



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES

ACATLÁN

**“PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
PARA LA UNIDAD DEPARTAMENTAL DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE
PERSONAL DE LA DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC”**

TESINA PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN PERIODISMO Y COMUNICACIÓN COLECTIVA

P R E S E N T A:

KARINA LILIANA MORUA ESTRADA

ASESOR: PROFESORA MA. VENUS ARMENTA FRAGA

ACATLÁN, EDO DE MÉX, NOVIEMBRE 2006



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

Dedicatorias

Dedico este trabajo a mis amados padres Raymundo Morua y Lourdes Estrada por darme la vida, por su gran cariño apoyo y dedicación.

Agradecimientos

Gracias a:

A Dios por darle la oportunidad de existir y por todas las bendiciones que me manda, tal vez aun sin merecerlas.

A mi **Padre Raymundo** por su ejemplo de sobresalir, de lucha, de esfuerzo constante, por su sabiduría y por enseñarme que el aprendizaje nunca termina en la vida.

Papa gracias por mostrarme que las cosas que uno desea se pueden conseguir a través del camino de la honestidad y la perseverancia. Te quiero mucho hoy y siempre.

A mi **Madre Lourdes** por ser mi mejor amiga, por su gran amor, por darme el consuelo que siempre necesite, por tu ternura y sacrificio, por no dejarme ir nunca a la escuela sin comer, pero ya vez, valió la pena. Sabes que este éxito es compartido porque no hubiera llegado hasta aquí sin ti. ¡Lo logramos Lux!

A mi **hermano Omar** por ser la sal y la pimienta de mi vida y por haber hecho mi infancia agradable.

***A mi esposo Israel,** gracias por creer siempre en este sueño que se hace realidad, por tus palabras de aliento, porque siempre estuviste a mí lado apoyándome hasta con tareas que parecían imposibles, gracias por tu entrega, por ser la mejor experiencia de mi vida, por ser mi esposo, te amo amor, espero que este logro que ahora es de los dos sirva de aliciente y continúes con tu desarrollo profesional porque espero mi turno de apoyarte.*

*Gracias a mis amigos **Fer, Bibiana, Verónica, Mayra, Mónica** y a todos aquellos que siempre estuvieron junto a mí.*

Gracias a todas aquellas personas que durante el transcurso de este proyecto se cruzaron en mi camino y me brindaron su apoyo.

*Gracias a mi asesora **Venus**, por creer en este proyecto, por su increíble paciencia, jamás podría pagarle todo tu apoyo incondicional que me brindaste en todo momento.*

Karina Liliana Morua Estrada

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	I
CAPÍTULO I. MARCO CONTEXTUAL	1
1.1 La Delegación Cuauhtémoc	
1.1.1 Historia	1
1.1.2 Filosofía de la Delegación Cuauhtémoc	5
Misión	5
Visión	5
Objetivos y Metas	6
1.1.3 Marco Jurídico básico actual respecto a las facultades y competencias de la Delegación Cuauhtémoc	9
1.1.4 Situación Actual de la Delegación Cuauhtémoc	11
Población	11
Territorio	11
Panorama General	12
1.1.5 Organigrama General de la Delegación Cuauhtémoc	13
1.2 Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal	14
1.2.1 Historia	14
1.2.2 Filosofía de la Jefatura de la Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal	15
Misión	15
Visión	15
Valores	16
Objetivos	16
1.2.3 Organigrama de la Jefatura de la Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal	17
Funciones	18

CAPÍTULO II CONSIDERACIONES TEÓRICAS PARA LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA JEFATURA DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL	21
2.1 La Comunicación Organizacional	21
2.1.1 La formalización de la Organización	24
2.1.2 Los Manuales dentro de la Organización	24
Manual de Organización	25
Manual Específico de Operación	25
Manual de Procedimientos	26
2.2 La Comunicación Interna de la Jefatura de la Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal	28
Justificación de la Propuesta	29
Guías para Realizar el diseño del Proyecto del Manual de Procedimientos	35
Necesidad de un Manual de Procedimientos	36
CAPÍTULO III METODOLOGÍA	
3.1 Guía Técnica para la elaboración de Manuales del Gobierno del Distrito Federal	38
3.2 Guía Interna para la Elaboración de Manuales de Procedimientos de la Delegación Cuauhtémoc	39
3.3 Metodología para la Elaboración de Manuales de Procedimientos	49
3.4 Conceptos y Criterios utilizados de las Guías	56
3.4.1 Conceptos que se retomaron de la Guía Técnica para la Elaboración de Manuales del Gobierno del Distrito Federal	56
3.4.2 Conceptos que se retomaron de la Guía Interna para la Elaboración del Manual de Procedimientos de la Delegación Cuauhtémoc	58
3.4.3 Conceptos que se retomaron de la Metodología para la elaboración de Manuales de Procedimientos	59
3.4.4 Aspectos que se retomaron de la Guía Técnica para la Elaboración de Manuales del Gobierno del Distrito Federal	60
3.4.5 Aspectos que se retomaron de la Guía Interna para la	

Elaboración del Manual de Procedimientos de la Delegación Cuauhtémoc	64
3.1.6 Aspectos que se retomaron de la Metodología para la Elaboración de Manuales de Procedimientos de la Jefatura de Unidad de Capacitación y Desarrollo de Personal	67
3.5 Etapas que se siguieron para la Elaboración del Manual	72
CAPÍTULO IV PRESENTACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	76
4.1 Metas del Manual de Procedimientos	
El Manual de Procedimientos de la Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal	79
Manual de Procedimientos	
CONCLUSIONES	157
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA	165

INTRODUCCIÓN

Entender la comunicación como oportunidad de encuentro con el otro, plantea una amplia gama de posibilidades de interacción en el ámbito social, porque es allí donde tiene su razón de ser, ya que es a través de ella como las personas logran el entendimiento, la coordinación y la cooperación que posibilitan el crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

La existencia diaria del hombre transcurre en un sin fin de organizaciones tales como: instituciones religiosas, familiares, políticas, culturales, educativas, recreativas, entre otras; en las cuales el individuo se identifica con otros para interactuar y así expresar toda clase de conocimientos; no obstante para fines de esta investigación se trabajará con las organizaciones desde la perspectiva de la comunicación organizacional.

Definir las organizaciones, cómo se forman, desarrollan, o explicar su comportamiento organizacional, o las causas o efectos de su éxito financiero, sería un trabajo de índole administrativo, así para este caso, se centra en la comunicación organizacional, específicamente, en la formalización de la organización.

Las relaciones que se dan entre los miembros de una organización se establecen gracias a la comunicación; en esos procesos de intercambio se asignan y se delegan funciones, se establecen compromisos, y se le encuentra sentido a ser parte de aquella. ¿De qué otra manera se predicen e interpretan comportamientos, se evalúan y planifican estrategias que movilicen el cambio, se proponen metas individuales y grupales en un esfuerzo conjunto, de beneficio común, si no es a través de una comunicación motivada, consentida y eficaz?.

La comunicación organizacional, es una disciplina relativamente reciente, sin embargo, a pesar de que ha sido estudiado por diversos autores a través de los años, no se le da la importancia que requiere, pues en la mayoría de las organizaciones tanto públicas como privadas, difícilmente se encuentra un área destinada a la planeación de estrategias comunicativas que contribuyan a generar la coordinación de las acciones que se requieren para el logro de los objetivos y de esa manera se beneficie al sistema y lo hagan más productivo.

Las relaciones que se dan entre los miembros de una organización se establecen gracias a la comunicación; en esos procesos de intercambio se asignan y se delegan funciones, se establecen compromisos, y se le encuentra sentido a ser parte de aquella.

Las comunicaciones institucionales internas promueven la participación, la integración y la convivencia en el marco de la cultura organizacional, en donde cobra sentido el ejercicio de funciones y el reconocimiento de las capacidades individuales y grupales.

Por lo tanto, la comunicación es uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de las organizaciones, es una herramienta, un elemento clave en la organización y juega papel primordial en el mantenimiento de la institución. Su actividad es posible gracias al intercambio de información entre los distintos integrantes de la organización.

Por estas razones, toda institución debe priorizar dentro de su estructura organizacional un sistema de comunicaciones e información que dinamice los procesos a nivel interno.

Lo anterior conforma uno de los motivos de la realización de este trabajo, para tratar de contribuir a mejorar las actividades que se llevan a cabo en la organización y ésta sea más eficiente al contar con una herramienta que facilite al empleado información básica que necesita para desempeñar sus labores e integrarse a la organización.

A modo de explicación se decidió realizar el trabajo sobre la base del Sistema de Gestión de Calidad perteneciente a la norma ISO 9001:2000 específicamente tomando los detalles de la misma al documentar los procesos del área de Capacitación y Desarrollo de Personal.

El objetivo de esta investigación consistió en diseñar un manual de procedimientos para la Unidad Departamental de Capacitación de Desarrollo de Personal, de la delegación Cuauhtémoc, para integrar un documento normativo-administrativo, que oriente al personal sobre la normatividad, lineamientos y procedimientos que se llevan a cabo, que sirva de guía de apoyo y consulta para todo el personal del área, de la Delegación o gente externa, que con el manual se formalice de manera escrita las actividades sustantivas.

Debido a que la Delegación es muy extensa, pues cuenta con siete direcciones generales en las cuales laboran más de siete mil trabajadores, se tomó la decisión de sólo enfocarse en la Jefatura de la Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal.

Se pretende la elaboración del manual de procedimientos que contenga los elementos que establezcan los lineamientos y metodología, que para tal efecto, contengan las guías que emite el Gobierno del Distrito Federal.

El manual deberá estar conformado por cada uno de los procedimientos que deriven de una actividad sustantiva y contendrá los siguientes elementos:

- ✓ Objetivos
- ✓ Políticas
- ✓ Normas
- ✓ Narrativo
- ✓ Diagrama de Flujo

La presente investigación surge de la idea, el interés, y la necesidad de que la delegación Cuauhtémoc cuente con un manual de procedimientos como un

producto que beneficie a la misma, que sirva como una herramienta comunicativa, y como guía para entender las actividades que se desarrollan dentro de la organización, así como los lineamientos y políticas que deben ser considerados para tal actividad; sin embargo debido a que está integrada por más de siete mil trabajadores entre personal de base, estructura y eventuales, consiguientemente la propuesta del manual de procedimientos abarca sólo el área de Capacitación y Desarrollo de Personal, dependiente de la Dirección de recursos Humanos.

Con la elaboración del manual de procedimientos no sólo se pretende contribuir a mejorar el sistema comunicativo, sino que también se va a formalizar de manera escrita los procedimientos que se desarrollan el área de Capacitación y Desarrollo de Personal.

No se puede perder de vista que la organización como tal, tiene una misión y unos objetivos prefijados que responden a la visión, misión que es la brújula que orienta, canaliza y promueve todas las acciones.

El manual tiene muchas aplicaciones dentro de una organización, ya que sirve de guía de actuación, pero también como medio de integración, de delimitación de responsabilidades, de información, y de comunicación.

Podemos decir que un manual de procedimientos es un recurso formal que contiene la información e instrucción necesaria para operar una parte o el todo de un organismo social.

El propósito central de esta investigación es, la elaboración y aplicación de un manual de procedimientos que optimice, mejore y facilite las funciones de la Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal, al estandarizar los procesos que se realizan, para lo cual se aplicaron una serie de herramientas: la Guía Técnica para la Elaboración de Manuales del Gobierno del Distrito Federal, Guía Interna para la Elaboración del Manual de Procedimientos y en la

Metodología para la Elaboración de Manuales de Procedimientos, fueron la base para que permitieran el diseño y creación del manual.

El presente trabajo está conformado por cuatro capítulos, en el primero de los cuales se expone de manera descriptiva la historia de la delegación Cuauhtémoc, desde su creación y hasta su situación actual, se plasma su ubicación geográfica, y se presentan algunos de sus aspectos generales como su marco jurídico, su misión, visión y objetivos, su organigrama con el propósito de ubicar dentro del mismo la Unidad de Capacitación y Desarrollo de Personal, que es el área específica a la cual está dirigida la propuesta del manual de procedimientos.

El segundo capítulo, aporta de manera general, el fundamento teórico, que da soporte a la temática del mismo, y que no obstante es de gran utilidad para conocer la importancia de contar con un manual de procedimientos en toda organización, además se presentan las guías que fueron consultadas para su elaboración fijan los lineamientos requeridos para tal labor.

El capítulo tre asienta la metodología en la que está basada la elaboración de los manuales, se establecen los conceptos y criterios utilizados de las guías, así como también se sintetizan los pasos que se siguieron para la elaboración del manual.

Finalmente, en el cuarto capítulo se determina la propuesta de elaborar un manual de procedimientos para la Unidad de Capacitación y Desarrollo de Personal de la delegación Cuauhtémoc, se mencionan a su vez las ventajas de contar con este tipo de documento.

La elaboración del manual requirió del conocimiento detallado del área de aplicación y por consiguiente de la organización objeto de estudio. Lo anterior implicó métodos de investigación documental, además de la observación de los hechos para analizar comportamientos y las partes involucradas para determinar la elaboración de un instrumento de mejora que beneficiará a la delegación.

Anexo se encuentra el manual de procedimientos para la Jefatura de la Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal, el cual contiene todos los procedimientos de las actividades sustantivas que se realizan siguiendo el proceso metodológico con el que se contó para su elaboración.

Con ello se logró agrupar de manera sistemática y lógica las actividades relevantes que se realizan en el área, además contener los lineamientos que se requieren para cada una, y lo más importante fue contar con un instrumento de comunicación y coordinación, permitiendo registrar y transmitir en forma ordenada la información del área.

CAPÍTULO I. MARCO CONTEXTUAL

El objetivo de este capítulo es proporcionar una visión introductoria acerca de los antecedentes históricos de la delegación Cuauhtémoc, desde sus inicios y hasta su situación actual, asimismo advertir la estructura, organización y filosofía, de la misma y de la Jefatura de Unidad Departamental (**JUD**) de Capacitación y Desarrollo de Personal.

Lo anterior con la finalidad de identificar y ubicar el lugar de estudio, específicamente el área a la cual se dirige la propuesta de este trabajo.

1.1. La delegación Cuauhtémoc

1.1.1 Historia

Una porción del territorio que conforma la delegación Cuauhtémoc fue parte importante del México Viejo, su origen se remonta a los días de conquista cuando Hernán Cortés, ordenó el trabajo de la Traza, antecedente de nuestra capital.

“Durante los tres siglos de la dominación española, la ciudad de México fue la capital del Virreinato; concluida la lucha de la emancipación, Agustín de Iturbide la convirtió en sede de su propio gobierno imperial, siendo la Constitución de 1824 la que dio nacimiento al Distrito Federal, designándola como asiento de los poderes de la naciente república”¹.

El Distrito Federal tuvo en sus comienzos “un territorio de once mil ciento cuarenta y cuatro metros a la redonda teniendo como punto central, la Plaza de la Constitución”².

¹ Vease *Enciclopedia México La Ciudad más grande del mundo*, México p. 10

² idem

En 1857 se estudió la posibilidad de cambiarlo a las ciudades Querétaro o Aguascalientes, pero las ideas sobre este particular fueron desechadas. El breve imperio de Maximiliano quedó incorporado al Departamento del Valle de México, más al restablecerse la República en 1867, la división territorial quedó como estipulaba la Constitución del 57.

“El 26 de marzo de 1903 se expidió la Ley de Organización Política y Municipal del Distrito Federal, por el cual se dividió su territorio en 13 municipalidades, lo ubicó como parte de la Federación y lo sujetó política y administrativamente al Ejecutivo Federal.”³

En 1928 se llevó a cabo la supresión de los ayuntamientos en el Distrito Federal. En abril de ese año, el general Álvaro Obregón envió al Congreso una iniciativa de reforma constitucional concerniente al régimen del Distrito Federal para expedir una ley que definiera y desarrollara las bases conforme a las cuales debía organizarse política y administrativamente. Se aprobó que, de conformidad con el artículo 73 fracción VI, base primera de la Constitución, el Congreso de la Unión continuara legislando en todo lo relativo al Distrito Federal, y el gobierno de esta entidad quedará a cargo del Presidente de la República, quien lo ejercería por conducto del órgano u órganos que determinara la ley respectiva. Así pues, desde este año se suprimió el régimen municipal en el Distrito Federal y se constituyeron los órganos político administrativo denominados delegaciones.

En diciembre de 1970, la Ley Orgánica del Departamento del Distrito Federal con el objeto de acercar los servicios a la población, dividió su territorio en 16 delegaciones, siendo Cuauhtémoc una de ellas.

Es hasta el 23 de diciembre de 1994, cuando se inician los trabajos formales para realizar la reforma política del Distrito Federal, cuando el reclamo democratizador

³ Cossio Villegas Daniel, *Historia Mínima de México* p.57

en lo relativo a esta entidad contempló la demanda de restituir plenamente los derechos políticos fundamentales de sus habitantes, a saber, el derecho de elegir sus autoridades inmediatas; hecho que aconteció por primera vez en el año de 1997.

Desde entonces, la delegación Cuauhtémoc es un cuerpo político complejo, mezcla de distintos intereses y visiones que conviven en una unidad en permanente cambio. Sus calles entremezclan la nostalgia del mundo prehispánico, el clásico virreinal, con las edificaciones modernas símbolo de un nuevo equilibrio, riqueza que constituyen nuevas formas de relacionarse con el comercio y los negocios.

Este nuevo tejido de vínculos entre las actividades mercantiles, instituciones públicas, privadas, culturales y sociales han hecho posible que “la delegación Cuauhtémoc sea la séptima economía del país, aporte el 4.6% del Producto Interno Bruto Neto, concentre el 36% del equipamiento y el 40% de la infraestructura cultural de todo el Distrito Federal. Dispone además de una red educativa, de servicios médicos, agua, drenaje, energía eléctrica y vialidades y, en los últimos años, se ha convertido en un espacio democrático”⁴

El perímetro que hoy ocupa la delegación es considerada como la cuna histórica del país, en la que subsiste el antiguo espíritu del “Calpulli”, sede de la Gran Tenochtitlan de semblante lacustre con templos y palacios, pirámides y mercados, canales y calzadas, jardines y barrios.

“Este *altepetl iyolo* que significa el corazón de la ciudad, vio nacer un mosaico humano de grupos originalmente consanguíneos, que al transcurrir el tiempo conservaron nexos de afinidad espiritual y de convivencia social”.⁵

⁴ *Op. Cit.* p. 12

⁵ Cossio, *Op. Cit.* p. 59

Ese ejemplo de solidaridad de barrio y vecinal, que en otras partes se ha desvanecido bajo el impacto transformador de la metropolización de la ciudad de México, subsiste en las 34 colonias que conforman la delegación Cuauhtémoc, como un ejemplo notable de arraigo, de conciencia de barrio y de calidad humana de quienes habitan en ella.

El nombre de la delegación Cuauhtémoc perpetúa la memoria del último emperador azteca, quien fue hecho prisionero dentro del perímetro de la demarcación. Cuauhtémoc significa, águila que desciende. El emblema de la delegación representa el águila que desciende en actitud de defensa o ataque, a través de un estilizado penacho.



La delegación Cuauhtémoc colinda al norte con la delegación Azcapotzalco y con Gustavo A. Madero. Al sur con las delegaciones Iztacalco y Benito Juárez. Al poniente con Miguel Hidalgo y al oriente con la delegación Venustiano Carranza.

A su creación, la Cuauhtémoc se ubicó en las calles de Florida en la denominada Plaza del Estudiante y en 1973 fue construido el edificio delegacional en la esquina de Aldama y Mina. Col. Buenavista, donde se ubica actualmente.



Mapa de la delegación Cuauhtémoc.

Con el objeto de contar con información acerca del objeto de estudio, en los párrafos anteriores se abordó la historia de la delegación Cuauhtémoc desde su creación, hasta llegar a la situación actual y ubicación, pero se considero ir más allá y revisar cómo esta conformada la cultura institucional, es decir, su misión, visión y objetivos y metas sobre la cual se guía.

1.1.2 Filosofía de la delegación Cuauhtémoc

Se entenderá como filosofía, las líneas generales de actuar y de conducirse de la delegación Cuauhtémoc, es decir, son los principios y objetivos que definen los planes a seguir.

- **Misión**

En la misión se expresan los objetivos fundamentales y las normas mediante las cuales opera; ésta es:

“Atender con eficiencia y oportunidad los requerimientos de la sociedad en materia de servicios y trámites reglamentarios, según el ámbito territorial que le corresponde, de conformidad con lo señalado en el artículo 9º de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal, que señala la obligación de captar y atender las demandas de la ciudadanía, así como promover la organización vecinal para propiciar el desarrollo económico, social y cultural de la población, sustentando los principios de honestidad, profesionalismo, transparencia y sobre todo fomentando la participación de la ciudadanía en todas las acciones de Gobierno del Órgano Político-Administrativo.”⁶

- **Visión**

Es la prospectiva que se desea alcanzar con el tiempo, el rumbo y propósitos de cualquier organización, para la delegación, la Visión está en:

“Constituir una institución política del Distrito Federal que administre de primera instancia la vida comunitaria de la demarcación, para ser el eje en la estructura política nacional y un espacio privilegiado para el desarrollo del país”⁷

Se pretende que la Cuauhtémoc cuente con un gobierno promotor y gestor de bienes públicos, así como con una administración cuyas políticas y acciones se realicen en forma profesional, eficiente y eficaz así como de manera honesta y responsable para que exista un buen gobierno, en el que la autoridad tenga un desempeño orientado a la atención y solución de los problemas de quienes viven dentro de la demarcación, que se comprometa a impulsar el desarrollo económico y social de la misma. Al mismo tiempo fortalecer su capacidad para atender y resolver las exigencias ciudadanas ejerciendo correctamente sus funciones y rindiendo cuentas claras de su gestión.

⁶ Vease *Manual de Organización de la delegación Cuauhtémoc* p. 20

⁷ *ibidem* p. 21

- **Objetivos y metas**

Son las acciones a donde desea encaminarse la organización, es importante que cada organización tenga bien establecidos sus metas y/o objetivos ya que sabrá hacia donde se dirige y enfocará sus esfuerzos para alcanzarlos.

Este sistema impulsa la constante comunicación entre jefe y empleado con la finalidad de acordar metas por cumplir, así como establecer el seguimiento constante del objetivo buscado.

Entre los objetivos y metas de la delegación Cuauhtémoc, destacan los siguientes:

- Integrar un equipo gubernamental honesto, profesional y con vocación de servicio que cuente con los conocimientos específicos adecuados y la capacidad para desempeñar eficazmente las funciones de mando y dirección que le sean encomendadas.
- Realizar una reforma administrativa integral dentro del marco legal, que garantice un eficiente y efectivo cumplimiento de las funciones sustantivas de cada área de trabajo.
- Impulsar la capacitación de los servidores públicos, a fin de profesionalizar y optimizar los recursos humanos con que se cuenta para la operación administrativa de la delegación.
- Aplicar los mecanismos específicos destinados a vigilar que los funcionarios públicos cumplan cabalmente con sus funciones apegándose estrictamente a lo establecido por la normatividad respectiva.
- Fomentar una cultura de responsabilidad y honestidad en los servidores públicos de la delegación.

- Aplicar un programa de reestructuración y racionalización operativa que optimice los recursos presupuestales de la delegación.
- Garantizar el derecho ciudadano de acceso a la información del gobierno delegacional a fin de transparentar el ejercicio del gobierno y de la administración pública.
- Implementar programas eficientes de coordinación entre la Secretaría de Seguridad Pública del Distrito Federal y la delegación, que permitan un mejor desempeño de los elementos policíacos, estableciendo controles y mecanismos de seguimiento y evaluación de la actividad y conducta de éstos.
- Implementar una campaña enfocada a la prevención del delito, así como promover una cultura de corresponsabilidad entre los encargados de garantizar la seguridad pública y la ciudadanía, para hacer énfasis en la importancia de la denuncia.
- Implementar un sistema coordinado de emergencia entre todas las corporaciones policíacas locales y federales, a fin de dar respuesta óptima, eficiente y eficaz, a los incidentes que lo requieran.
- Establecer proyectos específicos destinados a combatir toda forma de omisión, ilegalidad, corrupción e influyentismo en materia de seguridad pública, que reducen los márgenes de acción de la autoridad y favorecen la comisión de todo tipo de faltas administrativas y delitos.
- Impulsar e implementar mecanismos y acciones adecuados para la atención necesaria, pronta y expedita, de las víctimas de algún delito.

- Gestionar ante la autoridad competente las tareas de vigilancia y patrullaje en las calles, específicamente en las colonias y, en general, en las zonas de la delegación en las que se observe mayor incidencia delictiva.
- Garantizar la justa y equitativa competencia comercial observando y aplicando la normatividad respectiva, diseñando y aplicando un programa económico acorde con la realidad delegacional, que garantice una sana convivencia de los sujetos económicos concentrados en la delegación.
- Promover la regulación y el control del comercio realizado de manera informal, a fin de ordenar y garantizar un ejercicio libre pero responsable de la actividad comercial.
- Realizar Ferias del Empleo con el propósito de acercar la oferta y demanda laboral en la delegación Cuauhtémoc.
- Aprovechar el atractivo turístico concentrado en la delegación promoviendo los sitios históricos como el Centro Histórico de la Ciudad de México, sus museos y en general su entorno artístico y comercial, con el objeto de potencializar y optimizar su desarrollo económico.
- Controlar y supervisar las obras públicas por contrato, verificando la calidad de los trabajos como prioridad; esto es, coordinar oportunamente los trabajos de construcción y mantenimiento de aquellas obras públicas que realizan empresas con constructoras, que son contratadas y supervisadas por la autoridad delegacional, a fin de hacer más eficiente el proceso de verificación de calidad de las obras, el de licitación y el pago oportuno de los trabajos efectuados.⁸

⁸ Retomado íntegramente del *Manual de Organización de la delegación Cuauhtémoc*, junio de 2005

A continuación se citan los principales ordenamientos jurídicos (leyes, Códigos, Reglamentos, Decretos, etc. que exponen y determinan la creación, naturaleza, fines y/o funciones que conforman el Marco Jurídico.

1.1.3 Marco Jurídico básico actual respecto a las facultades y competencias de la delegación Cuauhtémoc.

Es el marco legal, está integrado por todas aquellas disposiciones de carácter jurídico que rigen y afectan a la organización como son la constitución, la normatividad sobre la cual se rige, las leyes, los reglamentos, los decretos, etcétera.

El marco jurídico básico de la delegación Cuauhtémoc son las disposiciones legales que enmarcan y sustentan las actividades que tiene encomendadas y que a continuación se mencionan.

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (Editorial Sitsa 1997. Últimas adecuaciones vigentes al 14 de junio de 2002).
- Estatuto de Gobierno del Distrito Federal (Diario Oficial de la Federación 26 de julio de 1994, modificado según decreto publicado el 14 de octubre de 1999 y anteriores).
- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (D. O. F. 29 de diciembre 1998)
- Ley General de Bienes Nacionales. (D. O. F. de enero de 1982. Reformada por decreto publicado el 3 de enero de 1992).
- Ley Federal de Responsabilidades de Servidores Públicos. (D. O. F. 31 de diciembre de 1982).

- Ley del Tribunal de lo Contencioso Administrativo del Distrito Federal. (D. O. F. 19 y 21 de diciembre 1995)
- Ley de Adquisiciones para el Distrito Federal (D. O. F. 28 de septiembre de 1998, modificada del 11 de julio del 2002)
- Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal, del Art. 123-129.
- Circular Uno Bis que contiene la Normatividad en Materia de la Administración de Recursos.
- Y todos aquellos Códigos, Leyes, Reglamentos, Decretos, Acuerdos y demás disposiciones legales específicas que regulen la actuación del Gobierno del Distrito Federal.⁹

1.1.4 Situación actual de la delegación Cuauhtémoc

De acuerdo al último censo del INEGI, la delegación Cuauhtémoc cuenta con.

➤ **Población**

- Es la séptima economía del país, aporta 4.6% del PIB
- Tiene una población flotante diaria de aproximadamente 5 MILLONES de personas
- Transitan por delegación: 800 mil vehículos al día
- El total de habitantes es de 539 mil 482

La población femenina la conforman: 274,505, que equivale a: 53.17%

La población masculina está conformada por: 241,750, es decir 46.83%

➤ **Territorio**

- 3244 hectáreas ocupa la delegación Cuauhtémoc
- 2.2 % del territorio del DF

⁹ *Opus Citatus* p. 11

- 32.44 Km. tiene de superficie.
- 34 colonias la conforman
- 2627 manzanas la integran
- 1,267,000 metros cuadrados de áreas verdes

A lo largo de su existencia, la delegación Cuauhtémoc ha experimentado ajustes en su ámbito de operación, en sus modalidades de organización y en su marco normativo, siempre motivados por la dinámica de su entorno social, político y económico. Para cumplir con la exigencia de desconcentración y proporcionar una atención más directa a la población se crearon, por acuerdo presidencial, las Direcciones Territoriales, las cuales se concentran en:

Centro-Histórico

Santa María-Tlatelolco

Tepito-Guerrero

Obrera-Doctores

Roma-Condesa

Juárez-San Rafael.

➤ **Panorama General**

Debido a su ubicación, antigüedad, importancia histórica, económica y social, en esta delegación se reproduce y concentra la problemática del país, "...se encuentra en ella al 80% del comercio ambulante y de la prostitución, así como una importante proporción del contrabando y narcotráfico que la convierte en el punto de operación de líderes del ambulantaje, indigentes, grupos étnicos, marginados y giros negros, que generan un vínculo con representantes sociales y partidos políticos para convertirlos en banderas de grupos de presión"¹⁰.

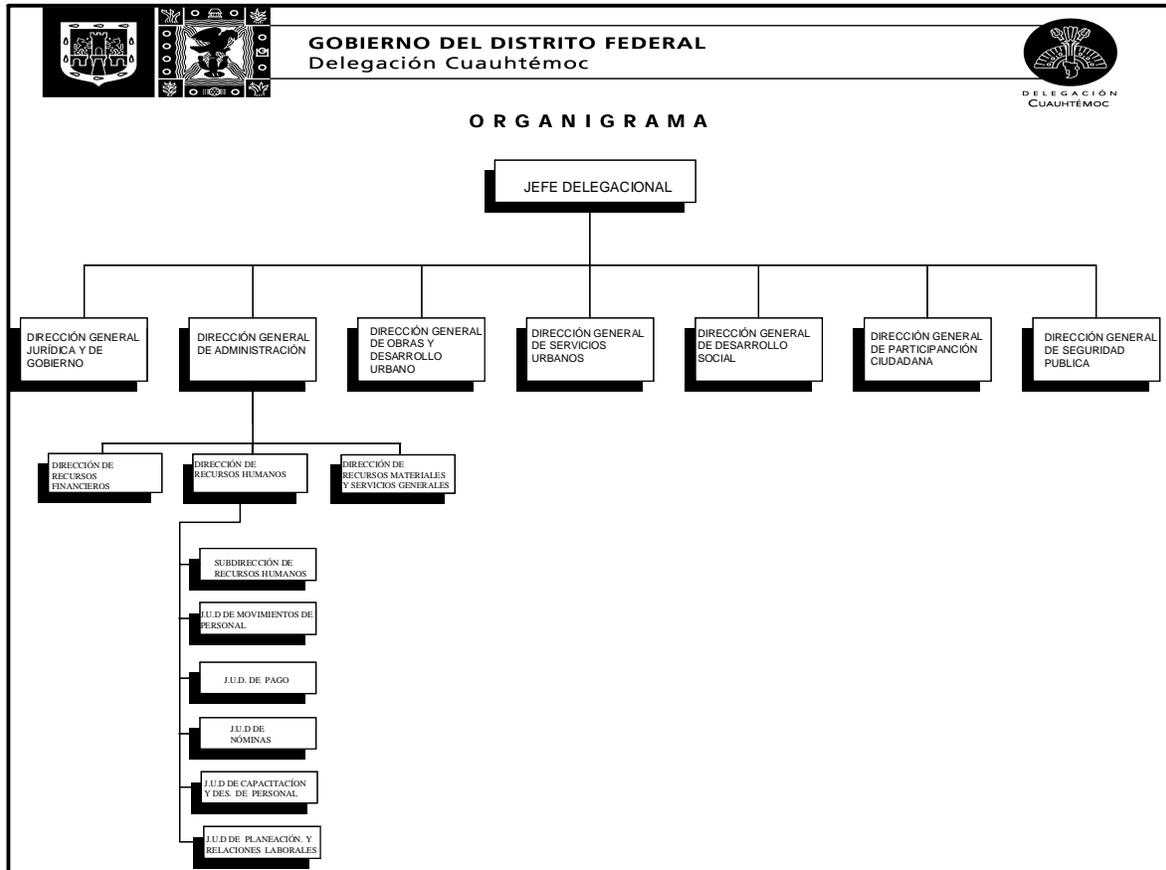
¹⁰ Vease *Manual Administrativo 2002 de la delegación Cuauhtémoc*, p. 4

El tipo de servicio que normalmente se presentan en el ámbito delegacional, adquiere modalidades específicas para la delegación Cuauhtémoc, pues aquí se encuentran sedes del Senado de la República; del Poder Judicial; del Ejecutivo Federal, del Gobierno del Distrito Federal, de la Asamblea de Representantes del Distrito Federal, y de las representaciones de algunos partidos políticos.

1.1.5 Organigrama general de la delegación Cuauhtémoc

Las dimensiones de una organización son características particulares que condicionan su accionar, su eficiencia y su eficacia, la estructura de una organización estipula cómo deben ser distribuidas e integradas las tareas, y define quien le reporta a quién, se denotan los mecanismos formales de coordinación y comunicación, así como los patrones de integración que deben seguirse a fin de lograr los objetivos de la misma.

Dado que la estructura de la delegación es muy grande, en el siguiente organigrama sólo se detallan la Dirección General de Administración, la Dirección de Recursos Humanos, la Jefatura de la Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal.



1.2 La Jefatura de la Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal

Área para la cual se diseñó y elaboró el manual de procedimientos, de acuerdo a la estructura orgánica, pertenece a una de las cinco jefaturas departamentales de la Subdirección de Recursos Humanos, la cual depende de la Dirección de Recursos Humanos y ésta a su vez depende de la Dirección General de Administración.

1.2.1 Historia

Durante el transcurso de los años, en la delegación Cuauhtémoc se han marcado diversas etapas de transformación que se han derivado del entorno social, económico, político y administrativo del país.

Es por lo anterior que en 1980 se diseña y desarrolla la Jefatura de la Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal, la cual entra en funcionamiento en el mismo año para unir los esfuerzos a la delegación al atender la demanda de programas de capacitación para el personal e identificar las necesidades de apoyo a través de los programas de servicio social.

1.2.2 Filosofía de la Jefatura de Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal.

Son las bases sobre las cuales el área establece su forma de actuar determina su parte estratégica.

Debido a que no se encontraban delimitadas y establecidas ni la misión ni la visión hubo que realizarlas en conjunto con el jefe y de acuerdo a las funciones que se desarrollan en el área.

↳ Misión de la Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal

Fortalecer el desarrollo y la capacitación de los Recursos Humanos con el propósito de alcanzar mayor productividad y eficiencia en el desempeño, para incrementar la calidad de los servicios que brinda la delegación, mediante el diseño y la aplicación de un Programa de Capacitación congruente con sus objetivos.”

↳ **Visión de la Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal**

La Jefatura de Unidad Departamental tiene como visión “promover los servicios de capacitación y enseñanza abierta de los empleados, con una imagen y esquema de operación de calidad de atención, bajo condiciones que les permitan mejorar el desempeño de sus funciones.

↳ **Valores de la Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal**

- Servicio
- Calidad personal
- Trabajo en equipo
- Desarrollo del recurso humano
- Adaptabilidad
- Orientación a resultados
- Mejora continua
- Compromiso

↳ **Objetivos de la Jefatura de Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal**

Para una buena gestión, se cuenta con planes y objetivos a lograr, para aplicar, después, todos los recursos humanos, materiales y económicos necesarios para conseguir alcanzar esos objetivos fijados.

- Que los cursos de Capacitación tengan un carácter obligatorio, en relación con el otorgamiento de estímulos.

