamente jerárquico de prioridades, para asegurar que los recursos se asignen con eficiencia.
- Creación e implementación del área de Planeación, Evaluación y Control.
- Modernización económica, quiere decir un sector Público más eficiente para atender sus obligaciones legales y compromisos populares.
- División funcional de las actividades actuariales, concentrándolas en una Coordinación de Actuarios
- División funcional de las actividades de proyectos de Laudo, concentrándolas en una Unidad de Projectistas.
- Contar con una Unidad de apoyo adecuadamente estructurada para servir a las áreas sustantivas, la cual denominaremos Dirección General de Administración.

- Mejorar los sistemas de control y seguimiento del ejercicio del gasto, de manera que sea posible una mayor autonomía de gestión.
- Ejercer una selectividad estricta con base en la evaluación social de proyectos y una disciplina presupuestal a fondo.
- Establecimiento de las áreas funcionales de Recursos Humanos, Materiales, Financieros y de Control.

### **3.- MODELO DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

#### **PROCURADURIA DE LA DEFENSA DE LOS TRABAJADORES AL SERVICIO DEL ESTADO.**

##### **JUSTIFICACION**

El artículo 123 de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, en el tercer párrafo, establece que el Tribunal contará con " una Procuraduría de la Defensa de los Trabajadores al Servicio del Estado, integrada por un Procurador y el número de procuradores auxiliares que juzgue necesario para la defensa de los intereses de los trabajadores y que, en forma gratuita, representará o asesorará a los trabajadores, siempre que lo soliciten, en las cuestiones que se relacionen con la aplicación de esta Ley, interponiendo los recursos ordinarios y el juicio de amparo, cuando procedan para la defensa del trabajador y proponiendo a las partes interesadas soluciones conciliatorias para el arreglo de sus conflictos haciendo constar en actas autorizadas".

Para cumplir con el anterior precepto y considerando que en el Procurador recae la responsabilidad del eficaz funcionamiento de la Procuraduría para la Defensa de los Trabajadores, se requiere que se ubique en el segundo nivel de Dirección General y con dependencia directa del Presidente del Tribunal, así como que se le asignen los apoyos técnico-jurídicos y operativos.

#### **DIRECCION GENERAL DE CONCILIACION.**

##### **JUSTIFICACION.**

La Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado contempla en el Art. 122, la creación de un grupo de conciliadores necesarios para prestar el servicio público de conciliación en todos aquellos asuntos competencia del Tribunal; esto es, en los conflictos de carácter colectivo o individual. Con la creación de la Unidad de Funcionarios Conciliadores, se lograría, mediante el advenimiento de las partes, la resolución de tales conflictos y se cumpliría con el principio de la impartición de una justicia pronta y expedita, evitando mediante la figura de la conciliación, el que tenga que agotarse todo el procedimiento laboral burocrático.

#### **SECRETARIA GENERAL AUXILIAR.**

##### **JUSTIFICACION.**

La creación de esta área se fundamenta en la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, ya que señala que para atender los asuntos de la competencia del Tribunal, en cada Sala habrá una Secretaría General Auxiliar, que resolverá todas las cuestiones que se susciten en el desahogo de la audiencia de pruebas, alegatos o

resoluciones; a su vez, dar fe de todas las actuaciones que se dicten con motivo del desarrollo de las diversas etapas procesales del juicio laboral burocrático, al grado de tildarse nulas aquellas actuaciones que no se hayan realizado ante su presencia. Por las cargas de trabajo y responsabilidad encomendada, es necesario incrementar el nivel jerárquico a Dirección de Área.

## **SECRETARIA GENERAL DE ACUERDOS**

### **JUSTIFICACION.**

Resulta necesario que la Secretaría General de Acuerdos se le asigne el nivel de Dirección General, en virtud de que por las facultades y obligaciones que le otorga la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado en su artículo 119, le ubica en la posibilidad de sustituir al Presidente del Tribunal en sus faltas temporales, y en las definitivas, hasta tanto se expide nuevo nombramiento.

## **UNIDAD DE PROYECTISTAS**

### **JUSTIFICACION**

Con el propósito de establecer los controles y que las Salas no sean juez y parte en la elaboración de los proyectos de laudo y a fin de agilizar las actividades y evitar retraso en la emisión de proyectos de laudos, así como para sistematizar de manera objetiva la función de los proyectistas, se requiere de su integración en una sola Unidad, la cual deberá contar con un titular a nivel Director de Área y con los apoyos administrativos y operativos, así como con una plantilla de previsionistas con perfil y capacidad técnica adecuados.

## **UNIDAD DE AMPAROS.**

### **JUSTIFICACION.**

Tanto el Presidente del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje como los Presidentes de las Salas, tienen el carácter de autoridad responsable en los diversos juicios de amparo que se interponen cuando estiman las partes en el juicio laboral, que fueron violadas sus garantías constitucionales, al dictarse los laudos que ponen fin a los procedimientos laborales, o por cualquier resolución de estas autoridades derivadas de sus actuaciones en el desahogo del proceso laboral, en ambos casos, tienen que rendirse los informes en los juicios de amparo y en los laudos; incluso, el amparo se interpone por conducto de las autoridades del Tribunal, de donde se hace necesario la integración de los expedientes, notificando al tercer interesado de la interposición del juicio y en algunos casos, cuando así lo solicita, se otorga la suspensión del acto reclamado por la propia autoridad; por la complejidad de esta actividad, es necesario contar con un grupo de abogados especialistas en la materia, bajo la supervisión y dirección de un responsable del área, que tenga el nivel jerárquico correspondiente a Dirección de Área..

## **COORDINACION DE ACTUARIOS.**

### **JUSTIFICACION.**

El Artículo 122 de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, establece que el Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje contará con los actuarios necesarios para notificar a las partes las actuaciones que se dicten en el juicio laboral burocrático; establece también que habrá un jefe de actuarios, que deberá satisfacer ciertos requisitos, como es el tener título de Licenciado en Derecho.

El Pleno del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje, mediante acuerdo del 9 de septiembre de 1990, estableció que las funciones actuariales de todo Tribunal, deberían estar concentradas en un área denominada Coordinación de Actuarios, para supervisar y dirigir esas actividades actuariales, con un nivel jerárquico de Subdirector de Área..

## **DIRECCION DE INFORMATICA JURIDICA.**

### **JUSTIFICACION.**

La informática es actualmente una herramienta que permite la automatización de controles de los asuntos que por su importancia deben ser actualizados, controlados y accesados de una manera dinámica y veraz.

Actualmente los Tribunales encargados de la impartición de la justicia, han implantado sistemas automatizados, para compilar los criterios, tesis, ejecutorias que dictan tanto el órgano jurisdiccional, como los Juzgados de Distrito, Colegiados y la Suprema Corte de Justicia de la Nación, para establecer la uniformidad de criterios y evitar que se dicten resoluciones contradictorias.

Por lo anterior, se hace necesaria la creación de una Dirección de Informática Jurídica, encargada del desarrollo, implementación y actualización de sistemas automatizados que permitan el control de procedimientos jurídicos y la compilación de información necesaria para ofrecer a las diversas áreas que conforman el Tribunal Federal de conciliación y Arbitraje; para lo cual deberá contar con el personal capacitado, tanto en el manejo de la informática como en materia jurídica laboral.

## **DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION**

### **JUSTIFICACION.**

Con el crecimiento natural de las actividades que desarrolla el Tribunal, se han incrementado las acciones y responsabilidades del área administrativa, toda vez que es necesario que las demás áreas cuenten con el apoyo en materia de Recursos Humanos, Materiales, Financieros, Programáticos, Organizacionales y de Archivo, lo que trae como consecuencia la necesidad de modernizar sistemas de control administrativo, así como evaluar y brindar el seguimiento a las funciones y responsabilidades de los servidores públicos a fin de eficientar e incrementar la productividad de las áreas y Salas de Tribunal, por lo que se considera necesario

asignarle el nivel de Dirección General, y otorgarle los apoyos administrativos que requiera para el desempeño óptimo de sus funciones.

## **DIRECCION DE PLANEACION, EVALUACION Y CONTROL.**

### **JUSTIFICACION.**

La justificación se sustenta, básicamente en los postulados de la política del gobierno actual, referentes a la modernización de las instituciones, simplificación administrativa y la tendencia hacia el incremento en la productividad, mediante la promoción de la eficacia y eficiencia de la función de los servidores públicos, así como otorgar una dimensión equilibrada a las funciones de planeación, evaluación y control, con el objeto de que pierdan su carácter fragmentario y aislado, y se conviertan en un proceso integrado a la actividad en su conjunto, y que los niveles directivos de este órgano jurisdiccional cuenten con la información suficiente y oportuna respecto al avance en la consecución de las metas y objetivos programados.

## **COORDINACION DE ARCHIVO**

### **JUSTIFICACION.**

La guarda y custodia de todos los expedientes que se formen con motivo del Registro de Sindicatos, Condiciones Generales de Trabajo, Comisiones Mixtas de Seguridad e Higiene, Reglamentos de Escalafón, conflictos colectivos e individuales y convenios, así como todos aquellos documentos útiles para la memoria del Tribunal, deberán ser debidamente clasificados con las características que hagan factible su identificación y que puedan ser consultados, tanto por el personal interno del Tribunal como por los litigantes que acrediten ser partes en el juicio; de ahí que sea necesaria la creación de una Coordinación de Archivo General con un jefe responsable de su funcionamiento, organización, control y supervisión, con un nivel de Subdirección.

## **DIRECCION DE ADMINISTRACION**

### **JUSTIFICACION**

Los recursos que le sean asignados al Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje para el desempeño de sus funciones, requiere de una eficiente administración, para lo cual se considera necesario reforzar la estructura orgánica y funcional, a fin de precisar funciones y responsabilidades en áreas específicas.

Por lo anterior, es necesaria la creación de la Dirección de Administración, para ejecutar cabalmente los programas y actividades que se deriven de las necesidades del Tribunal en materia de recursos humanos, materiales y financieros.

**MANUAL DE ORGANIZACION DEL TRIBUNAL FEDERAL DE  
CONCILIACION Y ARBITRAJE**

# **CONTENIDO**

## **INTRODUCCION**

### **1.- BASE LEGAL**

### **2.- OBJETIVO**

### **3.- LINEAMIENTOS GENERALES**

### **4.- ESTRUCTURA ORGANICA**

### **5.- FUNCIONES**

### **6.- ORGANIGRAMA**

## INTRODUCCION

De conformidad con el Programa de Modernización Administrativa implantado por el Ejecutivo Federal, se procedió a la elaboración del presente documento denominado "Manual de Organización del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje", con la finalidad de fortalecer y complementar los mecanismos de operación, mismos que servirán de guía para el desempeño de las actividades asignadas a cada una de las áreas que conforman este Organismo Colegiado, toda vez que permitirá conocer el alcance de los resultados, determinando en su caso, posibles desviaciones o deficiencias que requieran con toda oportunidad, la adopción de medidas tendientes a mejorar, prever o corregir los sistemas operativos y de control administrativo de las áreas, además de contemplar diversos aspectos jurídico-administrativos que coadyuvaran a su buen funcionamiento.

Asimismo, este Manual es susceptible de modificaciones y/o actualizaciones, con base a las necesidades y cambios que se presenten en los sistemas del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje. Las funciones analizadas para cada área, se mencionan en forma genérica. En los Manuales de Organización de las áreas se presentan en forma específica.

## **1.- BASE LEGAL**

- ) Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

### **LEYES.**

- ) Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado.
- ) Ley Federal del Trabajo.
- ) Ley Reglamentaria de la Fracción XXXI B15 del Apartado "B" del Artículo 123 Constitucional.
- ) Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado.
- ) Ley de Premios, Estímulos y Recompensas Civiles.
- ) Ley en favor de los veteranos de la Revolución como servidores del Estado.
- ) Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos.
- ) Ley de Amparo.
- ) Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.
- ) Ley de Planeación.
- ) Ley Federal de las Entidades Paraestatales.
- ) Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal.
- ) Ley de Adquisiciones.
- ) Ley de Bienes Nacionales.

### **CODIGOS**

- ) Código Federal de Procedimientos Civiles.
- ) Código Fiscal de la Federación.
- ) Código Penal para el Distrito Federal en materia de Fuero y para toda la República en materia de Fuero Nacional.
- ) Código Civil para el Distrito Federal en Materia Común y para toda la República en Materia Federal.

## **ACUERDOS**

- ) Acuerdo que dispone las acciones concretas que las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal, deberán instrumentar para la simplificación administrativa a fin de reducir, agilizar y dar transparencia a los procedimientos y trámites que se realizan entre ellas. D.O. 08/VIII/1984.
- ) Acuerdo acerca de la entrega recepción del despacho de los asuntos de la Administración Pública Federal. D.O. 05/IX/1988. Fe de erratas D.O. 20/IX/1988.
- ) Acuerdo Presidencial por el que se dispone que el Archivo General de la Nación será la entidad central y de consulta del Ejecutivo Federal para el manejo de sus archivos administrativos e históricos. D.O. 14/VII/1980

## **REGLAMENTOS**

- ) Reglamento Interior del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje.
- ) Reglamento Interior de la Secretaría de Gobernación.

## **OTROS.**

- ) Presupuesto de Egresos del Gobierno Federal.

## **2.- OBJETIVO**

Unificar los criterios de carácter procesal de las Areas y Salas del Tribunal, así como proporcionar a través de la expedición de reglamentos y Manuales, el apoyo administrativo necesario para mejorar el control interno y las funciones que le han sido encomendadas.

**ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

### 3.- LINEAMIENTOS GENERALES.

- Invariablemente la Sala deberá enviar copia al Departamento de Archivo y a la Unidad de Informática de todas las relaciones internas de turno de expedientes que realice.
- Independientemente de que las notificaciones que no tienen carácter de personales, se hagan a través del Boletín Laboral Burocrático, las Salas deberán fijar las mismas en lugares destinados para los estrados.
- El Secretario General Auxiliar de la Sala al elaborar y enviar la información para publicarse en el Boletín Laboral Burocrático, deberá integrarla en una sola relación y en orden cronológico por número de expediente.
- Los expedientes que reciba de Sala para su desahogo, deberán ser distribuidos inmediatamente y en forma equitativa entre los Secretarios de Acuerdos respectivos.
- El Secretario General Auxiliar, deberá establecer los controles necesarios para llevar una supervisión diaria del trabajo desarrollado por los Secretarios de Acuerdos y Audiencias.
- El Secretario Técnico, deberá revisar semanalmente (Departamento de Archivo) las gavetas respectivas a su Sala, a efecto de diagnosticar el estado procesal de los expedientes que ahí se encuentran y proceder conforme corresponda.

## **PLENO DEL TRIBUNAL FEDERAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE.**

### **FUNCIONES:**

- Expedir y autorizar el reglamento interior y los Manuales de Organización del Tribunal.
- Uniformar los criterios de carácter procesal de las diversas salas, procurando evitar sustenten tesis contradictorias.
- Determinar, en función de las necesidades del servicio, la ampliación del número de Salas y Salas Auxiliares que requiera el Tribunal para su funcionamiento.
- Cuidar que funcionen debidamente las Salas y las Salas Auxiliares y girar las instrucciones que juzgue convenientes para su mejor funcionamiento.
- Imponer a los trabajadores del Tribunal las sanciones aplicables según la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado.
- Aprobar en su caso, el Informe Anual que de a conocer el Presidente, sobre las actividades del Tribunal, en la última sesión anual del Pleno.
- Revisar y aprobar, en su caso, el proyecto de presupuesto del Tribunal, presentado por la Dirección General de Administración.
- Fijar el calendario oficial de labores del Tribunal, debiendo coincidir con el del poder judicial.

### **Secretaria del Pleno.**

- Pasar lista de asistencia a los integrantes del Pleno.
- Certificar la existencia de quórum legal necesario para la celebración del Pleno y el sentido de las resoluciones.

- Dar lectura a los documentos relacionados con los asuntos a tratar, una vez que el Presidente declare abierta la sesión y haya sido aprobado el orden del día.
- Levantar el acta correspondiente a la sesión del Pleno, quedando facultado para someterla de inmediato a la aprobación de los integrantes del Pleno, con el objeto de agilizar el cumplimiento de resoluciones que en ella se establezcan.
- Agregar copia del acta debidamente autorizada, del expediente que hubiere sido sometido al conocimiento del Pleno, turnándolos a la autoridad correspondiente para todos los efectos legales procedentes y entregar a cada integrante del Pleno copia de todas las actas que se levanten.
- Las demás que le confiera el Pleno del Tribunal.

## **PRESIDENCIA**

### **FUNCIONES:**

- Ejercer la representación del Tribunal.
- Dirigir la administración del mismo.
- Presidir las sesiones del Pleno.
- Cuidar el orden y la disciplina del personal del Tribunal y conceder las licencias que de acuerdo con la Ley le sean solicitadas.
- Asignar los expedientes a cada una de las Salas, conforme a las normas que establezca el reglamento.
- Vigilar que se cumplan los laudos dictados por el Pleno.
- Vigilar el correcto funcionamiento de las Salas y Salas Auxiliares.
- Rendir los informes relativos a los amparos que se interpongan en contra de los laudos y de las resoluciones dictadas por el Pleno.
- Llevar la correspondencia oficial del Tribunal, salvo la reservada a los Presidentes de las Salas.
- Convocar a las reuniones del Pleno y formular las ordenes del día correspondientes.
- Presentar a la consideración y aprobación del Pleno los Manuales Administrativos necesarios.

- Constituir comisiones normativas y de coordinación interna de carácter temporal, para la atención de problemas concretos, del orden administrativo.
- Nombrar sustituto provisional o definitivo del Secretario General de Acuerdos y demás personal jurídico y administrativo, en tanto se realicen nuevos nombramientos.
- Señalar la adscripción del personal del Tribunal, para su mejor funcionamiento.
- Establecer, dirigir, coordinar y controlar la realización eficiente de los programas de trabajo propios del Tribunal.
- Nombrar a los conciliadores y procuradores necesarios.
- Proponer a las autoridades correspondientes la creación y supresión de plazas.

## **PRESIDENTE DE SALA**

### **FUNCIONES:**

- Cuidar el orden y la disciplina del personal de la Sala
- Imponer a los particulares en los asuntos competencia de la Sala, las sanciones a que se refiere el Artículo 163 de la Ley de la Materia.
- Vigilar que se cumplan los Laudos dictados por la Sala.
- Rendir los informes en los Amparos, cuando la Sala tenga el carácter de autoridad responsable, haciéndolo en cada caso del conocimiento de los Magistrados que integran la Sala.
- Informar con el conocimiento de los Magistrados Representantes de la misma, al Presidente del Tribunal las deficiencias que observe en el funcionamiento de la Sala y sugerir las medidas convenientes para corregirlas.
- Tramitar la correspondencia relacionada con los asuntos de la competencia de la Sala.
- Decidir en coordinación con la Secretaría General Auxiliar de la Sala, el destino de las promociones recibidas.
- Presentar a la Dirección General de Administración el Informe Mensual de actividades de la Sala.
- Implementar en coordinación con los Magistrados representantes del Gobierno y de los Trabajadores los criterios jurídicos que hagan más rápida y expedita la impartición de la justicia.
- Desempeñar las demás funciones que le confiera las Leyes.

### **Secretario Particular.**

- Actualizar la agenda de trabajo del C. Magistrado.
- Llevar el control de los asuntos que le son turnados al C. Magistrado.
- Atender la correspondencia enviada al C. Magistrado, así como su desahogo.
- Auxiliar en la elaboración de votos particulares en los proyectos de Laudo con los que no este de acuerdo el C. Magistrado.
- Auxiliar al C. Magistrado en la atención al público.
- Atender al público en cuanto a los asuntos que se presenten por la actividad de la Sala.
- Autorizar con su firma las salidas e incidencias del personal en ausencia del C. Magistrado.
- Tramitar los movimientos del personal adscrito a la Sala.
- Auxiliar en el análisis de los acuerdos.
- Auxiliar al C. Magistrado en la elaboración de comentarios y observaciones relativas a los acuerdos.
- Auxiliar en la implantación de las medidas que se adopten para la agilización de los procedimientos.

## **MAGISTRADOS REPRESENTANTES DEL GOBIERNO FEDERAL.**

### **FUNCIONES:**

- Ejercer la representación del Gobierno Federal mediante el voto en los proyectos de Laudos y Acuerdos de carácter colectivo.
- Ejercer la representación de Gobierno Federal a través de la votación de los Proyectos de Laudos y Acuerdos en los Juicios de competencia de la Sala.
- Proponer las medidas de corrección para el mejor funcionamiento de la Sala.
- Proponer las medidas de tipo administrativo que tiendan a agilizar los trámites o procesos en la Sala.
- Exponer al C. Presidente del Tribunal, los criterios y medidas tendientes a implementarse en la Sala.

## **MAGISTRADOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES.**

### **FUNCIONES:**

- Ejercer la representación de los trabajadores mediante el voto en los proyectos de Laudos y Acuerdos de carácter colectivo.
- Ejercer la representación de los trabajadores a través de la votación de los proyectos de Laudos o Acuerdos en los Juicios competencia de la Sala.
- Proponer las medidas de corrección para el mejor funcionamiento de la Sala.
- Proponer las medidas de tipo administrativo que tiendan a agilizar los trámites o procesos en la Sala.
- Exponer al C. Presidente del Tribunal, los criterios y medidas tendientes a implementarse en la Sala.

## **PROCURADURIA DE LA DEFENSA DE LOS TRABAJADORES AL SERVICIO DEL ESTADO.**

### **OBJETIVO:**

Defender en forma gratuita y oportuna, a petición de parte interesada, los derechos de los trabajadores en los conflictos individuales de la competencia del propio Tribunal.

### **PROCURADOR.**

#### **FUNCIONES:**

- Representar oficialmente a la Procuraduría de la Defensa de Trabajadores al Servicio del Estado.
- Proponer al Pleno del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje todas las medidas que sean conducentes para dar congruencia, eficacia y celeridad a la acción de la Procuraduría.
- Rendir Informe Trimestral al Pleno, por conducto de la Presidencia, de las labores de la Procuraduría o cuando el propio Pleno lo requiera.
- Despachar la correspondencia de la Procuraduría.
- Coordinar con el área administrativa del Tribunal, todo lo relativo a licencias o permisos del personal de la Procuraduría para someterlo al acuerdo del Presidente del Tribunal.
- Designar al Procurador Auxiliar que se hará cargo de la asesoría y defensa del trabajador en el conflicto en que sea parte.
- Establecer e instruir a los procuradores auxiliares los criterios legales a seguir para la mejor defensa de los intereses laborales del trabajador.

## **SUBPROCURADOR.**

### **FUNCIONES:**

- Cuidar que los Procuradores Auxiliares, personal administrativo y de apoyo de la Procuraduría, cumplan con la normatividad de la materia, así como todas las disposiciones particulares o de observancia general dictadas por el H. Pleno.
- Custodiar y mantener bajo su control y responsabilidad, el archivo de la Procuraduría, dictando las disposiciones pertinentes para su buen funcionamiento.
- Integrar, custodiar y controlar los libros de registro, índices y demás que sean necesarios para el mejor funcionamiento de la Procuraduría.
- Remitir al Archivo General del Tribunal todos aquellos expedientes relativos a los asuntos terminados.
- Formular el informe mensual de actividades, turnándolo al área administrativa.
- Acordar con el Procurador los asuntos cuya importancia lo requiera y despachar aquellos que le hayan sido asignados.

## **PROCURADORES AUXILIARES.**

### **FUNCIONES:**

- Estudiar, asesorar y tramitar diligentemente los asuntos que les turne el Procurador y/o Subprocurador.
- Rendir al Procurador, durante los primeros cinco días de cada mes, un informe de sus labores que contenga el número de asuntos recibidos, despachados y pendientes, así como observaciones de tipo general.
- Previo acuerdo del Procurador, interponer el juicio de amparo en contra de los laudos dictados por el Tribunal.
- Gestionar todo lo relativo para lograr la celeridad del trámite en los asuntos que le han sido encomendados a fin de hacer la justicia pronta y expedita.
- Llevar un registro numérico de los asuntos que le han sido turnados en el que conste la fecha de recibido, así como un historial condensado del procedimiento seguido y estado que al día guarde
- Preparar oportunamente la correspondencia relacionada con los asuntos del área y la que le sea encomendada por el Procurador y/o Subprocurador.
- Informar al trabajador interesado el estado del juicio siempre que le sea solicitado o así lo considere necesario.
- Proponer al Procurador y/o Subprocurador las medidas que considere pertinentes para el mejor despacho de los asuntos.

## **DIRECCION GENERAL DE CONCILIACION.**

### **OBJETIVO.**

Intervenir en forma gratuita para quien lo solicite, a efecto de conciliar en los conflictos individuales o colectivos, que se susciten entre titulares de una dependencia o entidad, o institución y sus trabajadores, y las que surjan entre el estado y las organizaciones de trabajadores a su servicio, así como en los conflictos sindicales e intersindicales.

### **DIRECTOR GENERAL DE CONCILIACION.**

#### **FUNCIONES:**

- Representar oficialmente al Cuerpo de Funcionarios Conciliadores.
- Proponer todas las medidas administrativas que sean necesarias para el funcionamiento del Cuerpo de Conciliadores.
- Rendir un informe mensual al Presidente y a los Presidentes de las diferentes Salas de este Tribunal, de los asuntos que le fueron encomendados.
- Firmar toda la correspondencia inherente a sus funciones.
- Designar de entre los Conciliadores Auxiliares, al que deba hacerse cargo de la Secretaría.
- Designar en cada caso al Conciliador Auxiliar que se hará cargo del asunto a conciliar.
- Cuidar el buen orden y cumplimiento de los reglamentos y disposiciones, aplicables al personal de la Dirección.
- Ser el responsable directo de todos los asuntos que se le encomienden.

## **DIRECTOR DE FUNCIONARIOS CONCILIADORES.**

### **FUNCIONES:**

- Sustituir en sus ausencias temporales al Director General o en las definitivas en tanto se nombre al nuevo titular.
- Coadyuvar con el Director General en el implemento de medidas administrativas que hagan más ágil el funcionamiento del Cuerpo de Funcionarios Conciliadores.
- Supervisar y controlar a los Funcionarios Conciliadores Auxiliares.
- Intervenir directamente en asuntos que le encomiende el Director General, levantando las diligencias que correspondan.

## **SECRETARIO GENERAL.**

### **FUNCIONES:**

- Autorizar las actas, convenios y demás actuaciones que tengan lugar en el área.
- Dar fe de los convenios que las partes celebren, remitiéndolos para su sanción, a la Sala o al Pleno, según corresponda.
- Llevar los libros de registro de los asuntos, así como tramitar la correspondencia inherente a la Dirección General.
- Desahogar las audiencias de conciliación en los asuntos asignados.
- Elaborar los convenios de conciliación que ponga fin al conflicto.

## **CONCILIADORES AUXILIARES.**

### **FUNCIONES:**

- Estudiar y tramitar oportunamente los asuntos que se les encomienden.
- Atender diligentemente a las partes, proponiéndoles las alternativas que tiendan a la solución del conflicto a ellos encomendados.
- Rendir oportunamente los informes de los casos en que intervinieron.

## SECRETARIA GENERAL AUXILIAR.

### OBJETIVO.

Dar fe de las actuaciones y diligencias en que intervenga en los términos de la Ley, que corresponda a la Sala.

### SECRETARIO GENERAL AUXILIAR

#### FUNCIONES

- Programar las actividades diarias a desarrollar, distribuyéndolas entre el personal a su cargo.
- Dar cuenta diariamente al Presidente de la Sala de los asuntos que se reciban.
- Cuidar el correcto desarrollo de los procedimientos jurisdiccionales de los asuntos asignados a la Sala.
- Cuidar el correcto desarrollo de los asuntos que se tramiten en la Sala, supervisando el trabajo de los secretarios de audiencias, acuerdos y demás personal adscrito a la misma.
- Resolver todas las cuestiones que se susciten en las audiencias que se celebren en la Sala.
- Coadyuvar con la Secretaría General de Acuerdos del Tribunal, en lo referente a la compilación jurídica para la uniformidad de criterios.
- Dar fe de las actuaciones y diligencias en que intervengan, en los términos de la Ley, que corresponda a la Sala.
- Expedir, cuando proceda, certificaciones sobre constancias que obren en los expedientes que correspondan a la Sala.
- Llevar y registrar en el Libro de Gobierno de la Sala, los inicios de demanda que sean asignados a la misma.

- Decidir en coordinación con la Presidencia de la Sala, el destino de las promociones recibidas.
- Presentar al Presidente de la Sala, todas aquellas propuestas que tengan por objeto el mejor desempeño de las labores.
- Dictar, y en su caso autorizar con su firma, la correspondencia oficial de la Sala, que no este reservada al Presidente de la misma.
- Distribuir y controlar la asignación y ejecución de las actuaciones de la Sala.
- Cubrir las faltas temporales del Presidente de la Sala.
- Participar en la elaboración del informe mensual de las actividades de la Sala.

#### **Departamento de Acuerdos.**

- Coadyuvar con el Secretario General Auxiliar de la Sala en el control y distribución equitativa de expedientes entre los Secretarios de Acuerdos.
- Coadyuvar en el control de la asignación de expedientes lunes de cada semana y del control de la devolución de éstos el viernes de la misma semana.
- Coadyuvar en la supervisión del cumplimiento del mínimo de acuerdos semanales que establezca cada Sala.
- Localizar, en su caso, los expedientes cuya promoción deba acordar.
- Revisar los proyectos de acuerdo a efecto de que estos sean fundados y motivados.
- Informar al Secretario General Auxiliar de las actividades desarrolladas.

#### **Departamento de Audiencias.**

- Localizar los expedientes que van a tener audiencia.
- Estar pendiente del buen desarrollo de las audiencias.

- Dar cuenta al Secretario General Auxiliar de las situaciones extraordinarias que se susciten en las audiencias.
- Transmitir las instrucciones para que los Secretarios de Audiencias adopten los criterios de la Sala.
- Solicitar los informes que sean necesarios para el desahogo de las audiencias a las unidades de Archivo, Actuarios, Amparos y Unidad Técnica.
- Revisar y controlar las agendas de audiencias, para evitar el señalamiento de audiencias inútiles.
- Responsabilizarse de la devolución de expedientes a su cargo una vez culminada la audiencia.
- Coordinar que los expedientes se turnen al área que corresponda según lo acordado en la audiencia.
- Remitir los informes requeridos diariamente a la Unidad de Comunicación Social para los efectos de la publicación en el Boletín Laboral Burocrático.
- Coordinar la pronta y expedita resolución de los recursos de revisión que se interpongan al efecto de no paralizar el procedimiento.
- Informar al C. Secretario General Auxiliar de las funciones desarrolladas diariamente.

**Departamento de Apoyo Procesal.**

- Supervisar las actividades que desarrollo el personal a su cargo.
- Pre-elaborar las cédulas de notificación personal.
- Elaborar y enviar por correo certificado, los exhortos correspondientes, registrándolos en el Libro de Control respectivo.
- Turnar a la Unidad de Actuarios, aquellos expedientes en los que haya recaído una notificación personal.
- Informar inmediatamente a la Unidad Técnica, cualquier anomalía que se presente en el desarrollo de sus actividades.

## **SECRETARIA GENERAL DE ACUERDOS**

### **OBJETIVO.**

Dar fe de las actuaciones y diligencias en que intervenga el Pleno del Tribunal, así como llevar el registro y control de los asuntos de carácter sindical y colectivo.

### **FUNCIONES.**

#### **Secretario General de Acuerdos.**

- Sustituir al Presidente del Tribunal en sus faltas temporales y en las definitivas, en tanto se expide nuevo nombramiento.
- Dar cuenta diariamente al Presidente del Tribunal de los asuntos que se reciban para su asignación y despacho.
- Dar trámite a las solicitudes de registro sindicales, condiciones generales de trabajo, reglamentos de las comisiones mixtas de seguridad e higiene y de los estatutos de los mismos, así como las promociones en los asuntos de carácter colectivo.
- Expedir cuando proceda, certificaciones sobre constancias que obren en los expedientes de la competencia del Pleno, así como en los asuntos del Presidente del Tribunal.
- Recibir en custodia los documentos que amparen valores relacionados con los juicios seguidos ante este Tribunal, autorizando con su firma los endosos respectivos y haciendo entrega de éstos, en cumplimiento de los acuerdos dictados.
- Actuar como Secretario en las sesiones del Pleno, levantando el acta respectiva, dando fe de los acuerdos tomados en las mismas, quedando bajo su responsabilidad la documentación correspondiente a efecto de darle el trámite que proceda.

## **UNIDAD DE PROYECTISTAS**

### **OBJETIVO.**

Emitir los proyectos de laudo definitivo en todos aquellos expedientes en que previamente se haya concluido con el procedimiento correspondiente.

### **FUNCIONES.**

#### **Jefe de la Unidad.**

- Recibir los expedientes de las Salas del Tribunal, así como de la Secretaría General de Acuerdos.
- Implantar los sistemas de trabajo que sean los más adecuados para el manejo y resolución de todos los expedientes que sean turnados a la Unidad, para emitir el proyecto de laudo correspondiente.
- Distribuir equitativamente, entre los proyectistas a su cargo, los expedientes que reciba de las Salas.
- Impartir orientación técnica a los proyectistas, tanto por lo que hace a los elementos legales que deben contener los proyectos de laudo, así como con respecto de los criterios aplicables, considerando la jurisprudencia y ejecutorias emitidas por la H. Suprema Corte de Justicia de la Nación, por los Tribunales Colegiados de Circuito y Juzgados de Distrito en materia laboral.
- Supervisar la elaboración de los proyectos de laudo.
- Vigilar el puntual desempeño de las actividades de los integrantes de la Unidad, para evitar rezagos.
- Presentar oportunamente los proyectos de laudo a la consideración de los C.C. Magistrados que integran la Sala que haya conocido de los juicios correspondientes, así como a la Secretaría General de Acuerdos.
- Elaborar los proyectos de laudo, de aquellos expedientes que contengan asuntos de carácter colectivo.
- Representar al Tribunal ante la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje, en todos aquellos juicios en que sea demandado.

### **Proyectista.**

- Recibir del Jefe de la Unidad los expedientes para su estudio.
- Analizar cada uno de los y las pruebas que contenga el mismo.
- Entregar al Jefe de la Unidad los expedientes con sus respectivos proyectos de laudo.
- Desempeñar aquellas otras funciones afines que le sean encomendadas por su jefe inmediato.

## **UNIDAD DE AMPAROS.**

### **OBJETIVO.**

Tramitar las demandas de amparo directo e indirecto que se interpongan contra las resoluciones que emitan los distintos órganos del Tribunal.

### **FUNCIONES.**

#### **Jefe de Unidad.**

- Recibir del Departamento de Archivo los oficios, escritos, expedientes, demandas de amparo y demás correspondencia relacionada con las actividades de la Unidad.
- Tramitar conforme a la Ley las demandas de amparo directo e indirecto que se interpongan contra los distintos órganos del Tribunal.
- Supervisar la formulación de los acuerdos e informe que deban rendirse.
- Verificar que los registros de los libros de las Salas y Secretaría General de Acuerdos, se realicen en forma oportuna y correcta.
- Informar inmediatamente a las áreas del Tribunal, involucradas en los juicios de amparo, de las resoluciones sobre suspensión y modificaciones, a fin de que en forma oportuna se ejecute lo conducente.
- Vigilar que se rindan oportunamente los informes previos y justificados, derivados de las distintas demandas de amparo interpuestas y ordenando que se presenten ante las autoridades requirentes.

## **COORDINACION DE ACTUARIOS.**

### **OBJETIVO.**

Realizar las diversas notificaciones y actuaciones ordenadas en las resoluciones dictadas por las diferentes áreas del Tribunal.

### **FUNCIONES.**

- Coordinar, dirigir y supervisar las actividades que desarrollen los actuarios y demás personal de apoyo.
- Supervisar la programación y distribución de las actuaciones a realizar, con base en el domicilio en que se deba llevar a cabo la diligencia.
- Verificar que para toda notificación personal, se anexe la documentación debidamente cotejada.
- Revisar que para notificarse un laudo, este completo y firmado por los C.C. Magistrados, así como que se anexe la copia cotejada de la cédula de notificación.
- Verificar que cuando una diligencia sea para ejecutar un laudo, el acuerdo respectivo relacione los puntos de condena y que se encuentre debidamente glosado y firmado.
- Controlar y resguardar los expedientes que contengan audiencias próximas, urgentes y las de término.
- Supervisar periódicamente el libro de registro para cargo y descargo de actuaciones, a fin de conocer y tramitar aquellas pendientes de notificarse.
- Elaborar y presentar mensualmente a la Secretaría General de Acuerdos del Tribunal un informe de las notificaciones realizadas en el mes anterior y aquellas que no fueron llevadas a cabo.
- Informar inmediatamente a la superioridad, los obstáculos o problemas que se tengan en la práctica de las diligencias.
- Desempeñar aquellas funciones afines, que le sean señaladas por la superioridad y por la normatividad aplicable.

## **DIRECCION DE INFORMATICA JURIDICA.**

### **OBJETIVO.**

Manejar, controlar y administrar el Sistema de Información para poder ofrecer a las áreas directivas del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje las herramientas necesarias para la oportuna toma de decisiones en lo referente a la impartición pronta y expedita de la justicia.

### **FUNCIONES.**

#### **DIRECCION.**

- Establecer las estrategias a seguir en el desarrollo de la infraestructura informática del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje.
- Instrumentar los mecanismos normativos para la adecuada administración de los recursos humanos y materiales, para el óptimo desarrollo de las funciones inherentes a la Dirección.
- Vigilar la adecuada aplicación de métodos y técnicas para el óptimo aprovechamiento y conservación del hardware y software instalado en el Tribunal.
- Vigilar que se cumplan oportunamente los programas de mantenimiento preventivo y correctivo para el equipo de cómputo con que cuente la Dirección.
- Supervisar la formulación de informes periódico de las actividades desarrolladas por las áreas de la Dirección.
- Establecer los canales de comunicación adecuados, con los organismos externos que intervengan o emitan tesis o documentación acerca de procedimientos jurisdiccionales afines a las actividades del Tribunal.
- Vigilar que se cumpla con el desarrollo, implantación y actualización de los programas que integran el Sistema Automatizado, de tal forma que se cubran los requerimientos hechos a la Dirección.
- Establecer los requerimientos de capacitación necesarios para el personal adscrito a la Dirección.

#### **Coordinación de Compilación Jurídica.**

- Administrar la recepción, asignación, recolección y entrega de documentos fuente, manteniendo su integridad.
- Establecer los procedimientos necesarios para llevar a cabo el análisis y compilación de la información jurídica que se dicte en casos similares a los que maneja el Tribunal.
- Establecer los procedimientos establecidos conduzcan a la realización de trabajos con calidad suficiente, pertinente y competente, y que permitan labores de mantenimiento seguros.
- Establecer comunicación con los órganos externos encargados de controlar y manejar las jurisprudencias.
- Establecer los controles de acceso a los procedimientos jurisdiccionales que en materia de trabajo estén integrados al sistema automatizado del Tribunal.

#### **Departamento de Análisis Jurídico.**

- Distribuir las cargas de trabajo y registrar la productividad individual del personal a su cargo.
- Analizar la información jurídica recibida de las diferentes áreas del Tribunal, de acuerdo a los procedimientos establecidos.
- Codificar y revisar la información para su posterior captura.
- Vigilar el cumplimiento de los calendarios establecidos para la operación de la Dirección.

#### **Departamento de Procesamiento de Datos.**

- Actualizar periódicamente los archivos que formen parte del Sistema.
- Controlar y registrar los procesos realizados por cada módulo que se integre al Sistema.
- Supervisar la calidad de asentamiento de los datos en los documentos fuente, y reportar aquellos que le originen retrasos o errores de captura

**DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION**

## **OBJETIVO.**

Obtener al máximo aprovechamiento de los Recursos Humanos, Materiales y Financieros del Organó Colegiado, mediante el establecimiento y aplicación de políticas administrativas, que permitan elevar la productividad en las áreas que lo conforman.