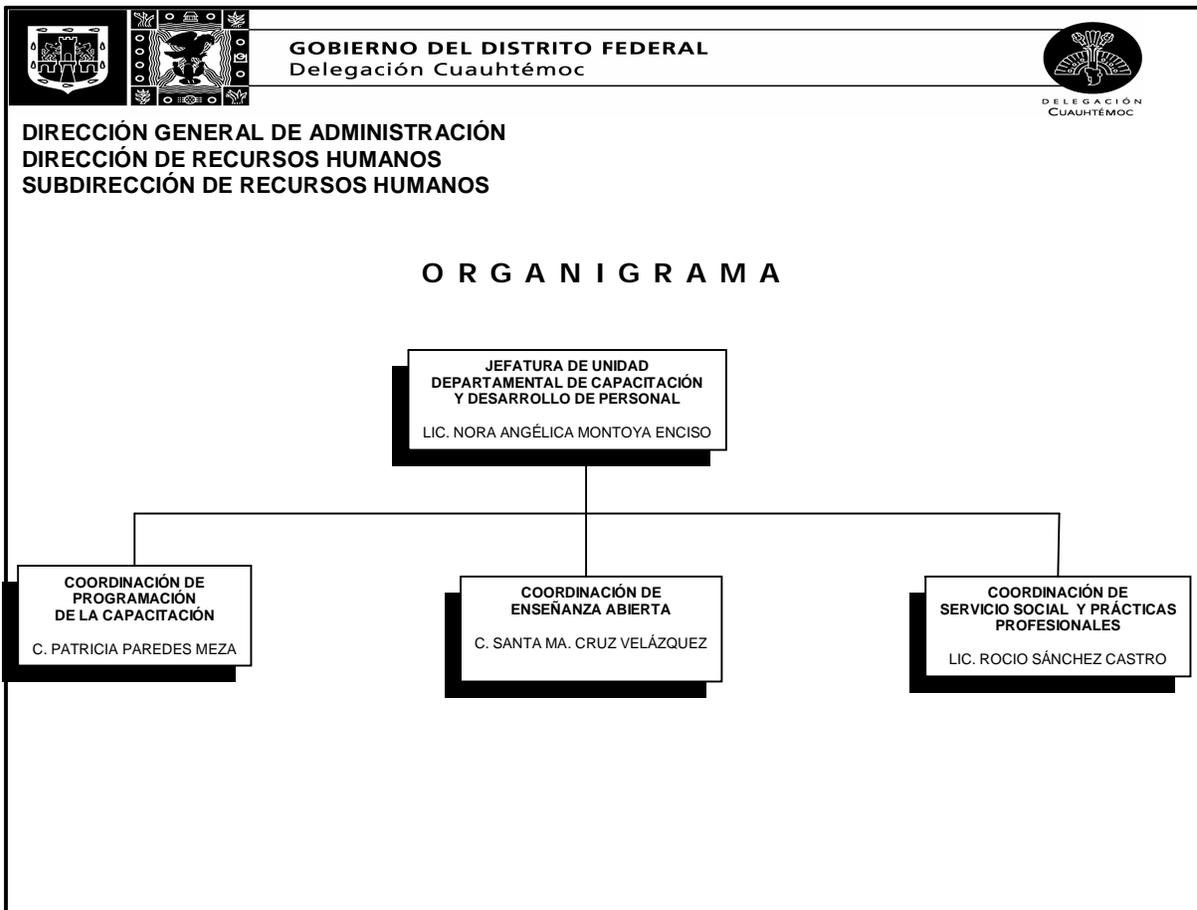
- Establecer el Programa de Capacitación específica que cubra las necesidades reales del área para el mejor desempeño, de tal forma que los participantes asistan de forma obligatoria.
- Incluir varios Módulos de Capacitación Integral, para el personal Técnico – Operativo y personal de Estructura, en apego a las políticas y lineamientos normativos que estableció la Dirección de Capacitación de la Dirección General de Política Laboral y Servicio Público de Carrera.
- Promover a través de los titulares de las áreas administrativas, el Sistema Escalonario, a los trabajadores que se encuentren inscritos en el Sistema de Enseñanza Abierta con la finalidad de impulsarlos a iniciar o concluir sus estudios de secundaria y preparatoria.
- Empezar Campañas de sensibilización y certificación acelerada para los trabajadores.
- Difundir mediante la página Web de Internet de la propia delegación Cuauhtémoc, los Programas de Servicio Social que se tienen registrados con las Instituciones Educativas como la UNAM, IPN, DGETI, para captar más prestadores y facilitarles su incorporación al Servicio Social.¹¹

1.2.3 Organigrama de la Jefatura de Unidad Departamental de Capacitación de Desarrollo de Personal

La Jefatura de Unidad Departamental de Capacitación de Desarrollo de Personal está integrada por tres coordinaciones:

- ✓ Coordinación programación de la capacitación.
- ✓ Coordinación de enseñanza abierta.
- ✓ Coordinación de servicio social.

¹¹ Opus Citatus p.7



Las funciones constituyen el conjunto de actividades inherentes y afines cuya agrupación es más general y establece lo que debe hacer cada Unidad Administrativa de Apoyo Técnico-Operativo para conseguir el objetivo planteado y dar cumplimiento a las atribuciones conferidas a la Unidad.

↪ **Las funciones que la Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal tiene encomendadas son:**

- Aplicar dentro del ámbito delegacional la Normatividad que regirá la Capacitación y Adiestramiento del Personal, en apego al Sistema de Capacitación que establece la Circular Uno Bis emitida por la Oficialía Mayor del Gobierno del Distrito Federal.

- Realizar anualmente con base en los Lineamientos establecidos, la Detección de Necesidades en materia de Capacitación. Servicio Social y Enseñanza Abierta, en las diferentes áreas de la delegación, a fin de identificar los requerimientos existentes en cada una de ellas.
- Elaborar con base en los resultados de la Detección de Necesidades, Lineamientos y Presupuesto Autorizado, los Programas Anuales en materia de Capacitación, Servicio Social y Enseñanza Abierta, para su presentación y aprobación por el Subcomité Mixto de Capacitación de la delegación.
- Enviar a la Dirección de Capacitación (Comité Mixto de Capacitación), conforme al Calendario Anual, que emite, los Programas Anuales de Capacitación. Servicio Social y Enseñanza Abierta, debidamente autorizados por el Subcomité Mixto de Capacitación de la delegación, para su registro y emisión del dictamen correspondiente.
- Difundir dentro del ámbito delegacional el Programa Anual de Capacitación Autorizado, con el fin de dar cumplimiento a las metas en la programación de los cursos.
- Participar en los Talleres de Programación y Presupuestación de la Capacitación, conforme al Calendario Anual que emite la Secretaría Técnica del Comité Mixto de Capacitación, así como los referentes en materia de Servicio Social y Enseñanza Abierta.
- Establecer los Convenios con Instituciones Educativas de Nivel Superior para el registro de los programas de Servicio Social.

- Establecer y coordinar la logística de los cursos de Capacitación para el cumplimiento y evaluación de las metas.
- Difundir dentro del ámbito delegacional, los cursos de Capacitación, los Programas de Servicio Social y Enseñanza Abierta, mediante carteles, trípticos y letreros alusivos.
- Supervisar la labor de los instructores internos y externos, con el propósito de asegurar los niveles de calidad que deben tener los cursos, así como la participación de los trabajadores para el otorgamiento de la constancia respectiva.

En los párrafos anteriores se ubicó el objeto de estudio de este trabajo, en el capítulo siguiente se presenta la pertinencia de un manual de procedimientos desde la perspectiva teórica para posteriormente dar paso a la pertinencia práctica del manual en la delegación, pero específicamente en el área de Capacitación y Desarrollo de Personal.

CAPÍTULO II. Consideraciones teóricas para la elaboración de un Manual de Procedimientos para la Jefatura de la Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal

Una vez ubicado el objeto de estudio sobre el cual se enfoca este trabajo, en el presente capítulo se da un fundamento teórico, aunque no profundo, que sustenta desde el punto de vista comunicativo y práctico para el área, la pertinencia de implementar un manual de procedimientos para la delegación Cuauhtémoc, específicamente para la **JUD** de Capacitación y Desarrollo de Personal.

Adicionalmente se expone de manera descriptiva la comunicación organizacional, se muestran sus aspectos básicos, para enfocar con claridad el concepto, se distinguen los dos principales tipos de comunicación organizacional, se hace especial énfasis en la comunicación interna, se reconoce la necesidad de una formalización de la organización y de justificación a través de ISO 9001:2000 como un avance para y finalmente se da a conocer las guías con la que se contaba en la delegación Cuauhtémoc sobre las cuales se basa la elaboración del manual.

2.1 La Comunicación Organizacional

Proporcionar información de procesos internos, posibilitar funciones de mando, toma de decisiones, soluciones de problemas, delegar tareas, motivar a los empleados, evaluar resultados y capacitar, son actividades que se ven impactadas de manera relevante por el adecuado manejo de la comunicación y el desarrollo de habilidades comunicativas.

En los últimos años, los estudiosos y profesionales por mantener altos los índices de productividad y rentabilidad, además de mantener relaciones cordiales entre los empleados en las organizaciones han encontrado un concepto que resume las

prácticas y estilos de trabajo que demandan dichas organizaciones para funcionar eficaz y eficientemente.

Uno de los ingredientes más importantes para conducir a la excelencia a cualquier organización es la comunicación. La comunicación organizacional no tiene una única definición, ya que es vista desde varios puntos de vista, de los diversos autores que se dedican a investigarla, sin embargo coinciden en que la comunicación organizacional ya sea como disciplina o conjunto de conocimientos sistematizados o como fenómeno se centra en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en las organizaciones, con el fin de mejorar la interrelación entre sus miembros, entre éstos y el público externo y así fortalecer y mejorar la identidad y desempeño de las entidades.

Se da en un sistema complejo y abierto, que implica transferencia y comprensión de mensajes, que puede ser formal cuando siguen los canales y medios especificados en la estructura jerárquica de la organización o informal cuando se generan libremente entre los empleados sin importar su nivel jerárquico dentro de la organización.

La comunicación se presenta en la organizacional de manera **descendente**, **ascendente**, u **horizontal**. La comunicación descendente se presenta cuando se transmiten mensajes siguiendo una línea jerárquica, generalmente es para dar instrucciones de mando; cuando los empleados se comunican con sus directivos para comunicarles algo estamos hablando de la comunicación ascendente y cuando los integrantes de la organización, sin importar el nivel jerárquico se comunican con la finalidad de integrarse y convivir, nos referimos a la comunicación horizontal.

Horacio Andrade Rodríguez concibe a la comunicación organizacional desde tres puntos de vista diferentes, como un **fenómeno**, como una **disciplina** y “...como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar el flujo de

mensajes que se dan entre los miembros de la organización y su medio, o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente sus objetivos”¹, es desde punto de vista el que nos interesa retomar el concepto de comunicación organizacional para este trabajo, porque se pretende dar precisamente una propuesta comunicativa para la delegación Cuauhtémoc, que mejore su ámbito de acción en cuanto a las actividades sustantivas que se realizan, específicamente para el área de Capacitación y Desarrollo de Personal.

Horacio Andrade Rodríguez define a la comunicación organizacional como “...el conjunto total de mensajes, que se intercambian entre los integrantes de una organización, y los diferentes públicos que tiene en su entorno”.²

A los efectos del presente trabajo, la comunicación organizacional será determinada como, el flujo de información ya sea ascendente, descendente u horizontal, dentro del marco de la organización, e implica el intercambio constante de mensajes entre los miembros que la integran con la finalidad de dar cumplimiento a los objetivos y metas de la misma organización.

Existen varias clasificaciones de comunicación organizacional, pero dentro de cualquier organización siempre se presentan dos tipos generales de comunicación: la **comunicación interna** y la **comunicación externa**, sin embargo, el presente trabajo se centra en la comunicación interna y consiste en las actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la empresa por medio de la circulación de mensajes que se originan a través de los diversos medios de comunicación empleados por ella, con el objetivo de proveer comunicación, unión y motivación para así alcanzar las metas establecidas por la organización

“La comunicación interna es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre

¹ Fernández Collado Carlos, *La comunicación organizacional* p.12

² ídem.

sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir al logro de los objetivos organizacionales”.³

Pero ahondar más en el comportamiento organizacional, sería campo de la Administración, por tal motivo sólo nos ocupa el tener una perspectiva general que me permita establecer la pertinencia de un manual de procedimientos dentro de una organización.

2.1.1 La formalización de la organización

Para entender el cómo y el por qué de la formalización de la organización es necesario recordar que dicho término se refiere, en mucho, al grado en el que la organización expresa por escrito tanto su estructura como sus pautas de actuación y decisión.

La formalización de la organización utiliza varias herramientas; una de ellas está basada en el uso y aplicación de los manuales, mismos que de manera escrita y explícita, dan a conocer la estructura organizacional. Además, también de forma detallada, describen las actividades y demás funciones que cada uno de los individuos que conforman la organización debe llevar a cabo para que la organización se desarrolle eficientemente.

2.1.2 Los manuales dentro de la organización

Un manual es un documento que tiene forma de libro o carpeta y que debe tenerse a la mano para su consulta cotidiana, de allí el nombre de manual, agrupa de forma sustancial lo relevante a los aspectos relevantes de una organización: su estructura, definición de puestos, procedimientos, políticas, etcétera.

³ Fernandez Collado Carlos, *La comunicación organizacional*, Pág. 12

Actualmente y con el avance de la tecnología, en algunas organizaciones los manuales pueden ser un archivo electrónico al que se puede tener acceso desde cualquier computadora de la institución, razón por la cual se encuentra a disposición de todo el personal, para su consulta.

El manual tiene muchas utilidades dentro de una organización, ya que sirve de guía de actuación, también como medio de integración y adiestramiento, de análisis y revisión de procesos, de delegación de autoridad, de información, y de comunicación.

Los Manuales Administrativos se clasifican en tres tipos:

- a) Manual de Organización
- b) Manual de Procedimientos
- c) Manual Específico de Operación

↳ **Manual de Organización**

Uno de los manuales con mayor uso es el **manual de organización**, ya que éste formaliza la estructura, organizacional, delimitando así la división de trabajo, definición de puestos, tramo de control y delegación de autoridad.

“Es el documento que contiene información detallada referente a los antecedentes, marco legal, atribuciones, estructura y funciones de las Unidades Administrativas y de Apoyo Técnico-Operativo que integran un Organismo y será elaborado y aprobado por cada titular de las Dependencias, Unidades Administrativas, delegación, Órganos Desconcentrados”.⁴

⁴ Vease “Guía Técnica para la Elaboración de manuales de Procedimientos del Distrito Federa, p.5

↳ **Manual Específico de Operación**

Este tipo de Manual es el documento en el cual se describen de manera particular y detallada la organización y/o procedimientos de las **Comisiones, Comités y Órganos Administrativos Colegiados o Unitarios**, que reflejan su operación de conformidad con las normas y políticas de carácter especial o de competencias corresponsales.

↳ **Manual de Procedimientos**

Otro de los manuales con gran importancia dentro de la organización, es el **manual de procedimientos**, pues en el se consigna de manera detallada el conjunto de procedimientos para realizar una función determinada o para desarrollar un sistema de trabajo dentro de una organización, ya que describe, tanto de manera escrita como por medio de diagramas de flujo, la forma en cómo realizar una o varias tareas repetitivas de manera eficiente. Es precisamente sobre este manual que nos enfocaremos, para el presente trabajo.

“Es el documento en que se consignan las operaciones o actividades que deben seguirse para la realización de las funciones sustantivas de las Unidades Administrativas y de Apoyo Técnico-Operativo que integran una Dependencia u Órgano Descentralizado de acuerdo a sus atribuciones que marca la normatividad aplicable.”⁵

El Manual de Procedimientos es un instrumento en el cual, en forma sistémica y secuencial, se registran las operaciones que se desarrollan en razón de las actividades y funciones de las áreas administrativas, dentro de su marco jurídico.

Los Manuales de Procedimientos tienen como objetivos:

⁵ Véase *Guía Técnica para la Elaboración de Manuales del Distrito Federal*, p. 4

- Expresar en forma ordenada, secuencial y detallada, las operaciones a realizar como consecuencia de las actividades sustantivas institucionales asignadas a cada una de las áreas.
- Establecer formalmente los métodos y técnicas de trabajo que deban aplicarse para la realización de las actividades.

Los manuales de procedimientos constituyen un instrumento de información en el que se describen de forma metódica las operaciones que deben seguirse para la realización de las tareas y el cumplimiento de facultades y atribuciones que se han conferido para todas las áreas que conforman a la delegación Cuauhtémoc; es decir, estos documentos contienen la normatividad que estandarizan las actividades cotidianas de las áreas.

Los procedimientos sirven para explicar las normas generales con un lenguaje que puedan comprender los servidores públicos de todos los niveles; facilita la capacitación del personal de nuevo ingreso; delimita responsabilidades, evita duplicidad de actividades y permite el ahorro de tiempo en la ejecución de un servicio o una actividad. Asimismo, proporciona información básica para la planeación e instrumentación de nuevas medidas que coadyuven en los programas de modernización administrativa.

El Manual de Procedimientos es el documento donde se describen las operaciones o actividades que deben seguirse para la realización de las funciones sustantivas, de conformidad a las atribuciones que señala el Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal, para cada una de las unidades administrativas de la delegación Cuauhtémoc.

2.2. La Comunicación interna de la Jefatura de la Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal

El desarrollo de una adecuada comunicación interna es fundamental para el desempeño y eficiencia de cualquier organización, la Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal es un área de gran importancia, por los servicios que brinda a la ciudadanía de esa demarcación, es por ello que debe funcionar de manera correcta, para eso, el flujo de información que existe dentro no debe permitir ninguna desviación, que repercute en el desperdicio de recursos materiales y gasto de tiempo.

Por observación, es posible darse cuenta de que la comunicación oral es la más usada para dar una instrucción de trabajo, compartir opiniones o ideas, debido a que es directa, breve y precisa, además permite:

- Personalizar la información a transmitir
- La máxima flexibilidad en la comunicación
- Escuchar al interlocutor
- Conocer sus opiniones y sugerencias
- Poder hablar con mayor libertad sobre el impacto de la información

Otra forma de comunicación muy útil, es la expresión escrita, entendida como oficios, notas informativas, reportes, cartas, circulares, memorandums, etcétera.

Plantea los siguientes aspectos:

- Tiene las ventajas de permanencia del material escrito
- Se puede leer y releer
- Se puede guardar ordenadamente y encarpetar
- Se puede distribuir a aquellas personas de la organización que incumba o esté interesada en la información.

- La información que se da está estudiada y pensada
- Es una información, más o menos concreta, y limitada
- Se corre el riesgo de que no la lea aquel a quien se dirige
- Puede no ser correctamente entendida o comprendida
- Da un sentido de autoridad y obligatoriedad al cumplimiento cuando se requiera
- Es más formal
- Permite un estudio reposado por parte del que la recibe

↳ **Justificación de la propuesta**

Una de las fases medulares que es precisamente en la que se enfoca este trabajo es el proyecto de modernización integral de rediseñar los procesos para simplificarlos, sistematizarlos y certificarlos para su control y mejora continua a través de la Norma ISO 9001:2000.

La parte visible del proyecto debe verse reflejada en el cumplimiento de los tiempos establecidos para cada servicio, primeramente el área específica para el que es propuesto y posteriormente aplicable, si así se desea, para toda la delegación pues esos serán los estándares que podrán ser verificados por los usuarios a quien se brindan los servicios.

Después de prestar mis servicios profesionales en el área de Capacitación y Desarrollo Profesional de la delegación Cuauhtémoc por más de un año, fue fácil percatarme de algunas de las problemáticas existentes relacionadas al retraso que se genera en el trabajo y a la demora en los servicios que se otorgan al ciudadano, propiciado por la falta de comunicación y de información.

Entre las deficiencias destaca la tecnología obsoleta (equipo de cómputo y software) además de un gran número de bases de datos y archivos de los procesos resultado de duplicidad y errores de información.

Se observó falta de controles efectivos de seguimiento de asuntos, documentos que fundamenten los procesos que se llevan a cabo y homologación de criterios para la solicitud de requisitos, lo cual provoca que se proyecte ante la sociedad una imagen de ineficiencia y deshonestidad.

Por lo anteriormente expuesto se propone que si el área desea cumplir con las metas que tiene establecidas debe tomar acciones correctivas pertinentes que le permitan mejorar su eficiencia, es por ello que la propuesta de este trabajo consiste en elaborar un manual de procedimientos que permita ser una herramienta de información útil para el área.

La Jefatura de la Unidad Departamental (**JUD**) de Capacitación y Desarrollo de Personal de la delegación Cuauhtémoc tiene entre sus principales funciones la capacitación del personal, contratación del personal que capacitará y captación de prestadores de servicio social, para lo cual es recomendable establecer procesos clave, estos conformarían el macro proceso proyecto de modernización y simplificación de los procesos que abarcaría procesos clave y que tendrá como objetivos:

- Rediseño y mejora de los procesos clave
- Diseñar e implementar un sistema integral de información
- Reducir los tiempos de respuesta de los trámites
- Simplificar trámites e incorporarlos vía electrónica
- Elevar la calidad del servicio
- Incrementar la satisfacción del usuario

Por la experiencia laboral se advirtió que los procesos se encuentran altamente fragmentados y con un gran número de pasos, lo cual causa retrasos en la entrega de un trámite. Lo anterior genera falta de coordinación entre las áreas e ineficiencia en su operación.

A modo de solución se decidió realizar el trabajo sobre la base del Sistema de Gestión de Calidad perteneciente a la norma ISO 9001:2000.

La misión de ISO es promover el desarrollo de la estandarización de los procesos a fin de agilizarlos y buscar siempre la satisfacción del cliente o usuarios.

“La ISO es una palabra, sacada del griego isos, que significa (pensando) "igual", es la raíz del prefijo "iso" que ocurre en un anfitrión de términos(condiciones), como "isométrico" (de medida igual o dimensiones) "y la isonomía" (la igualdad de leyes, o de la gente antes de la ley)”⁶.

"De igual" "al estándar", la línea de pensamiento que condujo a la opción "de ISO" como el nombre de la organización es fácil de seguir. Además, el nombre la ISO es usado en el mundo entero para denotar la organización, así evitando la abundancia de siglas que son resultado de la traducción de la Organización Internacional para la Estandarización en las lenguas diferentes nacionales de miembros, por ejemplo. IOS en inglés, OIN en francés (de Organización internacional de normalización). Independientemente del país, la forma corta del nombre de la Organización es siempre la ISO.

De acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional, la organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su efectividad, el manual de procedimientos que se diseñará, pretende sentar las bases para contar con los procesos ya documentados.

⁶ Norma Mexicana IMEC, (Instituto Mexicano de la Normalización y Certificación A.C.), Sistemas de Gestión de Calidad-Requisitos Quality Management Systems-Requirements. p.IV

El diseño y la implementación de un sistema de gestión de la calidad de una organización están influenciados por los objetivos de la misma, los requisitos del cliente, el producto y/o servicios y los procesos.

Esta Norma Internacional presenta los requisitos para un sistema de gestión de la calidad, que puede ser utilizado por una organización para demostrar su capacidad de satisfacer los requisitos del cliente y para la evaluación de dicha capacidad por partes internas o externas.

Parecerá muy ambiciosa la idea de pretender que con el simple manual de procedimientos la delegación Cuauhtémoc pueda certificarse bajo la Norma ISO 9001:2000, toda vez que para lograr dicho objetivo, sería necesario cubrir con todos los requerimientos que la norma establece, sin embargo uno de esos requerimientos identificación y documentación de los procesos, la secuencia de los mismos, además de los criterios que se requieren para asegurar su efectiva operación, es aquí donde radica la aportación de este trabajo, en relación a la certificación y pertinencia del manual dentro de la institución.

La norma establece dentro de los requisitos documentales que..."el sistema de gestión de calidad debe incluir procedimientos documentados"⁷, mismos que quedaran relacionados en el manual de procedimientos, cabe aclarar que sólo son los procesos clave de una de las áreas de la delegación.

El impacto directo del proyecto es hacia la sociedad, dado que se brinda un servicio al público. Asimismo aunque la propuesta se enfoca únicamente a los procesos de una sola área su alcance podrá ser a nivel delegacional, de acuerdo la siguiente estrategia de acción.

⁷ idem p.36

- 1.- Rediseño de los procesos
- 2.- Sistematización de los procesos
- 3.- Mejora de la atención y servicio

El propósito fundamental de este sistema es estandarizar y mejorar los procesos para reducir los tiempos de respuesta y elevar la calidad del servicio, considerando un seguimiento a la satisfacción del usuario.

“Los requisitos especificados en esta norma internacional son genéricos y están encaminados a ser aplicables a todas las organizaciones, sin importar su tipo, tamaño y producto suministrado”⁸.

Aunado a lo anterior, cabe mencionar que a través de la experiencia de haber laborado por más de un año y medio en el área de Capacitación y Desarrollo de Personal, pude detectar la inexistencia de una guía que sirva para capacitar al personal de nuevo ingreso, debido a ello, al realizar las actividades del área se surgen dudas y preguntas que se presentan al enfrentarse directamente a la actividad, lo que causa, retrasos y contratiempos en la continuidad del proceso.

De lo anterior se derivó la necesidad de contar con un documento de consulta que reúna tanto los aspectos funcionales como normativos, de las actividades sustantivas del área.

De esta manera se pensó en hacer un manual de procedimientos que sirviera como guía de inducción para el personal de nuevo ingreso, y a la postre para ser consultado cuando se requiera por cualquier empleado del área o persona ajena a ella, a efecto de conocer tanto la secuencia lógica de las atribuciones encomendadas a la misma, así como los lineamientos normativos fundamentales, que rigen cada actividad; normatividad que debe ser considerada para cada procedimiento.

⁸ ídem p. 37

Antes de empezar, se investigó la forma de elaborarlo, no se identificó ningún manual o documento que sirviera de base para ser actualizado, así que había que empezar desde cero, iniciando con la búsqueda de documentación que indicará la forma de realizarlo. Me proporcionaron unas guías que servirían de metodología para elaborarlo.

En este sentido, la oportunidad de desarrollar la idea del manual nació a partir de la necesidad de mejorar la forma en que se venían realizando el proceso, con la finalidad de corregir la duplicidad de tareas y optimizar tiempos así como para contar con un documento que sirva de inducción al personal de nuevo ingreso.

El objetivo es presentar la información de manera estructurada clara y sencilla, de acuerdo a las guías de elaboración, el manual deberá, entonces, definir la ejecución paso a paso de los procesos. Este trabajo en concreto, estará enfocado al área de Capacitación y Desarrollo de Personal, tomando en cuenta la metodología de elaboración de las guías, para beneficio del flujo de trabajo de la misma organización, convirtiéndose así en un instrumento que establece los procesos no sólo desde un aspecto operativo, sino normativo.

Un manual debe ser práctico y de fácil consulta lo cual ayuda a los usuarios a encontrar de forma sencilla y rápida la información que requieren, tiene que ser entendible.

Asimismo, por razones prácticas, dicho documento se enfocará sólo en el área de Capacitación, pero esto podría servir de pauta, para que las demás áreas le den la importancia que merece y elaboren el correspondiente con la finalidad de tener un manual de procedimientos para toda la delegación Cuauhtémoc.

Como ya se mencionó anteriormente la idea de establecer una manual surgió a partir de la necesidad de establecer los procesos del área para su consulta.

Se determinó que sería una guía práctica que ayude a evitar problemas de retrasos y optimizar tiempos.

De esta manera se pensó que el manual de procedimientos tendría tres objetivos principales:

1. Explicar los procedimientos del área.
2. Ser una guía práctica de consulta.
3. Una forma de inducción para el personal de nuevo ingreso
4. La base para el diseño y la implantación del sistema de gestión de calidad ISO 9001:2000.

↳ **Guías para realizar el diseño del proyecto del manual de procedimientos**

Una vez identificado el instrumento comunicativo que servirá para mejorar el funcionamiento del área de estudio, se investigó la documentación indispensable que orientará la elaboración del proyecto, lo cual dio como resultado la detección de tres las guías: la **“Guía Técnica para la Elaboración de Manuales del Gobierno del Distrito Federal”**; **“Guía Interna para la Elaboración de Manuales de Procedimientos de la delegación Cuauhtémoc”**, y la **“Metodología para la Elaboración de Manuales de Procedimientos”**.

Estas guías proporcionaron los elementos que permitieron contribuir a conformar el diseño y elaboración del manual. Para una adecuada estructuración del manual y sea un reflejo fiel de las actividades específicas que se llevan a cabo. De ahí, que éste deba constituirse en un instrumento ágil de apoyo informativo, mediante la sistematización, condensación y simplificación de los procedimientos mínimos indispensables que permitan el desempeño adecuado y eficiente de las funciones asignadas.

↳ **Necesidad de un Manual de Procedimientos**

La carencia de estrategias comunicativas al interior de la institución, la falta de canales o la mala utilidad de los mismos, genera lentitud en los procesos así como en las acciones, retardo en las respuestas y desinformación acerca de las políticas, todo lo cual imposibilita la verdadera interacción a nivel interno, lo cual se verá reflejado en su desempeño de la misma.

La delegación Cuauhtémoc carece de un manual de procedimientos, que oriente de manera adecuada y ordenada las actividades que se realizan, por disposiciones oficial debería de existir, sin embargo sólo se destina la energía y los recursos en actividades consideradas de mayor importancia.

La elaboración de un manual de procedimientos es una ardua labor creativa, de investigación, de ordenamiento y clasificación de información, que deberá ser analizada y procesada.

Debido a que la estructura que integra a la delegación es muy amplia, la propuesta es específicamente para la Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal, la cual consiste en elaborar una adecuada herramienta funcional que la hiciera más eficiente, para que las actividades que se desarrollan se realicen de manera coordinada y estructurada.

El trabajo que aquí se presenta es una propuesta de un manual de procedimientos tomando como referencia la Jefatura de Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal de la delegación Cuauhtémoc, esta propuesta es el resultado de haber laborado en esa institución por más de un año, durante el cual, se realizaron algunas estimaciones, que más adelante se detallan, mismas que sirvieron para detectar medidas convenientes a efecto de mejorar la organización y su funcionamiento. Así como la eficiente ejecución de las actividades para así acrecentar la calidad del desempeño de sus recursos humanos y propiciar el incremento de la efectividad.

Para el diseño y elaboración de la propuesta, es necesario aplicar una metodología que garantice que la descripción responda a la realidad operativa y éste de acuerdo con las normas establecidas para tal efecto.

La delegación Cuauhtémoc no cuenta con un manual de procedimientos que le dé mayor formalización, esto, no quiere decir que no estén formalizados, toda vez que debido a la experiencia de cada trabajador se sigue el proceso adecuado para cada actividad, sin embargo no están estructurados y concentrados en un sólo documento junto con las consideraciones normativas para cada uno y sirva de guía de capacitación para el personal de nuevo ingreso.

Una vez identificado la pertinencia del manual como una herramienta de información y comunicación para los empleados, como una guía de capacitación y como un documento para sentar las bases para la certificación de los procesos bajo la norma ISO 9001:2000. En el siguiente capítulo se revisará la metodología para la elaboración del manual.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

El presente capítulo tiene por objeto central mostrar los fundamentos metodológicos básicos utilizados para la elaboración del manual de procedimientos del área de Capacitación y Desarrollo de Personal; mismos que se describen las tres guías con las que se contó.

La **“Guía Técnica para la Elaboración de Manuales del Gobierno del Distrito Federal”**, **“Guía Interna para la Elaboración de Manuales de Procedimientos de la delegación Cuauhtémoc”**, y la **“Metodología para la Elaboración de Manuales de Procedimientos**, fueron esenciales para la orientación a la forma de elaborar un manual de procedimientos.

Este estudio va desde la presentación de las Guías, la aportación de cada una; la descripción de los criterios que se retomaron y que finalmente sirvió para establecer un proyecto de trabajo y definir un proceso metodológico que va desde la definición de los procedimientos a cargo del área de estudio; la recopilación de información, el análisis, el diseño y la representación gráfica.

3.1 “Guía Técnica para la Elaboración de Manuales del Gobierno del Distrito Federal”

La guía técnica, es la más general, ya que explica cómo elaborar todos los manuales administrativos, está integrada por tres apartados, el primero de los cuales presenta los ordenamientos normativos para fundamentar su creación, aplicación y desarrollo; en el segundo apartado se describen la clasificación de los manuales y en el tercero se establecen los juicios generales para elaborarlos, la metodología, los elementos, características y requisitos para su presentación.

La guía plantea los criterios para estructurar el manual y se tomaron en cuenta:

- Manuales de procedimientos
- Objetivos
- Políticas
- Normas
- Narrativo
- Diagrama de flujo
- Márgenes

“En cuanto a procedimientos deberán contemplar únicamente aquellos que sean sustantivos y prioritarios para las áreas que integran la Unidad Administrativa.”¹

Para su uniformidad sugiere que “los Manuales deberán ser sistematizados para efecto de uniformidad y presentación; se deberá utilizar el Procesador de Textos Word para Windows, con tipo de letra Arial de 12 puntos. Los Organigramas y Diagramas de Flujo se sugiere presentarlos en Power Point.”²

3.2 “Guía Interna para la Elaboración de Manuales de Procedimientos de la delegación Cuauhtémoc”

Ésta se desprende de la “Guía Técnica para la Elaboración de Manuales del Gobierno del Distrito Federal”

La paginación de los Manuales deberá anotarse con números arábigos siguiendo el orden progresivo, iniciando desde el índice; en caso del manual de procedimientos, ésta se deberá paginar por procedimiento.

¹ Vease *Guía Técnica para la Elaboración de Manuales del Gobierno del Distrito Federal* p.6

² Vease *Guía Interna para la Elaboración de Manuales de Procedimiento de la delegación Cuauhtémoc* p.15

Los encabezados deben presentarse de la siguiente manera:

- Cuadro superior central: Nombre del Manual.
- Cuadro inferior central: Unidad Administrativa.
- Cuadro superior derecho: Día, Mes y Año de elaboración.
- Cuadro inferior derecho: Secuencia de paginación.

		MANUAL ADMINISTRATIVO	DÍA	MES	AÑO
Unidad Administrativa:			Pág.		
			Del		

Nombre del procedimiento:

Portada

Se antepondrá al índice, una hoja blanca tamaño carta que deberá contener los siguientes datos:

En la parte superior izquierda llevará el logotipo oficial del Gobierno del Distrito Federal y en caso de existir se plasmará en la parte superior derecha de la Hoja.

En la parte central de la hoja se anotará el **Nombre del Manual** correspondiente, con el tamaño de letra arrial 24, y enseguida se anotará el **nombre de la dependencia y unidad administrativa** correspondiente, con tamaño letra arrial 18 y 14 respectivamente.

En la parte inferior central de la hoja se anotará la fecha (mes y año) de la elaboración del documento, con tamaño de letra 16.

Índice

Se relacionarán los capítulos que constituyan la estructura del Manual.

Se escribirán en el extremo izquierdo, de acuerdo al margen establecido, los nombres de los capítulos que integran el Manual.

En el extremo derecho de la hoja, se anotará con números arábigos la página en que aparece cada uno de los capítulos.

Se deberá incluir el número de página en la que se encuentran las atribuciones y funciones del área correspondiente, de acuerdo a la Estructura Orgánica, para facilitar su localización.

En el caso del índice del manual de procedimientos, éste se deberá detallar por número de procedimiento y de acuerdo al área de origen y responsable. Ejemplo

Índice de procedimientos

Dirección General de Transporte

Dirección Técnica y Fomento al Transporte

1.- Solicitud de Instalación de Casetas "Para Carga"

2.- Reposición de Licencias Tarjetón de Identificación Tipo "B" y "C"

Dirección de Operaciones

3.- Revistas para los vehículos

4.- Visitas de Inspección al Transporte

A los niveles de Dirección de Área u Homólogos se asignarán exclusivamente las funciones características de coordinación, planeación programación, organización, dirección, control, evaluación, vigilancia, difusión y autorización.

“A los niveles jerárquicos de Subdirección o equivalente corresponderán las funciones características de coordinación operativa, integración, supervisión, control y promoción.”³

A los niveles de Jefatura de Unidad Departamental hacia abajo, corresponderán las funciones operativas.

El siguiente cuadro muestra una lista de los principales verbos con relación a los niveles jerárquicos.

Directivos	Mandos Medios		Operativos	
	Administrar	Estudiar	Acumular	Girar
	Aprobar	Evaluar	Almacenar	Informar
	Asegurar	Examinar	Analizar	Iniciar
	Asesorar	Expedir	Asegurar	Instalar
Administrar	Asignar	Facilitar	Calcular	Inventar
Asegurar	Analizar	Firmar	Calificar	Obtener
Autorizar	Auditar	Formular	Compilar	Operar
Controlar	Autorizar	Inspeccionar	Comprobar	Presentar
Coordinar	Comunicar	Instalar	Comunicar	Producir

³ Vease *Guía Interna para la Elaboración de Manuales de Procedimientos de la delegación Cuauhtémoc*

Determinar	Consolidar	Interpretar	Consolidar	Programar
Dirigir	Controlar	Planear	Ejecutar	Proporcionar
Establecer	Coordinar	Presupuestar	Entrevistar	Realizar
Evaluar	Desarrollar	Programar	Evitar	Aprobar
Firmar	Determinar	Proporcionar	Especificar	Recomendar
Planear	Diseñar	Recomendar	Estandarizar	Registrar
	Distribuir	Representar	Estimar	Seguir
	Elaborar	Revisar	Estudiar	
	Entrevistar	Supervisar	Expedir	
	Establecer	Verificar		
	Estandarizar			

Identificación de procedimientos

Los procedimientos deben mostrar en forma breve, clara y precisa, la secuencia lógica y ordenada de las actividades que realizan las áreas para la prestación de un servicio o la realización o la realización de una actividad, propia de la Unidad Administrativa de Apoyo Técnico-Operativo.

Para identificar y seleccionar un procedimiento, se deben considerar los siguientes aspectos:

- a) Que sean procedimientos sustantivos; es decir, que a través de ellos se dé cumplimiento a las atribuciones correspondientes.
- b) Que su objetivo signifique un producto o insumo destinado a proporcionar un servicio a la ciudadanía o al propio Gobierno del Distrito Federal.
- c) Que sea un medio para que la ciudadanía ejerza sus derechos o cumpla con sus obligaciones.

- d) Que tengan relación con otras dependencias o entidades de la administración pública local, federal o estatal.
- e) Que su origen, control y seguimiento sea competencia única de la Unidad Administrativa de Apoyo Técnico Operativo.

Cada Procedimiento deberá contener la siguiente información:

- Objetivo General
- Políticas y/o Normas de Operación
- Descripción Narrativa
- Diagrama de Flujo

Objetivo General

Se iniciará con un verbo en infinitivo y describirá el propósito y la finalidad que se pretende alcanzar durante el desarrollo de las actividades, operaciones y/o tareas que son parte del Procedimiento, es decir, el “qué” y “para que”. Deberá evitarse el uso de adjetivos calificativos, gerundios y abreviaturas.

Políticas y/o Normas de Operación.

Las Políticas son lineamientos de carácter general que orientan la toma de decisiones en cuanto al curso de las actividades que habrán de realizar los servidores públicos en sus áreas de trabajo.

Se elaboran en forma clara y concisa, a sin de que sean comprendidas incluso por personas no familiarizadas con el procedimiento.

Deberán establecerse las políticas que orienten las situaciones alternativas que pudieran presentarse durante la operación del procedimiento.

Las Normas de Operación son lineamientos imperativos y específicos de acción que regulan el curso de las actividades en situaciones determinadas con la característica de ser rígidas en su interpretación y aplicación.

Las Normas serán materia de actividades específicas de la Unidades Administrativas y Áreas; se definirán por los responsables de la operación de los procedimientos y serán autorizadas por el titular correspondiente.

Las Normas deberán considerar disposiciones oficiales acerca de horarios, requisitos y trámites imprescindibles, como pudieran ser si el procedimiento tiene algún costo, el monto total y quién y dónde deba cubrirlo; así como el tiempo promedio en que se dé el servicio, los responsables, recursos y usuarios que intervengan de manera determinante en la operación del Procedimiento.

Descripción Narrativa

La descripción narrativa del Procedimiento deberá establecer en secuencia lógica las actividades a realizar.

La descripción de la secuencia de las actividades deberá definir en forma clara, precisa y concisa, quién, cómo, cuándo y dónde se ejecutan dichas actividades, iniciando con un verbo conjugado en tercera persona del singular en tiempo presente (revisa, formula, remite).

En los Procedimientos se deberán especificar las Unidades Administrativas y/o las de Apoyo Técnico-Operativo que intervienen en la ejecución de los mismos.

Cuando una misma Unidad Administrativa o de Apoyo Técnico-Operativo sea responsable de realizar una serie de actividades de manera continua, sólo se anotará su nombre en la primera de estas actividades.

Se deberán numerar las actividades en forma progresiva aún en los casos en que existan varias alternativas de decisión.

Se deberán describir el tiempo necesario de ejecución en cada una de las actividades del procedimiento.

Cuando una actividad implique la utilización de algún formato, se deberá anotar su nombre entre comillas y, en seguida, su clave entre paréntesis, haciendo referencia al número de copias y a la distribución de las mismas.

Diagrama de Flujo

Deberá representar en forma gráfica la secuencia en que realizan las actividades de un determinado Procedimiento y/o el itinerario de las personas, formas y materiales utilizados; asimismo mostrar en cada columna, según el orden de aparición, las Unidades Administrativas y/o las de Apoyo Técnico-Operativo que intervienen en la ejecución del procedimiento.

La diagramación se iniciará en la primera columna izquierda, de arriba hacia abajo o en progresión horizontal, cruzando las diferentes columnas asignadas a las Unidades Administrativas y/o las de Apoyo Técnico-Operativo que intervienen en la ejecución del procedimiento.

Deberá identificarse en los diagramas de flujo cada una de las actividades con su respectivo número colocado en el ángulo superior derecho, de acuerdo con la descripción narrativa.

Para efectos de presentación, es conveniente que los símbolos mantengan uniformidad de tamaño.

La unión entre símbolos deberá representarse mediante líneas rectas, horizontales y verticales o la combinación de ambas, evitando su cruce. (No se debe confundir el cruce de las líneas de los símbolos con el de las columnas).

Se evitará utilizar en un mismo lado de un símbolo varias líneas de entrada y salida.

La descripción de cada actividad deberá especificarse dentro del símbolo de "Operación", mediante enunciados breves y sencillos, iniciando con un verbo presente.

Cuando una actividad se origine en un documento, deberá diagramarse en primer lugar el símbolo de "Operación" y enseguida el símbolo de "Documento", el cual deberá contener el nombre o clave de la forma o reporte en cuestión.

Cuando se presentan varios tantos de un Documento, el original se iniciará con la letra "O" y las copias mediante dígitos 1, 2,3,...n. esta indicación se anotará en el extremo superior derecho del símbolo.

Todos los símbolos deberán aparecer conectados; ninguno quedará aislado, excepto en caso de que el procedimiento involucre un archivo o una Dependencia externa.

El símbolo de "Archivo" puede colocarse en la parte inferior o superior del documento que será archivado, según sea el caso.

Cuando la descripción del procedimiento indica la conexión de dos operaciones no secuenciales, se deberá utilizar dos símbolos "Conectores de Operaciones", el primero junto al símbolo de la operación donde se origina, y el segundo junto al

símbolo de la operación destinataria. La numeración de los conectores se hará de forma secuencial.

Cuando un diagrama de flujo requiera la utilización de varias páginas, ya sea por el volumen de operaciones y/o la cantidad de áreas responsables, se deberán utilizar “Conectores de Página”, indicando en forma alfabética y progresiva.

Cuando la descripción del procedimiento indica la conexión de dos operaciones no secuenciales, y que estén en páginas diferentes, se deberán utilizar dos símbolos “Conectores de Pagina”, el primero junto al símbolo de la operación donde se origina, y el segundo junto al símbolo de la operación destinataria. En el primero se anotará la letra de la página y el número de la operación donde se originó la conexión.

El tamaño de las hojas para la diagramación deberá ser carta, y deberán utilizarse la cantidad necesaria de hojas que requiera la diagramación total del procedimiento.

1. Los procedimientos se elaborarán con base en las áreas que conforman a las Unidades Administrativas de Apoyo Técnico-Operativo (Direcciones , Subdirecciones y Jefaturas de Unidad Departamental; así como las Jefaturas de Oficina, las Jefaturas de Sección y las Jefaturas de Mesa, cuando las necesidades del servicio lo requieran).
2. Únicamente se elaborarán aquellos procedimientos que sean sustantivos y prioritarios para la Unidad Administrativa de Apoyo Técnico-Operativo correspondiente.

Formalización de Procedimiento

En cada uno de los procedimientos desde el apartado de políticas hasta los diagramas de flujo deberán firmarse por el titular del área responsable del procedimiento de acuerdo al índice.

3.3 Metodología para la Elaboración de Manuales de Procedimientos Elaboración

Determinación de necesidades

Evaluar los requerimientos de la Unidad Administrativa, en función de la normatividad aplicable a sus actividades, evaluando la necesidad de actualización, modificación o reemplazo.

Recopilación de la información y documentación

1. Inicialmente se obtendrá el Organigrama del área correspondiente, hasta el tercer nivel. Esto es necesario para identificar a las Unidades Administrativas que han de ser consideradas para la elaboración de sus procedimientos.
2. La información, se recabará directamente de los empleados que laboran en las Unidades Administrativas correspondientes. Previamente se levantará un inventario de los trámites que llevan a cabo estas.
3. Para agilizar la obtención de información, se elegirá a los empleados responsables del manejo de la información con más experiencia en el puesto.

4. La información que se recabe, deberá ser tal y como se están llevando a cabo actualmente las operaciones.

Análisis de la información

Del análisis de la información recopilada, es necesario determinar lo siguiente:

- La delimitación de la responsabilidad en la división del trabajo.
- La obtención de un diagnóstico que refleje la realidad operativa.
- La adecuación, actualización de mejores métodos de trabajo, tratando siempre de hacer más eficiente las actividades de la Unidad Administrativa.

Programa de trabajo

Definir un Programa de actividades, considerando fechas de cumplimiento y los responsables de realizar las tareas, así como los apoyos que requiere para atender la actividad.

Criterios para redactar los procedimientos

No se deberá hablar de personas, sino de unidades administrativas, Ejemplo:

- ✓ Recaba firma de la Jefatura de Departamento

Se puede agrupar más de una operación en una actividad, siempre y cuando se entienda y el procedimiento no pierda su secuencia. Ejemplo:

- ✓ Elabora y rubrica en original y dos copias

Al iniciar una actividad se usará el verbo en tiempo presente conjugado en tercera persona del singular, Ejemplo:

- ✓ Elabora oficio en original y copia

Los documentos que se generen durante el desarrollo del procedimiento, ya sea un oficio relación o forma serán, identificados con nombre y siempre que se haga referencia de ellos se mencionará invariablemente el nombre asignado. Ejemplo:

- ✓ Elabora y rubrica el oficio solicitud de atención en original y 5 copias dirigido a la Dirección de Asuntos Jurídicos.

Cuando se mencione por primera vez una forma impresa se deberá mencionar el número de la misma y los tantos que se requisita, posteriormente podrá solamente mencionarse el nombre de esta, asimismo se anotará el número de la forma. Ejemplo:

- ✓ Requisita solicitud de pago forma número 3.
- ✓ Verifica que los datos de la solicitud de pagos estén correctos.

A cada actividad se le asignará un número progresivo en su descripción narrativa. Ejemplo:

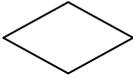
- ✓ O3 recaba sello y firma de recibido del Departamento de Nóminas, en copia del oficio solicitud de pago.

Utilizar la palabra **“requisita”**, cuando se llene una forma impresa. Ejemplo:

- ✓ Requisita factura de despacho de correspondencia en original y dos copias.

Deberán simplificarse los procedimientos agrupando en una sola actividad varias operaciones a realizar, sin perder de vista el control, coordinación y secuencia de estos.

Para elaborar el diagrama de flujo se utilizará la siguiente simbología:

SIMBOLOGÍA	NOMBRE	SIGNIFICADO
	Inicio o Término	Inicio o termino del diagrama
	Operación	Representa la ejecución
	Decisión	Indica un punto dentro del flujo en que son posibles alternativas distintas.
	Documento	Soporte, generalmente de papel con datos registrados sobre el mismo, para la transmisión y recepción de información escrita de caracteres gráficos o de símbolos.
	Archivo	Indica que se archiva un documento de manera permanente.
	Conector	Une una parte del diagrama de flujo con delegación parte de este en la misma hoja.

	Conector de página	Representa conexión con delegación hoja en la que continua el diagrama de flujo.
	Dirección de flujo	Conecta los símbolos, señala el orden en que deben realizarse las distintas actividades.

La diagramación se iniciará en la primera columna de la izquierda, de arriba hacia abajo o en progresión horizontal, cruzando las diferentes columnas asignadas a las áreas que participan en el procedimiento.

Para efectos de presentación es conveniente que los símbolos mantengan uniformidad de tamaño.

Las líneas de unión deberán representarse mediante líneas rectas, y en caso necesario utilizar ángulos rectos.

Cuando en una actividad se origine un documento, deberá diagramarse en primer lugar el símbolo de operación y en seguida el del documento.

Todos los símbolos deberán aparecer conectados, ninguno deberá quedar aislado excepto en el caso en el que el procedimiento involucre un archivo o una dependencia externa.

Por claridad, un símbolo no debe de tener más de una línea de entrada y salida, en un mismo lado. El único símbolo que puede tener hasta tres líneas de entrada o de salida es el de "DECISIÓN".

El símbolo de archivo puede colocarse en la parte inferior o superior del documento que será archivado, según sea el caso.

Contenido de los diagramas

La descripción de cada actividad estará contenida en el símbolo “OPERACIÓN” y deberá redactarse con frases breves y sencillas de tal manera que su comprensión sea clara.

La redacción de la actividad deberá iniciarse con un verbo en presente, por ejemplo: revisa, envía recibe.

El símbolo “DOCUMENTO” deberá contener el nombre original del formato o clave correspondiente.

Cuando se presentan varios tantos de un documento, el original con letra “O”, y las copias mediante dígitos 1,2,3,....., esta indicación se anotará en el extremo inferior derecho del símbolo.

La gráfica deberá seccionarse en tantas columnas, como áreas participen en el procedimiento.

La primera columna consignará el nombre del área en donde se inicia el procedimiento.

Las columnas siguientes consignarán los nombres de las áreas por orden de aparición en la descripción narrativa.

Cada símbolo representará un paso o una actividad del procedimiento.

El diagrama de flujo sólo podrá tener un símbolo de inicio y uno de término.

Las flechas de dirección del flujo deberán ser trazadas de tal manera que eviten su cruce, por lo que para evitar esto se deberán usar el símbolo de conector que sirve para unir diferentes partes de un diagrama de flujo en la misma hoja.

Es conveniente que la conexión de los símbolos entre o salga del centro mismo por la línea de unión.

La identificación del conector de símbolo dentro de una misma hoja deberá ser numérica y con el mismo número en ambos conectores, con el propósito de asegurar el fácil entendimiento de la secuencia del diagrama.

La identificación del conector de página deberá ser alfabética y progresiva.

El tamaño de las hojas para la diagramación deberá ser carta, si se requiere un tamaño mayor deberán tomarse múltiplos que permitan su reducción en fotocopia, o bien el mínimo de dobleces posibles.

Reglas generales

- La diagramación se iniciará de izquierda a derecha y de arriba hacia abajo.
- Los símbolos deben mantener uniformidad en su tamaño.
- La redacción del contenido del símbolo de operación debe ser mediante frases breves y sencillas.
- El diagrama de flujo deberá tener un símbolo de inicio y uno de terminación.
- La unión entre símbolos deberá representarse mediante líneas rectas, horizontales y verticales o la combinación de ambas.
- Evitar utilizar en un símbolo varias entradas y salidas.

3. 4 Conceptos y Criterios Utilizados de las Guías.

En el siguiente apartado se concentran los conceptos y aspectos que se retomaron de la **“Guía Interna para la Elaboración de Manuales de Procedimientos de la delegación Cuauhtémoc”**, la **“Metodología para la Elaboración de Manuales de Procedimientos**, y **“Guía Técnica para la Elaboración de Manuales del Gobierno del Distrito Federal”**

3.4.1 Conceptos que se retomaron “Guía Técnica para la Elaboración de Manuales del Gobierno del Distrito Federal”

No.	Concepto	Definición
1.	Manual de Procedimientos	Es el documento en que se consignan las operaciones o actividades que deben seguirse para la realización de las Funciones sustantivas de las Unidades Administrativas y de Apoyo Técnico-Operativo que integran una Dependencia u Órgano Descentralizado. De acuerdo a sus atribuciones que marca la normatividad aplicable.
2.	Objetivo General	Se iniciará con un verbo en infinitivo y describirá el propósito y la finalidad que se pretende alcanzar durante el desarrollo de las actividades, operaciones y/o tareas que son parte del Procedimiento, es decir, el “qué” y “para que”. Deberá evitarse el uso de adjetivos calificativos, gerundios y abreviaturas.
3.	Políticas	Son lineamientos de carácter general que orientan la toma de decisiones en cuanto al curso de las actividades que habrán de realizar los servidores públicos en sus áreas de trabajo. Se elaboran en forma clara y concisa, a

		sin de que sean comprendidas incluso por personas no familiarizadas con el procedimiento.
4.	Normas de Operación.	Son lineamientos imperativos y específicos de acción que regulan el curso de las actividades en situaciones determinadas con la característica de ser rígidas en su interpretación y aplicación. Las Normas deberán considerar disposiciones oficiales acerca de horarios, requisitos y trámites imprescindibles, como pudieran ser si el procedimiento tiene algún costo. El monto total y quién y dónde deba cubrirlo; así como el tiempo promedio en que se dé el servicio, los responsables, recursos y usuarios que intervengan de manera determinante en la operación del Procedimiento.
5.	Descripción Narrativa.	Establece en secuencia lógica las actividades a realizar. La descripción de la secuencia de las actividades deberá definir en forma clara, precisa y concisa, quién, cómo, cuándo y dónde se ejecutan dichas actividades, iniciando con un verbo conjugado en tercera persona del singular en tiempo presente (revisa, formula, remite).
6.	Diagrama de Flujo	Deberá representar en forma gráfica la secuencia en que realizan las actividades de un determinado Procedimiento y/o el itinerario de las personas, formas y materiales utilizados; asimismo mostrar en cada columna, según el orden de aparición de aparición, las Unidades Administrativas y/o las de Apoyo Técnico-Operativo que intervienen en la ejecución del procedimiento.

3.4.2 Conceptos que se retomaron de la Guía Interna para la Elaboración del Manual de Procedimientos de la delegación Cuauhtémoc

No.	Concepto	Definición
1.	Manuales de Procedimientos	<p>Es un instrumento de información en el que se describen de forma metódica las operaciones que deben seguirse para la realización de las tareas y el cumplimiento de facultades y atribuciones que se han conferido para todas las áreas que conforman a la delegación Cuauhtémoc; es decir, estos documentos contienen la normatividad que estandarizan las actividades cotidianas de las áreas.</p> <p>Sirven para explicar las normas generales con un lenguaje que puedan comprender los servidores públicos de todos los niveles.</p>
2.	Objetivo	<p>Se inicia con un verbo en infinitivo. (Realizar, expedir, otorgar, reparar, promover, etc.).</p> <p>Describe el propósito que se pretende alcanzar con el desarrollo de las actividades del procedimiento; es decir, el qué y para qué.</p>
3.	Políticas	<p>Las políticas son el marco referencial de carácter general que sirven para orientar la toma de decisiones, en cuanto a las actividades que habrán de realizar los servidores públicos en sus respectivas áreas de trabajo.</p>
4.	Las normas	<p>Las normas son lineamientos, reglas, disposiciones específicas de acciones que regulan las actividades en situaciones determinadas y cuyas características es de ser rígidas en su aplicación, deberán considerar</p>

		disposiciones oficiales tales como horarios, requisitos y trámites imprescindibles (Pago de derechos, autorizaciones previas, compromisos de tiempo, etc.).
5.	Narrativo	Es la parte descriptiva del procedimiento deberá contener una secuencia lógica de las actividades a realizar; es decir, deberá establecer en forma clara, precisa y concisa: quién, cómo, cuándo y dónde se ejecutan dichas actividades.
6.	Diagrama de Flujo	Representa en forma gráfica la secuencia lógica en que se realizan las actividades de un procedimiento determinado, se deberá incluir la participación de personas, formas y materiales utilizados. Señalar en orden de aparición las unidades administrativas de apoyo técnico-operativo, así como las áreas responsables de la actividad; es decir, representar la descripción narrativa.

3.4.3 Conceptos que se retomaron de la Metodología para la Elaboración de Manuales de Procedimientos

No.	Conceptos	Definición
1.	El Manual de Procedimientos	Es un instrumento administrativo en el cual, en forma sistémica y secuencial, se registran las operaciones que se desarrollan en razón de las actividades y funciones de las áreas administrativas, dentro de su marco jurídico.
2.	Objetivos de los manuales	Expresar en forma ordenada, secuencial y detallada, las operaciones a realizar como consecuencia de las

	de procedimientos	actividades sustantivas institucionales asignadas a cada una de las áreas.
3.	Diagramas de Flujo	Representarán en forma gráfica la secuencias de las actividades de un determinado procedimiento y el itinerario de las personas, formas y materiales, incluyendo las unidades administrativas o los puestos que intervienen para cada actividad.

3.4.4 Aspectos que se retomaron Guía Técnica para la Elaboración de Manuales del Gobierno del Distrito Federal

No.	Aspectos	Definición
1.	Encabezados	Cuadro superior central: Nombre del Manual. Cuadro Inferior central: Unidad Administrativa Cuadro superior derecho: Día, Mes y Año de elaboración. Cuadro inferior derecho: Secuencia de paginación.
2.	Formalización de Procedimiento	En cada uno de los procedimientos desde el apartado de políticas hasta los diagramas reflujo deberán firmarse por el titular del área responsable del procedimiento de acuerdo al índice.
3.	Contenido	Los manuales de procedimiento deberán contener portada e índice.
4.	Portada	Se antepondrá al índice, una hoja blanca tamaño carta. En la parte superior izquierda llevará el logotipo oficial del Gobierno del Distrito Federal y en caso de existir se plasmará en de la Dependencia, Unidad Administrativa,

		<p>delegación ú órgano Desconcentrado.</p> <p>En la parte central de la hoja se anotará el Nombre del Manual correspondiente, con el tamaño de letra arrial 24, y enseguida se anotará el Nombre de la Dependencia y Unidad Administrativa correspondiente, con tamaño letra arrial 18 y 14 respectivamente.</p> <p>En la parte inferior central de la hoja se anotará la fecha (mes y año) de la elaboración del documento, con tamaño de letra 16.</p>
5.	Índice	Deberá detallar por número de procedimiento y de acuerdo al área de origen y responsable.
6.	Objetivo General	Deberá evitarse el uso de adjetivos calificativos, gerundios y abreviaturas.
7.	Políticas	Deberán establecerse las políticas que orienten las situaciones alternativas que pudieran presentarse durante la operación del procedimiento.
8.	Descripción Narrativa.	<p>La descripción narrativa del Procedimiento deberá establecer en secuencia lógica las actividades a realizar.</p> <p>La descripción de la secuencia de las actividades deberá definir en forma clara, precisa y concisa, quién, cómo, cuándo y dónde se ejecutan dichas actividades, iniciando con un verbo conjugado en tercera persona del singular en tiempo presente (revisa, formula, remite).</p>
9.	En los Procedimientos	Se deberán especificar las Unidades Administrativas y/o las de Apoyo Técnico-Operativo que intervienen en la ejecución de los mismos.
10.	En caso de que una misma	Cuando una misma Unidad Administrativa o de Apoyo Técnico-Operativo sea responsable de realizar una serie

	área realice varias actividades	de actividades de manera continua, sólo se anotará su nombre en la primera de éstas actividades.
11.	Numeración de las actividades	Se deberán numerar las actividades en forma progresiva aún en los casos en que existan varias alternativas de decisión.
12.	Tiempo	Se deberán describir el tiempo necesario de ejecución en cada una de las actividades del procedimiento.
13.	Utilización de formatos	Cuando una actividad implique la utilización de formatos se deberá anotar su nombre entre comillas y, en seguida, su clave entre paréntesis, haciendo referencia al número de copias y a la distribución de las mismas.
14.	Cómo iniciar la diagramación	Se iniciará en la primera columna izquierda, de arriba hacia abajo o en progresión horizontal, cruzando las diferentes columnas asignadas a las Unidades Administrativas y/o las de Apoyo Técnico-Operativo que intervienen en la ejecución del procedimiento.
15.	Identificación en los diagramas de flujo	Deberá identificarse en los diagramas de flujo cada una de las actividades con su respectivo número colocado en el ángulo superior derecho, de acuerdo con la descripción narrativa.
16	Símbolos	Es conveniente que los símbolos mantengan uniformidad de tamaño.
17	La unión entre símbolos	Deberá representarse mediante líneas rectas, horizontales y verticales o la combinación de ambas, evitando su cruce. (No se debe confundir el cruce de las líneas de los símbolos con el de las columnas).

18	Líneas de entrada y salida	Se evitará utilizar en un mismo laso de un símbolo varias líneas de entrada y salida.
19	La descripción de cada actividad	Deberá especificarse dentro del símbolo de “Operación”, mediante enunciados breves y sencillos, iniciando con un verbo presente.
20	Cuando una actividad se origine en un documento	Deberá diagramarse en primer lugar el símbolo de “Operación” y enseguida el símbolo de “Documento”, el cual deberá contener el nombre o clave de la forma o reporte en cuestión.
21	Cuando se presentan varios tantos de un Documento	El original se iniciará con la letra “O” y las copias mediante dígitos 1,2,3,...n. esta indicación se anotará en el extremo superior derecho del símbolo.
22	Conexión entre símbolos	Todos los símbolos deberán aparecer conectados; ninguno quedará aislado, excepto en caso de que el procedimiento involucre un archivo o una Dependencia externa.
23	El símbolo de “Archivo”	Puede colocarse en la parte inferior o superior del documento que será archivado, según sea el caso.
24	“Conectores de Operaciones	Cuando la descripción del procedimiento indica la conexión de dos operaciones no secuenciales, se deberá utilizar dos símbolos “Conectores de Operaciones”, el primero junto al símbolo de la operación donde se origina, y el segundo junto al símbolo de la operación destinataria. La numeración de los conectores se hará de forma secuencial.

25	Utilización de varias páginas	Cuando un Diagrama de Flujo requiera la utilización de varias páginas, ya sea por el volumen de operaciones y/o la cantidad de áreas responsables, se deberán utilizar “Conectores de Página”, indicando en forma alfabética y progresiva.
26	Tamaño de las hojas	El tamaño de las hojas para la diagramación deberá ser carta, y deberán utilizarse la cantidad necesaria de hojas que requiera la diagramación total del procedimiento.

3.4.5 Aspectos que se retomaron de la Guía Interna para la Elaboración del Manual de Procedimientos de la delegación Cuauhtémoc.

No.	Aspectos	Definición
1.	Elaboración de los manuales de procedimientos	Se deberán elaborar con base en las áreas que conforman a las Unidades Administrativas de Apoyo Técnico-Operativo (Direcciones , Subdirecciones y Jefaturas de Unidad Departamental; así como las Jefaturas de Oficina, las Jefaturas de Sección y las Jefaturas de Mesa, cuando las necesidades del servicio lo requieran). Únicamente se elaborarán aquellos procedimientos que sean sustantivos y prioritarios para la Unidad Administrativa de Apoyo Técnico-Operativo correspondiente.
2.	Contenido	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Objetivo ✓ Políticas y/o Normas (incluir requisitos cuando sean necesarios) ✓ Descripción Narrativa ✓ Diagrama de Flujo
3.	Elementos	Portada

	necesarios de Presentación	Índice Procedimientos Descripción narrativa Diagrama de flujo
4.	Para la elaboración de los diagramas de flujo	Los diagramas de flujo deberán ser elaborados en powerpoint
5.	Los procedimientos deberán	Mostrar en forma breve, clara y precisa, la secuencia lógica y ordenada de las actividades que realizan las áreas para la prestación de un servicio o la realización o la realización de una actividad, propia de la Unidad Administrativa de Apoyo Técnico-Operativo.
6.	Identificar un procedimiento es necesario	Que sean procedimientos sustantivos; es decir, que a través de ellos se dé cumplimiento a las atribuciones correspondientes. Que su objetivo signifique un producto o insumo destinado a proporcionar un servicio a la ciudadanía o al propio Gobierno del Distrito Federal. Que sea un medio para que la ciudadanía ejerza sus derechos o cumpla con sus obligaciones. Que tengan relación con otras dependencias o entidades de la administración pública local, federal o estatal. Que su origen, control y seguimiento sea competencia única de la Unidad Administrativa de Apoyo Técnico Operativo. Evitar el uso de gerundios.
7.	Narrativo	Cada actividad deberá iniciar con un verbo conjugado en tercera persona del singular en tiempo presente

		<p>(ejemplo, recibe, elabora, revisa, analiza, valida, autoriza, remite, turna, etc.)</p> <p>Especificar las Unidades Administrativas de Apoyo Técnico-Operativo que intervienen en la ejecución de las actividades.</p> <p>Se deberá enumerar en forma progresiva las actividades que conforman cada procedimiento.</p> <p>Indicar el tiempo necesario que requiere la ejecución de cada actividad del procedimiento, siempre y cuando sea posible su medición.</p> <p>Indicar el tiempo necesario que requiere la ejecución de cada actividad del procedimiento, siempre y cuando sea posible su medición.</p>
8.	Diagramación	Se iniciará de izquierda a derecha y de arriba hacia abajo.
9.	Los símbolos	Deben mantener uniformidad en su tamaño.
10.	La redacción del contenido del símbolo de operación	Debe ser mediante frases breves y sencillas
11.	El diagrama de flujo	Deberá tener un símbolo de inicio y uno de terminación.
12.	La unión entre símbolos	Deberá representarse mediante líneas rectas, horizontales y verticales o la combinación de ambas.

3.4.6 Aspectos que se retomaron de la Metodología para la Elaboración de Manuales de Procedimientos de la Jefatura de Unidad de Capacitación y Desarrollo de Personal

No.	Aspectos	Definición
1.	Para la identificar las áreas	<p>Inicialmente se obtendrá el Organigrama del área correspondiente, hasta el tercer nivel. Esto es necesario para identificar a las Unidades Administrativas que han de ser consideradas para la elaboración de sus procedimientos.</p> <p>Para agilizar la obtención de información, se elegirá a los empleados responsables del manejo de la información con más experiencia en el puesto.</p> <p>La información que se recabe, deberá ser tal y como se están llevando a cabo actualmente las operaciones.</p>
	Recopilación de la información y documentación	<p>La información, se recabará directamente de los empleados que laboran en las Unidades Administrativas correspondientes. Previamente se levantará un inventario de los trámites que llevan a cabo estas.</p>
	Para agilizar la obtención de información	<p>Se elegirá a los empleados responsables del manejo de la información con más experiencia en el puesto.</p>
	Información recabada	<p>Deberá ser tal y como se están llevando a cabo actualmente las operaciones.</p>
	Del análisis de la información	<p>La delimitación de la responsabilidad en la división del trabajo.</p>

	recopilada	<p>La obtención de un diagnóstico que refleje la realidad operativa.</p> <p>La adecuación, actualización de mejores métodos de trabajo, tratando siempre de hacer más eficiente las actividades de la Unidad Administrativa.</p>
	Definir un Programa de actividades	Considerando fechas de cumplimiento y los responsables de realizar las tareas, así como los apoyos que requiere para atender la actividad.
2.	Cómo describir a las Unidades administrativas	No se deberá hablar de personas, sino de unidades administrativas.
3.	Como deberá iniciarse la redacción de una actividad	Se deberá iniciar una actividad se usará el verbo en tiempo presente conjugado en tercera persona del singular.
4	Simplificación de actividades	Se puede agrupar más de una operación en una actividad, siempre y cuando se entienda y el procedimiento no pierda su secuencia.
5	Documentos	Los documentos que se generen durante el desarrollo del procedimiento, ya sea un oficio relación o forma será, identificados con nombre y siempre que se haga referencia de ellos se mencionará invariablemente el nombre asignado.
6	Para los documentos	que se generen durante el desarrollo del procedimiento, ya sea un oficio relación o forma será, identificados con nombre y siempre que se haga referencia de ellos se mencionará invariablemente el nombre asignado.

7	Numeración de las actividades	A cada actividad se le asignará un número progresivo en su descripción narrativa.
8	Cómo mencionar el llenado de un forma	Utilizar la palabra <u>“requisita”</u> , cuando se llene una forma impresa.
9	Guía de preguntas	<p>¿Nombre del procedimiento?</p> <p>¿Cuál es el objetivo del procedimiento?</p> <p>¿Qué se puede considerar como políticas y/o normas del procedimiento?</p> <p>¿Cómo se inicia el procedimiento?</p> <p>¿Recibe un documento? ¿De quién? ¿En cuantos tantos?</p> <p>¿Quién revisa o acuerda el documento?</p> <p>¿Qué hace con el documento? ¿Lo archiva?</p> <p>¿Dónde?</p> <p>¿Elabora o requisita otro documento?</p> <p>¿En cuántos tantos?</p> <p>¿Qué hace con el?</p> <p>¿Lo distribuye? ¿Cómo?</p> <p>¿Se queda con alguna copia? ¿Dónde los archiva?</p> <p>¿Cuándo distribuye el documento, recibe contestación de la Unidad Administrativa destinataria?</p> <p>¿Recibe documento?</p> <p>¿En cuántos tantos?</p> <p>¿Qué hace con el documento? ¿Lo archiva?</p> <p>¿Dónde?</p> <p>¿Hay alguna alternativa en el procedimiento?</p> <p>¿En qué momento?</p> <p>¿Cuál es el trámite que sigue? ¿Cómo termina el procedimiento?</p>

10	La diagramación	<p>Se iniciará en la primera columna de la izquierda, de arriba hacia abajo o en progresión horizontal, cruzando las diferentes columnas asignadas a las áreas que participan en el procedimiento.</p> <p>Es conveniente que los símbolos mantengan uniformidad de tamaño.</p> <p>Las líneas de unión deberán representarse mediante líneas rectas, y en casi necesario utilizar ángulos rectos.</p> <p>Cuando en una actividad se origine un documento, deberá diagramarse en primer lugar el símbolo de operación y en seguida el del documento.</p> <p>Por claridad, un símbolo no debe de tener más de una línea de entrada y salida, en un mismo lado. El único símbolo que puede tener hasta tres líneas de entrada o de salida es el de "DECISIÓN".</p> <p>La descripción de cada actividad estará contenida en el símbolo "OPERACIÓN" y deberá redactarse con frases breves y sencillas de tal manera que su comprensión sea clara.</p> <p>La redacción de la actividad deberá iniciarse con un verbo en presente, por ejemplo: revisa, envía recibe.</p> <p>Cuando se presentan varios tantos de un documento, el original con letra "O", y las copias mediante dígitos 1,2,3,....., esta indicación se anotará en el extremo inferior derecho del símbolo.</p> <p>La gráfica deberá seccionarse en tantas columnas, como áreas participen en el procedimiento.</p> <p>La primera columna consignará el nombre del área</p>
----	------------------------	--

		<p>en donde se inicia el procedimiento.</p> <p>Las columnas siguientes consignarán los nombres de las áreas por orden de aparición en la descripción narrativa.</p> <p>Cada símbolo representará un paso o una actividad del procedimiento.</p> <p>El diagrama de flujo sólo podrá tener un símbolo de inicio y uno de término.</p> <p>Las flechas de dirección del flujo deberán ser trazadas de tal manera que eviten su cruce, por lo que para evitar esto se deberán usar el símbolo de conector que sirve para unir diferentes partes de un diagrama de flujo en la misma hoja.</p> <p>Es conveniente que la conexión de los símbolos entre o salga del centro mismo por la línea de unión.</p> <p>La identificación del conector de símbolo dentro de una misma hoja deberá ser numérica y con el mismo número en ambos conectores, con el propósito de asegurar el fácil entendimiento de la secuencia del diagrama.</p> <p>La identificación del conector de página deberá ser alfabética y progresiva.</p> <p>El tamaño de las hojas para la diagramación deberá ser carta, si se requiere un tamaño mayor deberán tomarse múltiplos que permitan su reducción en fotocopia, o bien el mínimo de dobleces posibles.</p>
--	--	--

3.5 Etapas que se siguieron para la elaboración del manual

Una vez que se contó con la metodología, se decidió elaborar un plan de trabajo para realizar el proyecto.

Etapa 1: Planeación:

- Elaboración de un cronograma de trabajo
- Elaboración y/o estudio del organigrama de puestos

Etapa 2: Definición de los procedimientos

El segundo paso para el análisis y diseño de los procedimientos es la definición de aquellas funciones y/o actividades que, por sus características e impacto requieren ser reflejados como un procedimiento y levantar el inventario de los procedimientos existente, de tal manera que se tenga una visión integral de las labores que se realizan en el área de estudio.

Etapa 3: Determinación de los procedimientos.

En esta etapa se define cuál es el procedimiento que se va a analizar, en qué consiste, cuáles son sus productos y características, dónde inicia y dónde termina.

Etapa 4: Recopilación y análisis de información.

Consiste en recabar los documentos y los datos en general que dan soporte al procedimiento sujeto de estudio. Para ello, es necesario acudir a los archivos de la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal en los que se localizan las bases jurídico-administrativas, formatos, oficios, circulares, etc., que rigen el funcionamiento y actividades de la misma; y con el personal, tanto directivo como operativo, que es el responsable de la ejecución de las operaciones.

Es conveniente preparar previamente un cuestionario o guía de preguntas que contenga los principales puntos que se desea captar. Esta guía puede operar a manera de marco de trabajo para que, al término de la misma, se pueda verificar si se ha obtenido la información requerida.

Asimismo, se realizó visitas a las áreas físicas de trabajo, a fin de obtener a través de una encuesta informal con las preguntas claves que se sugieren en metodología con la finalidad de obtener la información que se requiere con los empleados que realizan las actividades sustantivas para tener una visión real de las condiciones, medios y cantidad de personal que opera el procedimiento.

Información documental: Son todas aquellas fuentes escritas que existan referentes al procedimiento y que de alguna manera indiquen cuáles son o cómo deben ser las actividades o las funciones de la Unidad.

Encuestas: Consistirá en preguntar directamente al personal con mayor experiencia en cada una de las funciones que realiza. Ésta será una herramienta muy útil para conocer de manera directa, la forma en que son desarrolladas las actividades, además se podrá percibir actitudes y recibir comentarios.

Observación directa: Implica contemplar la forma en que se realizan cada una de las actividades paso a paso, y por consiguiente se podrá identificar algunos errores de secuencia o de pérdida de tiempo que conlleve a la mala eficiencia de la actividad.

El levantamiento de información entre el personal de la Unidad sujeta a estudio se realiza a través de preguntas las cuales se orienta a conocer los elementos fundamentales de análisis, orientándose hacia los siguientes aspectos:

¿Qué trabajo hace?

¿Cuáles son las normas que se aplican para la ejecución del procedimiento?