## **ESTRUCTURA ORGANICA**

### **Dirección General de Administración.**

#### **- Dirección de Planeación, Evaluación y Control.**

- Departamento de Evaluación y Control.
- Departamento de Planeación y Control.
- Departamento de Quejas y Denuncias.

#### **- Dirección de Administración.**

- Departamento de Recursos Humanos
- Departamento de Recursos Materiales y Servicios Generales.
- Departamento de Recursos Financieros.

#### **- Coordinación de Archivo.**

- Departamento de Oficialía de Partes.

## **DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION.**

### **FUNCIONES.**

- Planear, programar, organizar, dirigir, controlar y evaluar el funcionamiento de la Dirección.
- Proponer al Presidente del Tribunal las acciones de modernización administrativa tendientes a elevar la productividad.
- Proponer al Presidente del Tribunal, para que éste la someta al Pleno, las medidas técnico-administrativas que estime convenientes para la mejor organización y funcionamiento de éste.
- Dirigir los proyectos de los Manuales de Organización, Procedimientos y Servicios.
- Establecer con el acuerdo del Presidente en los términos de la Ley, las políticas, normas y procedimientos para la administración de los recursos humanos, materiales, financieros, programáticos, organizacionales, de servicios generales y de archivo, de conformidad con los objetivos del Tribunal.
- Mantener actualizado el escalafón de los trabajadores, promover su difusión y proponer al Presidente la designación o remoción en su caso, de quienes deben de representar al Tribunal ante la Comisión Mixta de Escalafón.
- Dirigir la tramitación de los nombramientos de los empleados, las autorizaciones de los movimientos de personal y las resoluciones sobre los casos de terminación de los efectos de nombramiento.
- Desarrollar los sistemas de estímulos y recompensas que determina la Ley, las Condiciones Generales relativas a la aplicación de las sanciones administrativas a que se haga acreedor el personal del Tribunal.
- Planear y dirigir el programa de capacitación para el personal del Tribunal.
- Someter a consideración del Presidente el ante-proyecto del presupuesto por programa anual del Tribunal.
- Evaluar y vigilar el ejercicio del presupuesto autorizado.

- Dirigir la formulación del programa anual de adquisiciones y servicios necesarios para el Tribunal.
- Proponer al Presidente las normas para los procesos internos de programación y presupuesto, evaluación e información del Tribunal.
- Planear, dirigir y organizar las actividades que desarrolla el Archivo General del Tribunal.
- Efectuar evaluaciones periódicas para garantizar la eficiente administración de los recursos que le sean asignados al Tribunal.
- Las demás que le señalen otras disposiciones legales o que le confiera el Presidente o el Pleno del Tribunal.

## **DIRECCION DE PLANEACION, EVALUACION Y CONTROL.**

### **OBJETIVO.**

Contribuir al mejoramiento de los sistemas organizacionales, instrumentos y mecanismos de control del Tribunal, mediante la verificación, análisis y evaluación de los mismos, con la finalidad de detectar desviaciones y plantear posibles alternativas de solución.

### **FUNCIONES.**

- Establecer un seguimiento a las acciones para verificar el cabal cumplimiento de las funciones y, en su caso, de las recomendaciones o medidas que se implementen, comprobando su total solventación.
- Informar a las instancias superiores con oportunidad de los resultados obtenidos derivados de evaluaciones practicadas.
- Verificar que los programas, proyectos y estrategias concuerden con los objetivos y metas generales del Tribunal.
- Elaborar el informe anual de labores y el programa anual de trabajo de la Dirección, así como vigilar su cumplimiento.
- Asesorar a los titulares en la fijación de objetivos, formulación de planes y en la determinación de los recursos necesarios para cumplir con sus obligaciones.
- Orientar y supervisar las evaluaciones que se realicen en las diversas áreas que integran el Tribunal.
- Supervisar la elaboración de manuales de organización, procedimientos, instructivos y guías técnicas, así como vigilar su actualización y vigencia.
- Proponer sistemas y procedimientos que contribuyan a elevar la eficacia y eficiencia de las áreas del Tribunal.
- Supervisar el adecuado funcionamiento del Sistema de quejas y denuncias, a fin de facilitar el trámite y solución de los asuntos que el público plantee, así como promover la participación y colaboración de los usuarios en el mejoramiento de las funciones que se prestan.
- Participar en la formulación de los informes de actividades del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje

### **Departamento de Planeación y Organización.**

- Recopilar, integrar y analizar la información relevante de los sistemas y procesos operativos de las áreas del Tribunal a fin de revisar la efectividad de los controles, el adecuado uso de los recursos y su congruencia con los objetivos del Organismo Colegiado.
- Formular los estudios de reestructuración necesarios debidamente justificados, conforme a criterios de modernización, simplificación y racionalización.
- Formular los proyectos de creación, modificación, fusión o supresión relativos a la estructura orgánica.
- Diseñar y rediseñar los formatos e instructivos necesarios para agilizar las actividades que realizan las unidades de este Organismo Colegiado.
- Elaborar y mantener actualizados los manuales de organización, procedimientos, instructivos y guías técnicas que requieran las diversas áreas del Tribunal.
- Formular los estudios de organización necesarios para el adecuado funcionamiento de las áreas que integran el Tribunal.
- Programar las actividades con métodos que permitan integrar los planes y provisiones, así como establecer un Sistema de Información que facilite la toma de decisiones.
- Participar en la formulación del Programa Anual de Trabajo e informe anual de labores.

### **Departamento de Evaluación y Control.**

- Diseñar el Programa Operativo Anual del Tribunal, y darle el seguimiento correspondiente.
- Elaborar el Informe de Avance Físico de Metas.
- Coadyuvar en la elaboración del Informe Anual de Labores del Tribunal.
- Consolidar el Informe Mensual de Resultados del Tribunal.- Formular el Programa Anual de Simplificación Administrativa del Tribunal.

- Diseñar, implementar y operar el sistema para la evaluación de acciones de conformidad con la normatividad establecida al respecto.
- Realizar evaluaciones periódicas a las diversas áreas del Tribunal.
- Aplicar los procedimientos y técnicas de evaluación y control de acuerdo con las actividades específicas de las áreas.
- Elaborar aquellos informes o estudios de carácter especial, que le sean requeridos por su jefe inmediato.
- Formular el Programa Anual de actividades de la Unidad.
- Informar al Director del área, sobre todo asunto relacionado con las funciones encomendadas.

#### **Módulo de Orientación y Quejas.**

- Implantar los mecanismos para facilitar al público la presentación de quejas o denuncias.
- Recibir, registrar y tramitar las quejas y denuncias en contra de los servidores públicos, con motivo de las deficiencias o irregularidades en el desempeño de sus obligaciones.
- Informar al Director del área y a las áreas involucradas sobre el seguimiento de las resoluciones o soluciones a las quejas o denuncias del público.
- Informar a los quejosos o denunciantes sobre el trámite o seguimiento de sus gestiones.
- Integrar los expedientes que contengan los elementos necesarios para realizar el análisis sobre la posible comisión u omisión de actos que pudieran dar lugar a una presunta responsabilidad, de conformidad con el artículo 47 de la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos, turnándolo a la instancia competente para su resolución.
- Participar en la elaboración del Programa Anual de Trabajo e Informe Anual de Labores.

## **DIRECCION DE ADMINISTRACION.**

### **OBJETIVO.**

Administrar de manera eficiente y racional, los recursos asignados al Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje.

### **FUNCIONES.**

#### **Director**

- Supervisar el cumplimiento de las disposiciones legales vigentes en materia de recursos humanos y coordinar las acciones que coadyuven a la aplicación del marco jurídico adecuado.
- Coordinar la integración y actualización del inventario de recursos humanos, del catálogo de puestos y el tabulador de sueldo del Tribunal
- Administrar los recursos presupuestales autorizados para el capítulo de servicios personales, vigilando la liquidación adecuada y oportuna de las remuneraciones.
- Planear, programar y controlar la solicitud, recepción, almacenamiento y suministro de los bienes muebles y de consumo destinados a satisfacer las necesidades del Organismo Colegiado.
- Coordinar la elaboración y aplicación de programas de mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones del edificio.
- Coordinar los programas de servicios de intendencia y vigilancia que se realizan en las áreas del Tribunal.
- Planear el reclutamiento, selección, evaluación y relaciones laborales del personal del Tribunal.
- Elaborar el anteproyecto del presupuesto anual de egresos y el programa operativo anual.
- Registrar y aplicar el presupuesto asignado al Tribunal, con base en las normas establecidas.

### **Departamento de Recursos Humanos.**

- Integrar el inventario de recursos humanos, el catálogo de puestos y el tabulador del sueldo del Tribunal.
- Establecer y supervisar el desarrollo de los programas de reclutamiento y selección que permita la adecuada contratación de personal.
- Establecer y supervisar la instrumentación de los programas de inducción que permitan la adecuada integración del personal de nuevo ingreso.
- Instrumentar las acciones derivadas de los acuerdos que se suscriban en las sesiones plenarias, relativas a la administración de los recursos humanos.
- Establecer y supervisar la instrumentación de los programas de capacitación y desarrollo de personal, que permitan incrementar la eficiencia del personal.
- Integrar, controlar y mantener actualizados los expedientes del personal adscrito a las diferentes áreas del Tribunal.
- Elaborar y controlar la nómina autorizada para cubrir el pago de servicios personales.
- Establecer y coordinar los programas para el adecuado registro y control de las incidencias del personal.
- Participar en la elaboración del anteproyecto del presupuesto anual, referente al capítulo de servicios personales.
- Aplicar los sistemas de estímulos y recompensas que determine la Ley y establezcan las Condiciones Generales de Trabajo.
- Dar trámite a las sanciones al personal que hubiese impuesto el Pleno.

### **Departamento de Recursos Materiales y Servicios Generales.**

- Formular el anteproyecto anual de necesidades del Tribunal y administrar su distribución conforme a prioridades definidas.
- Tramitar la adquisición de los bienes y servicios que requiera el Tribunal.

- Mantener actualizado el inventario de los bienes instrumentales y de consumo del Tribunal, vigilando su mantenimiento y conservación.
- Atender lo relativo a los servicios generales de mensajería, vigilancia, transportes, intendencia y los que se requieran, debiendo para ello llevar los controles respectivos.
- Llevar a cabo, en coordinación con el Departamento de Recursos Humanos los programas del Sistema Nacional de Protección Civil.

#### **Departamento de Recursos Financieros.**

- Analizar para su presupuestación las actividades previstas en los programas del Tribunal.
- Realizar el pago de las remuneraciones y liquidaciones al personal del Tribunal.
- Elaborar el anteproyecto del presupuesto anual, en relación a las funciones, programas, objetivos, metas y requerimientos de los órganos que integran el Tribunal.
- Controlar el correcto ejercicio del presupuesto anual, haciendo las observaciones necesarias para corregir cualquier desviación.
- Llevar la contabilidad, elaborando para su análisis y consolidación los estados financieros del Tribunal.

## **COORDINACION DE ARCHIVO**

### **OBJETIVO.**

Controlar, guardar y custodiar los expedientes laborales y colectivos, y demás documentos del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje.

### **FUNCIONES.**

#### **Coordinación de Archivo.**

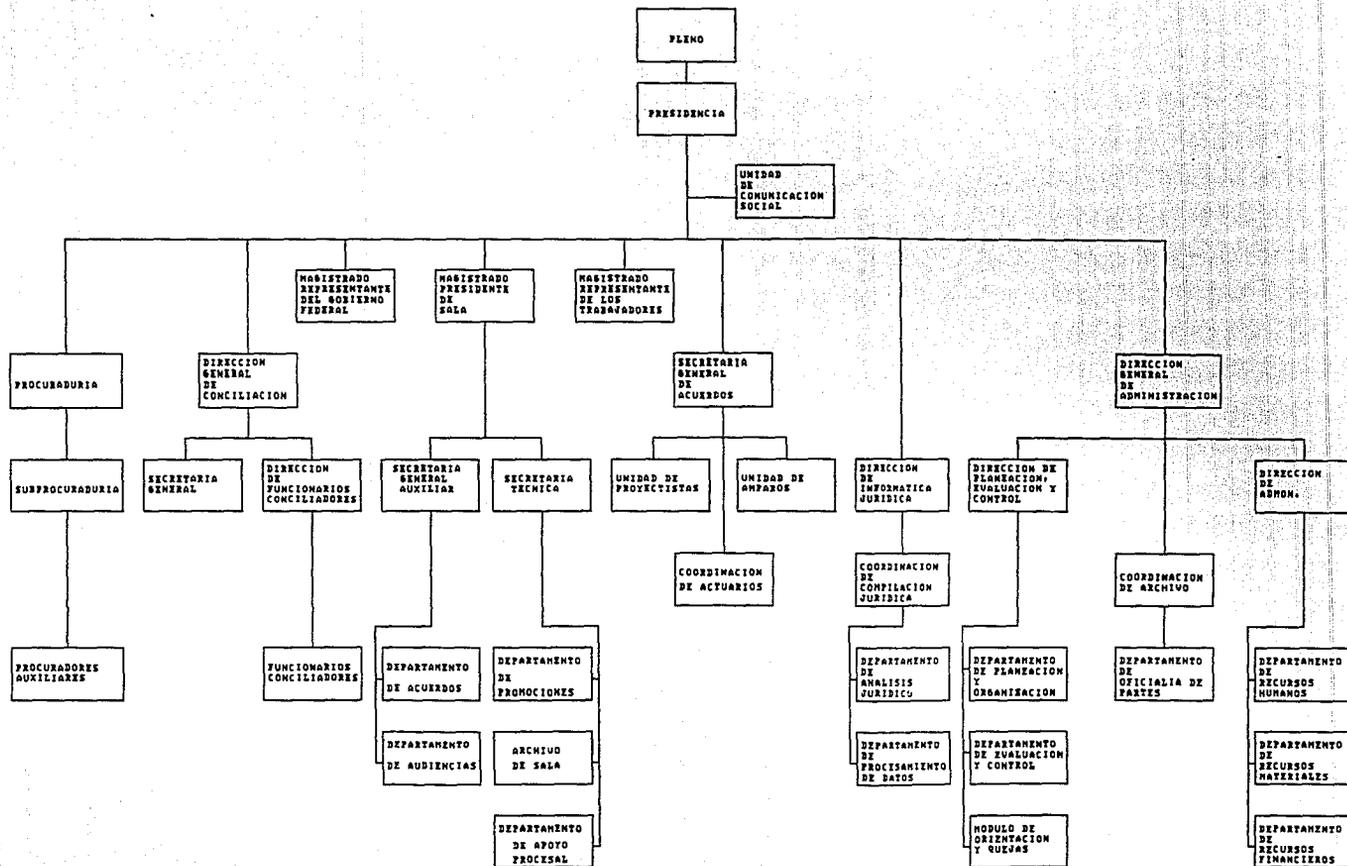
- Verificar que los expedientes y/o documentos solicitados por los diversos órganos del Tribunal sean turnados con oportunidad, o en su caso, sea informado el interesado sobre la ubicación física de aquellos.
- Vigilar la formación correcta de los expedientes.
- Supervisar la elaboración de tarjetas kardex y la actualización diaria de datos relacionados con movimientos de expedientes en las mismas.
- Mantener el enlace sobre la formación de expedientes y promociones con la Dirección de Informática Jurídica.
- Supervisar la visita y examen de expedientes a las partes con interés jurídico o, en su caso, vigilar que se informe sobre la ubicación física de los mismos.
- Vigilar la guarda y custodia de expedientes en archivo pasivo.
- Revisar y analizar el estado procesal de los asuntos en litigio a efecto de asentar en las tarjetas kardex la fecha y último acuerdo y/o controlar los expedientes de procedimiento terminado.
- Certificar a petición de las Salas, la existencia o no de documentos.
- Llevar a cabo todas aquellas tareas afines que le sean encomendadas por su superior.

## **Departamento de Oficialía de Partes.**

- Recibir y registrar todas las promociones y escritos que se presenten al Tribunal.
- Anotar en los documentos que reciba, mediante reloj fechador o sello oficial, el día y hora, número de fojas que integran el mismo, sus copias y anexos, así como el número progresivo de registro que le corresponda.
- Enviar las promociones por amparo inmediatamente después de su recepción, a la Unidad de Amparos para su respectivo trámite.
- Distribuir a la sección correspondiente del Archivo dentro de las 24 horas siguientes a su recepción, las demandas y escritos para su trámite.
- Enviar a la Secretaría General de Acuerdos, aquellas promociones que se refieran a conflictos de carácter sindical o colectivo.
- Llevar un Libro de Gobierno en el que se asentará por orden numérico progresivo todas las promociones y escritos recibidos.
- Atender las solicitudes de certificación de promociones, que le requieran las áreas correspondientes, informando la existencia de las mismas.
- Turnar con carácter de urgente y mediante el "vale" las promociones solicitadas por las Salas o por la Secretaría General de Acuerdos.
- Mantener el control de correspondencia tanto interna como externa del Tribunal.

# TRIBUNAL FEDERAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA



## **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA COORDINACION DE ARCHIVO**

## **C O N T E N I D O**

### **PRESENTACION**

### **INTRODUCCION**

### **1 POLITICAS**

### **2. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO**

- 2.1 DE LA RECEPCION, REGISTRO, REMISION Y/O DISTRIBUCION DE DOCUMENTOS**
- 2.2 DE LA EXPEDICION DE CONSTANCIAS SOBRE LA EXISTENCIA O NO DE PROMOCIONES.**
- 2.3 DEL REGISTRO Y ELABORACION DE EXPEDIENTES.**
- 2.4 DEL TRAMITE DE PROMOCIONES**
- 2.5 DEL PRESTAMO A VISTAS DE EXPEDIENTES Y/O INFORMACION DE LA UBICACION FISICA DE AQUELLOS Y ESTADO PROCESAL DEL ASUNTO.**
- 2.6 DEL CONTROL Y REMISION DE EXPEDIENTES PARA AUDIENCIAS.**
- 2.7 DE LA ORGANIZACION Y CONTROL DE ARCHIVO.**
- 2.8 DE LA REMISION DE EXPEDIENTES AL ARCHIVO GENERAL DE LA NACION.**

### **3.- GLOSARIO DE TERMINOS**

## **PRESENTACION**

Este documento es de observancia obligatoria. En el se plasma entre otros aspectos: La organización, estructura orgánica, funciones, actividades, métodos procedimentales de operación y políticas de la Coordinación de Archivo a los que deberán sujetarse en lo general, los servidores públicos del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje; y en lo particular, el titular del órgano departamental citado así como el personal adscrito a cada una de las áreas funcionales que lo integran

En su elaboración, se han seguido fielmente en lo aplicable, los lineamientos y criterios generales establecidos para las Dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.

## INTRODUCCION

Acorde a los programas y metas de la modernización administrativa implementada por el Gobierno Federal en las Dependencias del Sector Público, este honorable Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje a través de su Dirección General de Administración ha elaborado una serie de instrumentos normativos de carácter orgánico-funcional; entre ellos, el presente documento: "Manual de Organización y Métodos de la Coordinación de Archivo", con el fin de informar y dar a conocer a los servidores públicos del Organismo Colegiado y en especial a los que prestan sus servicios en dicha Unidad Administrativa las funciones, actividades y métodos procedimentales de operación, necesarios e indispensables para el desarrollo óptimo y eficaz de las tareas que le han sido encomendadas.

Para ello el documento se encuentra estructurado en diez partes básicas; conteniendo estas:

1).- Relación de ordenamientos jurídicos que fundamentan la existencia y norman la actuación del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje.

2).- El objetivo que persigue la elaboración del Manual.

3).- Una descripción de los criterios generales de trabajo, límites de responsabilidad, autoridad y/o decisión de las Unidades Administrativas involucradas, de los Servidores Públicos del Organismo Colegiado participante y en especial el titular del Departamento de Archivo y personal adscrito a las áreas funcionales que lo integran.

4).- Catálogo de palabras y/o términos de carácter técnico jurídico administrativo que facilitan al interesado la lectura del documento al familiarizarlo con la terminología usual de tipo legal y administrativo.

5).- Enumeración de las áreas funcionales que lo integran.

6).- Descripción gráfica-jerárquica estructural de la Unidad Administrativa y áreas funcionales que comprende.

7).- Repertorio que anuncia en forma precisa los asuntos generales encomendados al órgano departamental y los específicos de las áreas funcionales que lo integran, así como las tareas confiadas a los mismos.

8).- Explicación gráfico-simbólica, paso a paso y momento a momento de las funciones, actividades y métodos procedimentales de operación correspondientes.

9).- Instructivo de llenado del vale de préstamo de expedientes.

10).- Muestra en reducción de las carátulas y formas de uso cotidiano en la Unidad Administrativa.

## 2.- POLITICAS

- El responsable del Departamento de Oficialía de Partes, deberá enviar a la Unidad de Amparos en forma inmediata, las promociones por amparo recibidas.
- La designación de Sala para un nuevo expediente se hará en forma equitativa, es decir, se asignará un expediente a cada Sala según el orden en que llegue la demanda al Archivo del Tribunal.
- Los libros índice y directo, deberán contener por lo menos los siguientes datos:

**INDICE:** Nombre del trabajador, número de la promoción, demandado, asunto, fecha, número del expediente y fecha de recibido en Archivo.

**DIRECTO:** Sala, fecha de recibido en Oficialía de Partes, número de expediente, actor, demandado, asunto, fecha de recibido en Archivo y número de promoción.

- Se deberá anotar el lugar y estado donde se originó el conflicto, al formular la carátula del expediente por la sección correspondiente.
- Al integrar un expediente de nueva creación, las fojas que lo conformen deberán estar debidamente foliadas y protegidas mediante sello oficial.
- Al recibir alguna promoción por incidente de suspensión o liquidación y expedientes de prueba o personales; se deberá registrar la misma en el kardex general del Archivo y formar el cuaderno respectivo, para su posterior envío a la Sala que este ventilando dicho asunto.
- El Libro de Gobierno del Departamento de Oficialía de Partes deberá ser autorizado por la Secretaría General de Acuerdos.
- El turno de promociones deberá efectuarse a las áreas correspondientes dentro de las veinticuatro horas hábiles a su recepción.
- El personal que integra la Coordinación de Archivo deberá abstenerse de proporcionar información relativa a la situación Jurídica Procedimental de los juicios o promociones en General.

- Oficialía de Partes deberá señalar el término, con la fecha del día siguiente a la recepción de documentos, cada veinticuatro horas hábiles en el libro de Gobierno.
- Solo se permitirá la recepción de documentos en horas y días hábiles, excepto casos de emplazamiento de huelga, suspensión de labores o problemas de carácter sindical o colectivos que su propia naturaleza jurídica, requieran atención inmediata de la presentación del servicio.
- La documentación que por su propia naturaleza jurídica procedimental, deberá ser recibida por el Departamento de Oficialía de Partes observando los siguientes aspectos:
  - La demanda original deberá acompañarse de tres copias de la misma.
  - Las demandas de Amparo en original deberán acompañarse de cinco copias de la misma.
  - Toda promoción solicitada con carácter de urgente, por un área funcional externa deberá ser autorizada por el Secretario General Auxiliar de Acuerdos según el caso, controlando mediante relación debidamente requisitada.
  - El préstamo de expedientes a los apoderados legales solo se permitirá previa identificación y personalidad jurídica debidamente acreditada en autos.
  - De los expedientes de nueva creación y/o que se formen a solicitud de las áreas funcionales, invariablemente estos deberán ser codificados y capturados por la Unidad de Informática.
  - Las secciones rendirán un informe mensual de actividades dentro de los primeros días de cada mes al titular del Archivo.
  - Cuando las Salas o la Secretaría General de Acuerdos requieran una promoción con carácter de urgente, deberán requisitar el "vale para entrega urgente de promociones" y tramitarlo ante el Departamento de Oficialía de Partes
  - Invariablemente el responsable del Departamento de Oficialía de Partes, deberá enviar a la Unidad de Amparos en forma inmediata, las promociones

## **DESCRIPCION DE LOS PROCEDIMIENTOS**

# TRIBUNAL FEDERAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE

PROCEDIMIENTO PARA LA GUARDA Y CUSTODIA DEL ARCHIVO

AREA	COORDINACION DE ARCHIVO	HOJA 1 DE 4
ELABORO	DIRECCION DE PLANEACION, EVALUACION Y CONTROL. (STA)	FECHA
SALAS O SECRETARIA GENERAL DE ACUERDOS	COORDINACION DE ARCHIVO	DESCRIPCION
<pre> graph TD     INICIO([INICIO]) --&gt; B1[1. SOLICITA EXPEDIENTE]     B1 --- V1[/VALE/ 0-3]     V1 --&gt; B2[2. RECIBE Y CONSULTA]     B2 --- V2[/VALE/ 0-3]     V2 --&gt; D1{SE ENCUENTRA EXPEDIENTE}     D1 -- SI --&gt; B4[4. ARCHIVA Y ENTREGA EXPEDIENTE]     B4 --- V3[/VALE/ 0-3]     V3 --&gt; A1[1/2]     D1 -- NO --&gt; B3[3. REGRESA Y ANOTA]     B3 --- V4[/VALE/ 0-3]     V4 --&gt; C1((1))     </pre>	<p>1. SOLICITA A LA COORDINACION DE ARCHIVO EL O LOS EXPEDIENTES QUE REQUIERA POR MEDIO DEL VALE, CONFORME AL INSTRUCTIVO DE LLENADO.</p> <p>2. RECIBE EL VALE Y CONSULTA EN EL ARCHIVO PARA DETERMINAR SI EL EXPEDIENTE SE ENCUENTRA EN EL ARCHIVO.</p> <p>3. NO SE ENCUENTRA EL EXPEDIENTE EN EL ARCHIVO SE ANOTA LA UBICACION DEL MISMO Y SE ENVAIA EL VALE AL AREA RESPECTIVA.</p> <p>4. SI SE ENCUENTRA EL EXPEDIENTE, SE RECIBE EL ORIGINAL PARA CONTROL DEL ARCHIVO Y UNA COPIA PARA LA CARTERA FALSA, ENTREGANDO EL EXPEDIENTE CON LAS COPIAS DE INFORMÁTICA Y SOLICITANTE.</p>	

# TRIBUNAL FEDERAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE

PROCEDIMIENTO PARA LA GUARDA Y CUSTODIA DEL ARCHIVO

AREA COORDINACION DE ARCHIVO

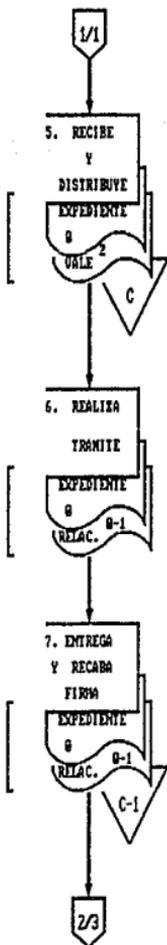
HOJA 2 DE 4

ELABORO DIRECCION DE PLANEACION, EVALUACION Y CONTROL. (STA)

FECHA

SALAS, SRIA. GRAL  
DE ACIDOS., PROVEC-  
TISTAS, AMPAROS

DESCRIPCION



5. RECIBE EXPEDIENTE Y DOS COPIAS DEL VALE, ENTREGANDO UNA COPIA AL AREA DE INFORMATICA Y ARCHIVA LA OTRA - COPIA PARA SU CONTROL.