¿Cómo se hace?

¿Cuándo se hace?

¿Quién lo hace?

¿Por qué se hace?

¿Cuál es su grado de importancia?

De estas preguntas se derivaron otras que generaron el cúmulo de información. Paralelamente, se elabora el diagrama de flujo provisional del procedimiento con el objeto de identificar los pasos, la secuencia de las actividades y detectar, en su caso, posibles duplicidades.

Una vez que se cuenta con la información del área involucrada en el estudio, se deberá ordenar y sistematizar los datos a efecto de poder preparar su análisis.

Esta etapa tiene el propósito de corregir las ineficiencias que se encontraron en la forma, en que hasta ese momento, se desarrollan las actividades dentro del área.

Se estudió y analizó a detalle la información recopilada para identificar los siguientes aspectos:

- Los objetivos de los procedimientos
- Las normas que regirán cada procedimientos
- Las políticas que serán la base de cada procedimiento
- Detectar las omisiones, como por ejemplo, las personas a las que sería pertinente informar de la actividad, entre otras.
- Actividades innecesarias que sólo generen pérdida de tiempo.
- Duplicidad de tareas.

Etapa 5: Diseño de procedimientos

Consiste en ordenar de manera secuencial la información que se obtuvo a través de la información que proporcionó el personal responsable de las actividades o en trabajos de consulta documental, de las operaciones que conforman un procedimiento y con ella, se captura la descripción del procedimiento en el formato en el programa Word que especifica la guía **“Guía Interna para la Elaboración de Manuales de Procedimientos de la delegación Cuauhtémoc”**.

El diseño de los procedimientos será conforme a las normas de presentación que establecen las guías, lo mismo se aplicará para los diagramas de flujo.

Para iniciar el proceso de elaboración, se consideró que la información o datos con los que se cuenta correspondan a la realidad operativa y estén de acuerdo con las normas jurídicas establecidas.

Se diseña el diagrama de flujo final y se integra junto con los procedimientos para conformar el trabajo final.

Etapa 6: Revisión y ajustes finales

Los nuevos procedimientos se presentarán ante el Jefe de la Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal para que realice las observaciones que este juzgue pertinentes, a demás de verificar, de acuerdo a su experiencia, la consistencia entre el trabajo final y lo que ocurre en el trabajo, para lograr una concordancia entre lo que se espera y la manera en que se deben realizar las tareas.

Si se diera el caso que haber alguna contradicción, falla u omisión de algún detalle que el jefe de la unidad considere, se realizará los ajustes finales.

CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

El manual de procedimientos servirá de guía que indicará de manera sencilla, con lenguaje comprensible para cualquiera, de cómo realizar una actividad, paso a paso, con un tiempo especificó para cada uno, y que pueda ser consultada cada vez que se requiera, además un documento que sirva para instruir a los nuevos miembros en lo relativo a las actividades que deben desarrollar, así como las normas y las políticas que rigen cada actividad. Además de pretender ser la base para conformar un manual de calidad que permita a la delegación Cuauhtémoc en un futuro próximo certificar los procedimientos bajo la norma ISO 9001-2000.

Será entonces un instrumento de información y comunicación, que permitirá que las tareas se lleven a cabo con menos recursos y menos tiempo, lo que se verá reflejado en su eficiencia y óptimo desempeño de la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal.

La importancia de seguir procedimientos bien elaborados en las actividades repetitivas es de suma importancia, pues un trabajo no estandarizado, es causa de grandes tropiezos entre áreas y puestos, lo cual genera desperdicio de tiempo y recursos materiales.

4.1 Metas del Manual de Procedimientos

- ↳ Contar con un documento que describa la sucesión cronológica y secuencias de las actividades que se realizan en la unidad, en función de sus atribuciones, objetivos específicos políticas y cualquier otro elemento normativo que sea necesario para el desarrollo de las tareas que se deriven de los servicios que tiene a su cargo.

- ↳ Coadyuvar en la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad de trabajo.
- ↳ Fungir como medio de orientación e integración para el personal de nuevo ingreso, con la finalidad de facilitar su incorporación a la fuerza laborar de la Unidad.
- ↳ Proporcionar información básica que incida en el desarrollo de acciones de modernización administrativa.

Es por lo anterior, que se le considera también como un instrumento informativo imprescindible para guiar y conducir en forma ordenada el desarrollo de las actividades, evitando la duplicidad y/o desagregación innecesaria, con la finalidad de optimizar el aprovechamiento de los recursos humanos y materiales, y al mismo tiempo agilizar los trámites que realiza el usuario, en relación con los servicios a que se obliga a dar.

El manual de procedimientos para la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal quedará integrado por ocho procedimientos:

1. Diagnóstico de Necesidades de Capacitación. (DNC).
2. Integración y Elaboración del Programa General Anual de Capacitación (PGAC).
3. Diagnóstico de Necesidades de Enseñanza Abierta (DNEA).
4. Integración y Elaboración del Programa Anual de Enseñanza Abierta (PAEA).
5. Contratación de los Prestadores de Servicios Externos de Capacitación.

6. Diagnóstico de Necesidades de Prestadores de Servicio Social y Practicas Profesionales.
7. Registro de Programas de Servicio Social o Practicas Profesionales ante las Instituciones Educativas.
8. Realización del Servicio Social o Practicas Profesionales.

Además de:

- Carátula
- Índice
- Objetivos
- Políticas
- Narrativos
- Diagramas de flujo

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal

NOVIEMBRE DE 2006

JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal

9. Diagnóstico de Necesidades de Capacitación. (DNC).
10. Integración y Elaboración del Programa General Anual de Capacitación (PGAC).
11. Diagnóstico de Necesidades de Enseñanza Abierta (DNEA).
12. Integración y Elaboración del Programa Anual de Enseñanza Abierta (PAEA).
13. Contratación de los Prestadores de Servicios Externos de Capacitación.
14. Diagnóstico de Necesidades de Prestadores de Servicio Social y Practicas Profesionales.
15. Registro de Programas de Servicio Social o Practicas Profesionales ante las Instituciones Educativas.
16. Realización del Servicio Social o Practicas Profesionales.



MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC).

Objetivo:

Realizar el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación de los Servidores Públicos por puesto, con el fin de reforzar sus conocimientos, habilidades y actitudes para mejorar el desempeño eficiente de sus funciones.

Políticas y/o Normas

1. El Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC), se deberá elaborar anualmente con base al numeral 2.2.5 de la Normatividad en Materia de Administración de Recursos para las Delegaciones que establece la Circular Uno Bis, emitida por la Oficialía Mayor del Gobierno del Distrito Federal y en los Lineamientos, Metodología y Calendario que emita la Dirección General de Política Laboral y Servicio Público de Carrera de la Oficialía Mayor del Gobierno del Distrito Federal (DGPLSPC).
2. El Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC), se requisará de acuerdo con la Estructura Orgánica vigente donde se incluirá al personal Técnico-Operativo de Base y de Estructura, de acuerdo con la Plantilla y el Catálogo de Puestos Reales, no se deberá considerar al personal contratado bajo el régimen de Honorarios Profesionales.
3. La Jefatura de Unidad Departamental (JUD) de Capacitación y Desarrollo de Personal, solicitará a la JUD Movimientos de Personal, la Estructura Orgánica vigente considerando Plantilla y Catálogo de Puestos, mediante Oficio en original y 4 copias para la JUD de Movimientos de Personal, Dirección General de Administración, Dirección de Recursos Humanos, Subdirección de Recursos Humanos.
4. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal, solicitará a las Unidades Administrativas en el último trimestre de cada año los requerimientos de información en materia de capacitación para el DNC, a través de Oficio Circular, anexando Formato denominado Diagnóstico de Necesidades de Capacitación Encuesta e Instructivo de Llenado y 4 copias para la Jefatura Delegacional, Contraloría Interna, Dirección de Recursos Humanos, JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal.



MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC).

5. El DNC, deberá aportar los elementos necesarios para la elaboración de los Programas de Capacitación, que coadyuven a mejorar la productividad y contribuya a la solución de los problemas más apremiantes de la Delegación, así como a incentivar y propiciar una cultura de servicio que apoye de manera efectiva el mejor desempeño de los Servidores Públicos.
6. En el Oficio Circular se establecerá la fecha de entrega de la información; por lo que, la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal proporcionará la asesoría necesaria para el llenado de los Formatos.
7. Las Unidades Administrativas deberán entregar en tiempo y forma el Formato debidamente requisitado directamente en la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal; así mismo, las Unidades Administrativas deberán informar por escrito cuando no tengan necesidades en materia de capacitación, dentro del mismo periodo establecido.
8. Será responsabilidad de la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal, realizar el análisis de los resultados del DNC, y en su caso proceder a informar a las Unidades Administrativas de las correcciones pertinentes, mediante Oficio en original, para las Unidades Administrativas y 6 copias para la Jefatura Delegacional, Contraloría Interna, Dirección General de Administración, Subdirección de Recursos Humanos, JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal.
9. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal, una vez analizada en su totalidad la información proporcionada, la clasificará por bloques temáticos en los Formatos para captura establecidos por la DGPLSPC, siendo:
 - Concentrado Global por Clave Temática.
 - Concentrado de Eventos.
 - Reporte de Eventos y Clave Temática.
 - Resumen Ejecutivo.



MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC).

10. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal presentará los Formatos antes mencionados para su revisión de manera impresa y en disco magnético, en la Dirección de Capacitación dependiente de la DGPLSPC, quien en su caso señalará las observaciones que pudieran generarse, para su corrección.

11. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal presentará los Formatos que integran el DNC, ante el Subcomité Mixto de Capacitación (SMC) para que sean validados mediante su firma por algunos de sus miembros, quines serán:
 - Presidente.- Jefe(a) Delegacional.
 - Presidente Adjunto.- Director(a) General de Administración.
 - Secretario Técnico.- Director(a) de Recursos Humanos.

12. Será responsabilidad de la DGPLSPC autorizar y registrar el DNC, de acuerdo con el Calendario establecido; por lo que, en un plazo de 15 días hábiles, enviará mediante Oficio la autorización.

13. Será responsabilidad de la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal integrar el Programa General Anual de Capacitación, anexando en el expediente el Oficio de autorización y los Formatos del DNC.

14. El Oficio de Solicitud de autorización, será en original con anexos para la Dirección de Capacitación (DGPLSPC) y 5 copias para la Jefatura Delegacional, Dirección General de Administración, Subdirección de Recursos Humanos, JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal.

C.P. Alfonso Salinas Corral
Director de Recursos Humanos

Lic. Lourdes de la Paz Castellanos Espinoza
Subdirectora de Recursos Humanos

Lic. Nora Angélica Montoya Enciso
JUD de Capacitación y
Desarrollo de Personal



MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC).

Unidad Administrativa	No.	Descripción de la Actividad	Tiempo
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	1	Recibe de la Dirección Capacitación de la DGPLSPC, los Lineamientos, Metodología, Calendario y Normatividad para su observancia y aplicación, e integra expediente.	1 día
JUD de Movimientos de Personal	2	Elabora Oficio solicitando Estructura Orgánica, Plantilla. Firma y turna.	1 día
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	3	Recibe Oficio de Solicitud y emite Oficio de Respuesta.	2 días
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	4	Recibe, analiza, clasifica Plantilla.	5 días
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	5	Elabora Oficio Circular solicitando el DNC, anexando Lineamientos e Instructivo de Llenado de Formatos, recaba firma de la Dirección General de Administración y turna.	2 días
Unidad Administrativa	6	Recibe Oficio Circular y anexos, para su requisitado y remite.	15 días
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	7	Recibe, analiza y clasifica.	1 día
		¿Procede?	
		No	
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	8	Elabora Oficio con las observaciones detectadas en el Formato DNC, recaba firma y turna para su corrección.	2 días
Unidad Administrativa	9	Recibe, verifica y realiza correcciones. Turna. Regresa a la actividad 7.	5 días



MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC).

Unidad Administrativa	No.	Descripción de la Actividad	Tiempo
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	10	Si Clasifica por bloques temáticos y requisita Formatos de la DGPLSPC, para captura, imprime, respalda en disco magnético y presenta para su revisión.	15 días
Dirección de Capacitación (DGPLSPC)	11	Recibe y analiza información, emite comentarios y entrega.	5 días
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	12	Recibe, integra los Formatos finales para validación y recaba firma de los miembros del Subcomité Mixto de Capacitación (SMC).	8 días
	13	Elabora Oficio de Solicitud de Autorización, recaba firma de la Dirección de Recursos Humanos y turna con Anexos.	2 días
Dirección de Capacitación (DGPLSPC)	14	Recibe Oficio, analiza información y elabora Oficio de respuesta y turna.	15 días
Dirección General de Administración	15	Recibe Oficio original de autorización para su conocimiento, archiva copia y lo remite.	1 día
Dirección de Recursos Humanos	16	Recibe Oficio original para su observancia, archiva copia y turna.	1 día



MANUAL ADMINISTRATIVO
Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC).

Unidad Administrativa	No.	Descripción de la Actividad	Tiempo
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	17	Recibe Oficio original para atención, conforma el Programa General Anual de Capacitación e integra expediente.	1 Día
FIN DE PROCEDIMIENTO			

C.P. Alfonso Salinas Corral
Director de Recursos Humanos

Lic. Lourdes de la Paz Castellanos Espinoza
Subdirectora de Recursos Humanos

Lic. Nora Angélica Montoya Enciso
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal

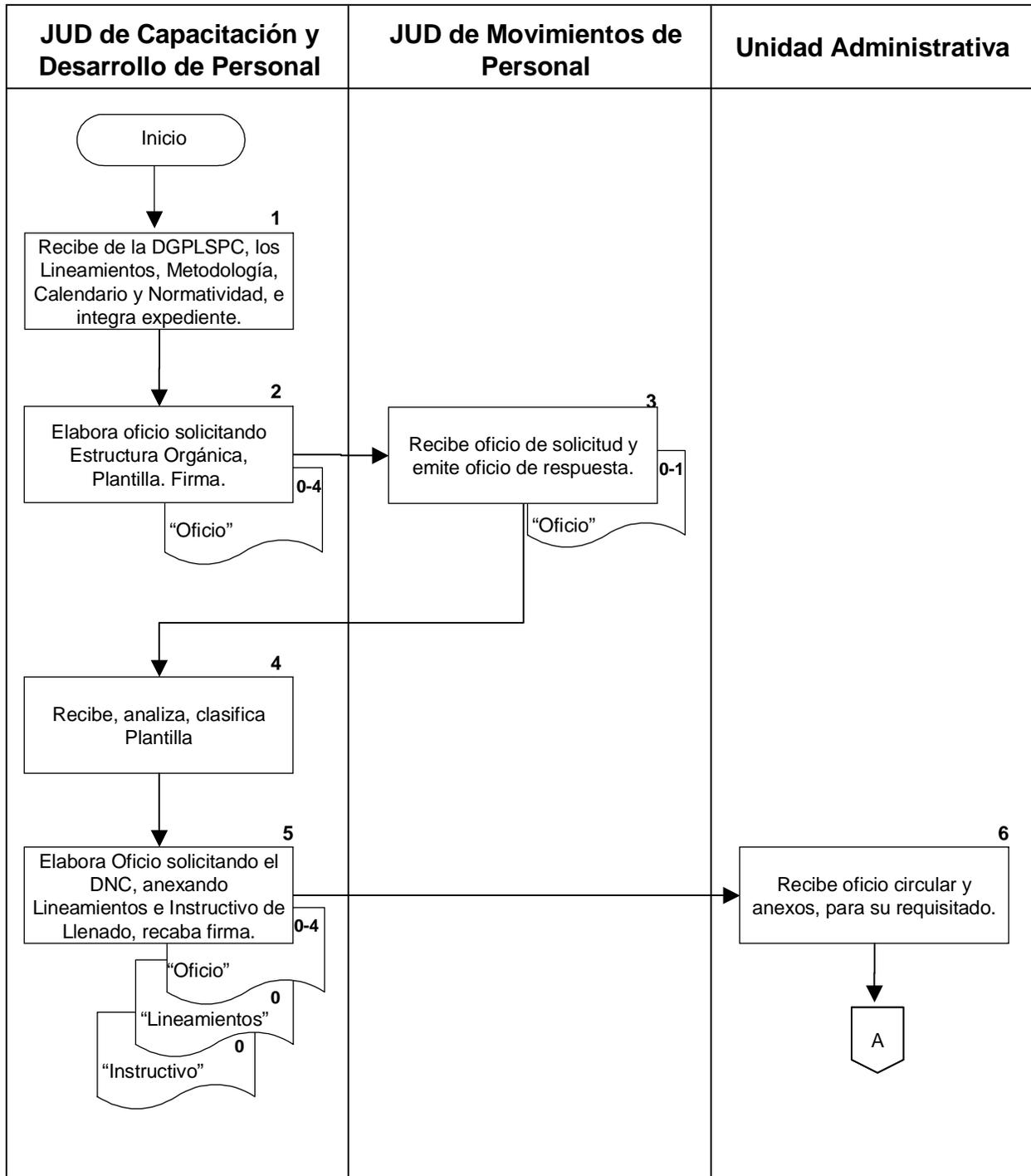


MANUAL ADMINISTRATIVO
Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC).



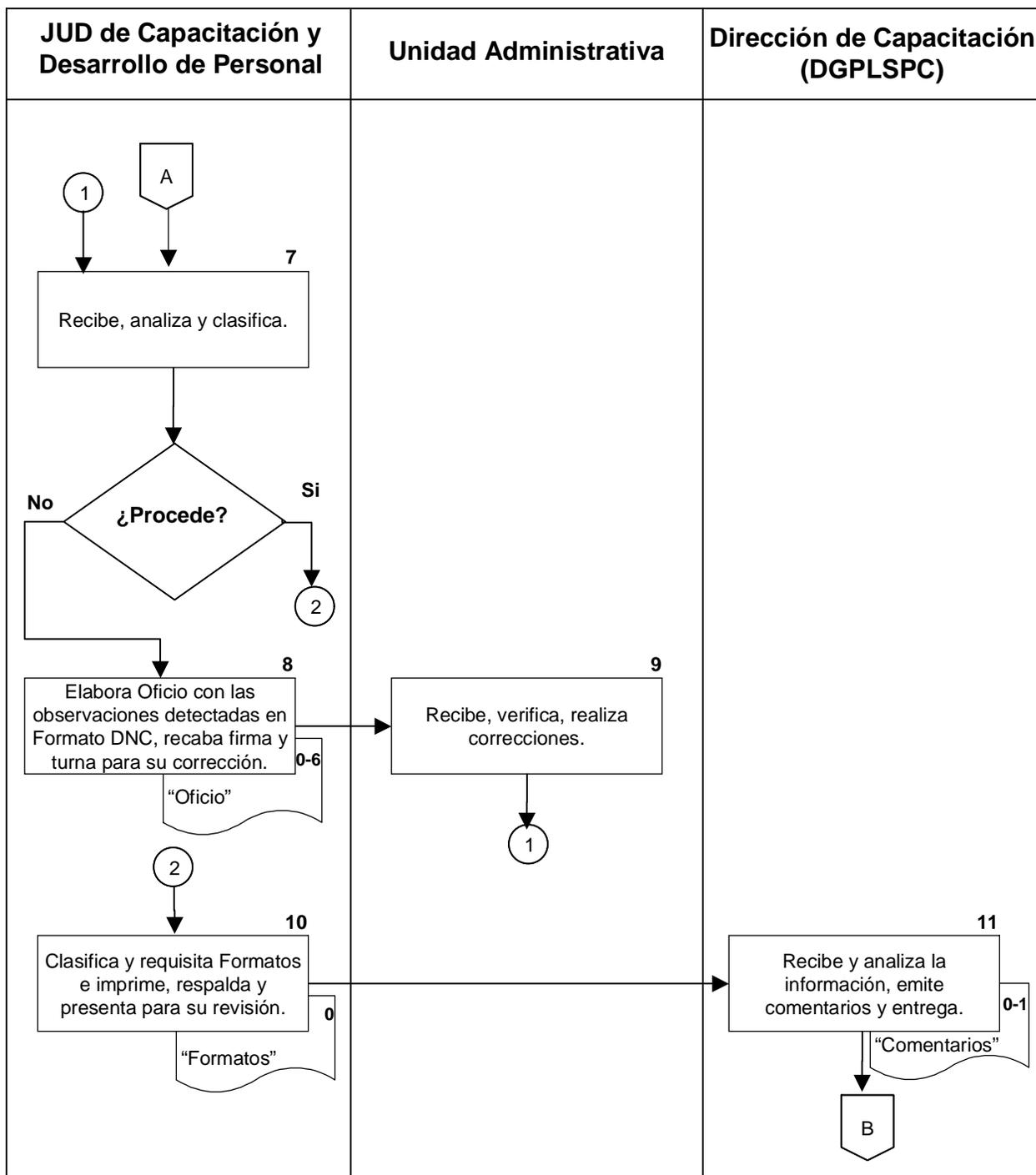


MANUAL ADMINISTRATIVO
Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC).



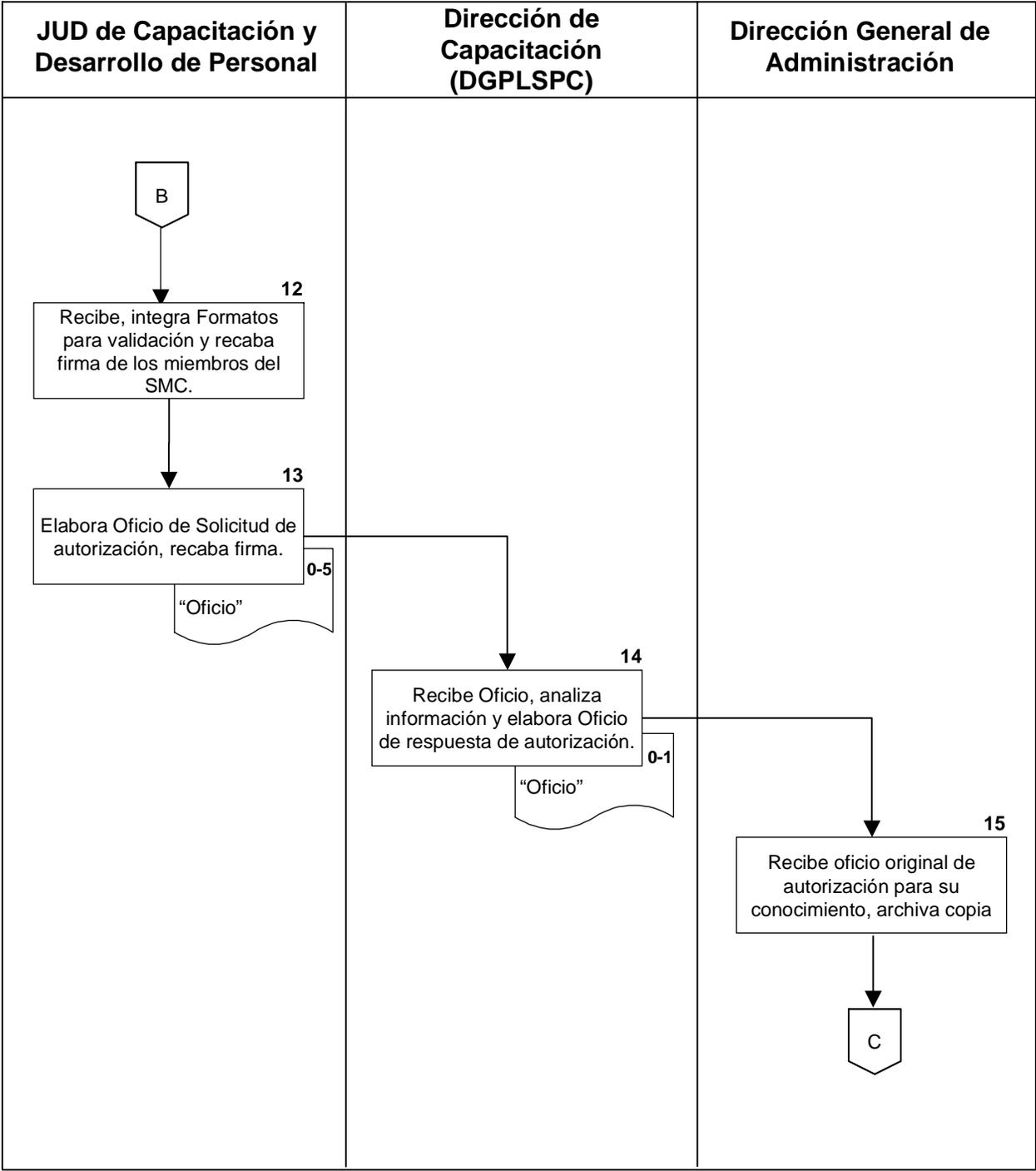


MANUAL ADMINISTRATIVO
Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC).





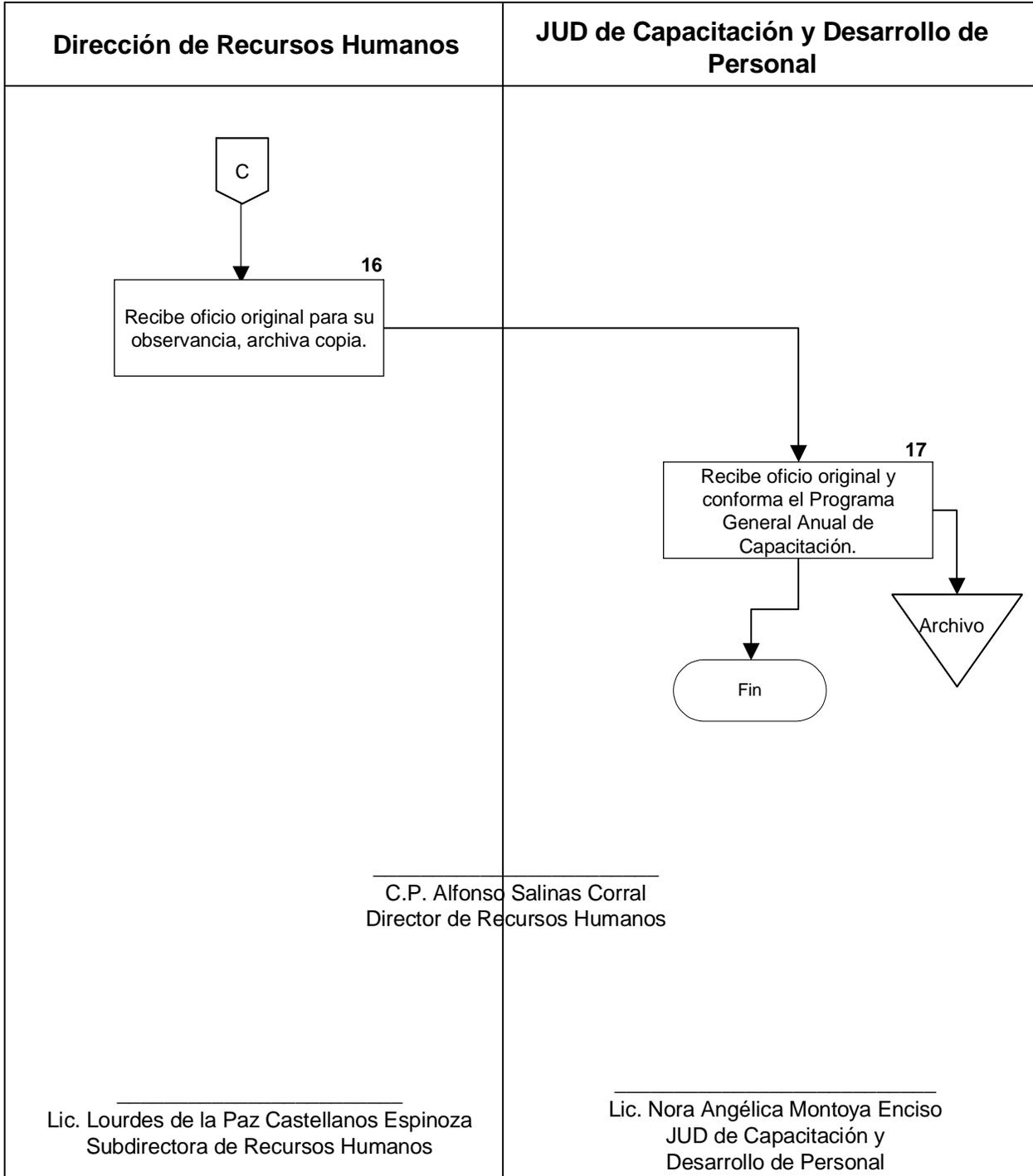
MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC).





DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Integración y Elaboración del Programa General Anual de Capacitación (PGAC).

Objetivo:

Integra y elabora el Programa General Anual de Capacitación, con la finalidad de atender los requerimientos en materia de capacitación y adiestramiento de los Servidores Públicos, y con ello generar una cultura de actualización, productividad, calidad, eficiencia y alta responsabilidad, en los servicios que brinda la Delegación.

Políticas y/o Normas

1. El Programa General Anual de Capacitación (PGAC), deberá elaborarse anualmente con base a la Normatividad en Materia de Administración de Recursos para las Delegaciones, que establece la Circular Uno Bis emitida por la Oficialía Mayor del Gobierno del Distrito Federal; los Lineamientos, Metodología y Calendario que emita la Dirección General de Política Laboral y Servicio Público de Carrera de la Oficialía Mayor del Gobierno del Distrito Federal (DGPLSPC) y para el caso de informática deberá integrarse con estricto apego a las Políticas, estándares y Lineamientos establecidos en materia de informática que emite la Coordinación Ejecutiva de Desarrollo Informático de la Oficialía Mayor (CEDI).
2. De acuerdo a los resultados obtenidos en el Diagnostico de Necesidades de Capacitación (DNC), será responsabilidad de la Jefatura de la Unidad Departamental (JUD) de Capacitación y Desarrollo de Personal realizar estudio de mercado entre las Instituciones Públicas y Privadas de Educación de Nivel Superior y Medio Superior, así como con Prestadores de Servicios Profesionales, a fin de conocer las ofertas económicas para la integración del PGAC.
3. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal será la responsable de elaborar el PGAC con base al presupuesto autorizado por la Subsecretaría de Egresos de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Distrito Federal, en la Partida 3302 "Capacitación", siendo comunicado por la Dirección de Recursos Humanos.

4. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal deberá informar en el primer



DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Integración y Elaboración del Programa General Anual de Capacitación (PGAC).

trimestre de cada año a la DGPLSPC, el presupuesto asignado en la Partida 3302 "Capacitación", así como su distribución por rubros mediante Oficio y 5 copias para la Jefatura Delegacional, Director General de Administración, Subdirección de Recursos Humanos, JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal, a través del Director de Recursos Humanos.

5. Los recursos presupuestales autorizados y asignados para el PGAC en la Partida 3302 "Capacitación", serán intransferibles e irreductibles.
6. Será responsabilidad de la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal con base en el DNC, elaborar el PGAC en los Formatos denominados Programa de Capacitación (PROCAP) establecidos por la DGPLSPC, en el primer trimestre de cada año, dichos Formatos son:
 1. Datos Generales.
 2. Programa Anual de Capacitación.
 3. Cantidad de Eventos y Participantes por Modalidad de Capacitación y Bloque Temático.
 4. Distribución del Presupuesto en la Partida 3302 "CAPACITACIÓN".
7. El PGAC deberá integrarse con base en el Catálogo de Bloques Temáticos que establece la metodología para la programación de la capacitación, y deberá considerarse preferentemente:
 - 60% en la Modalidad Específica.- Estará orientada al desarrollo del personal de nivel Técnico Operativo y de Estructura;
 - 30% en la Modalidad Genérica.- Estará orientada para la capacitación del personal Técnico Operativo, y
 - 10% en la Modalidad de Dirección.- Estará orientada al desarrollo especializado del personal de Estructura.

8. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal deberá identificar el número



DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Integración y Elaboración del Programa General Anual de Capacitación (PGAC).

de eventos a realizar; así como el número de personas que participarán en cada uno de ellos; y programar horarios para los eventos de acuerdo con las necesidades de las Unidades Administrativas.

9. Para los eventos de Informática, deberá solicitarse la dictaminación a la Dirección de Capacitación de la DGPLSPC, y posteriormente solicitar el dictamen al Comité de Informática por lo menos con 10 días hábiles previos a su operación.
10. No se podrán incluir en el PGAC, eventos de Sistema Operativo MS-DOS, sino de ambiente Windows, en función de la actualización.
11. Los eventos de Archivo y/o Administración, que formen parte del PGAC, deberán ser dictaminados previo a su operación por el Comité Técnico Interno de Administración de Documentos (COTECIAD) del Gobierno del Distrito Federal; así como solicitar la dictaminación a la Subdirección de Información y Documentos Administrativos de la Dirección General de Recursos Materiales y Servicios Generales.
12. Los cuatro Formatos que integran el PGAC, deberán ser validados mediante su firma por miembros del Subcomité Mixto de Capacitación (SMC), quienes serán:
 - El Presidente.- Jefe(a) Delegacional.
 - Los Presidentes Adjuntos.- Director(a) General de Administración y el Representante Sindical de la Sección con mayor número de trabajadores agremiados en la Delegación.
 - El Secretario Técnico.- Director(a) de Recursos Humanos.

13. En caso de que los miembros del Subcomité Mixto de Capacitación acuerden



DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Integración y Elaboración del Programa General Anual de Capacitación (PGAC).

realizar cambios en los Formatos del PGAC, la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal, deberá de realizar las correcciones solicitadas y presentar nuevamente los Formatos para su validación.

14. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal en el primer trimestre, deberá enviar mediante Oficio, a la Dirección de Capacitación de la DGPLSPC, los Formatos del PGAC validados por los miembros del Subcomité Mixto de Capacitación, para su revisión, autorización y registro. Las copias para la Jefatura Delegacional, Contraloría Interna, Dirección General de Administración, Subdirección de Recursos Humanos y JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal.
15. La Dirección de Capacitación de la DGPLSPC, en un plazo de diez días hábiles enviará Oficio de autorización del PGAC, a la Jefatura Delegacional para su aplicación.
16. Los eventos programados en el PGAC, que tengan que ser con cargo a la partida presupuestal autorizada, deberán presentarse ante el Subcomité de Adquisiciones para su aprobación y posterior contratación.
17. En caso de que las Unidades Administrativas por sus necesidades de operación requieran de alguna capacitación que no hayan sido incluida en el PGAC, deberá solicitarlo por escrito a la Jefatura Delegacional debidamente justificada, y para su inclusión deberá de contar con la respectiva autorización.
18. Las modificaciones que se realicen al PGAC en virtud de lo anterior o bien por modificaciones de operación, deberán ser plasmadas en los Formatos del PROCAP establecidos por la DGPLSPC, y deberán ser validados mediante su firma por los miembros del Subcomité Mixto Capacitación mencionados en el punto número 12.

19. Será responsabilidad de la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal



DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Integración y Elaboración del Programa General Anual de Capacitación (PGAC).

reportar dichas ampliaciones y/o modificaciones, mediante Oficio firmado por la Dirección de Recursos Humanos, a la Dirección de Capacitación de la DGPLSPC, anexando los Formatos debidamente validados; dicho Oficio será distribuido de igual forma como se señala en el punto número 14.

- 20. La Dirección de Capacitación de la DGPLSPC, en un plazo aproximado de diez días hábiles enviará Oficio de autorización de las modificaciones al PROCAP, a la Jefatura Delegacional para su aplicación.
- 21. De ser necesario la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal será la responsable de requerir sea solicitada una ampliación de recursos en la Partida 3302 "CAPACITACIÓN", a fin de que se realicen los eventos adicionados.
- 22. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal, elaborara Oficio solicitando autorización, anexa Formatos validados, en original y 6 copias para la Jefatura Delegacional, Contraloría Interna, Dirección General de Administración, Subdirección de Recursos Humanos, JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal y una vez autorizado, será su responsabilidad, la coordinación y operación del Programa.

C.P. Alfonso Salinas Corral
Director de Recursos Humanos

Lic. Lourdes de la Paz Castellanos Espinoza
Subdirectora de Recursos Humanos

Lic. Nora Angélica Montoya Enciso
JUD de Capacitación y
Desarrollo de Personal

Unidad Administrativa	No.	Descripción de la Actividad	Tiempo
-----------------------	-----	-----------------------------	--------



DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Integración y Elaboración del Programa General Anual de Capacitación (PGAC).

JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	1	Recibe de la Dirección de Capacitación de la DGPLSPC, Lineamientos, Metodología, Calendario y Normatividad del PGAC, para su observación y aplicación.	1 día	
	2	Revisa, analiza, clasifica los resultados del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación y realiza estudio de mercado.	15 días	
	3	Clasifica por bloques temáticos el número de asistentes, número de eventos con costo y sin costo, determina horarios de los eventos	30 días	
	4	Requisita Formatos PROCAP y presenta ante el Subcomité Mixto de Capacitación para validación.		
	¿Se Autoriza?			
	5	No Realiza las modificaciones señaladas y presenta nuevamente para validación. Continúa Actividad 4.	5 días	
6	Si Elabora Oficio solicitando autorización, anexa Formatos validados y recaba firma de la Dirección de Recursos Humanos. Turna.	2 días		

Unidad Administrativa	No.	Descripción de la Actividad	Tiempo
-----------------------	-----	-----------------------------	--------



DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Integración y Elaboración del Programa General Anual de Capacitación (PGAC).