6. REALIZA EL TRAMITE O DILIGENCIA RESPECTIVO, TURNANDO MEDIANTE RELACION A LA COORDINACION DE ARCHIVO EL O LOS EXPEDIENTES.

7. ENTREGA EXPEDIENTE Y RECABA FIRMA DE RECIBIDO DEL ENCARGADO DE LA RECEPCION DE EXPEDIENTES EN LA COORDINACION DE ARCHIVO. ARCHIVA COPIA I DE LA RELACION.

**TRIBUNAL FEDERAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE**  
**PROCEDIMIENTO PARA LA GUARDA Y CUSTODIA DEL ARCHIVO**

AREA COORDINACION DE ARCHIVO		HOJA 3 DE 4	
ELABORO DIRECCION DE PLANEACION, EVALUACION Y CONTROL. (STA)		FECHA	
COORDINACION DE ARCHIVO ENCARGADO DE LA RECEPCION	SECCION DE INFORMES	SECCION DE CONTROL Y GUARDA DEL ARCHIVO	DESCRIPCION
<pre> graph TD     Start([22]) --&gt; B8[8. RECIBE Y TURNA EXPEDIENTE RELAC.]     B8 -- A --&gt; B9[9. DESCARGA Y TURNA EXPEDIENTE]     B9 -- B --&gt; B10[10. RECIBE Y REQUISITA EXPEDIENTE VALE C-1]     B10 --&gt; End([34])             </pre>			<p>8. RECIBE EL EXPEDIENTE Y LO TURNA A LA SECCION DE INFORMES PARA SU DESCARGO. ARCHIVA ORIGINAL DE LA RELACION.</p> <p>9. RECIBE EXPEDIENTE Y REALIZA EL DESCARGO CORRESPONDIENTE EN EL KARDEX, TURNANDOLO A LA SECCION DE CONTROL Y GUARDA DEL ARCHIVO.</p> <p>10. RECIBE EXPEDIENTE, OBTIENE LA COPIA DEL VALE DE LA CARPETA TALLA Y ANOTA LOS DATOS DE DEVOLUCION Y LA FIRMA.</p>

**TRIBUNAL FEDERAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE**  
**PROCEDIMIENTO PARA LA GUARDA Y CUSTODIA DEL ARCHIVO**

AREA COORDINACION DE ARCHIVO		HOJA 4 DE 4	
ELABORO DIRECCION DE PLANEACION, EVALUACION Y CONTROL. (STA)		FECHA	
SECCION DE CONTROL Y GUARDA DEL ARCHIVO	COORDINACION DE ARCHIVO ENCARGADO DE LA RECEPCION		DESCRIPCION
<pre> graph TD     Start([3/3]) --&gt; Step11[11. ARCHIVA Y ENTREGA]     Step11 -- VALE C-1 EXP. --&gt; Arrow1[A]     Arrow1 --&gt; Step12[12. RECIBE Y ARCHIVA]     Step12 -- VALE C-1 --&gt; Arrow2[A]     Arrow2 --&gt; End([FIN])     Circle1((1)) --&gt; Path12toFin     </pre>			<p>11. ARCHIVA EL EXPEDIENTE EN EL LUGAR CORRESPONDIENTE Y ENTREGA, AL ENCARGADO DE LA RECEPCION LA COPIA DEL VALE PARA LA CARPETA FALSA -- DEBIDAMENTE REQUISITADA.</p> <p>12. RECIBE COPIA DEL VALE Y LA ARCHIVA EN EL CONTROL DE LA CARPETA FALSA CORRESPONDIENTE.</p>

# TRIBUNAL FEDERAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE

PROCEDIMIENTO PARA EL ENVIO DE EXPEDIENTES AL ARCHIVO GENERAL DE LA NACION

AREA COORDINACION DE ARCHIVO

HOJA 1 DE 1

ELABORO DIRECCION DE PLANEACION, EVALUACION Y CONTROL. (STA)

FECHA

SALAS O SECRETARIA GENERAL DE ACUERDOS	COORDINACION DE ARCHIVO		DESCRIPCION
<pre> graph TD     INICIO([INICIO]) --&gt; S1[1. CLASIFICA Y ENVIA EXPEDIENTE]     S1 --&gt; S2[2. RECIBE Y REGISTRA EXPEDIENTE]     S2 --&gt; S3[3. ESTABLECE COORDINACION]     S3 --&gt; S4[4. ELABORA OFICIO]     S4 --&gt; S5[5. ENVIA Y RECABA ACUSE EXPEDIENTE]     S5 --&gt; FIN([FIN])     S5 --&gt; OFICIO[OFICIO]     OFICIO --&gt; B1[B-1]     OFICIO --&gt; C1[C-1]                     </pre>			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. CLASIFICA AQUELLOS EXPEDIENTES QUE ESTEN TOTAL Y DEFINITIVAMENTE CONCLUIDOS Y LOS ENVIA A LA COORDINACION DE ARCHIVO.</li> <li>2. RECIBE EXPEDIENTES Y PROCIDE A REGISTRARLOS EN EL LIBRO DE CONTROL RESPECTIVO.</li> <li>3. ESTABLECE COORDINACION CON EL ARCHIVO GENERAL DE LA NACION PARA FIJAR CONDICIONES Y FECHA DE ENVIO.</li> <li>4. ELABORA OFICIO EN ORIGINAL Y 3 COPIAS E INFORMA A TRAVES DE LA DIRECCION GRAL. DE ADMIN. DE C. PRESIDENTE DEL TRIBUNAL LA FECHA Y -- CANTIDAD DE EXPEDIENTES A ENVIAR, RECORANDO SU FIRMA DE AUTORIZACION, DISTRIBUYE LA COPIA 1 A LA PRESIDENCIA Y LA 2 A LA DIRECCION GRAL. DE ADMINISTRACION.</li> <li>5. ENVIA LOS EXPEDIENTES AL ARCHIVO GENERAL DE LA NACION MEDIANTE UN PROPIO, REALIZA LA ENTREGA ANEXANDO EL ORIGINAL DEL OFICIO Y RECABA EL ACUSE DE RECIBO EN LA COPIA 3.</li> </ol>

# TRIBUNAL FEDERAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE

PARA EL PRESTAMO A VISTAS DE EXPEDIENTES Y/O INFORMACION DE LA

PROCEDIMIENTO UBICACION FISICA DE AQUELLOS Y ESTADO PROCESAL DEL ASUNTO.

AREA	COORDINACION DE ARCHIVO	HOJA	1 DE 2
ELABORO	DIRECCION DE PLANEACION, EVALUACION Y CONTROL. (STA)		FECHA
PARTES O REPRESENTANTE LEGAL	SECCION DE INFORMES	DESCRIPCION	
<pre> graph TD     INICIO([INICIO]) --&gt; S1[1. SOLICITA INFORMACION]     S1 --&gt; S2[2. LOCALIZA UBICACION DEL EXPEDIENTE]     S2 --&gt; D1{SE ENCUENTRA EN ARCHIVO}     D1 -- SI --&gt; S4[4. PROCEDE A ENTREGAR EL EXPEDIENTE]     D1 -- NO --&gt; S3[3. INFORMA LA UBICACION DEL EXPEDIENTE]     S4 --&gt; S5[5. RECIBE Y CONSULTA EXPEDIENTE]     S3 --&gt; S5     S5 --&gt; F1[1/2]                 </pre>	<p>2. LOCALIZA UBICACION DEL EXPEDIENTE</p> <p style="text-align: center;">KARDEX</p> <p>SE ENCUENTRA EN ARCHIVO</p> <p style="text-align: center;">SI</p> <p>4. PROCEDE A ENTREGAR EL EXPEDIENTE</p> <p style="text-align: center;">8</p> <p style="text-align: center;">NO</p> <p>3. INFORMA LA UBICACION DEL EXPEDIENTE</p> <p style="text-align: center;">1</p>	<p>1. SOLICITA VERBALMENTE AL ENCARGADO DE LA SECCION DE INFORMES LE PROPORCIONE EL EXPEDIENTE O LA UBICACION DEL MISMO.</p> <p>2. PROCEDE A LOCALIZAR LA UBICACION DEL EXPEDIENTE EN EL KARDEX GENERAL DEL ARCHIVO.</p> <p>3. NO SE ENCUENTRA EL EXPEDIENTE EN EL ARCHIVO, INFORMA A LAS PARTES O REPRESENTANTE LEGAL.</p> <p>4. SI SE ENCUENTRA EL EXPEDIENTE EN EL ARCHIVO, PROCEDE A ENTREGARLO, PREVIA IDENTIFICACION DE LAS PARTES O REPRESENTANTE LEGAL PARA SU REVISION.</p> <p>5. RECIBE EXPEDIENTE Y PROCEDE A SU CONSULTA REGRESANDOLO AL ENCARGADO DE LA SECCION DE INFORMES.</p>	

# TRIBUNAL FEDERAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE

PARA EL PRESTAMO A VISTAS DEL EXPEDIENTE Y/O INFORMACION DE LA

PROCEDIMIENTO

UBICACION FISICA DE AQUELLOS Y ESTADO PROCESAL DEL ASUNTO.

AREA	COORDINACION DE ARCHIVO	HOJA	2 DE 2
ELABORO	DIRECCION DE PLANEACION, EVALUACION Y CONTROL. (STA)		FECHA
SECCION DE INFORMES	DESCRIPCION		
<pre> graph TD     Start([1/1]) --&gt; Process[6. RECIBE REVISAR Y ARCHIVAR EXPEDIENTE]     Process --&gt; End([FIN])     Connector((1)) --- Process             </pre>	<p>6. RECIBE EXPEDIENTE, REVISAR QUE ESTE COMPLETO Y LO ARCHIVA EN EL LUGAR CORRESPONDIENTE.</p>		

**TRIBUNAL FEDERAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE**  
**PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL Y REMISION DE EXPEDIENTES PARA AUDIENCIAS**

AREA COORDINACION DE ARCHIVO HOJA 1 DE 1

ELABORO DIRECCION DE PLANEACION, EVALUACION Y CONTROL. (STA) FECHA

SALAS O SECRETARIA GENERAL DE ACUERDOS	COORDINACION DE ARCHIVO		DESCRIPCION
<p style="text-align: center;">INICIO</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;">1. SOLICITA EXPEDIENTES</p> <p style="text-align: center;">VALE O RELACION</p>			<p>1. ENVIA AL DEPARTAMENTO DE ARCHIVO LOS VALES O LAS LISTAS DE LAS AUDIENCIAS QUE SE CELBRAN EN DETERMINADO PERIODO, SOLICITANDO LE SEAN ENVIADOS LOS EXPEDIENTES RESPECTIVOS.</p>
	<p style="text-align: center;">2. RECIBE Y REvisa</p> <p style="text-align: center;">VALE O RELACION</p>		<p>2. RECIBE VALES O LAS LISTAS DE CADA SALA Y CON BASE EN LOS MISMOS, REvisa EL KARBEX PARA LOCALIZAR LA UBICACION DEL EXPEDIENTE.</p>
	<p style="text-align: center;">SE ENCUENTRA EN ARCHIVO</p> <p style="text-align: center;">SI</p>	<p style="text-align: center;">3. ENVIA EXPEDIENTE</p> <p style="text-align: center;">EXPEDIENTE</p> <p style="text-align: center;">VALE</p>	<p>3. SI EL EXPEDIENTE SE ENCUENTRA EN EL ARCHIVO, LO ENVIA A LA SALA RESPECTIVA MEDIANTE VALE, RECORRIENDO FIRMA DE RECIBIDO.</p>
	<p style="text-align: center;">4. ELABORA RELACION</p> <p style="text-align: center;">RELACION</p> <p style="text-align: center;">B-1</p>		<p>4. SI NO SE ENCUENTRA, SE ELABORA RELACION EN ORIGINAL Y UNA COPIA, ANOTANDO EL NUMERO DE TODOS AQUELLOS EXPEDIENTES QUE NO SE LOCALIZARON Y SU RESPECTIVA UBICACION.</p>
	<p style="text-align: center;">5. ENVIA Y ARCHIVA</p> <p style="text-align: center;">RELACION</p> <p style="text-align: center;">B-1 C-1</p>		<p>5. ENVIA ORIGINAL DE LA RELACION A LA SALA RESPECTIVA Y ARCHIVA LA COPIA.</p>
<p style="text-align: center;">FIN</p>			<p style="text-align: right;">133</p>

# TRIBUNAL FEDERAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE

PROCEDIMIENTO PARA LA RECEPCION, REGISTRO, REMISION, Y DISTRIBUCION DE DOCUMENTOS

AREA COORDINACION DE ARCHIVO

HOJA 1 DE 2

ELABORO DIRECCION DE PLANEACION, EVALUACION Y CONTROL. (STA)

FECHA

ACTOR, PROMOVENTE O PUBLICO EN GENERAL	DEPARTAMENTO DE OFICIALIA DE PARTES		DESCRIPCION
<pre> graph TD     INICIO([INICIO]) --&gt; B1[1. PRESENTA DOCUMENTOS 8-3]     B1 --&gt; B2[2. RECIBE Y SELLA DOCUMENTOS 8-3]     B2 --&gt; B3[3. REGISTRA Y ASIGNA FOLIO DOCUMENTOS 8-3]     B3 --&gt; B4[4. CLASIFICA DOCUMENTOS 8-3]     B4 --&gt; END[1/2]                     </pre>			<p>1. PRESENTA EN OFICIALIA DE PARTES SU DEMANDA, PROMOCION O DOCUMENTOS EN ORIGINAL Y 3 COPIAS, YA SEA MEDIANTE CORREO O VENTANILLA. NOTA: EN CASO DE TRATARSE DE PROMOCIONES POR AMPARO, SE DEBERA REQUERIR QUE LA DEMANDA SE PRESENTE EN ORIGINAL Y 5 COPIAS</p> <p>2. RECIBE LA DEMANDA, PROMOCION O DOCUMENTO Y ANOTA SELLO DE RECEPCION CON FECHA Y NOM.</p> <p>3. PROCEDE A REGISTRAR LA DEMANDA, PROMOCION O DOCUMENTO EN EL LIBRO RESPECTIVO, ASIGNANDOLE EL NUMERO CORRESPONDIENTE QUE LE CORRESPONDA. EL LIBRO DE REGISTRO, DEBERA CONTENER: FECHA, NOMBRE DEL PROMOVENTE, ASUNTO, NUMERO DE EXPEDIENTE Y OBSERVACIONES.</p> <p>4. CLASIFICA LAS DEMANDAS, PROMOCIONES O DOCUMENTOS POR TIPO, AREA O DESTINO, QUEDANDO DE LA SIGUIENTE MANERA: - COORDINACION DE ARCHIVO; ESCRITOS INICIALES DE DEMANDA, REGISTROS SINDICALES, Y OTRAS PROMOCIONES; - SECRETARIA GENERAL DE ACUERDOS; DEMANDAS O PROMOCIONES QUE SE REFIERAN A CONFLICTOS DE CARACTER SINDICAL O COLECTIVO.</p>

**TRIBUNAL FEDERAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE**  
**PROCEDIMIENTO PARA LA EXPEDICION DE CONSTANCIAS SOBRE LA EXISTENCIA O NO DE PROMOCIONES**

AREA COORDINACION DE ARCHIVO HOJA 2 DE 2

ELABORO DIRECCION DE PLANEACION, EVALUACION Y CONTROL. (STA) FECHA

DEPARTAMENTO DE OFICIALIA DE PARTES			DESCRIPCION
<pre> graph TD     Start([1/1]) --&gt; Step5[5. ANOTA DATOS SOLICITUD]     Step5 --&gt; Step6[6. ENVIA CONSTANCIA SOLICITUD]     Step6 --&gt; End([FIN])     Loop((1)) --&gt; Step5             </pre>			<p>5. SI EXISTE ALGUNA PROMOCION ANOTA LA FECHA Y EL NUMERO DE LA MISMA EN LA SOLICITUD.</p> <p>6. ENVIA LA SOLICITUD DE CONSTANCIA DE PROMOCION A LA SALA RESPECTIVA O A LA SECRETARIA GENERAL DE ACUERDOS.</p>

# TRIBUNAL FEDERAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE

PROCEDIMIENTO PARA EL REGISTRO Y ELABORACION DE EXPEDIENTES

AREA	COORDINACION DE ARCHIVO	HOJA 1 DE 3
ELABORO	DIRECCION DE PLANEACION, EVALUACION Y CONTROL. (STA)	FECHA
SECCION DE REGISTRO DE EXPEDIENTES		DESCRIPCION
<pre> graph TD     INICIO([INICIO]) --&gt; P1[1. RECIBE ESCRITO DE DEMANDA]     P1 --&gt; P2[2. ANALIZA Y DETECTA]     P2 --&gt; P3[3. REGISTRA DATOS]     P3 --&gt; P4[4. ELABORA EXPEDIENTE]     P4 --&gt; FIN{1/2}             </pre>		<p>1. RECIBE DE OFICIALIA DE PARTES LOS ESCRITOS INICIALES DE DEMANDA, REVISAR QUE EL NUMERO DE PROMOCION -- SEA EL CORRECTO Y FIRMA DE RECIBIDO.</p> <p>2. ANALIZA LA DEMANDA PARA DETECTAR - EL ASUNTO Y LOS NOMBRES DE ACTOR Y DEMANDADO.</p> <p>3. PROCEDE A REGISTRAR LOS DATOS DE LA DEMANDA EN LOS LIBROS INDICE - Y DIRECTO.</p> <p>4. ELABORA LA CARTULA DEL EXPEDIENTE, HOJA DE ASIGNACION DE SALA Y TARJETA DE VARDEX, ENTREGANDO ESTA ULTIMA A LAS SECCION DE INFORMES.</p>

**TRIBUNAL FEDERAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE**  
**PROCEDIMIENTO PARA EL REGISTRO Y ELABORACION DE EXPEDIENTES**

AREA COORDINACION DE ARCHIVO HOJA 2 DE 3

ELABORO DIRECCION DE PLANEACION, EVALUACION Y CONTROL. (STA) FECHA

SECCION DE REGISTRO DE EXPEDIENTES	COORDINACION DE ARCHIVO		DESCRIPCION
<pre> graph TD     Start([1/1]) --&gt; S5[5. ASIGNA Y COSE CARSTULA 0-3 DIGNA ASIGNA]     S5 --&gt; S6[6. TURNA EXPEDIENTE EXPEDIENTE]     S6 --&gt; S7[7. RECIBE, REVISA, FIRMA Y REGRESA EXPEDIENTE]     S7 --&gt; S8[8. RECIBE Y ENVIA EXPEDIENTE]     S8 --&gt; End([2/3])                     </pre>			<p>5. ASIGNA EL NUMERO DE EXPEDIENTE Y LA SALA, PROCEDIDO A FOLIAJ Y - SELLAR EL TOTAL DE LAS HOJAS DE LA DEMANDA Y SE COSE.</p> <p>6. TURNA EL EXPEDIENTE AL COORDINADOR DE ARCHIVO PARA SU REVISION Y VISTO BUENO.</p> <p>7. RECIBE EXPEDIENTE Y PROCEDE A SU REVISION, EN CUANTO A SU FORMACION TIPOLOGICA DE BOLEO EN LA HOJA DE ASIGNACION DE SALA Y LO REGRESA A LA SECCION DE REGISTRO DE EXPEDIENTES.</p> <p>NOTA: EN CASO DE QUE EN LA REVISION RESULTARA ALGUN ERROR, ESTE DEBE SER CORREGIDO INMEDIATAMENTE.</p> <p>8. RECIBE EL EXPEDIENTE Y LO ENVIA A LA SECRETARIA GENERAL DE ACUERDOS MEDIANTE VALE, PARA FIRMA DEL SR. PRESIDENTE DEL TRIBUNAL Y DE LA SECRETARIA GENERAL DE ACUERDOS EN LA HOJA DE ASIGNACION DE SALA.</p>



# TRIBUNAL FEDERAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE

PROCEDIMIENTO PARA LA EXPEDICION DE CONSTANCIAS SOBRE LA EXISTENCIA O NO DE PROMOCIONES

AREA COORDINACION DE ARCHIVO HOJA 1 DE 2

ELABORO DIRECCION DE PLANEACION, EVALUACION Y CONTROL. (GSA) FECHA

SALAS O SECRETARIA GENERAL DE ACUERDOS	DEPARTAMENTO DE OFICIALIA DE PARTES		DESCRIPCION
<pre>                     graph TD                         INICIO([INICIO]) --&gt; B1[1. ENVA SOLICITUD SOLICITUD]                         B1 --&gt; B2[2. RECIBE Y DETERMINA SOLICITUD]                         B2 --&gt; B3[3. BUSCA PROMOCION]                         B3 --&gt; D1{EXISTE PROMOCION}                         D1 -- NO --&gt; B4[4. ANOTA Y ENVA SOLICITUD]                         B4 --&gt; C1((1))                         D1 -- SI --&gt; E1[1/2]                     </pre>			<p>1. ENVA AL DEPARTAMENTO DE OFICIALIA DE PARTES FORMADO DE SOLICITUD DE CONSTANCIA DE EXISTENCIA O NO DE PROMOCION EN DETERMINADO PERIODO DE TIEMPO.</p> <p>2. RECIBE SOLICITUD Y DETERMINA EL PERIODO DE TIEMPO RESPECTIVO. LOCALIZANDO EL O LOS LIBROS DE REGISTRO CORRESPONDIENTES.</p> <p>3. PROCEDA A BUSCAR EN EL LIBRO CON BASE EN EL NUMERO DEL EXPEDIENTE. DETERMINA SI SE HA PRESENTADO ALGUNA PROMOCION AL INICIO.</p> <p>4. NO EXISTE PROMOCION, ANOTA EN LA SOLICITUD LA LEYENDA DE NO EXISTE Y LA ENVA AL AREA RESPECTIVA.</p>



# TRIBUNAL FEDERAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE

PROCEDIMIENTO PARA EL TRAMITE DE LAS PROMOCIONES

AREA	COORDINACION DE ARCHIVO	HOJA	1 DE 1
ELABORO	DIRECCION DE PLANEACION, EVALUACION Y CONTROL. (STA)	FECHA	
SECCION DE PROMOCIONES			DESCRIPCION
<pre> graph TD     INICIO([INICIO]) --&gt; S1[1. RECIBE Y FIRMA PROMOCION]     S1 --&gt; S2[2. VERIFICA DATOS]     S2 --&gt; S3[3. LOCALIZA EXPEDIENTE]     S3 --&gt; D1{SE ENCUENTRA EN ARCHIVO?}     D1 -- SI --&gt; S5[5. ANEXA Y ENVA]     D1 -- NO --&gt; S4[4. INFORMA LA UBICACION Y ENVA]     S4 --&gt; S5     S4 --&gt; S5     S5 --&gt; FIN([FIN])     </pre>			<p>1. RECIBE DE OFICIALIA DE PARTES LA PROMOCION, REVISIA QUE COINCIDA EL NUMERO DE PROMOCION Y FIRMA DE RECIBIDO.</p> <p>2. VERIFICA QUE LOS NOMBRES DE LAS PARTES CORRESPONDAN CON EL NUMERO DE EXPEDIENTE A QUE HACE REFERENCIA LA PROMOCION.</p> <p>NOTA: SI EL NUMERO DE EXPEDIENTE NO CORRESPONDE CON LOS NOMBRES DE LAS PARTES, SE REVISIA EL LIBRO INDICE PARA LOCALIZAR EL NUMERO CORRECTO.</p> <p>3. PROCEDE A LOCALIZAR LA UBICACION DEL EXPEDIENTE POR MEDIO DEL VARDEX.</p> <p>4. NO SE ENCUENTRA EL EXPEDIENTE EN EL ARCHIVO, ELABORA UNA RELACION DONDE SE INFORMA LA UBICACION DEL EXPEDIENTE, ENVIANDO UNICAMENTE LA PROMOCION A LA SALA QUE SE TRATE.</p> <p>5. SI SE ENCUENTRA EN EL ARCHIVO, SE LOCALIZA EL EXPEDIENTE Y SE ANEXA LA PROMOCION, ENVIANDOLO A LA SALA RESPECTIVA PARA SU TRAMITE.</p>

## **GLOSARIO DE TERMINOS**

## GLOSARIO DE TERMINOS

Para efectos de este documento se entenderá por:

### - ACTIVIDADES:

La serie de tareas encomendadas al personal adscrito al órgano departamental o área funcional del mismo, enunciadas en forma general, precisa y personal.

### - ACUERDOS:

La resolución y/o pronunciamiento de carácter administrativo o de naturaleza jurisdiccional, unifuncional dado por las Salas, Unidad Administrativa u Organo y/o plurifuncional dado en Pleno, por el cual se deciden diversas cuestiones, entre ellas, las planteadas por las partes

### - ATRIBUCIONES:

La asignación de funciones específicas otorgadas al Organo Departamental por el titular o titulares de Unidades Administrativas superiores o bien, por ordenamiento legal.

### - AREA FUNCIONAL:

Parte del Organismo y/u Organo jerárquicamente inferior que desempeña funciones y actividades específicas.

### - DIAGRAMA DE FLUJO:

La representación gráfico-simbólica que muestra, detalladamente, paso a paso y momento a momento, en orden secuencial el proceso a seguir en las tareas encomendadas al Organo Departamental, áreas funcionales que lo integran y otras unidades administrativas del organismo involucradas.

**- DEMANDA INICIAL:**

Escrito por medio del cual se ejercita una acción.

**- ESTRADOS:**

El lugar físico en donde se colocan, para el conocimiento del público, los edictos de notificación, situación o emplazamiento a las partes interesadas.

**- FACULTADES:**

Poderes otorgados y/o delegados por el o los titulares de Organos Superiores o por disposición legal para que Organos Jerárquicamente inferiores, Unidades Administrativas o Areas funcionales, puedan ejercer y ejercitar por medio de sus titulares, ciertas atribuciones, funciones y actividades y tareas.

**- INCIDENTE:**

Escrito en que se tratan cuestiones distintas al asunto principal ventilado, pero relacionadas con él.