DGPLSPC	7	Recibe, revisa, registra, elabora Oficio de autorización y turna.	10 días
Jefatura Delegacional	8	Recibe, y turna para su observación y aplicación.	2 días
Dirección General de Administración	9	Recibe, archiva copia e instruye.	1 día
Dirección de Recursos Humanos	10	Recibe, revisa, archiva copia y turna para su operación.	1 día
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	11	Recibe, analiza, integra expediente y coordina operación del Programa.	1 día
FIN DEL PROCEDIMIENTO			

C.P. Alfonso Salinas Corral
Director de Recursos Humanos

Lic. Lourdes de la Paz Castellanos Espinoza
Subdirectora de Recursos Humanos

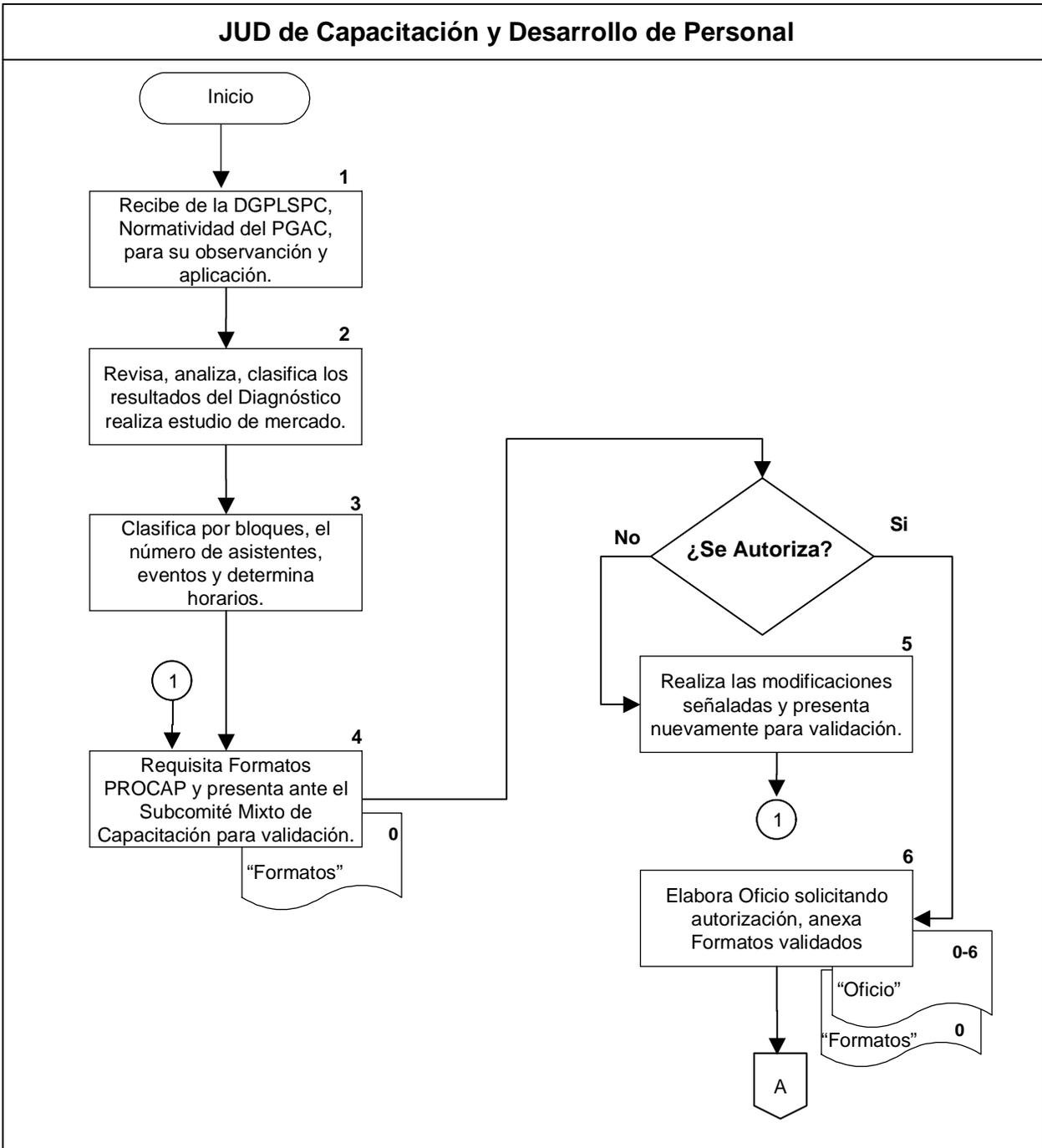
Lic. Nora Angélica Montoya Enciso
JUD de Capacitación y
Desarrollo de Personal



DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Integración y Elaboración del Programa General Anual de Capacitación (PGAC).

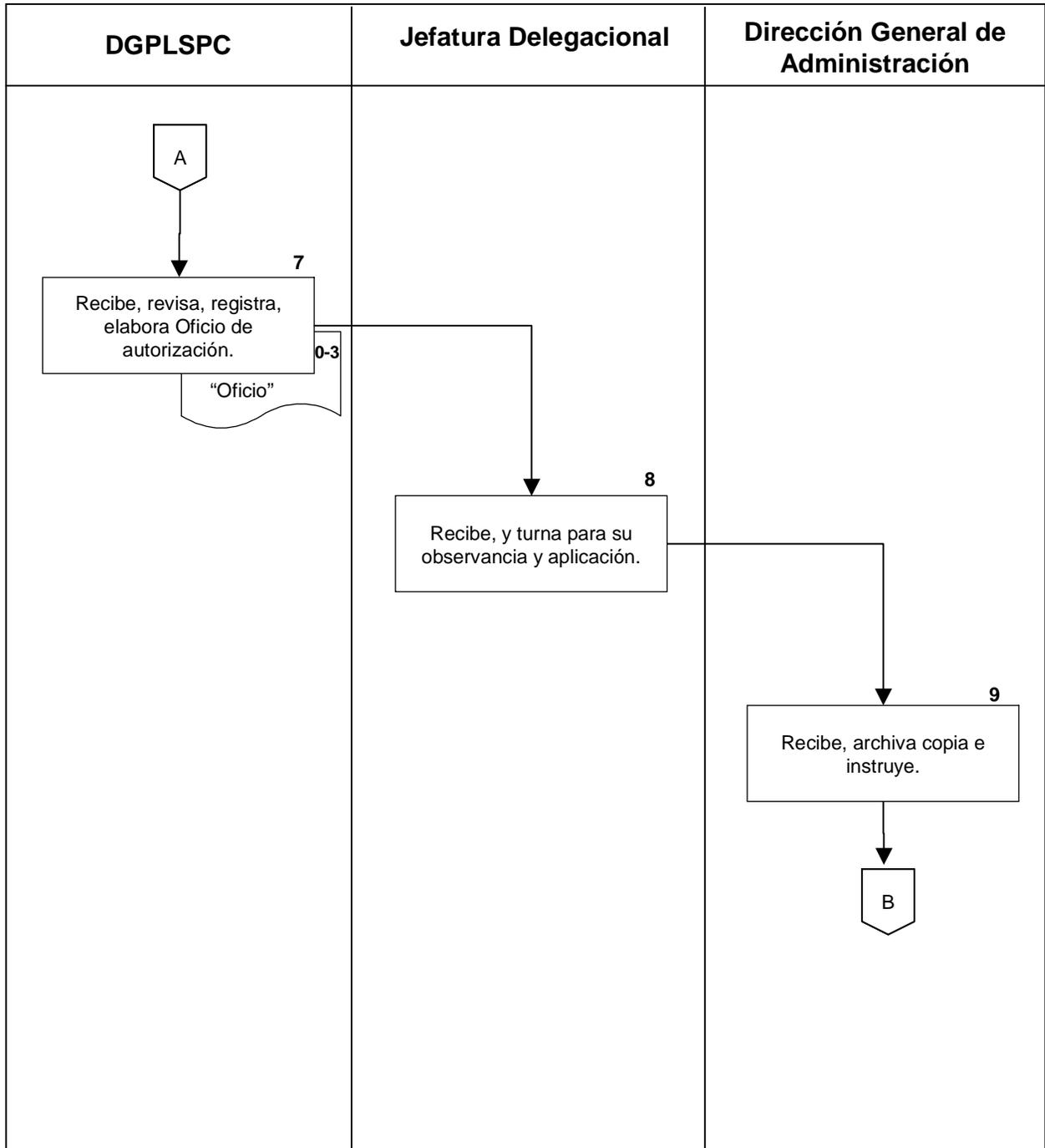




DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Integración y Elaboración del Programa General Anual de Capacitación (PGAC).

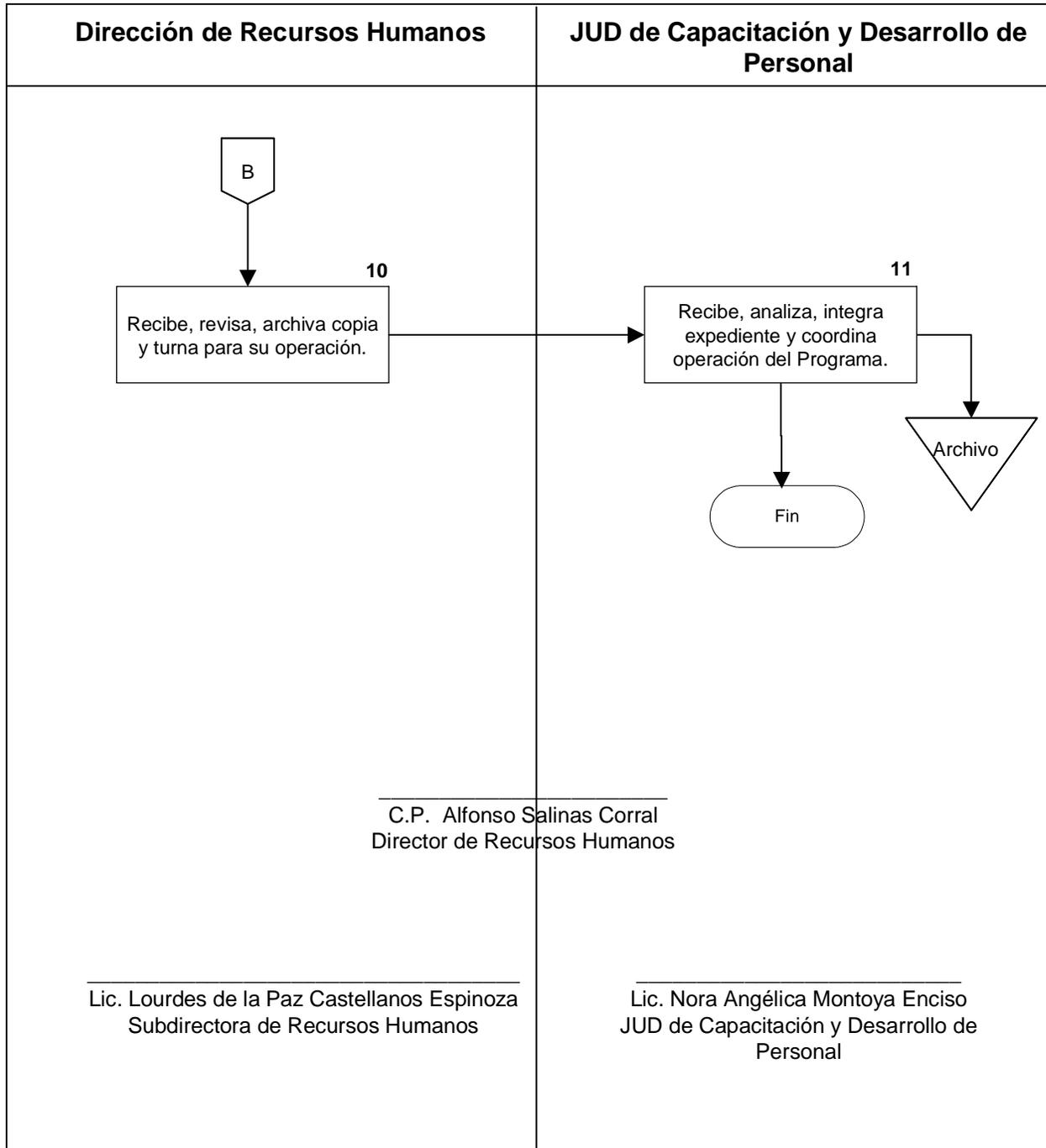




DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Integración y Elaboración del Programa General Anual de Capacitación (PGAC).



**MANUAL ADMINISTRATIVO**

**Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC**

DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Diagnóstico de Necesidades de Enseñanza Abierta (DNEA).

Objetivo:

Diagnosticar las Necesidades de Enseñanza Abierta, en relación con el número y nivel de escolaridad de los trabajadores, a fin de elaborar el Programa Anual de Enseñanza Abierta que permita brindarles a los trabajadores los servicios educativos con que cuenta la Delegación.

Políticas y/o Normas:

1. El Diagnóstico de Necesidades de Enseñanza Abierta (DNEA), se deberá elaborar con base a los numerales 2.4.1 y 2.4.2 de la Normatividad en Materia de Administración de Recursos para las Delegaciones que establece la Circular Uno Bis, emitida por la Oficialía Mayor del Gobierno del Distrito Federal y en los Lineamientos, Metodología y Calendario que emita la Dirección General de Política Laboral y Servicio Público de Carrera (DGPLSPC), la Secretaría de Educación Pública (SEP) y el Instituto Nacional de Educación Abierta (INEA).
2. El DNEA, se requisitará de acuerdo con la Estructura Orgánica vigente donde se incluirá al personal Técnico-Operativo de Base, Lista de Raya y de Estructura, de acuerdo con la Plantilla y el Catálogo de Puestos Reales, no se deberá considerar al personal contratado bajo el régimen de Honorarios Profesionales.
3. La Jefatura de Unidad Departamental (JUD) de Capacitación y Desarrollo de Personal, solicitará por Oficio la Estructura Orgánica vigente considerando plantilla y catálogo de puestos a la JUD Movimientos de Personal, dicho Oficio será en original y 4 copias, para: La Dirección General de Administración, La Dirección de Recursos Humanos y La Subdirección de Recursos Humanos.
4. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal deberá solicitar anualmente en el último trimestre, los requerimientos de información en materia de necesidades de enseñanza abierta, para identificar a los trabajadores que no han iniciado o concluido su educación básica y/o media superior (Alfabetización, Primaria, Secundaria o Bachillerato), mediante Oficio Circular firmado por el Director General de Administración a todas las Unidades Administrativas, anexando los formatos establecidos denominados Diagnóstico de Necesidades de Enseñanza Abierta Encuesta y su instructivo de llenado, y 5 copias para: La Jefatura Delegacional, La Contraloría Interna, La Dirección de Recursos Humanos y La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal.



MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Diagnóstico de Necesidades de Enseñanza Abierta (DNEA).

5. En el Oficio Circular se establecerá la fecha de entrega de la información; por lo que, la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal proporcionará la asesoría necesaria para el llenado de los formatos.
6. Las Unidades Administrativas deberán entregar en tiempo y forma el formato debidamente requisitado directamente en la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal; así mismo, deberán informar por escrito cuando no tengan necesidades en materia de enseñanza abierta, dentro del mismo periodo establecido.
7. El DNEA, deberá aportar los elementos necesarios para la elaboración del Programa Anual de Enseñanza Abierta, que coadyuven a mejorar el nivel educativo de los trabajadores y/o familiares.
8. Será responsabilidad de la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal, realizar el análisis de los resultados del DNEA, y en su caso proceder a informar a las Unidades Administrativas las correcciones pertinentes, mediante Oficio firmado por el Director de Recursos Humanos anexando los formatos e instructivo de llenado.
9. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal, una vez recibida la información se procede con el análisis total de la misma, la clasificará en los formatos para su captura establecidos por la DGPLSPC, siendo:
 - Universo Total de Trabajadores.
 - Total de Trabajadores por área de adscripción.
 - Demanda Potencial y Real: por niveles de estudio (alfabetización, primaria, secundaria y bachillerato) por edad y sexo.
10. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal presentará los formatos antes mencionados para su revisión de manera impresa y en disco magnético en la Dirección de Capacitación dependiente de la DGPLSPC, quien en su caso señalará las observaciones que pudieran generarse, para su corrección.
11. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal presentará los formatos que integran el DNEA, ante el Subcomité Mixto de Capacitación (SMC) para que sean validados mediante su firma por algunos de sus miembros, siendo:
 - Presidente.- Jefa (e) Delegacional.
 - Presidente Adjunto.- Director(a) General de Administración.



MANUAL ADMINISTRATIVO
Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DIA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Diagnóstico de Necesidades de Enseñanza Abierta (DNEA).

- Secretario Técnico.- Director(a) de Recursos Humanos.

12. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal enviará el DNEA a la Dirección de Capacitación de la DGPLSPC, mediante Oficio de Solicitud con Anexos para su autorización firmado por el Director de Recursos Humanos, dicho Oficio será en original y 5 copias, para: La Jefatura Delegacional, La Dirección General de Administración, La Subdirección de Recursos Humanos, y La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal.
13. Será responsabilidad de la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal integrar el Programa Anual de Enseñanza Abierta, anexando en el expediente el Oficio de autorización y los formatos del DNEA.

C.P. Alfonso Salinas Corral
Director de Recursos Humanos

Lic. Lourdes de la Paz Castellanos Espinoza
Subdirectora de Recursos Humanos

Lic. Nora Angélica Montoya Enciso
JUD de Capacitación y
Desarrollo de Personal



MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DIA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Diagnóstico de Necesidades de Enseñanza Abierta (DNEA).

Unidad Administrativa	No.	Descripción de la Actividad	Tiempo
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	1	Recibe de la Dirección Capacitación de la DGPLSPC, INEA y SEP, los Lineamientos, Metodología, Calendario y normatividad del Diagnóstico de Necesidades de Enseñanza Abierta, para su observancia y aplicación, revisa analiza e integra expediente.	1 día
JUD de Movimientos de Personal	2	Elabora Oficio en original y 4 copias solicitando la Estructura Orgánica vigente, firma y turna.	1 día
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	3	Recibe Oficio de solicitud y emite respuesta.	1 día
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	4	Recibe, analiza y clasifica la Estructura Orgánica.	1 día
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	5	Elabora Oficio Circular solicitando el DNEA, anexando lineamientos e instructivo de llenado de los formatos, recaba firma del Director General de Administración y turna.	1 día
Unidad Administrativa	6	Recibe Oficio Circular y Anexos para su requisitado y remite.	1 día
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	7	Recibe analiza y clasifica.	5 días
		¿Proceden?	
	8	No Elabora Oficio con las observaciones detectadas para su corrección en los formatos del DNEA, recaba firma y distribuye.	1 día



MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Diagnóstico de Necesidades de Enseñanza Abierta (DNEA).

Unidad Administrativa	No.	Descripción de la Actividad	Tiempo
Unidad Administrativa	9	Recibe, verifica y realiza correcciones y turna. Regresa a la actividad 7.	1 día
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	10	Si Captura por nivel educativo en los formatos establecidos por la DGPLSPC, imprime y presenta para su revisión.	3 días
Dirección de Capacitación (DGPLSPC)	11	Recibe y analiza la información, emite comentarios y entrega.	10 días
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	12	Recibe e integra los formatos finales para validación y recaba firma de los miembros del Subcomité Mixto de Capacitación (SMC).	2 días
	13	Elabora Oficio de solicitud de autorización, recaba firma del Director de Recursos Humanos y distribuye.	1 día
Dirección de Capacitación (DGPLSPC)	14	Recibe Oficio, analiza información y elabora Oficio de respuesta de autorización y turna.	1 día
Dirección General de Administración	15	Recibe Oficio de autorización para su conocimiento, archiva copia y turna original.	1 día
Dirección de Recursos Humanos	16	Recibe Oficio para su observancia, archiva copia y turna original.	1 día



MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DIA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Diagnóstico de Necesidades de Enseñanza Abierta (DNEA).

Unidad Administrativa	No.	Descripción de la Actividad	Tiempo
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	17	Recibe Oficio original para atención y conforma el Programa Anual de Enseñanza Abierta, e integra expediente.	1 día
FIN DE PROCEDIMIENTO			

C.P. Alfonso Salinas Corral
Director de Recursos Humanos

Lic. Lourdes de la Paz Castellanos Espinoza
Subdirectora de Recursos Humanos

Lic. Nora Angélica Montoya Enciso
JUD de Capacitación y
Desarrollo de Personal



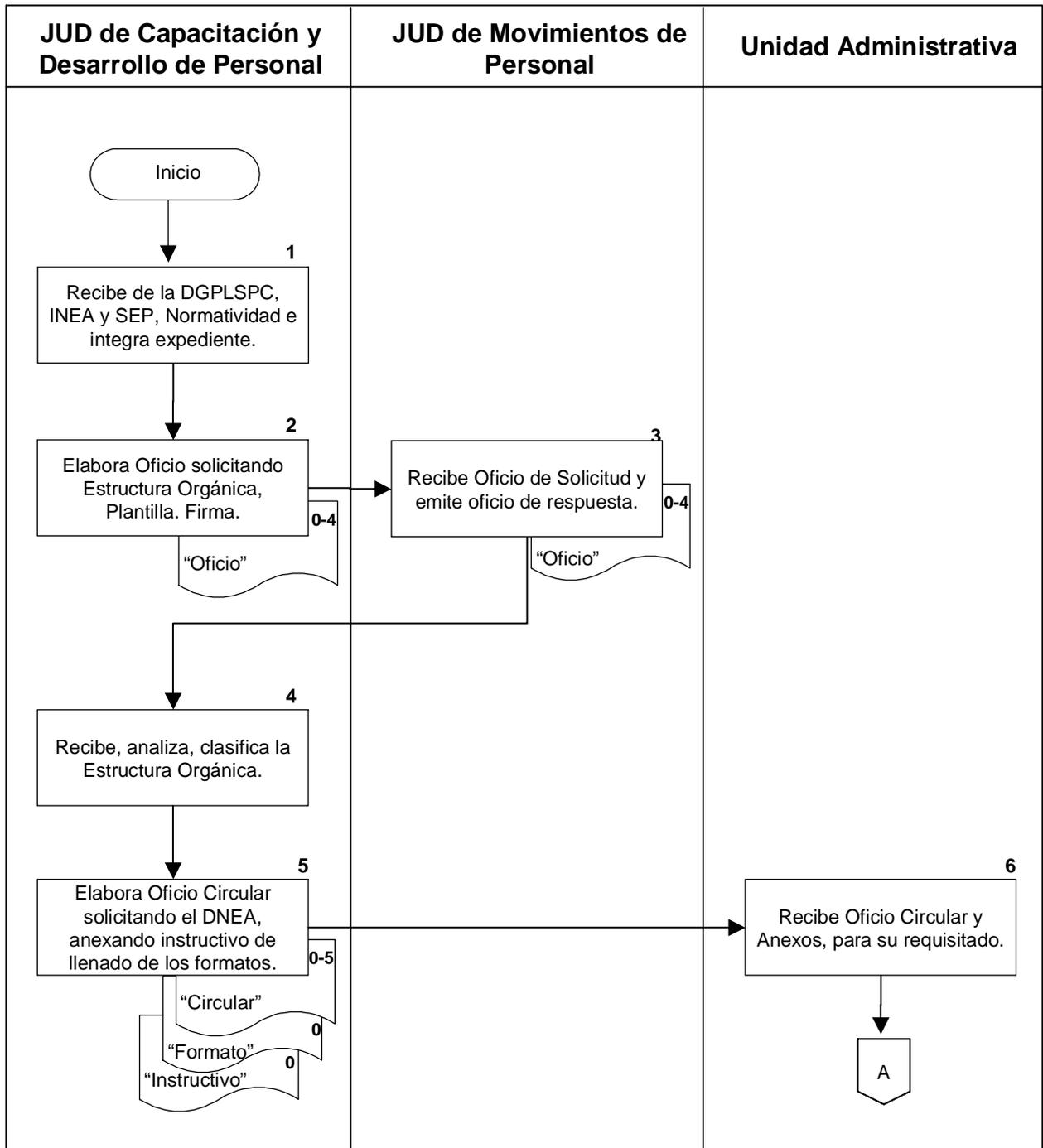
MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Diagnóstico de Necesidades de Enseñanza Abierta (DNEA).





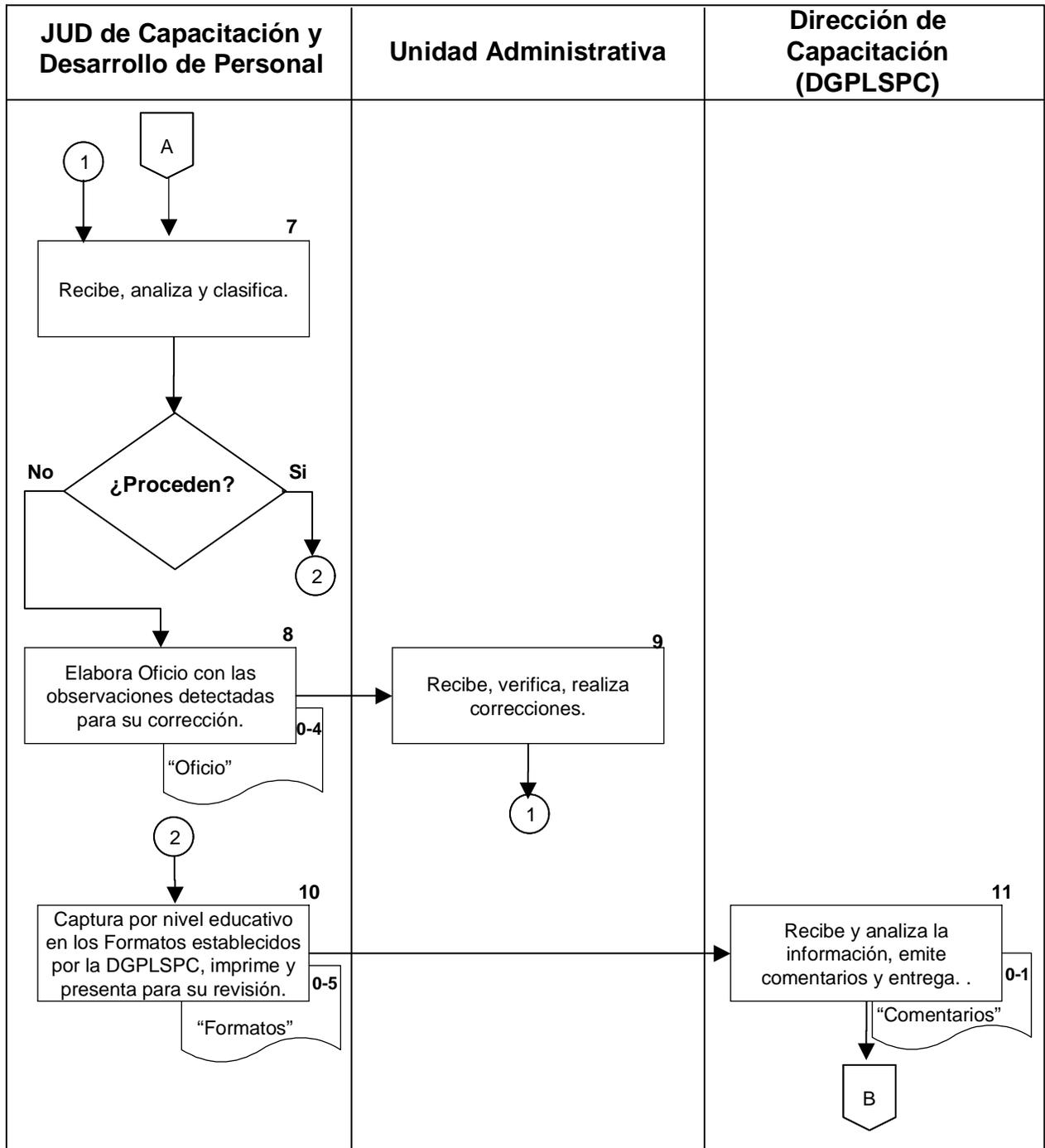
MANUAL ADMINISTRATIVO

**Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC**

DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Diagnóstico de Necesidades de Enseñanza Abierta (DNEA).





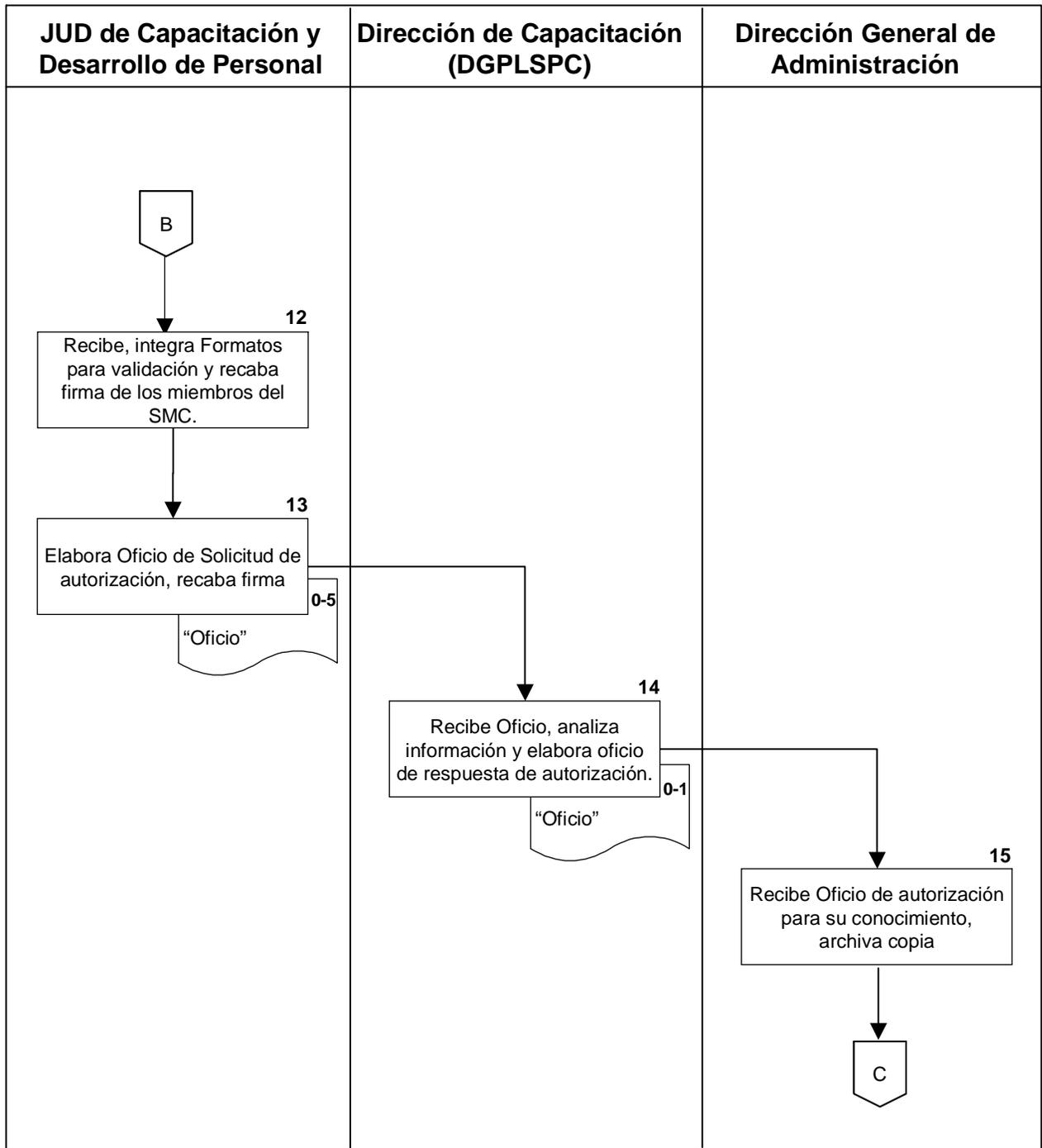
MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Diagnóstico de Necesidades de Enseñanza Abierta (DNEA).





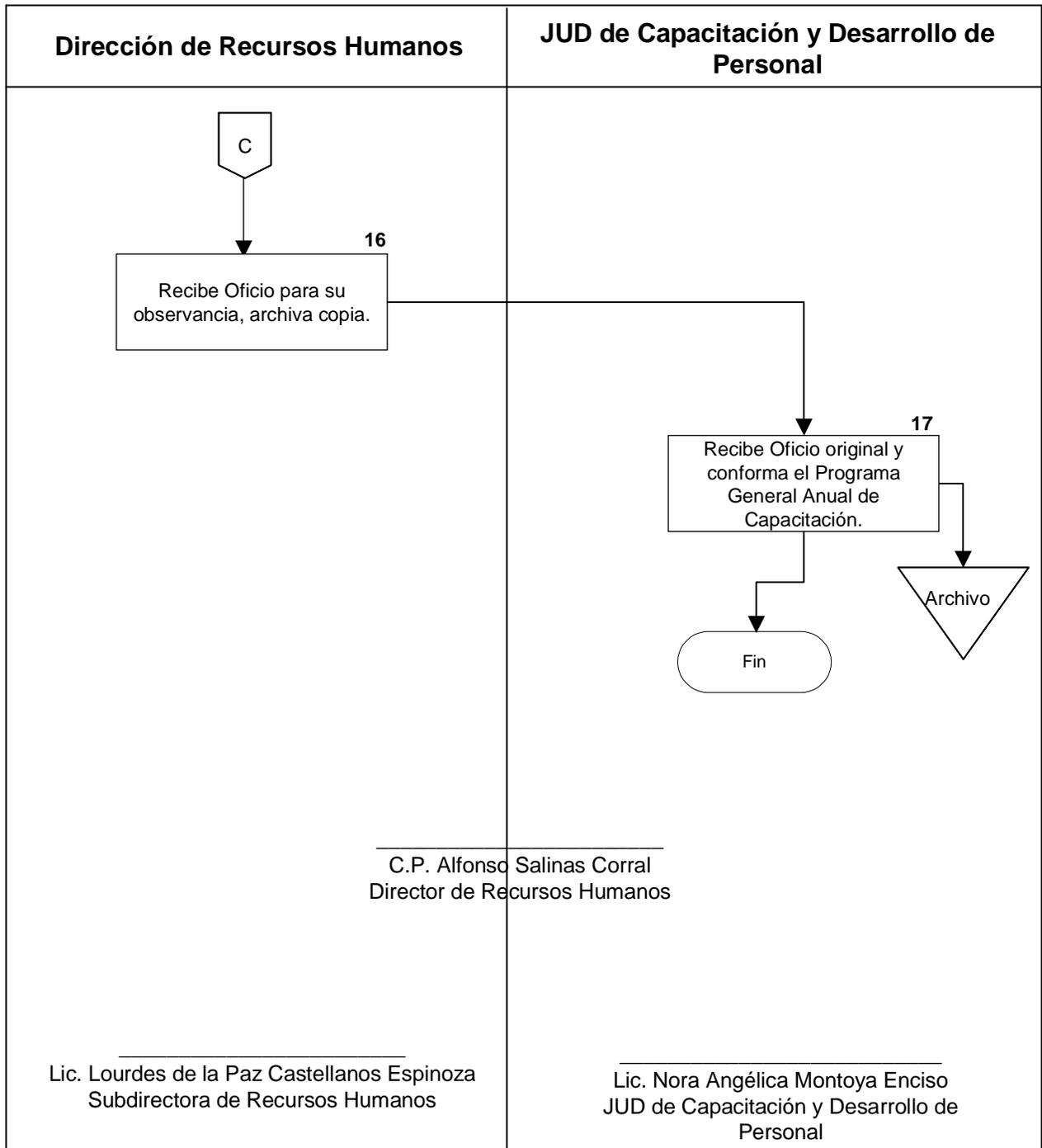
MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	10

Nombre del Procedimiento: Diagnóstico de Necesidades de Enseñanza Abierta (DNEA).



**MANUAL ADMINISTRATIVO**

**Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC**

DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	8

Nombre del Procedimiento: Integración y Elaboración del Programa Anual de Enseñanza Abierta (PAEA).

Objetivo:

Elaborar el Programa Anual de Enseñanza Abierta, con el fin de atender las necesidades de educación en los niveles de Alfabetización, Educación Básica y/o Educación Media Superior que demande el personal de la Delegación, a efecto de acrecentar su nivel sociocultural, así como brindarles herramientas de conocimiento que les permitan superarse.