**- LIBRO DE GOBIERNO:**

Conjunto ordenado de hojas manuscritas o impresas formando un volumen, autorizado por el Pleno del Organismo Colegiado y destinado a hacer constar y registrar los documentos recibidos y las operaciones realizadas.

**- ORGANO:**

Unidad Administrativa que forma parte del Organismo, jerárquicamente superior que desempeña funciones y actividades específicas.

**- ORGANISMO:**

Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje.

**- ORGANIGRAMA:**

Gráfica de la Organización del Departamento que revela la división de funciones, los niveles jerárquicos y las líneas de autoridad y responsabilidad.

**- PROMOCION:**

Escrito por el cual se ejercita una acción para poner en movimiento un proceso ya iniciado.

**- UNIDAD ADMINISTRATIVA:**

Parte del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje que desempeña funciones y actividades específicas independientemente de su jerarquía

## CONCLUSIONES

- Al analizar las funciones y naturaleza jurídica del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje, se puede establecer que siendo su objetivo primordial la impartición y procuración de justicia laboral burocrática de manera pronta y expedita, es necesario el establecimiento de una estructura orgánica que contemple las fases del proceso administrativo, ya que de ello dependerá que se cumpla cabalmente con el objetivo planteado. No debe perderse de vista que el proceso administrativo engloba los elementos básicos de la administración, además de que se considera de carácter universal, debido a que está presente donde quiera que los hombres trabajen para el logro de los objetivos comunes.

- El Proyecto de Reestructuración Administrativa plasmado en este trabajo, garantiza que el Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje cuente con la infraestructura administrativa necesaria para proporcionar de manera ágil, completa y oportuna la información y trámite documental que requiere para el desarrollo de todas y cada una de las actividades encomendadas, englobándose las de planeación, ejecución y control.

La reestructuración administrativa del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje parte de un diagnóstico jurídico-administrativo cuya valoración permitió detectar la necesidad de introducir mejoras cualitativas con el carácter de acciones de modernización, para hacer frente al imperativo de abatir rezagos, simplificar trámites y procedimientos, reducir tiempos procesales e implantar un sistema de enlace de información para establecer controles de trámite y productividad de manera eficiente, a fin de lograr un proceso de evaluación periódica que detecte oportunamente las desviaciones y que oriente a la toma de decisiones.

El diagnóstico permite visualizar que la estructura orgánica actual del Tribunal, carece de la capacidad necesaria para enfrentar con éxito la problemática de abatimiento de rezago y que precisamente esta estructura, conforma una determinante para mantener la tendencia a la acumulación por carecer de un adecuada división del trabajo, de funciones y responsabilidades.

- Frente a la problemática de enlace de promociones y expedientes, ubicación y movimiento de los mismos, cuya búsqueda ocupa días y hasta meses de trabajo, surge el imperativo de crear la Unidad de Informática Jurídica, para el establecimiento de un Sistema Computarizado que permita el procesamiento de la información relativa al universo de trabajo, el cual a su vez detecte cuellos de botella y evite duplicidad de trámites y cargas excesivas de trabajo en las diversas áreas jurídico-operativas del Tribunal.

- Para la emisión de laudos que constituyen resoluciones definitivas y de fondo a los juicios laborales, se requiere de una especialización, por lo cual es necesario concentrar en un área específica al personal jurídico con más experiencia para constituir y establecer un órgano jurídico de apoyo al Pleno y a las Salas del Tribunal, bajo la denominación de Unidad de Proyectistas. Con la creación de esta

Unidad se atenderá no solo a la productividad, sino también al imperativo de mantener imparcialidad en la emisión de las resoluciones del Tribunal.

- Toda resolución proveniente de las Salas o del Pleno del Tribunal, requiere forzosamente de ser notificada a las partes en litigio, bien sea de manera personal o por estrados.

Las notificaciones personales requieren de la intervención del actuario judicial laboral burocrático, los volúmenes de carga de trabajo rebasan la capacidad instalada, por ello es necesario la creación de la Unidad de Actuarios a fin de lograr la optimización del recurso humano y determinación del número de actuarios en función de las cargas de trabajo.

- Tanto Salas como Pleno del Tribunal en sus resoluciones, son objeto de interposición del juicio de amparo. La atención al juicio de garantías requiere de una atención especializada que permita desahogar en tiempo las cargas procesales derivadas de la presentación de la demanda respectiva hasta su resolución, toda vez que la atención dispersa en las Salas trae como consecuencia deficiencias e incumplimientos a los términos de las autoridades de amparo; así como, desorden administrativo. Por ello, todos los aspectos de trámite y actividades relacionadas con el juicio de amparo se deben concentrar en la Unidad de Amparos.

- Para la resolución de los conflictos tanto individuales como colectivos, el Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje, desde su concepción, cuenta con dos vertientes: la conciliación y el arbitraje; sin embargo históricamente los conflictos se reciben en el Tribunal en vía del arbitraje y solamente derivado del procedimiento arbitral, a solicitud de las partes, procede el ámbito conciliatorio. En la Ley Burocrática está prevista la creación de un cuerpo de funcionarios conciliadores. Bajo esta concepción es eminente la creación de la Unidad de Funcionarios Conciliadores, quienes recibirán cargas de trabajo, no solamente de las Salas sino también de la Procuraduría de la Defensa de los Trabajadores al Servicio del Estado y directamente de los demandantes de este servicio, lo cual permitirá por una parte, la atención especializada a las partes y conclusión anticipada de juicios; y por otra parte una mejor programación de las cargas de trabajo en las áreas de Audiencias, las cuales ven interrumpidos sus procedimientos con audiencias diferidas por pláticas conciliatorias que ocupan tiempo y espacio, para ser dedicado al desahogo procesal de probanzas de las partes.

- El movimiento habitual de los expedientes requiere de un sistema ágil de manejo y un control efectivo de su paso por las diversas áreas del Tribunal; y también de un sistema de guarda y custodia con controles eficaces que eviten pérdida de tiempo para su localización y traslado al área de trámite procesal. Por ello se es necesario la implantación de sistemas de registro y control de expedientes en el Archivo General del Tribunal. Se reestructuró su esquema organizacional para enfrentar con mejor capacidad de respuesta las actividades de recepción de promociones, formación de expedientes, registro de información y manejo de expedientes en activo; así como las actividades inherentes al manejo de archivo de transición y finalmente al manejo del archivo definitivo. Por su característica de

unidad administrativa, se ubica en el nivel de Coordinación, dependiente de la Dirección General de Administración.

- Las actividades del Tribunal en su conjunto y por áreas específicas de trabajo, requieren el imperativo de establecer un sistema de programación, evaluación y control, que permita establecer metas específicas en función de los objetivos del Tribunal para insertarlos en el Programa Operativo Anual y en su caso, en el Programa de Mediano Plazo, en congruencia con el Sistema Nacional de Planeación. Por ello es necesario la creación de una unidad específica para efectuar estas importantes funciones dentro del área de la Dirección General de Administración. Esto permitirá llevar a cabo un seguimiento de las actividades que se desarrollan en las diversas áreas de trabajo, evaluar el desempeño y precisar rubros de productividad eficiente o deficitaria que ameriten atención particularizada. Dentro de esta Unidad, dependiente de la Dirección General de Administración se incorpora la realización de estudios organizacionales del funcionamiento interno de cada área y sus interacciones, a fin de lograr la congruencia y el equilibrio en función de las cargas de trabajo y la optimización de los recursos humanos.

- Las actividades y funciones correspondientes a Recursos Humanos, Recursos Materiales y Recursos Financieros se deben plantear y organizar en función de las necesidades de apoyo de las áreas jurídico-operativas. Al efecto se incorporan bajo el tramo de control de la Dirección General de Administración estos tres elementos de la administración, con nivel de jefaturas de departamento, dependientes de una Dirección de Administración.

- Para el óptimo funcionamiento de las áreas mencionadas, deberán implantarse los Manuales de Procedimientos necesarios ya que de ello dependerá el poder brindar en forma especializada a los servidores públicos que en él laboran, las herramientas que demandan para una correcta recepción, seguimiento y control de expedientes y documentos de gestión constitucional, que constituyen actos jurídico-administrativos que comprometen al Tribunal como tal. Esto dará como resultado la homogenización de instructivos lo que conlleva a la unificación de criterios y por ende a la sistematización operacional y funcional.

- En síntesis, la reestructuración administrativa del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje, se plantea bajo una concepción organizacional tendiente a constituir una alternativa viable para enfrentar la problemática de interacción de áreas y trámites procesales con vista a una mayor productividad por actividades específicas susceptibles de ser evaluadas y controladas, para evitar desviaciones en la consecución de las metas y objetivos del Tribunal.

Desde el punto de vista administrativo, la reestructuración orgánica del Tribunal obedece a la necesidad de optimizar el recurso humano, así como los recursos materiales y presupuestales asignados al propio Tribunal, estableciendo la necesaria congruencia entre lo planeado y lo alcanzado.

## BIBLIOGRAFIA

## BIBLIOGRAFIA

- Dale, Ernest. **ORGANIZACION**. Editorial Técnica, S.A. 8ª reimpresión. México, D.F. 1982.
- Duhalt, Krauss Miguel. **LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS**. Secretaría de Programación y Presupuesto. Facultad de Ciencias Políticas. UNAM. México, D.F. 1968.
- **ELABORACION DE MANUALES E INSTRUCTIVOS DE PROCEDIMIENTOS**. Secretaría de Programación y Presupuesto. México, D.F. 1980.
- Fernández, Arena José Antonio. **EL PROCESO ADMINISTRATIVO**. Editorial Diana. 4ª Impresión. México, D. F. 1981.
- Fernández, Arena José Antonio. **ELEMENTOS DE ADMINISTRACION**. Editorial Diana. México, D.F. 1986.
- **GUIA TECNICA PARA LA ELABORACION DE ESTUDIOS DE ORGANIZACION O REORGANIZACION**. Petróleos Mexicanos. México, D.F. 1985.
- **GUIA TECNICA PARA LA ELABORACION DE PROCEDIMIENTOS**. Comité Sectorial de Organización y Métodos. (COSECOM). Sector Comercio. México, D.F. 1982.
- **GUIA TECNICA PARA LA ELABORACION DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS E INSTRUCTIVOS**. Secretaría de Comunicaciones y Transportes. México, D.F. 1984.
- Gómez, Ceja Guillermo. **PLANEACION Y ORGANIZACION DE EMPRESAS, GUIA TECNICA**. Editorial Edicol. 3ª reimpresión. México, D.F. 1983.
- Jiménez, Castro Wilbert. **INTRODUCCION AL ESTUDIO DE LA ORGANIZACION**. Editorial Fondo de Cultura Económica. México, D.F. 1970.
- Kootz, Harold y O'Donnell. **CURSO DE ADMINISTRACION MODERNA**. Editorial Mc.Graw Hill. México, D.F. 1985.
- Kootz, Harold y O'Donnell. **ELEMENTOS DE LA ADMINISTRACION MODERNA**. Editorial Mc.Graw Hill México, D.F. 1980.
- **MANUALES ADMINISTRATIVOS. GUIA PARA SU ELABORACION**. Presidencia de la República, Coordinación General de estudios Administrativos. México, D.F. 1979.
- Mercado, H. Salvador. **ADMINISTRACION APLICADA. GUIA TECNICA DE LA GERENCIA**. Centro de Investigaciones para el desarrollo de México. México, D.F. 1984.
- Munch, Galindo Lourdes y García, Martínez José. **FUNDAMNETOS DE ADMINISTRACION**. Editorial Trillas. México, D.F. 1982.

- Ortúeta, Ramón de Luca. **ORGANIZACION CIENTIFICA DE LAS EMPRESAS.** Editorial Limusa. México, D.F. 1985.
- Presidencia de la República. **EL ESTUDIO DE ORGANIZACION Y METODOS.** México, D.F. 1985.
- R., G. anderson. **ORGANIZACION Y METODOS.** Biblioteca para la Dirección de Empresas. Madrid, España 1984.
- Reyes, Ponce Agustín. **ADMINISTRACION DE EMPRESAS, TEORIA Y PRACTICA. 1ª y 2ª PARTE.** Editorial Limusa. México, D.F. 1982.
- Reyes, Ponce Agustín. **EL ANALISIS DE PUESTOS.** Editorial Limusa. México, D.F. 1984.
- Terry, George. **PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION.** Editorial CECSA. 5ª reimpresión. México, D.F. 1981.
- Victor, Lazzaro. **SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS; UN MANUAL PARA LOS NEGOCIOS Y LA INDUSTRIA.** Editorial Diana. Segunda Edición. México, D.F. 1983.
- William, Patrick Leonard. **AUDITORIA ADMINISTRATIVA.** Editorial Diana Técnico. 13ª impresión. México, D.F. 1985.
- Chávez, López Francisco. **APUNTES DE SEMINARIO DE ADMINISTRACION APLICADA II.** Obra inédita. México, D.F. 1984.
- González Cosío, Arturo. **EL PODER PUBLICO Y LA JURISDICCION EN MATERIA ADMINISTRATIVA EN MEXICO.** Editorial Porrúa. México, D.F. 1982.

## LEGISLACION

- **Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.** Editorial Porrúa, México, D.F. 1984.
- **Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado.** 21ª edición, Editorial Porrúa. México, D.F. 1986.
- **Ley Federal del Trabajo.** 51ª edición. Editorial Porrúa México, D.F. 1984.
- **Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.** 13ª edición. Editorial Porrúa. México, D.F. 1984.