Políticas y/o Normas:

1. El Programa Anual de Enseñanza Abierta (PAEA), deberá elaborarse anualmente con base a la Normatividad en Materia de Administración de Recursos para las Delegaciones, que establece la Circular Uno Bis, emitida por la Oficialía Mayor del Gobierno del Distrito Federal y en los Lineamientos, Metodología y Calendario que emita la Dirección General de Política Laboral y Servicio Público de Carrera (DGPLSPC).
2. Será responsabilidad de la Jefatura de Unidad Departamental (JUD) de Capacitación y Desarrollo de Personal, elaborar el Programa Anual de Enseñanza Abierta (PAEA) con base a los resultados obtenidos en el Diagnóstico de Necesidades de Enseñanza Abierta (DNEA) y el presupuesto asignado por la Subsecretaría de Egresos de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Distrito Federal en la Partida 3302 "Capacitación", para proceder a realizar las entrevistas con los asesores de cada nivel.
3. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal deberá informar en el primer trimestre de cada año a la DGPLSPC, mediante Oficio firmado por el Director(a) de Recursos Humanos, el presupuesto asignado en la Partida 3302 "Capacitación", para el rubro de enseñanza abierta, dicho Oficio será en original y 5 copias distribuyéndose para: La Jefatura Delegacional, Dirección General de Administración, Subdirección de Recursos Humanos, y JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal.
4. Será responsabilidad de la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal elaborar el PAEA, requisitando el Formato Único denominado PAEA-GDF/2 establecido por la DGPLSPC en el primer trimestre de cada año, dicho Formato establecerá metas por niveles educativos y por periodos de las siguientes actividades:

**MANUAL ADMINISTRATIVO**

**Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC**

DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	8

Nombre del Procedimiento: Integración y Elaboración del Programa Anual de Enseñanza Abierta (PAEA).

- Promoción y Difusión del Programa.
 - Inscripción de Usuarios.
 - Usuarios por Círculo de Estudio.
 - Usuarios Libres.
 - Círculos de Estudio.
 - Asesores.
 - Reuniones de Evaluación.
 - Certificados de Estudio.
 - Reconocimientos.
5. Será responsabilidad de la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal, presentar ante la Dirección de Recursos Humanos, dicho Formato para ser validado mediante su firma por el Presidente y el Secretario Técnico del Subcomité Mixto de Capacitación (SMC).
 6. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal deberá enviar mediante Oficio firmado por la Dirección de Recursos Humanos a la Dirección de Capacitación de la DGPLSPC el Formato del PAEA debidamente validado, para su revisión, registro y aprobación; dicho Oficio será en original con anexos y 6 copias, para: La Dirección General de Administración, Subdirección de Diagnóstico y Educación de la DGPLSPC, JUD de Enseñanza Abierta de la DGPLSPC, Subdirección de Recursos Humanos, y JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal.
 7. La Dirección de Capacitación de la DGPLSPC enviará mediante Oficio la autorización y Dictamen Técnico del PGAC, a la Dirección de Recursos Humanos para su aplicación o en su caso devolverá con las observaciones pertinentes para que sea corregido y nuevamente validado por los miembros del Subcomité Mixto de Capacitación.
 8. Será responsabilidad de la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal, coordinar la operación del Programa Anual de Enseñanza Abierta.



MANUAL ADMINISTRATIVO

**Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC**

DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	8

Nombre del Procedimiento: Integración y Elaboración del Programa Anual de Enseñanza Abierta (PAEA).

9. Los trabajadores que requieran incorporar a sus familiares en el PAEA, deberán de solicitarlo a la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal, y se le inscribirá en caso de contar con los espacios disponibles.

C.P. Alfonso Salinas Corral
Director de Recursos Humanos

Lic. Lourdes de la Paz Castellanos Espinoza
Subdirectora de Recursos Humanos

Lic. Nora Angélica Montoya Enciso
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal



MANUAL ADMINISTRATIVO

**Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC**

DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	8

Nombre del Procedimiento: Integración y Elaboración del Programa Anual de Enseñanza Abierta (PAEA).

Unidad Administrativa	No.	Descripción de la Actividad	Tiempo
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	1	Recibe de la Dirección de Capacitación de DGPLSPC, los lineamientos, Metodología, Calendario y la Normatividad; del Programa Anual de Enseñanza Abierta, para su observación, aplicación e integra el expediente respectivo.	1 día
	2	Revisa, analiza, clasifica los resultados del Diagnóstico de Necesidades de Enseñanza Abierta (DNEA).	2 horas
	3	Realiza entrevistas con los Asesores conforme a lo requerido en el DNEA.	2 días
	4	Determina que Asesor, cumple con las necesidades requeridas para Enseñanza Abierta.	1 día
	5	Requisita Formato PAEA-GDF/2, con base en el DNEA y el presupuesto asignado y presenta para recabar firmas de validación de miembros del Subcomité Mixto de Capacitación.	3 días
Dirección de Recursos Humanos	6	Recibe, recaba firmas y turna.	1 día
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	7	Elabora Oficio de envío del Formato PAEA-GDF/2 requisitado, para revisión y autorización. Recaba firma del Director de Recursos Humanos y turna.	1 día
Dirección de Capacitación de la DGPLSPC	8	Recibe y analiza.	1 semana



MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	8

Nombre del Procedimiento: Integración y Elaboración del Programa Anual de Enseñanza Abierta (PAEA).

Unidad Administrativa	No.	Descripción de la Actividad	Tiempo
		¿Es correcto?	
		No	
	9	Turna mediante Oficio con observaciones en el Formato para correcciones.	3 días
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	10	Recibe, verifica y realiza correcciones conforme a las observaciones. Regresa actividad 8.	1 día
		Si	
Dirección de Capacitación de la DGPLSPC	11	Elabora Dictamen Técnico de respuesta, autoriza y turna.	1 semana
Dirección de Recursos Humanos	12	Recibe Oficio, archiva copia y turna original para su aplicación.	1 día
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	13	Recibe Oficio, analiza, integra expediente y desarrolla Programa.	30 min.
FIN DEL PROCEDIMIENTO			

C.P. Alfonso Salinas Corral
Director de Recursos Humanos

Lic. Lourdes de la Paz Castellanos Espinoza
Subdirectora de Recursos Humanos

Lic. Nora Angélica Montoya Enciso
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal

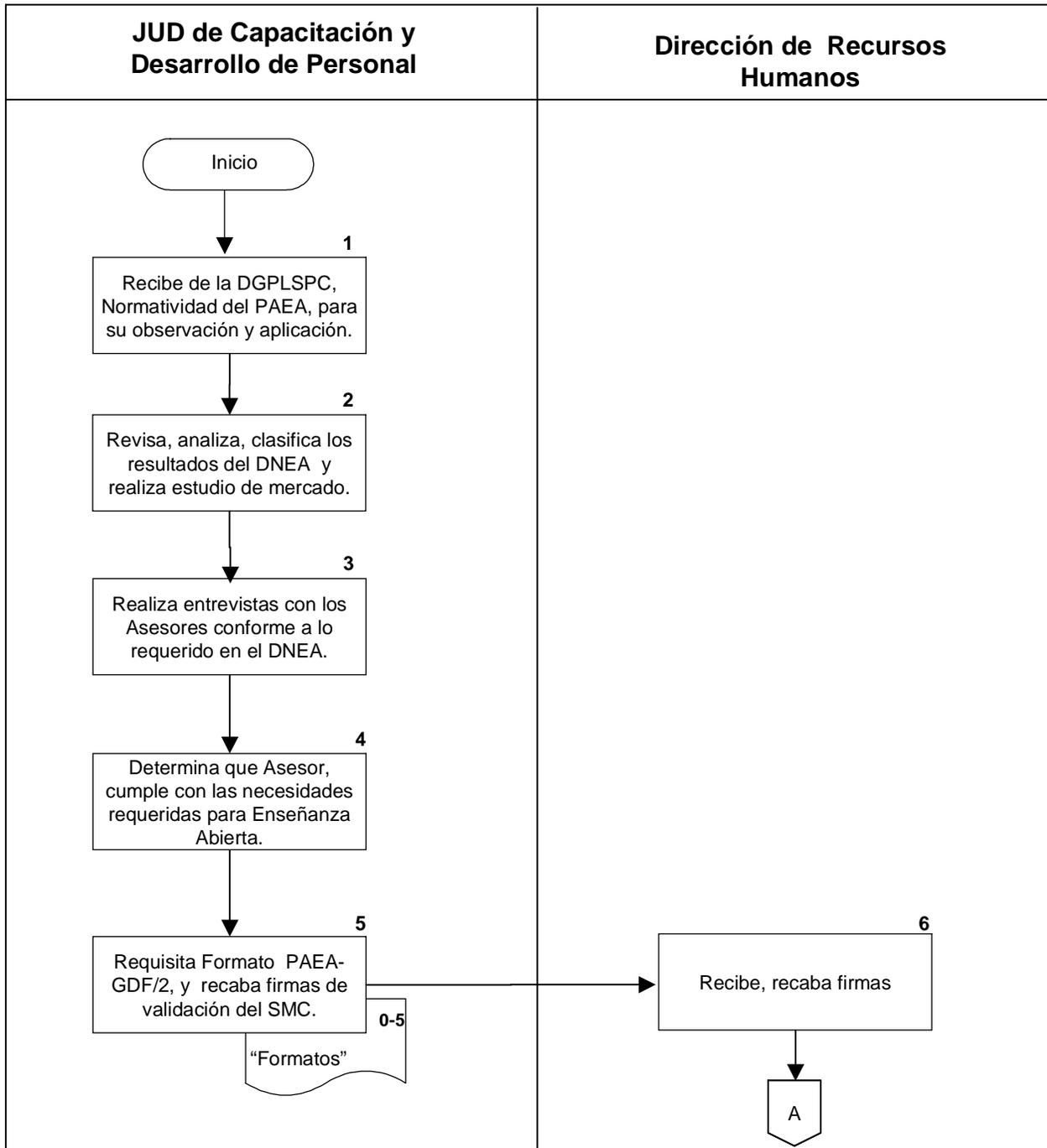


MANUAL ADMINISTRATIVO
Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	8

Nombre del Procedimiento: Integración y Elaboración del Programa Anual de Enseñanza Abierta (PAEA).



Karina Liliana Morua Estrada

117

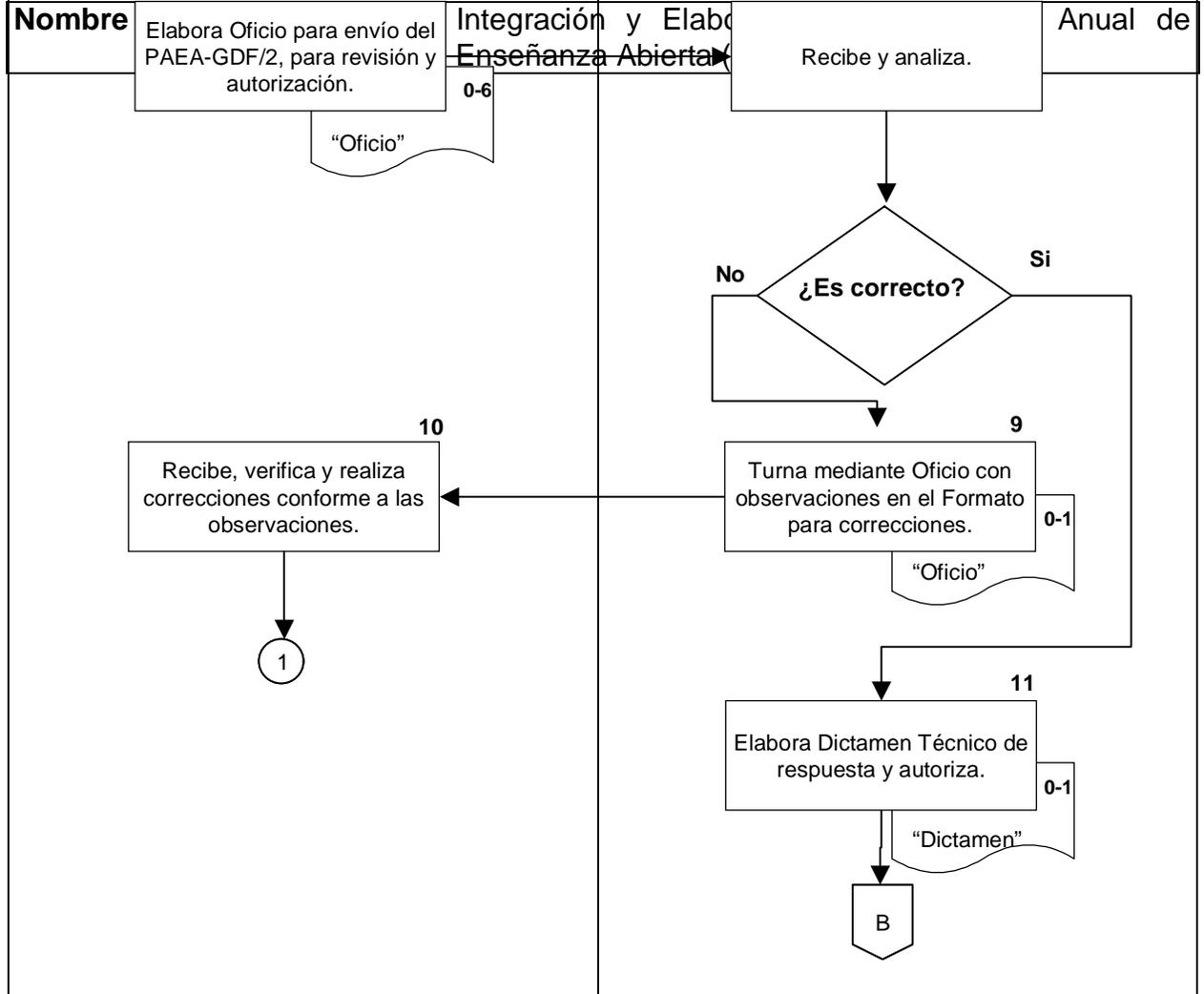


MANUAL ADMINISTRATIVO

**Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC**

DIA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	8



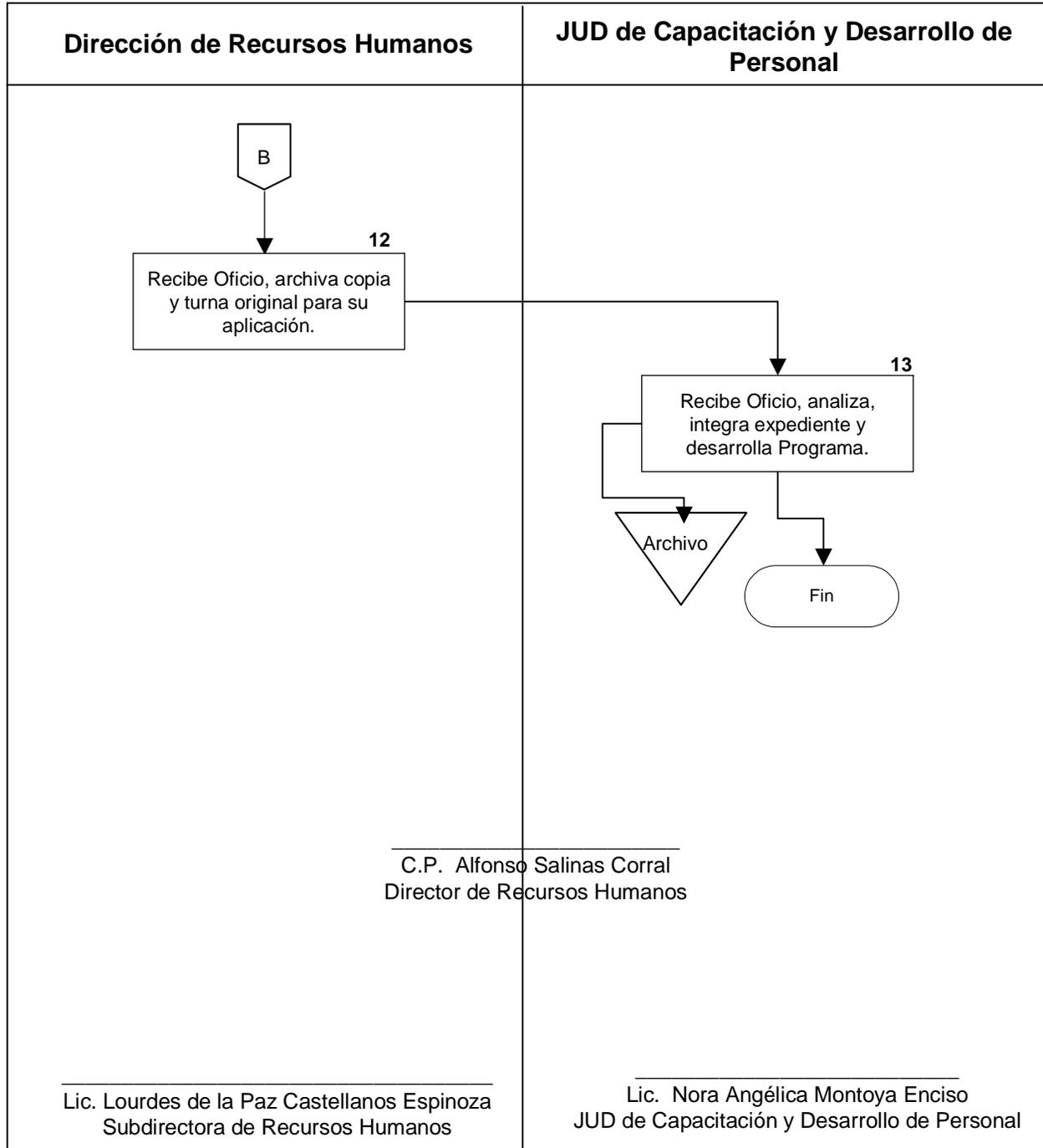


MANUAL ADMINISTRATIVO
Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	8

Nombre del Procedimiento: Integración y Elaboración del Programa Anual de Enseñanza Abierta (PAEA).





MANUAL ADMINISTRATIVO

**Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC**

DIA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	13

Nombre del Procedimiento: Contratación de los Prestadores de Servicios Externos de Capacitación.

Objetivo:

Realizar la contratación de los Prestadores de Servicios Profesionales Externos en materia de Capacitación, con el fin de cumplir con la operación del Programa General Anual de Capacitación.

Políticas y/o Normas:

1. Para la Contratación de los Prestadores de Servicios Profesionales Externos de Capacitación, deberá observarse la siguiente normatividad:
 - Ley de Adquisiciones para el Distrito Federal;
 - Normatividad en Materia de Administración de Recursos para las Delegaciones que estable la Circular Uno Bis, emitida por la Oficialía Mayor del Gobierno del Distrito Federal numerales 1.4, 1.4.1 y 2.2.6;
 - Lineamientos para la Autorización de Programas de Contratación de Prestadores de Servicios Profesionales con cargo a la Partida Presupuestal 3302 "Capacitación" emitidos por la Dirección General de Administración de Personal de la Oficialía Mayor del Gobierno del Distrito Federal.
 - Lineamientos, Metodología y Calendario emitidos por la Dirección General de Política Laboral y Servicio Público de Carrera de la Oficialía Mayor del Gobierno del Distrito Federal.
2. La Delegación contratará a los Prestadores de Servicios Profesionales Externos de Capacitación preferentemente a través de los convenios existentes u otros que pueda establecer con Instituciones de Educación Superior y Media Superior tales como: Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), Instituto Politécnico Nacional (IPN), Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), Colegio Nacional de Estudios Profesionales (CONALEP), etc., conforme a la normatividad que regula la contratación de servicios con dichos convenios.
3. La Contratación de los Prestadores de Servicios Profesionales Externos de Capacitación, deberán apegarse al Programa General Anual de Capacitación autorizado por el Subcomité Mixto de Capacitación de la Delegación y la Dirección de Capacitación de la Dirección General de Política Laboral y Servicio Público de Carrera del Gobierno del Distrito Federal (DGPLSPC).



MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DIA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	13

Nombre del Procedimiento: Contratación de los Prestadores de Servicios Externos de Capacitación.

4. La Jefatura de Unidad Departamental (JUD) de Capacitación y Desarrollo de Personal, podrá solicitar los Servicios Profesionales Externos, siempre y cuando se disponga de recursos presupuestales en la partida 3302 "Capacitación", por la Subsecretaría de Egresos de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Distrito Federal; su utilización será con base en los resultados del estudio de mercado realizado para la elaboración del Programa General Anual de Capacitación.
5. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal, mediante oficio firmado por el Director de Recursos Humanos enviará a los Prestadores de Servicios Profesionales Externos de Capacitación, los requisitos de documentación Legal y Administrativa que deberán presentar para su contratación. Dicho oficio será en original y 5 copias para: Contraloría Interna, Dirección General de Administración, Subdirección de Recursos Humanos y JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal.
6. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal será la responsable de seleccionar a los Prestadores de Servicios Profesionales Externos de Capacitación, que cumplan con los requisitos legales administrativos solicitados y presentar los resultados al Director de Recursos Humanos para su aprobación.
7. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal será la responsable de elaborar el oficio que firmará la Dirección General de Administración para solicitar a la Jefatura Delegacional autorización para la contratación de los Prestadores de Servicios Profesionales Externos de Capacitación, que fueron seleccionados.
8. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal será la responsable de integrar el expediente que deberá ser presentado ante el Subcomité de Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios para su autorización. Dicho expediente se integrará con:
 - El Oficio de autorización firmado por la Jefa Delegacional para la contratación de los Prestadores de Servicios Profesionales de Capacitación Externos debidamente relacionados.
 - La Justificación de la contratación de los Prestadores de Servicios Profesionales de Capacitación Externos, firmada por el Director General de Administración.



MANUAL ADMINISTRATIVO

**Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC**

DIA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	13

Nombre del Procedimiento: Contratación de los Prestadores de Servicios Externos de Capacitación.

- Los Formatos debidamente requisitados y validados mediante su firma por la Jefa Delegacional y el Director General de Administración.
 - El Formato de Orden de Servicio debidamente requisitado, solicitando la contratación de los Prestadores de Servicios Profesionales de Capacitación Externos, mediante el procedimiento de Adjudicación Directa.
 - El Oficio de autorización de suficiencia presupuestal.
 - La Nota informativa con número consecutivo de la JUD de Adquisiciones, firmada por el Director General de Administración.
9. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal elaborará oficio para firma del Director de Recursos Humanos solicitando al Director de Recursos Materiales y Servicios Generales, presentar el caso ante el pleno del Subcomité de Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios para su autorización, anexando el expediente mencionado en el punto anterior. Dicho oficio será en original y 4 copias para: Dirección General de Administración, Subdirección de Recursos Humanos y JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal.
10. En caso de que el pleno del Subcomité de Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios, señale incongruencias en la integración del expediente presentado, la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal realizará las mismas para volver a ser presentado. De ser aprobado, dicho Subcomité dará a conocer su fallo mediante el acta correspondiente, para proceder posteriormente con la contratación.
11. Para el proceso de contratación la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal mediante oficio firmado por el Director de Recursos Humanos, presentará a la Dirección General de Recursos Materiales y Servicios Generales para su revisión y Vo. Bo., el anexo técnico en el cual serán descritos los servicios de capacitación de que es objeto; así como, los requisitos que deberán cumplir quienes se van a contratar, lo anterior con el fin de garantizar que los proveedores que sean seleccionados ofrezcan calidad satisfactoria en la prestación de los servicios.
12. Será responsabilidad de la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal y de la Dirección General de Recursos Materiales y Servicios Generales, verificar que los Prestadores de Servicios participen en la impartición exclusivamente de los eventos en cuya temática demuestren fehacientemente ser especialistas y no participar en más de una partida o concepto genérico.



MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DIA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	13

Nombre del Procedimiento: Contratación de los Prestadores de Servicios Externos de Capacitación.

13. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal realizará los tramites para la formalización de la contratación de los Prestadores de Servicios Profesionales de Capacitación Externos. Esto será mediante la firma de un “Contrato de Prestación de Servicios Profesionales”. En dicho contrato en sus cláusulas se establecerá el objeto del mismo, las actividades especificas para las que se le contrata al profesional, el monto de su percepción, área de trabajo, la vigencia del contrato, los motivos de rescisión, las responsabilidades que contraerá el profesionista entre otras.
14. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal presentará ante la Dirección General Jurídica y de Gobierno el (los) contrato (s) para su revisión y Vo. Bo., y turnando (los) a la Dirección General de Administración para que sea (n) firmado (s) por la Institución Educativa, la Dirección General de Administración y Jefatura Delegacional.
15. Debe cuidarse que el objeto de este tipo de contratación no se duplique con las actividades que se desempeñen a niveles de Estructura autorizada, puestos específicos y homólogos.
16. No procederá la contratación en los casos en los que el profesionista ocupe una plaza de Estructura en cualquier dependencia del Gobierno Federal o en el Gobierno del Distrito Federal, misma que se establece la normatividad sobre la Compatibilidad de Empleos.
17. En el caso de que la contratación de los Prestadores de Servicios Profesionales Externos de Capacitación sea con Personas Físicas o Morales diferente a los Organismos de Educación Pública, el procedimiento deberá sujetarse a lo dispuesto en la Ley de Adquisiciones del Distrito Federal.
18. Será responsabilidad de la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal, integrar el expediente respectivo de cada uno de los Prestadores de Servicios Profesionales de Capacitación Externos.

C.P. Alfonso Salinas Corral
Director de Recursos Humanos

Lic. Lourdes de la Paz Castellanos Espinosa
Subdirectora de Recursos Humanos

C. Nora Angélica Montoya Enciso
JUD de Capacitación y
Desarrollo de Personal



MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DIA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	13

Nombre del Procedimiento: Contratación de los Prestadores de Servicios Externos de Capacitación.

Unidad Administrativa	No.	Descripción de la Actividad	Tiempo
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	1	Recibe los Lineamientos, Metodología, y Normatividad para la Contratación de los Prestadores de Servicios Profesionales Externos de Capacitación.	Variable
	2	Elabora Oficio para firma del Director de Recursos Humanos de solicitud de la documentación Legal y Administrativa que deberá reunir para ser considerados en la contratación, recaba firma y turna. (o-5)	1 día
Institución Educativa	3	Recibe Oficio de solicitud, revisa, integra Documentación y turna respuesta.	Variable
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	4	Recibe Documentación, analiza y clasifica y selecciona la Institución Educativa que reúne los requisitos establecidos conforme a la Normatividad.	3 días
	5	Integra Expediente con la Documentación que será presentada ante el pleno del Subcomité de Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios.	20 días
	6	Elabora Oficio de solicitud para la presentación del caso ante el Subcomité de Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios, recaba firma y turna con Expediente. (o-3)	1 día



MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DIA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	13

Nombre del Procedimiento: Contratación de los Prestadores de Servicios Externos de Capacitación.

Unidad Administrativa	No.	Descripción de la Actividad	Tiempo
Dirección de Recursos Materiales y Servicios Generales	7	Recibe Oficio con Expediente, revisa y presenta el caso al pleno del Subcomité de Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios.	Variable
		¿Se Autoriza?	
		No	
Subcomité de Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios	8	Señalan incongruencias en la integración del Expediente y turna para su corrección.	1 día
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	9	Recibe Expediente, revisa, realiza correcciones e integra nuevamente Expediente. Regresa a la Actividad 6.	Variable
Subcomité de Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios	10	Si Aprueba el caso, lo asienta en Acta, firma y entrega.	1 día
Dirección General de Administración	11	Recibe el Acta, revisa, archiva y turna copia para su observancia y aplicación.	1 día
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	12	Recibe copia del Acta, revisa, archiva en el expediente y elabora Anexo Técnico para la contratación de los Prestadores de Servicios.	1 día
	13	Elabora Oficio y recaba firma de la Dirección de Recursos Humanos enviando Anexo Técnico para revisión y Vo. Bo., recaba firma y turna. (o-3)	1 día



MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DIA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	13

Nombre del Procedimiento: Contratación de los Prestadores de Servicios Externos de Capacitación.

Unidad Administrativa	No.	Descripción de la Actividad	Tiempo
Dirección de Recursos Materiales y Servicios Generales	14	Recibe Oficio con Anexo Técnico, revisa, rubrica de Vo. Bo. y turna.	1 día
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	15	Recibe Anexo Técnico, revisa, integra en expediente y requisita el (los) Contrato (s) establecido (s). para Personas Físicas o Morales según sea el caso y los presenta para revisión y aprobación.	1 día
	16	Clasifica el (los) Contrato (s) por Personas Físicas o Morales según sea el caso y los presenta para revisión y aprobación.	
Dirección General Jurídica y de Gobierno	17	Recibe el (los) Contrato (s), revisa.	Variable
	18	<p style="text-align: center;">¿Están Correctos?</p> <p>No Emita comentarios de correcciones y turna el (los) Contrato (s) para su rectificación.</p>	Variable
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	19	Recibe el (los) Contrato (s), revisa, corrige y presenta. Regresa a la Actividad 17.	1 día
Dirección General Jurídica y de Gobierno	20	<p>Si Aprueba, rubrica y turna el (los) Contrato (s) para recabar firmas.</p>	Variable



MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DIA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	13

Nombre del Procedimiento: Contratación de los Prestadores de Servicios Externos de Capacitación.

Unidad Administrativa	No.	Descripción de la Actividad	Tiempo
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	21	Recibe el (los) Contrato (s) debidamente firmados, revisa clasifica, integra expedientes e inicia la operación del Programa General Anual de Capacitación.	1 semana
FIN DE PROCEDIMIENTO			

C.P. Alfonso Salinas Corral
Director de Recursos Humanos

Lic. Lourdes de la Paz Castellanos Espinosa
Subdirectora de Recursos Humanos

C. Nora Angélica Montoya Enciso
JUD de Capacitación y
Desarrollo de Personal



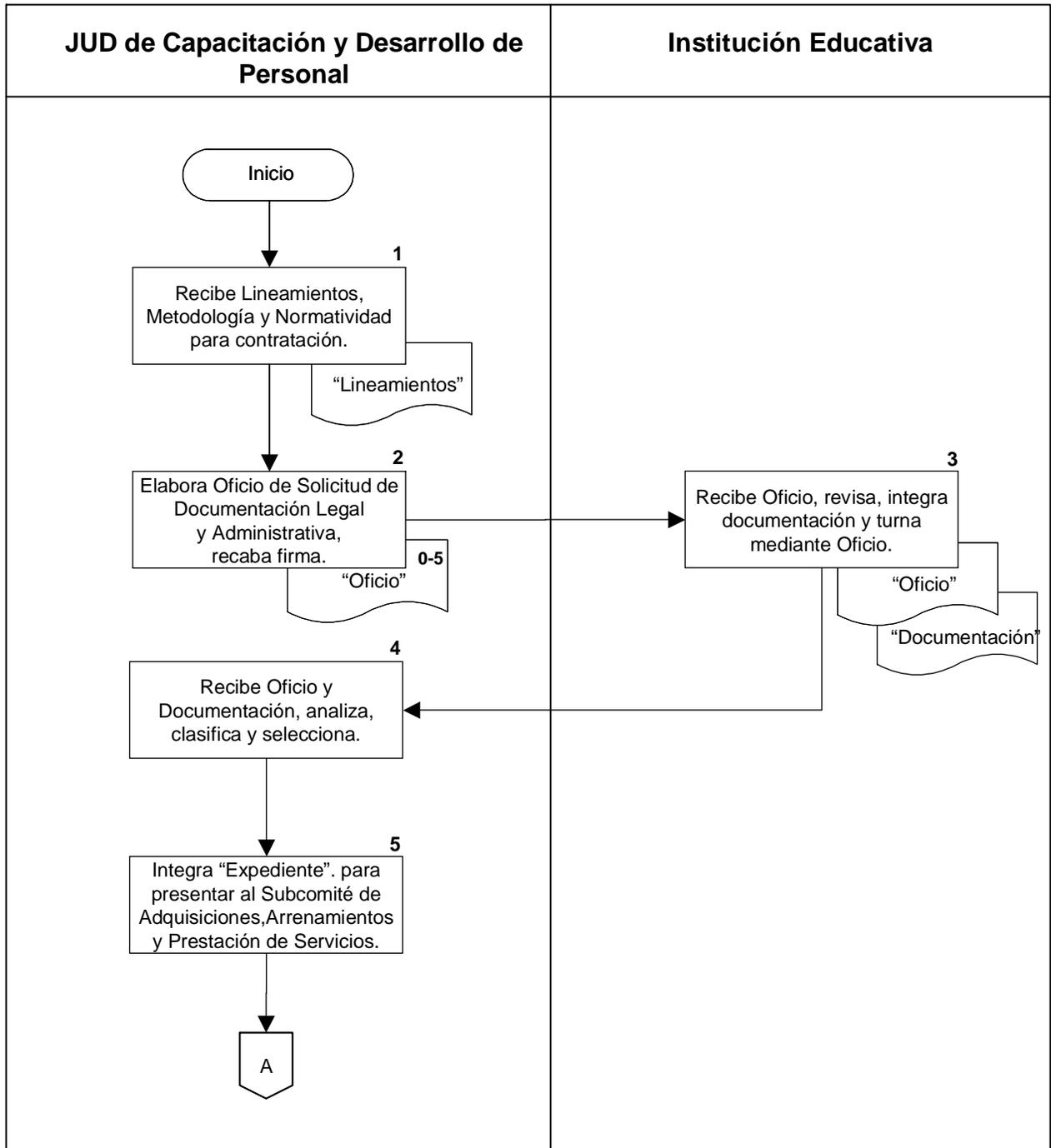
MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DIA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	13

Nombre del Procedimiento: Contratación de los Prestadores de Servicios Externos de Capacitación.



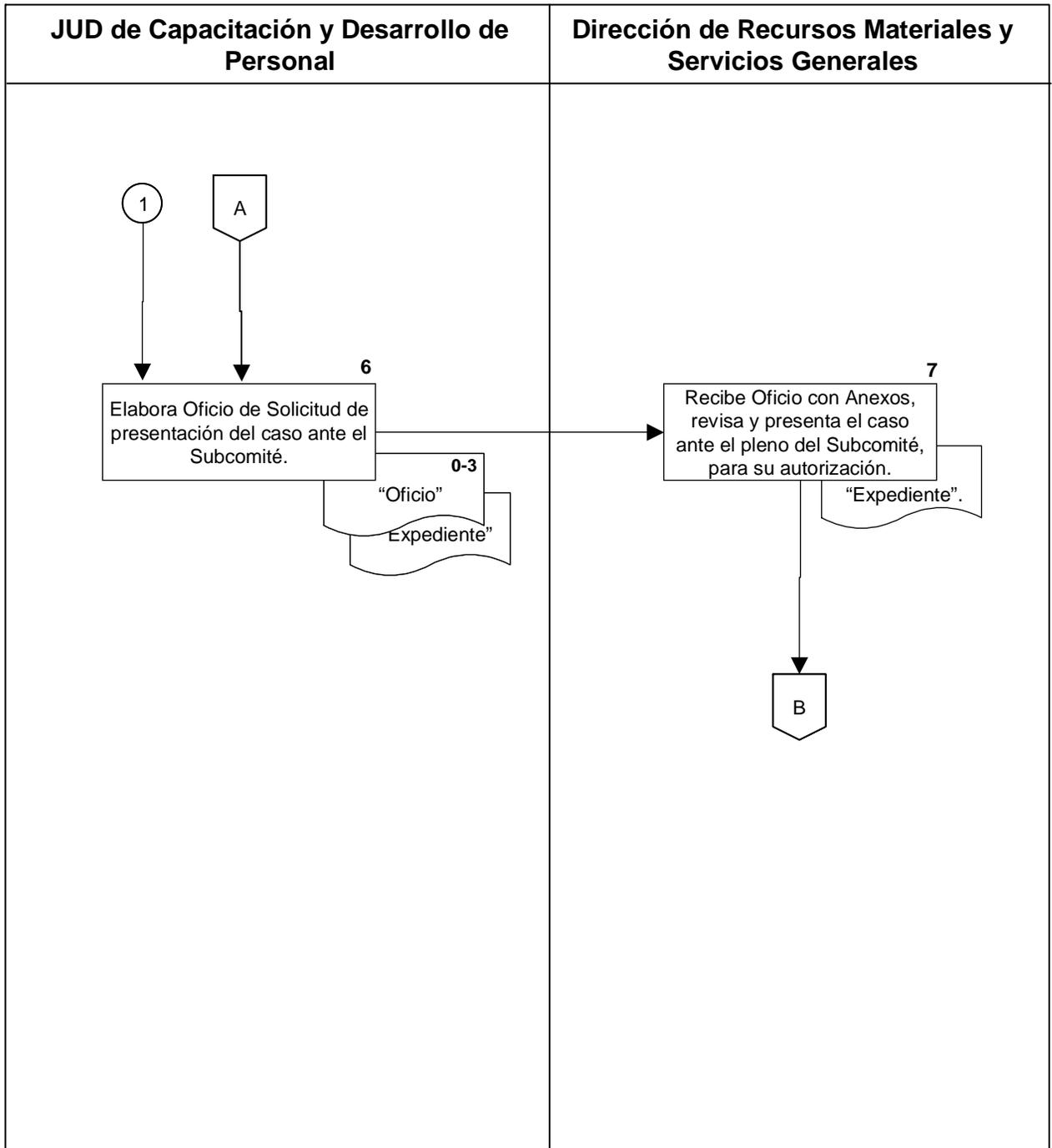


MANUAL ADMINISTRATIVO
Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DIA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	13

Nombre del Procedimiento: Contratación de los Prestadores de Servicios Externos de Capacitación.



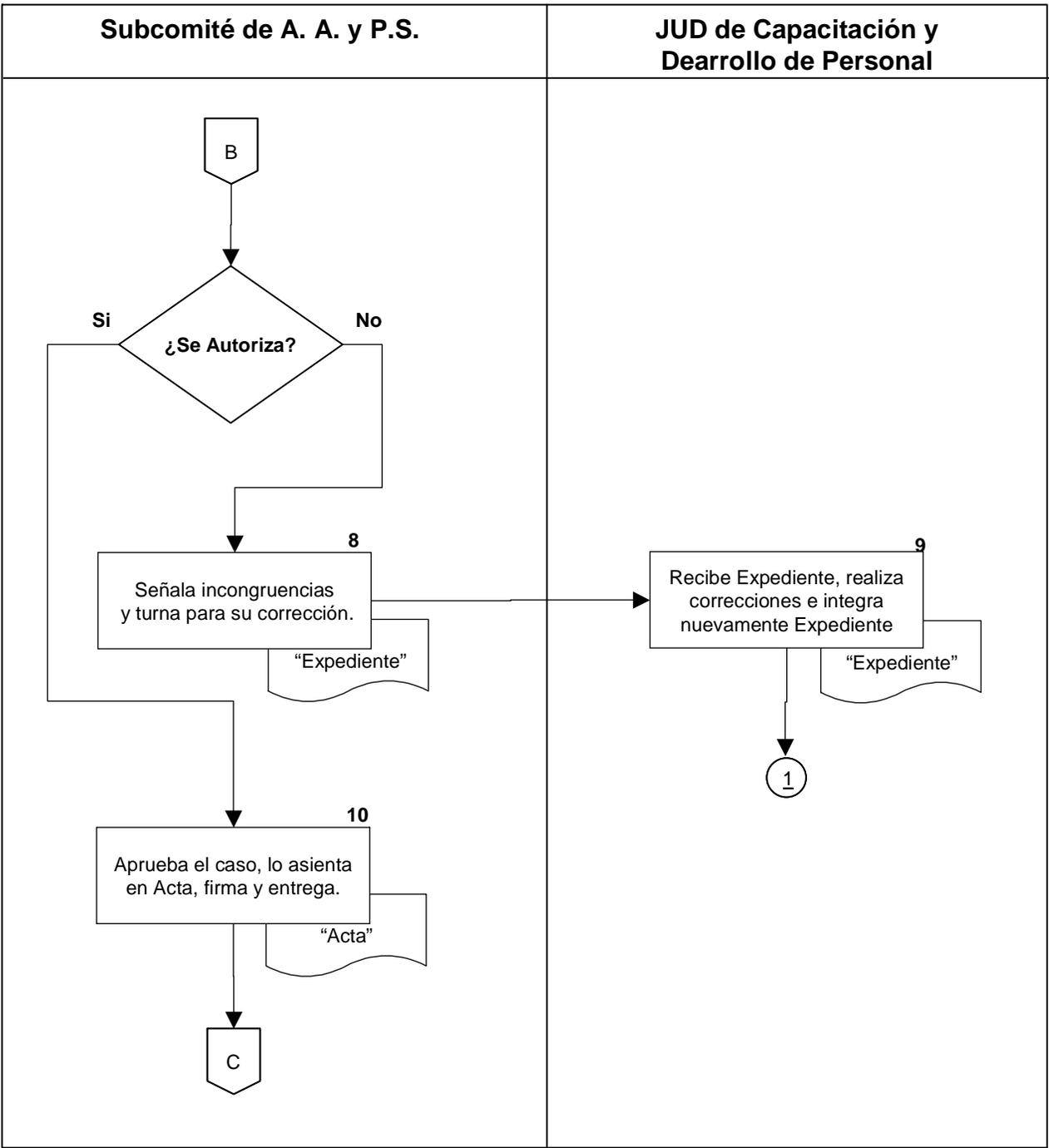


MANUAL ADMINISTRATIVO
Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DIA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	13

Nombre del Procedimiento: Contratación de los Prestadores de Servicios Externos de Capacitación.





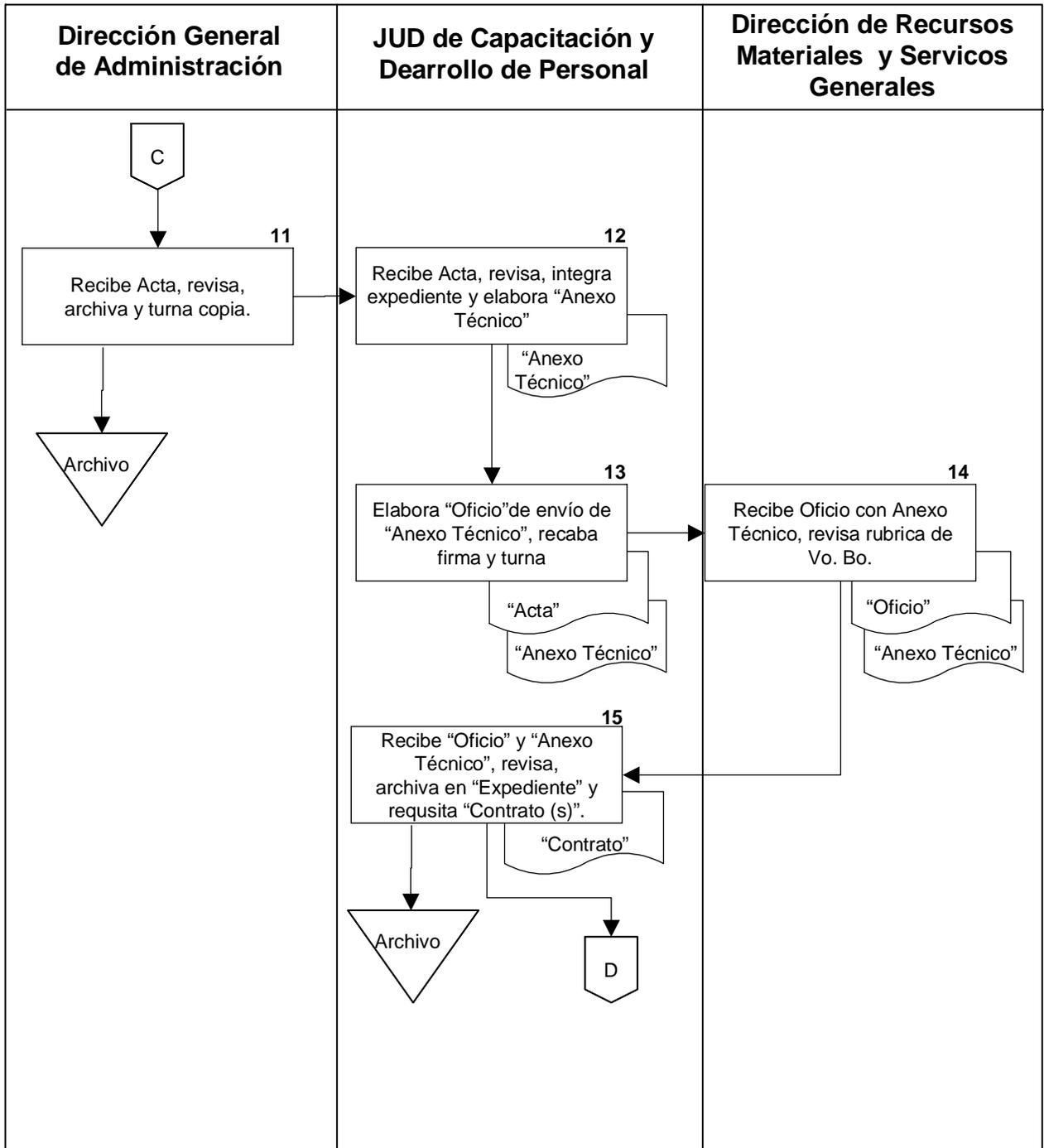
MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DÍA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	13

Nombre del Procedimiento: Contratación de los Prestadores de Servicios Externos de Capacitación.



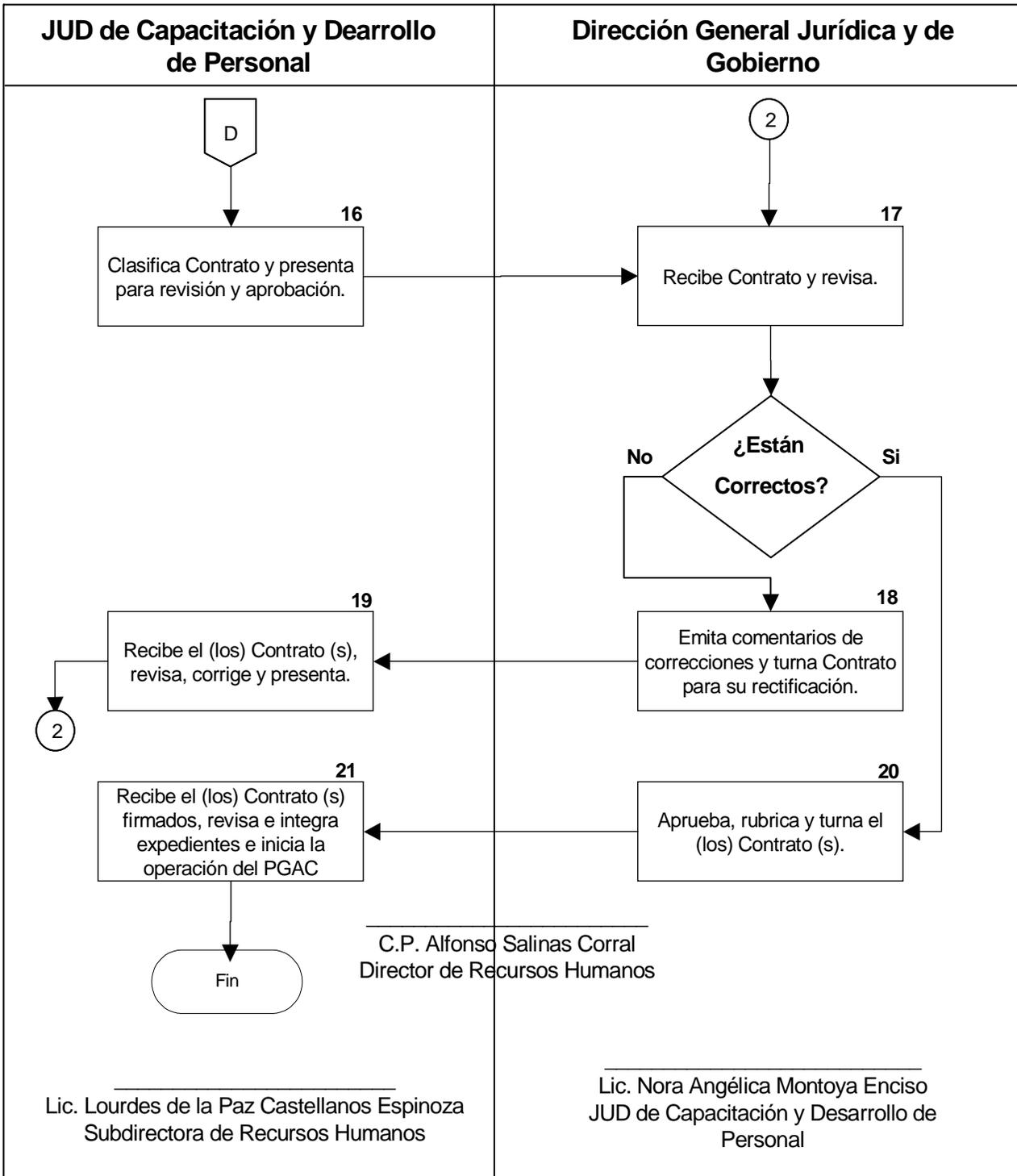


MANUAL ADMINISTRATIVO
Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DIA	MES	AÑO
25	02	06

Pág.:	
De:	13

Nombre del Procedimiento: Contratación de los Prestadores de Servicios Externos de Capacitación.





MANUAL ADMINISTRATIVO

**Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC**

DÍA	MES	AÑO
25	02	2006

Pág.:	
De:	6

Nombre del procedimiento: Diagnóstico de Necesidades de Prestadores de Servicio Social y Práctica Profesionales.

Objetivo:

Identificar las necesidades de apoyo Profesional y Técnico de Prestadores de Servicio Social y de Prácticas Profesionales de las diferentes Unidades Administrativas que integran la Delegación, con el fin de poner en práctica los conocimientos adquiridos en las Instituciones Educativas.

Políticas y Normas:

1. Será responsabilidad de la (JUD) Jefatura de Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal elaborar anualmente el Diagnóstico de Necesidades de Servicio Social y Prácticas Profesionales, con base a los Lineamientos, Metodología y Calendario de Actividades que emita la Dirección de Política Laboral y Servicio Público de Carrera, DGPLSPC y demás disposiciones para la operación del Programa de Servicio Social y Prácticas Profesionales, de acuerdo a la Normatividad en Materia de Administración de Recursos contenida en la Circular Uno Bis emitida por la Oficialía Mayor del Gobierno del Distrito Federal.
2. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal, elaborará Circular dirigida a las Unidades Administrativas, solicitando identificar los requerimientos de apoyo de los Prestadores de Servicio Social o Practicantes Profesionales, con la finalidad de aportar los elementos necesarios para el diseño de los Programas de Servicio Social o Prácticas Profesionales y anexar copias necesarias del Formato de Diagnostico de Necesidades y Catalogo de Perfiles, para la Jefatura Delegacional, Dirección de Recursos Humanos, Contraloría Interna, Subdirección de Recursos Humanos, JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal.
3. La Unidad Administrativa deberá requisitar el Formato de “Diagnóstico de Necesidades de Servicio Social o Prácticas Profesionales”, para reportar sus necesidades de apoyo de servicio.
4. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal, analizará y clasificará los Formatos “Diagnóstico de Necesidades de Servicio Social o Prácticas Profesionales” que le envían las Unidades Administrativas, para la integración de los Programas ante las Instituciones Educativas.



MANUAL ADMINISTRATIVO

**Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC**

DÍA	MES	AÑO
25	02	2006

Pág.:	
De:	6

Nombre del procedimiento: Diagnóstico de Necesidades de Prestadores de Servicio Social y Práctica Profesionales.

5. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal, gestionara ante las distintas Instituciones Educativas, los Programas y los objetivos a cumplir, especificando los perfiles profesionales, así como las actividades que desarrollarán los Prestadores de Servicio Social o Practicantes Profesionales.

C.P. Alfonso Salinas Corral
Director de Recursos Humanos

Lic. Lourdes de la Paz Castellanos Espinoza
Subdirectora de Recursos Humanos

Lic. Nora Angélica Montoya Enciso
JUD de la Capacitación y Desarrollo de Personal



MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DÍA	MES	AÑO
25	02	2006

Pág.:	
De:	6

Nombre del procedimiento: Diagnóstico de Necesidades de Prestadores de Servicio Social y Práctica Profesionales.

Unidad Administrativa	No.	Descripción de la Actividad	Tiempo
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	1	Recibe de la DGPLSPC, los Lineamientos, Metodología y Calendario así como la Normatividad para realizar Diagnóstico de Servicio Social y Prácticas Profesionales.	1 día
	2	Elabora Circular solicitando las necesidades de apoyo de Prestadores de Servicio o Practicas Profesionales de las distintas Áreas Administrativas.	1 día
	3	Estampa rubrica en señal de Visto Bueno. Recaba firma y sello de la Dirección General de Administración. Turna.	5 días
	4	Reproduce copias necesarias de Formato de Diagnóstico de Necesidades de Prestadores de Servicio Social o Prácticas Profesionales, Instructivo de Llenado, Ejemplo Guía, y Catálogo de Perfiles.	1 día
Unidades Administrativas	5	Recibe documentación anterior y requisita Formato Diagnóstico de Necesidades de Servicio Social o Prácticas Profesionales, conforme al Instructivo de Llenado.	Variable
	6	Turna en fecha límite para su recepción.	Variable
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	7	Recibe Formatos "Diagnóstico de Necesidades de Servicio Social o Prácticas Profesionales", para su trámite y seguimiento correspondiente.	5 días



MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DÍA	MES	AÑO
25	02	2006

Pág.:	
De:	6

Nombre del procedimiento: Diagnóstico de Necesidades de Prestadores de Servicio Social y Práctica Profesionales.

Unidad Administrativa	No.	Descripción de la Actividad	Tiempo
	8	Analiza y evalúa los Proyectos Propuestos por las Unidades Administrativas.	5 días
	9	Clasifica y determina el Programa a desarrollar, de acuerdo a los Objetivos, Perfiles Profesionales de los Prestadores requeridos, actividades a desarrollar y las estrategias de supervisión y evaluación.	5 días
	10	Integra información y archiva.	30 min.
FIN DE PROCEDIMIENTO			

C.P. Alfonso Salinas Corral
Director de Recursos Humanos

Lic. Lourdes de la Paz Castellanos Espinoza
Subdirectora de Recursos Humanos

Lic. Nora Angélica Montoya Enciso
JUD de la Capacitación y Desarrollo de Personal



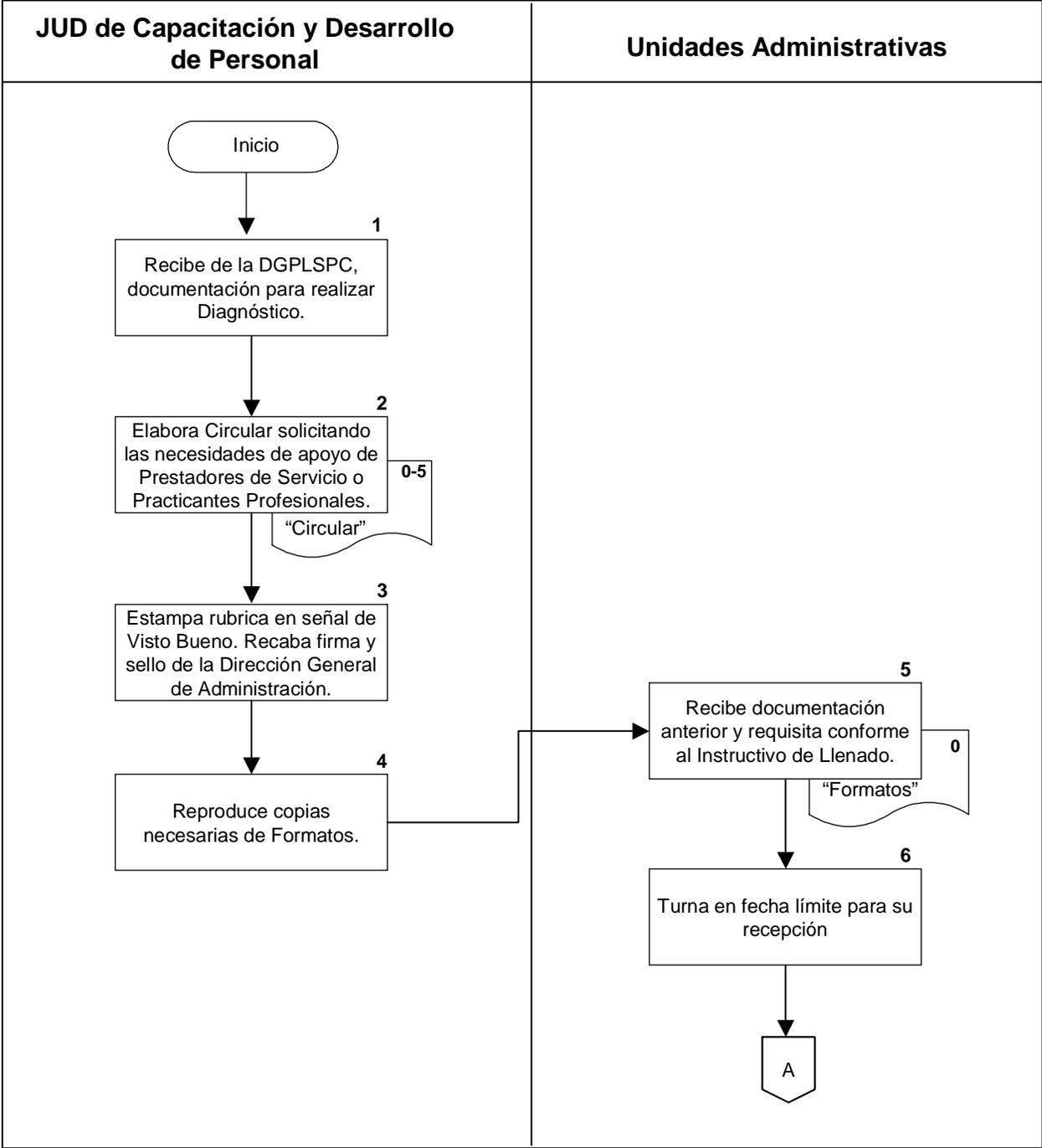
MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DÍA	MES	AÑO
25	02	2006

Pág.:	
De:	6

Nombre del procedimiento: Diagnóstico de Necesidades de Prestadores de Servicio Social y Práctica Profesionales.





MANUAL ADMINISTRATIVO

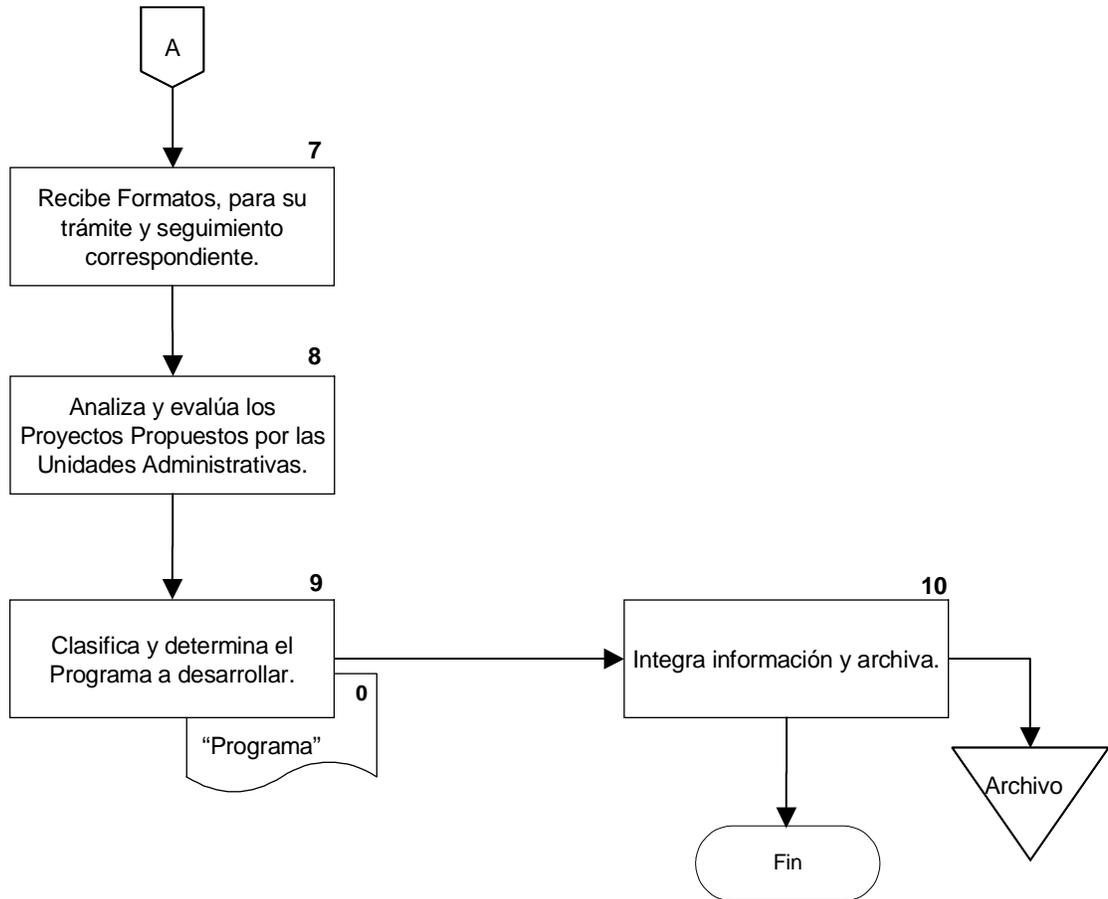
Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DÍA	MES	AÑO
25	02	2006

Pág.:	
De:	6

Nombre del procedimiento: Diagnóstico de Necesidades de Prestadores de Servicio Social y Práctica Profesionales.

JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal



Lic. Alfonso Salinas Corral
Director de Recursos Humanos

Lic. Lourdes de la Paz Castellanos Espinoza
Subdirectora de Recursos Humanos

Lic. Nora Angélica Montoya Enciso
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal



MANUAL ADMINISTRATIVO

**Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC**

DÍA	MES	AÑO
25	02	2006

Pág.:	
De:	9

Nombre del procedimiento: Registro de Programas de Servicio Social o Prácticas Profesionales Ante las Instituciones Educativas.

Objetivo:

Registrar ante las distintas Instituciones Educativas, los Programas de Servicio Social o Prácticas Profesionales a fin de crear vínculo entre estas y la Dependencia, con objeto de que los Interesados presten su Servicio Social o Prácticas Profesionales en las diferentes áreas que integran la Delegación.

Políticas y Normas:

1. El trámite de registro de los Programas de Servicio Social o Prácticas Profesionales, deberá apegarse estrictamente a lo establecido en los Reglamentos, Acuerdos y Lineamientos emitidos para tal caso.
2. La (JUD) Jefatura de Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal solicitará anualmente al Área Responsable de Servicio Social o Prácticas Profesionales de cada Institución Educativa, los Formatos correspondientes para el registro de Programas junto con su Instructivo de Llenado, así como el Reglamento Interno de la Institución.
3. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal tendrá la responsabilidad de mantener actualizados y requisitar debidamente los Formatos para el registro de los Programas.
4. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal, notificará a la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y el Instituto Politécnico Nacional (IPN), mediante Oficio, el Registro de Firmas de los Responsables del Servicio Social o Prácticas Profesionales, en el cual deberá especificar, nombre, cargo y firma de las Personas autorizadas para realizar el trámite ante la Dependencia
5. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal al elaborar el Oficio de Solicitud de Registro de Programas, deberá entregar original a la Institución Educativa correspondiente junto con los Formatos correspondientes y distribuir las copias de la siguiente manera:
 - Dirección de Recursos Humanos
 - Subdirección de Recursos Humanos



MANUAL ADMINISTRATIVO

**Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAHTÉMOC**

DIA	MES	AÑO
25	02	2006

Pág.:	
De:	9

Nombre del procedimiento: Registro de Programas de Servicio Social o Prácticas Profesionales Ante las Instituciones Educativas.

➤ JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal

6. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal determinara el Programa a desarrollar, los objetivos, los perfiles profesionales de los prestadores requeridos, las actividades a realizar y la estrategia de supervisión y evaluación en base a la detección de necesidades de cada Unidad Administrativa.
7. De ser requerido el apoyo de Instituciones de Educación Superior Particulares, la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal, deberá solicitar ante estas Instituciones los Formatos respectivos para el registro de Programas de Servicio Social o Prácticas Profesionales.
8. La Universidad Nacional Autónoma de México tendrá 10 días hábiles, a partir de la recepción, para comunicar a la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal, si fueron autorizados los Programas de Servicio Social o Prácticas Profesionales.
9. Los Programas de Servicio Social y Prácticas Profesionales, tendrán una vigencia de un año, en el caso de IPN a partir de la fecha de registro y en la UNAM, la vigencia será hasta el 31 de diciembre del año en curso.
10. En caso de Renovar los Programa de Servicio Social o Prácticas Profesionales, que requieran tener continuidad, la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal elaborará el Oficio de Solicitud de Renovación. El registro estará sujeto al resultado de la evaluación, tomando en cuenta los Informes que realicen las Unidades Responsables del Servicio Social o Practicas Profesionales de Escuelas y Facultades.
11. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal, una vez autorizado el Registro de Programas, requisitará debidamente el Formato Programa General de Servicio Social o Prácticas Profesionales, en el cual se incluirán todos los perfiles solicitados por las diferentes Áreas de la Dependencia, del que se derivan los Programas del IPN y de la UNAM, así como de otras Instituciones Educativas.
12. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal, notificara mediante Oficio, la Asignación de Claves de los Programas autorizados, junto con la copia de los anexos correspondientes, a la Dirección de Capacitación de la Dirección General de Política Laboral y Servicio Público de Carrera (DGPLSPC).



MANUAL ADMINISTRATIVO

**Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC**

DIA	MES	AÑO
25	02	2006

Pág.:	
De:	9

Nombre del procedimiento: Registro de Programas de Servicio Social o Prácticas Profesionales Ante las Instituciones Educativas.

Distribuir las copias de la siguiente manera:

- Dirección General de Administración.
- Dirección de Recursos Humanos
- Subdirección de Recursos Humanos
- JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal

C.P. Alfonso Salinas Corral
Director de Recursos Humanos

Lic. Lourdes de la Paz Castellanos Espinoza
Subdirectora de Recursos Humanos

Lic. Nora Angélica Montoya Enciso
JUD de la Capacitación y Desarrollo de
Personal



MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DIA	MES	AÑO
25	02	2006

Pág.:	
De:	9

Nombre del procedimiento: Registro de Programas de Servicio Social o Prácticas Profesionales Ante las Instituciones Educativas.

Unidad Administrativa	No.	Descripción de la Actividad	Tiempo
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	1	Integra información clasificada y evaluada, que recibió con anterioridad de las diferentes Unidades Administrativas.	15 días
Áreas Responsables de Servicio Social o Prácticas Profesionales de las Instituciones Educativas	2	Solicita Formatos para el registro de Programas.	1 día por Institución
	3	Atiende solicitud y entrega Formatos para requisitar.	Variable
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	4	Recibe y requisita Formatos que correspondan, de acuerdo al Instructivo de Llenado de la Institución.	1 día
Áreas Responsables de Servicio Social o Prácticas Profesionales de las Instituciones Educativas	5	Elabora Oficio de Solicitud de Registro de Programas firma y turna.	2 días
	6	Recibe documentación y verifica que los Formatos estén debidamente requisitados e indica fecha de resolución.	Variable
		¿Procede?	
		No	
	7	Entrega Formatos con las observaciones pertinentes para su debida corrección.	Variable



MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DIA	MES	AÑO
25	02	2006
Pág.:		
De: 9		

Nombre del procedimiento: Registro de Programas de Servicio Social o Prácticas Profesionales Ante las Instituciones Educativas.

Unidad Administrativa	No.	Descripción de la Actividad	Tiempo
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	8	Recibe y revisa nuevamente los Formatos de acuerdo a las observaciones detectadas. Continúa actividad 6.	2 días
		Si	
Áreas Responsables de Servicio Social o Practicas Profesionales de las Instituciones Educativas	9	Entrega mediante Oficio, Formatos con la Clave de los Programas de Servicio Social o Practicas Profesionales.	15 días
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	10	Recibe Formatos y Oficio de Respuesta autorizando el Registro de Programas y la Asignación de Claves.	1 día
	11	Elabora Oficio notificando la Asignación de Claves de los Programas y revisa el Formato Programa General de Servicio Social o Prácticas Profesionales y anexa fotocopia de los Formatos ya autorizados.	1 día
	12	Recaba firma de la Dirección de Recursos Humanos.	2 días
	13	Turna documentación correspondiente para su conocimiento a la Dirección de Capacitación DGPLSPC.	2 días



MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DIA	MES	AÑO
25	02	2006

Pág.:	
De:	9

Nombre del procedimiento: Registro de Programas de Servicio Social o Prácticas Profesionales Ante las Instituciones Educativas.

Unidad Administrativa	No.	Descripción de la Actividad	Tiempo
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	14	Recibe acuse de recibido y archiva.	1 día
FIN DE PROCEDIMIENTO			

C.P. Alfonso Salinas Corral
Director de Recursos Humanos

Lic. Lourdes de la Paz Castellanos Espinoza
Subdirectora de Recursos Humanos

Lic. Nora Angélica Montoya Enciso
JUD de la Capacitación y Desarrollo de Personal



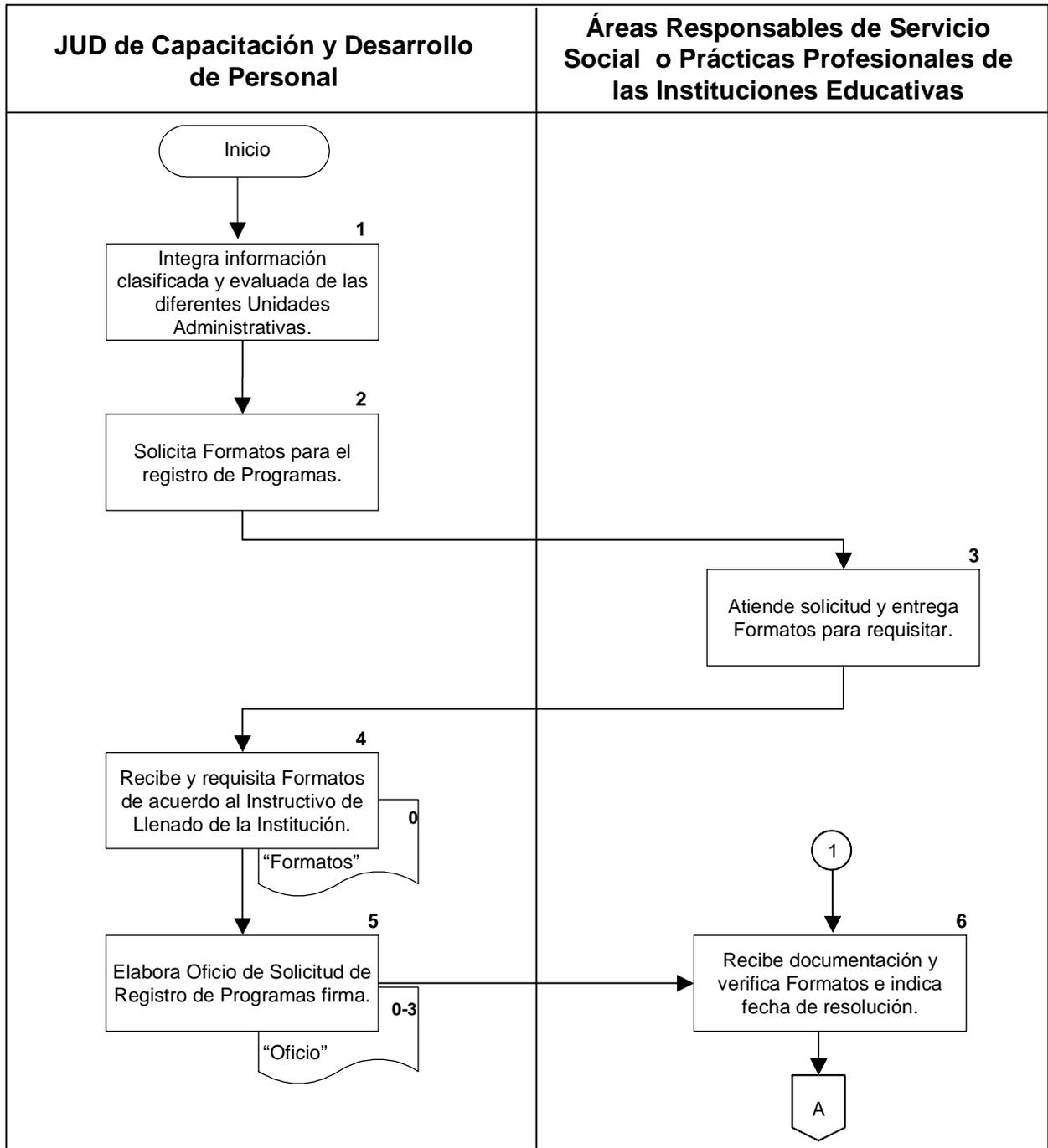
MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DIA	MES	AÑO
25	02	2006

Pág.:	
De:	9

Nombre del procedimiento: Registro de Programas de Servicio Social o Prácticas Profesionales Ante las Instituciones Educativas.





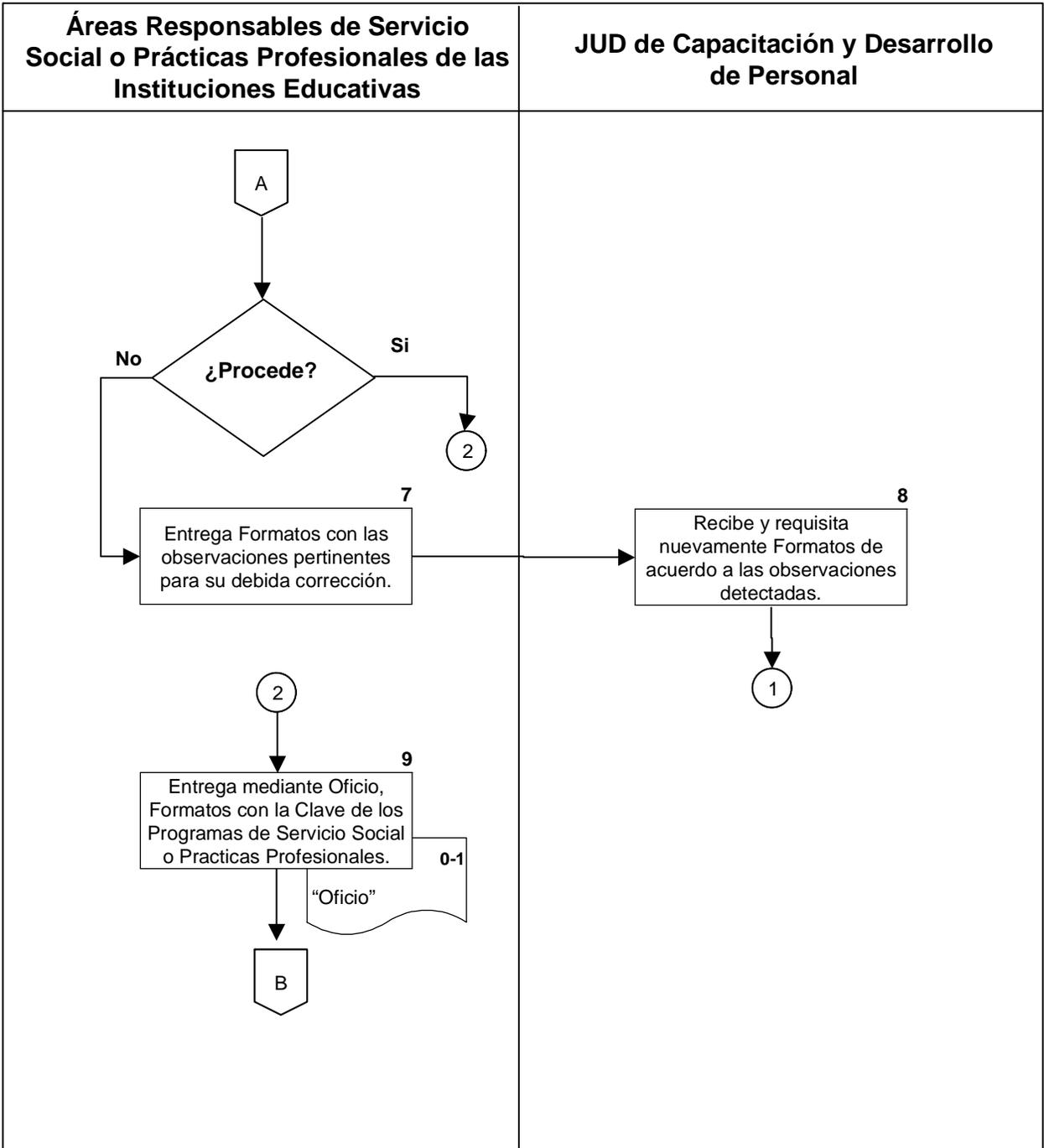
MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DIA	MES	AÑO
25	02	2006

Pág.:	
De:	9

Nombre del procedimiento: Registro de Programas de Servicio Social o Prácticas Profesionales Ante las Instituciones Educativas.





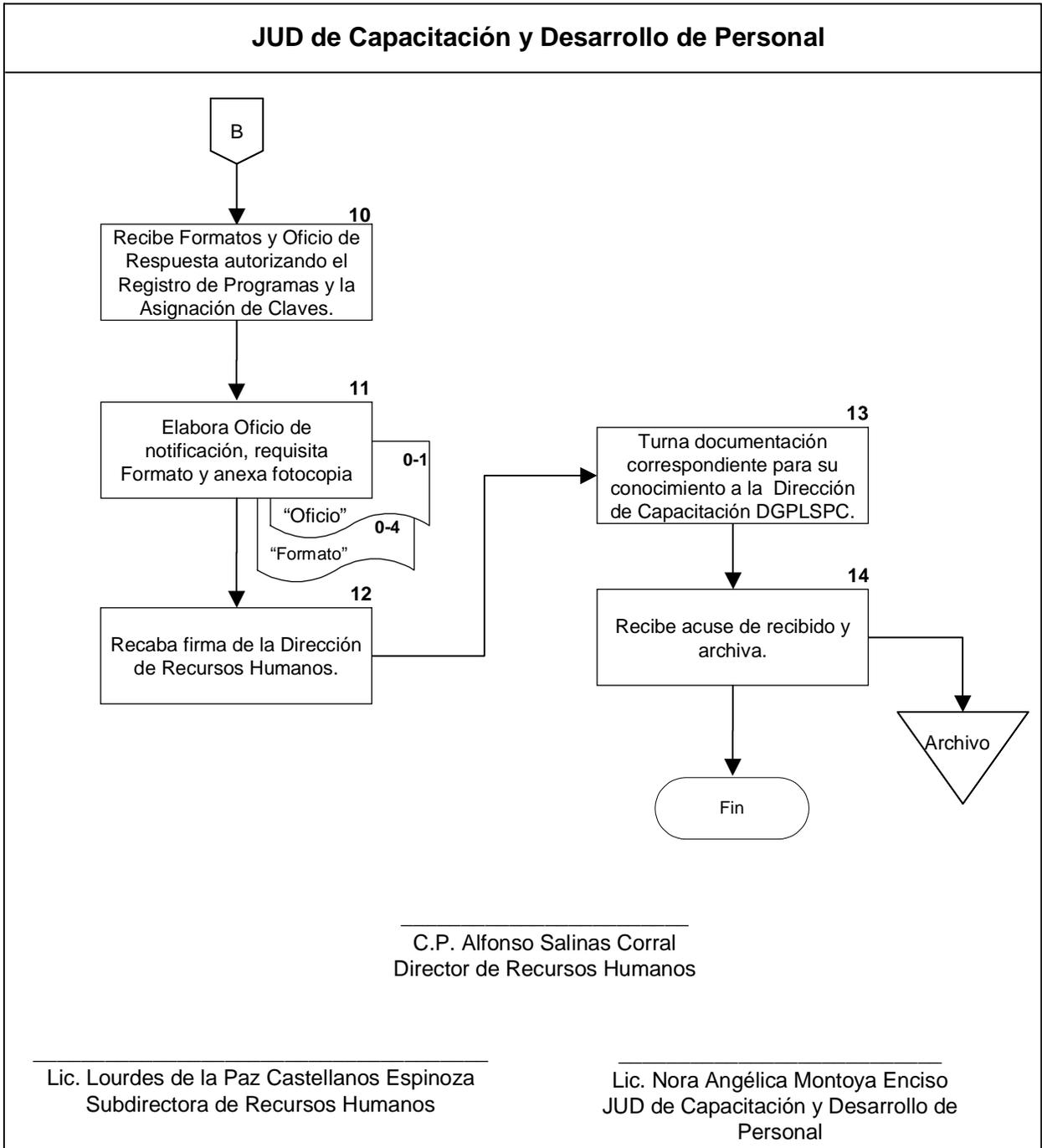
MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DÍA	MES	AÑO
25	02	2006

Pág.:	
De:	9

Nombre del procedimiento: Registro de Programas de Servicio Social o Prácticas Profesionales Ante las Instituciones Educativas.



**MANUAL ADMINISTRATIVO**

**Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC**

147

DÍA	MES	AÑO
25	02	2006

Pág.:	
De:	10

Nombre del procedimiento: Realización del Servicio Social o Prácticas Profesionales.

Objetivo:

Tramitar la inscripción y liberación del Servicio Social y/o Prácticas Profesionales de estudiantes de educación media y superior pública o privada, incorporándose en las distintas áreas que integran la Delegación, acorde a su perfil profesional, con el fin de consolidar la formación y la capacitación profesional del alumno.

Políticas y Normas:

1. El trámite de Servicio Social y/o Prácticas Profesionales, deberá, observar estrictamente lo establecido en los reglamentos y acuerdos que en la materia emita la Oficialía Mayor del Gobierno de Distrito Federal a través de la Circular Uno Bis.
2. Será responsabilidad del Interesado efectuar los trámites para la formalización de su Servicio Social o Prácticas Profesionales, según sea el caso, ante su Institución Educativa, así como a la Unidad Administrativa a la que se incorporará.
3. La duración del servicio social no podrá ser menor a 480 horas y debe presentarse en un lapso no menor a 6 meses y no mayor a 2 años, tiempo que deberá ser indicado en la Carta de Presentación que emita la Institución Educativa.
4. El periodo para realizar las prácticas profesionales tendrán una duración de 240 horas en un lapso de 3 meses o el tiempo que indique la Carta de Presentación de la Institución Educativa.
5. La Unidad Administrativa, será la responsable de aplicar el proceso de selección interno que considere adecuado, así como coordinar las actividades del Prestador de Servicio Social y/o Prácticas Profesionales.
6. El Secretario Técnico del Subcomité Mixto de Capacitación (Director(a) de Recursos Humanos) y la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal serán los únicos facultados para validar las Cartas de Aceptación, Cartas de Liberación, así como también el aviso de baja.



MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DIA	MES	AÑO
25	02	2006

Pág.:	
De:	10

Nombre del procedimiento: Realización del Servicio Social o Prácticas Profesionales.

7. El Prestador de Servicio Social o Practicante Profesional deberá de cumplir con el horario y periodo establecido, así como firmar Listas de Asistencias y el Reporte Mensual.
8. Será responsabilidad del Prestador de Servicio Social o del Practicante Profesional no incurrir en faltas injustificadas, y en su caso, compensar las horas al Área a la que está adscrito.
9. En caso de incurrir en 7 faltas consecutivas sin justificación alguna o sin previo aviso en el Área de adscripción y con las disposiciones establecidas ameritará baja definitiva.
10. Será responsabilidad del Prestador de Servicio Social o Practicante Profesional, entregar los primeros cinco días hábiles de cada mes, los reportes de actividades junto con sus listas de asistencias al JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal.
11. Los requisitos indispensables para iniciar el trámite de inscripción de Servicio Social y de Prácticas Profesionales son: Constancia de Créditos con el 70% mínimo, dirigida al JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal y dos fotografías tamaño infantil.
12. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal al elaborar el Oficio de Prestación de Servicio Social o de Prácticas Profesionales, deberá entregar original a la Unidad Administrativa y copias para la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal e Interesado.
13. La JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal al elaborar la Carta de Terminación de Servicio Social o de Prácticas Profesionales, deberá entregar original al Interesado para su seguimiento escolar y copia a la JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal.

C.P. Alfonso Salinas Corral
Director de Recursos Humanos

Lic. Lourdes de la Paz Castellanos Espinoza
Subdirectora de Recursos Humanos

Lic. Nora Angélica Montoya Enciso
JUD de la Capacitación y Desarrollo de Personal



MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DIA	MES	AÑO
25	02	2006

Pág.:	
De:	10

Nombre del procedimiento: Realización del Servicio Social o Prácticas Profesionales.

Unidad Administrativa	No.	Descripción de la Actividad	Tiempo
Prestador de Servicio Social o Practicante Profesional	1	Acude a solicitar los requisitos para realizar el Servicio Social o Prácticas Profesionales en alguna de las distintas Áreas que integran la Delegación.	
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	2	Indica los requisitos indispensables para iniciar el trámite de inscripción.	5 min.
	3	Recibe, revisa documentación del Prestador o Practicante y determina el Área a la cual será asignado.	10 min.
	4	Integra expediente y registra en control y elabora Oficio de Prestación de Servicio Social o Prácticas Profesionales, autoriza y turna.	20 min.
Prestador de Servicio Social o Practicante Profesional	5	Firma acuse de recibido y acude a entrevista.	5 min.
Unidad Administrativa	6	Entrevista y evalúa al Prestador de Servicio Social o Practicante Profesional.	Variable
		¿Acepta al Prestador y/o Practicante?	
		No	
	7	Indica el motivo de su rechazo para realizar su Servicio Social o Prácticas Profesionales. Reinicia Procedimiento.	Variable



MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DIA	MES	AÑO
25	02	2006

Pág.:	
De:	10

Nombre del procedimiento: Realización del Servicio Social o Prácticas Profesionales.

Unidad Administrativa	No.	Descripción de la Actividad	Tiempo
		Si	
	8	Elabora Oficio de Aceptación para realizar Servicio Social o Prácticas Profesionales. Turna.	1 día
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	9	Recibe Oficio de Aceptación, e integra la documentación al expediente.	10 min.
	10	Elabora Carta de Aceptación para la Institución Educativa y Turna.	1 día
Prestador de Servicio Social o Practicante Profesional	11	Recibe Carta de Aceptación y "Formato Control de Asistencia de Servicio Social o de Prácticas Profesionales". Firma acuse de recibido.	10 min.
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	12	Recibe acuse e incluye en el expediente correspondiente copia de la Carta de Aceptación y da indicaciones para iniciar.	20 min.
Prestador de Servicio Social o Practicante Profesional	13	Acude en horario y periodo establecido a realizar su Servicio Social o Prácticas Profesionales.	Diario durante el periodo
	14	Registra asistencia diariamente en Formato de Asistencia y elabora Reportes de Actividades, previamente firmados por la Unidad Administrativa. Turna.	Mensual



MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DIA	MES	AÑO
25	02	2006

Pág.:	
De:	10

Nombre del procedimiento: Realización del Servicio Social o Prácticas Profesionales.

Unidad Administrativa	No.	Descripción de la Actividad	Tiempo
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	15	Recibe y verifica el cumplimiento de requisitos. ¿Cumplió con los Requisitos? Si	10 min.
	16	Solicita al Prestador de Servicio Social o Practicante Profesional, Oficio de Termino, autorizado por la Unidad Administrativa.	1 día
	17	Recibe Oficio de Termino de Servicio Social o Prácticas Profesionales, integra expediente.	30 min.
	18	Elabora la Carta de Termino y entrega para su tramite ante la Institución Educativa.	1 día
Prestador de Servicio Social o Practicante Profesional	19	Recibe y firma acuse de recibido y da seguimiento en la Institución Educativa. Continua actividad 22. No	Variable
JUD de Capacitación y Desarrollo de Personal	20	Elabora Oficio de Baja del Prestador de Servicio Social o Practicante Profesional.	10 min.



MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DIA	MES	AÑO
25	02	2006

Pág.:	
De:	10

Nombre del procedimiento: Realización del Servicio Social o Prácticas Profesionales.

Unidad Administrativa	No.	Descripción de la Actividad	Tiempo
	21	Notifica vía telefónica a la Institución Educativa la Baja del Prestador de Servicio Social o Practicante Profesional.	5 min.
	22	Integra expediente y archiva.	30 min.
FIN DE PROCEDIMIENTO			

C.P. Alfonso Salinas Corral
Director de Recursos Humanos

Lic. Lourdes de la Paz Castellanos Espinoza
Subdirectora de Recursos Humanos

Lic. Nora Angélica Montoya Enciso
JUD de la Capacitación y Desarrollo de Personal



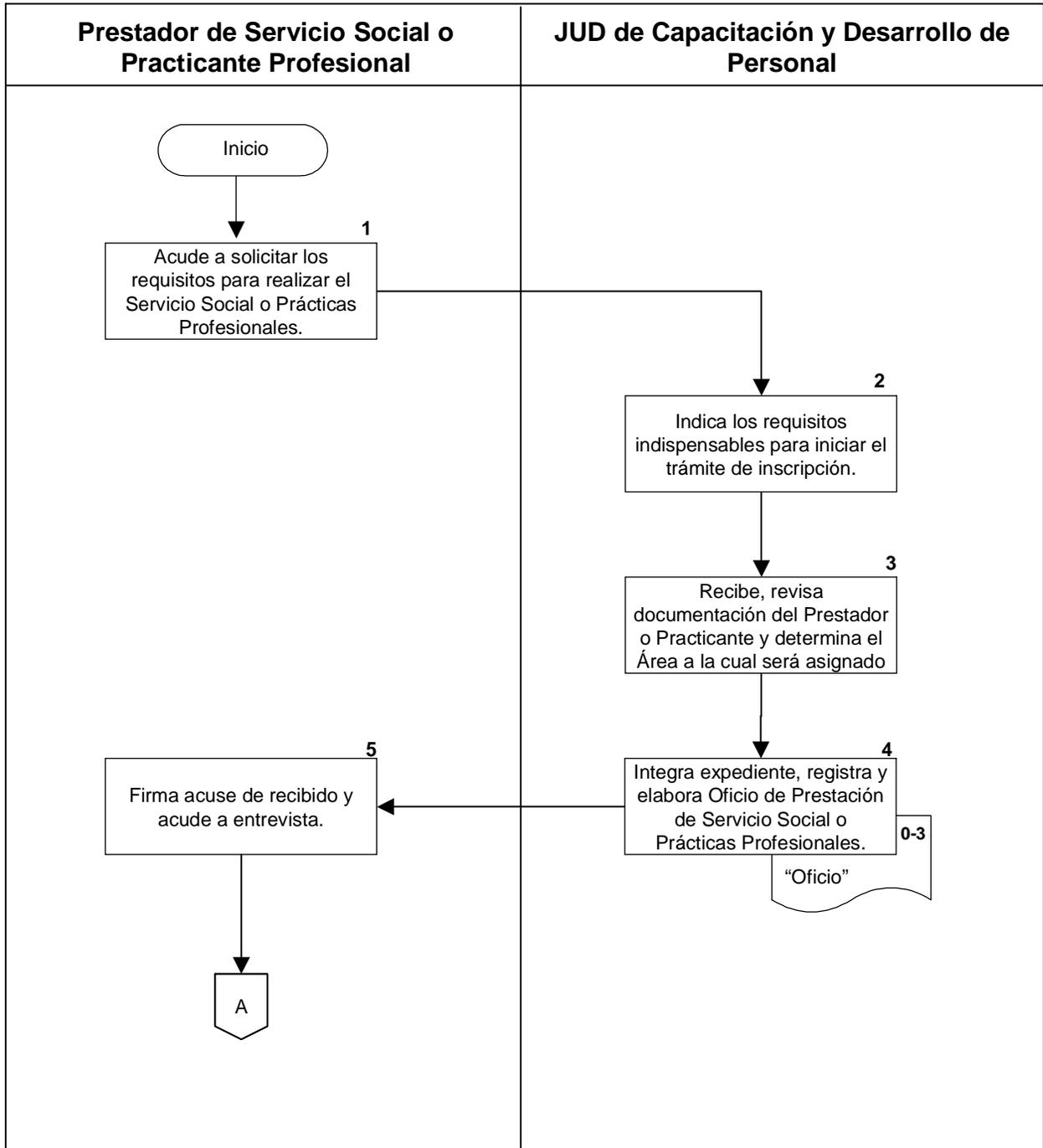
MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DIA	MES	AÑO
25	02	2006

Pág.:	
De:	10

Nombre del procedimiento: Realización del Servicio Social o Prácticas Profesionales.





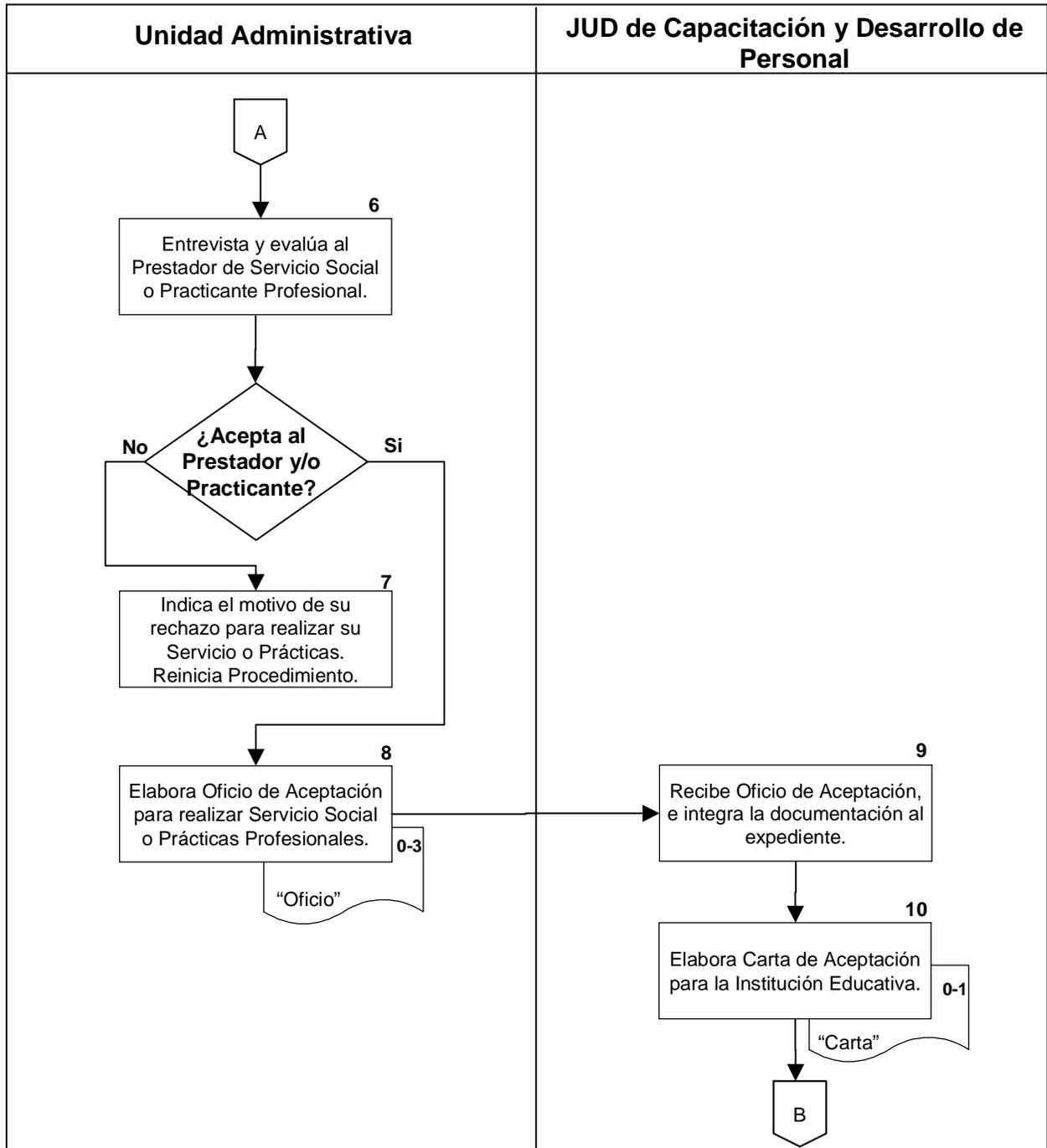
MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAHTÉMOC

DIA	MES	AÑO
25	02	2006

Pág.:	
De:	10

Nombre del procedimiento: Realización del Servicio Social o Prácticas Profesionales.





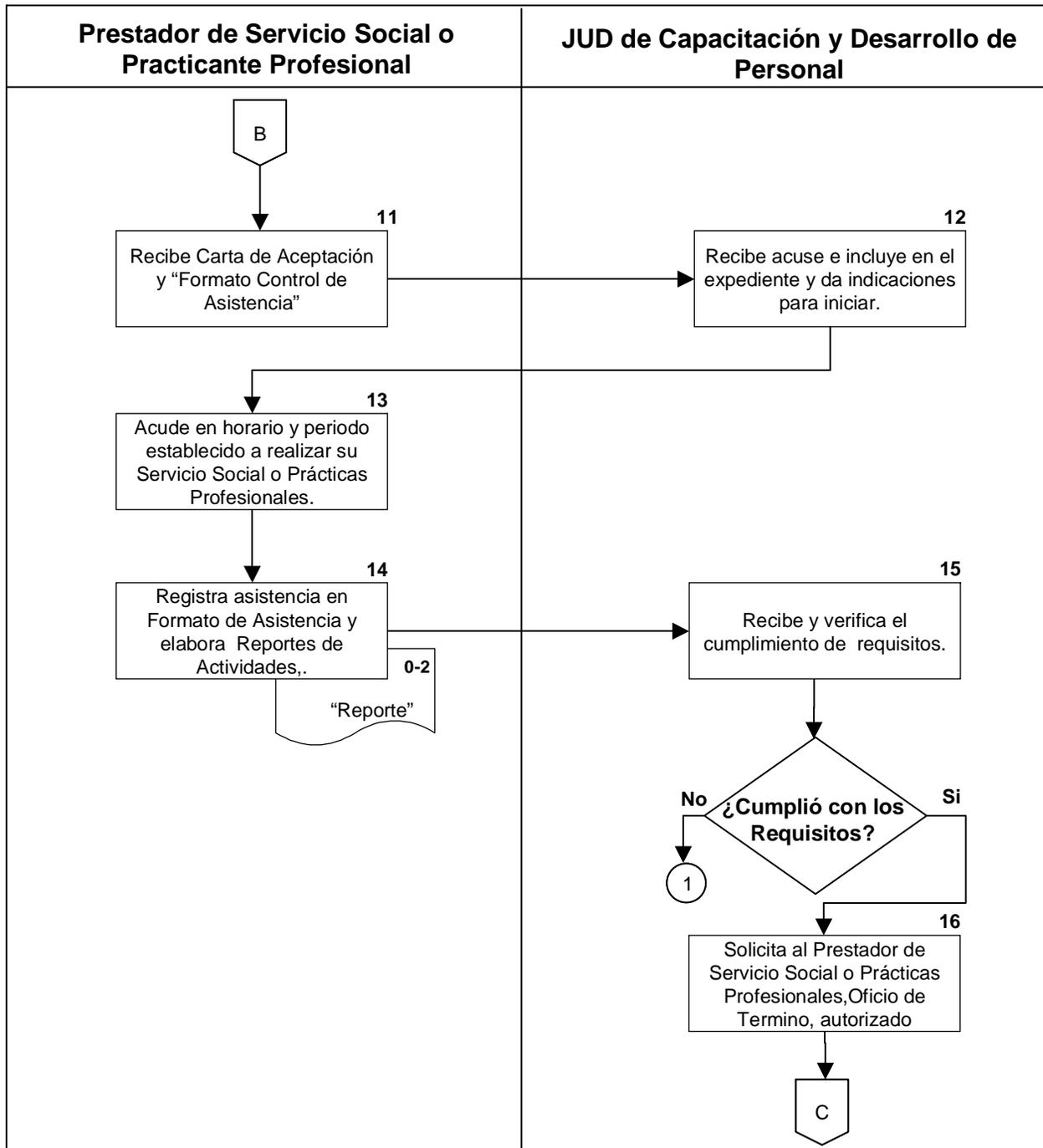
MANUAL ADMINISTRATIVO

Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

DIA	MES	AÑO
25	02	2006

Pág.:	
De:	10

Nombre del procedimiento: Realización del Servicio Social o Prácticas Profesionales.





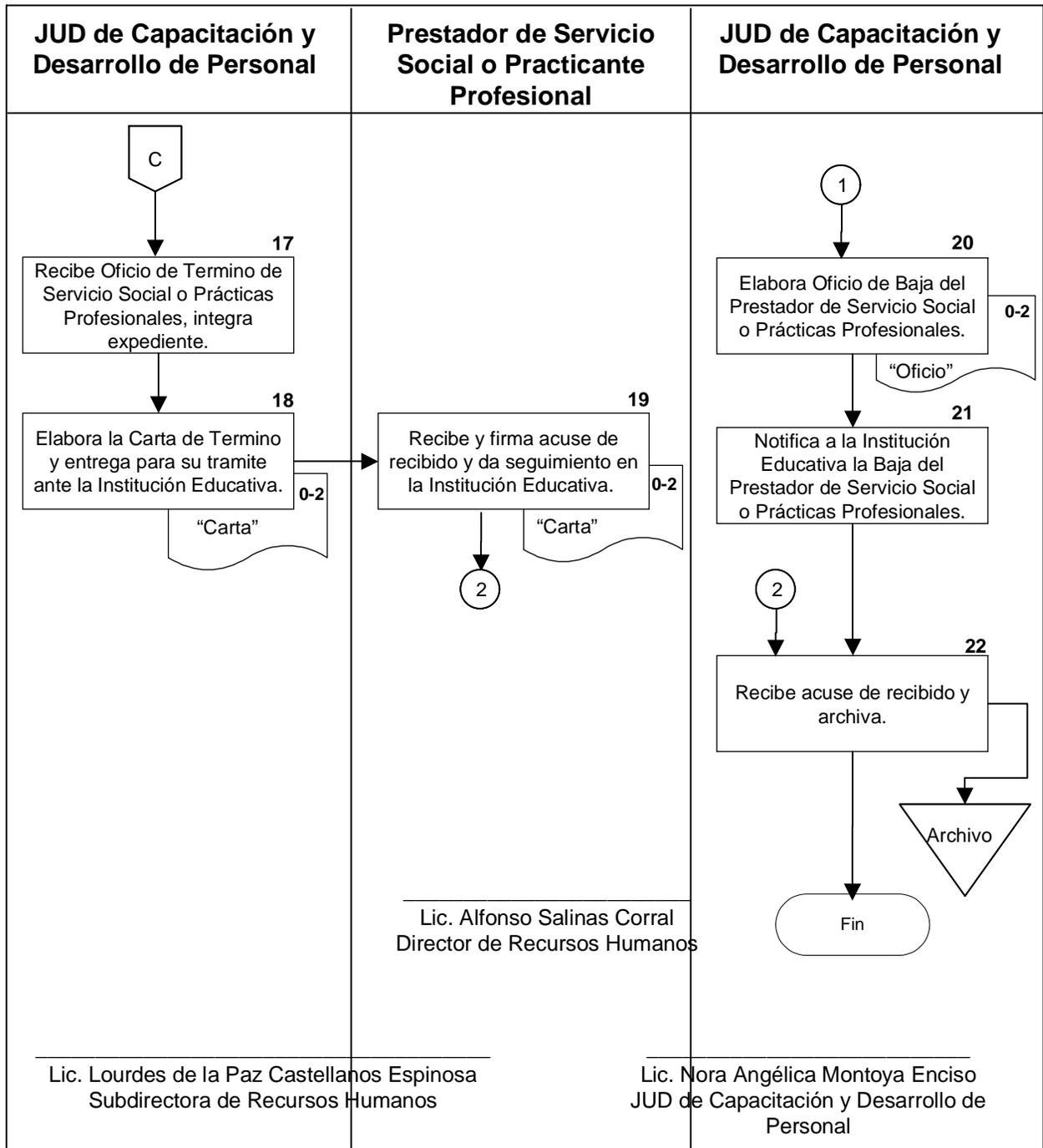
MANUAL ADMINISTRATIVO

**Unidad Administrativa:
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC**

DÍA	MES	AÑO
25	02	2006

Pág.:	
De:	10

Nombre del procedimiento: Realización del Servicio Social o Prácticas Profesionales.



CONCLUSIONES

Asistimos a una época en la que la velocidad de los cambios tecnológicos es tal que las grandes empresas de éxito han apostado por nuevos modelos en los que han incluido a todos los miembros de la organización bajo un denominador común, **la comunicación**, en ella han encontrado una de sus mejores aliadas.

Es necesario comentar que en cualquier actividad donde se requiera estar en permanente contacto con alguien, la comunicación es fundamental para el éxito de dicha labor y para su correcto funcionamiento. Dentro de las organizaciones, muchas veces se presentan inconvenientes, problemas o malentendidos, simplemente porque la comunicación no es buena y las directrices para realizar un trabajo no son las adecuadas.

Resulta increíble el tratar de imaginar la integración de una organización y aún más complicado sería lograr su éxito sin la comunicación, pues es este elemento a través de cual se logra la creación y mantenimiento de las buenas relaciones entre los miembros de una organización por medio de los diferentes canales para alcanzar los objetivos tanto personales como organizacionales.

La relación que guarda la comunicación con el buen desempeño de los miembros de la empresa, estriba en hacer uso de ésta para ello es necesario proporcionar los elementos suficientes, actuales y posibles para la ejecución de las tareas, así de esta manera se contribuirá al logro de las metas de la organización a través un eficiente desempeño de las funciones.

La importancia de la comunicación organizacional consiste en el desarrollo de habilidades y técnicas comunicativas que permitan a cualquier empresa u organización llevarla al éxito.

De acuerdo a lo anterior se puede concluir lo siguiente:

- 1.- Que si no existe comunicación interna o ésta no es la adecuada, el personal no sabrá a donde se dirige el barco, la ruta a seguir y que se espera aporte cada cual. Esta situación, normalmente, frena los planes y oscurecerá los objetivos a alcanzar.
- 2.- La comunicación es imprescindible para que todo el personal de la organización conozca cuáles son esos planes, esos objetivos a alcanzar y su grado de participación y esfuerzo en esa tarea.
- 3.- Para dirigir el comportamiento de los empleados dentro de cualquier organización, es necesario apoyarse en reglas y procedimientos bien definidos y claros, éstos deberán estar plasmados de manera escrita, si se quiere evitar confusiones en el desempeño de las actividades que se realizan y obtener mayor eficiencia, eficacia y productividad de los miembros de la misma además de mantener un nivel elevado de formalización.
- 4.- La comunicación permanente entre las personas que integran el personal de una organización es básica para el éxito de ésta. Sin comunicación no es posible ir todos en una misma dirección y hacia el logro de los objetivos y metas, por eso la comunicación debe de ocupar un lugar preponderante dentro de una organización, lo cual generaría beneficios en la misma.

Esta investigación tiene como objetivo fundamental subrayar la importancia de contar con un instrumento de apoyo informativo y comunicativo para los empleados, a efecto de ayudar a mejorar la eficiencia y eficacia de las labores que ya se venían desarrollando en la organización y específicamente en la Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal y también, el darle orientación con relación a la forma de elaborar un manual de procedimientos, de

tal forma que cualquier persona que se interese en elaborarlo, cuente con los elementos básicos e indispensables para tal proyecto.

La labor de elaborar un manual fue sistemática y basada en un sustento metodológico ya establecido y que debió ser considerado para ello: las guías internas con las que contaba la Delegación.

Tomando en cuenta las guías se siguió el siguiente proceso metodológico para el diseño de proyecto:

1. Consiguió el organigrama de la Delegación Cuauhtémoc, a fin de identificar la estructura orgánica y así determinar de quien depende la Jefatura de la Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal.
2. Se Identificaron las actividades sustantivas que se realizan, a efecto de definir los procedimientos a elaborar
3. Se observó cómo se desarrollaban las actividades en la Jefatura para determinar los procedimientos a elaborar.
4. Se recolectó la información documental (Oficios, Circulares, Normas, Reglamentos y todos aquellos documentos que me permitieran determinar los lineamientos que rigen cada actividad que se lleva a cabo en la Jefatura.
5. Se entrevistó al personal que ejecuta las actividades dentro de la Jefatura.
6. Se analizó la información
7. Se diseñó los formatos que se requerían para la captura del narrativo y para el diagrama de flujo.

8. Se redactó el narrativo, de forma clara, precisa y concisa.
9. Se presentó al responsable del área para su revisión y validación

El manual de procedimientos contiene:

1. Carátula que contiene el nombre del manual y nombre del área a la que sirve su aplicación, que en este caso es de la Jefatura de Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal.
2. Índice, que hará fácil la identificación de los procedimientos que se incluyen así como su ubicación de página.
3. Descripción narrativa de cada procedimiento
4. Diagrama de flujo de cada procedimiento.

El manual de procedimientos quedo estructurado de manera tal, que tanto el personal que labora en la Jefatura de Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal como para cualquier persona que quiera hacer uso de éste, lo entienda y quede claro los pasos que se tienen que seguir para hacer un trámite determinado.

Este manual podrá usar no sólo aquellas personas involucradas con las actividades que se describen, sino por otros miembros de la misma Delegación.

Toda organización, para una buena gestión, ha de funcionar con planes y objetivos a lograr. Aplicará, después, todos los recursos humanos, materiales y económicos necesarios para conseguir alcanzar esos objetivos fijados. La comunicación organizacional implica el desarrollo de estrategias, de habilidades comunicativas o de hacer buen uso de los medios comunicativos con los que ya

se cuentan para que la organización cumpla de la mejor manera con esos objetivos.

A pesar de que la Delegación cuente con guías específicas y claras para la elaboración del manual que la formalice y sirva como instrumento que establezca los mecanismos esenciales para el desempeño organizacional, no se toman el tiempo para realizarlo, porque siempre hay “prioridades” o “bomberazos” que atender, lo cual impide que se le dé la importancia que requiere.

Las guías proporcionaron los elementos básicos que permitieron la elaboración del manual, que fue desde la definición de los procedimientos a cargo del área que se investigó, la recopilación de información, el análisis y el diseño de su diagrama de flujo.

Para realizar este trabajo fue necesario contar con las guías internas de la Delegación que permitieron establecer los elementos básicos para la elaboración, que fueron desde la definición de los procedimientos a cargo de la Jefatura, recopilación de información, el análisis de información y diseño de la representación del proceso.

Cabe aclarar que el presente trabajo no pretendió ser exhaustivo, pero si, un punto de partida y una idea sólida sobre la importancia de lograr la certificación de los procesos bajo la Norma ISO:9001-2000 a través de la un Manual de Procedimientos que ayude a la formalización de la organización, aunque la Delegación Cuauhtémoc, no cuente con un manual de procedimientos no quiere decir que no exista formalización en sus actividades que desarrolla o que no tengan sustento normativo pues debemos estar concientes que el grado de formalización de una organización no se da por la cantidad de documentos normativos con los que cuente, es decir, que un manual de procedimientos no servirá de nada sino se hace uso de él.

De acuerdo a lo planteado durante toda la investigación, se concluye que cualquier organización, independientemente de su tamaño y tipo, debería tener como meta a corto plazo la decisión estratégica de adoptar un sistema de calidad que plantee satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes o usuarios a través de mejora continua.

La propuesta consistió en elaborar un manual de procedimientos para formalizar y tener documentado los procedimientos que servirán para el proceso de certificación con la finalidad de que se constituya como una herramienta de información básica e indispensable al cual puedan recurrir los empleados, este trabajo aspira sea de utilidad para el área de Capacitación y Desarrollo de Personal de la Delegación Cuauhtémoc una vez que se ponga en práctica.

Para dar soporte a cada procedimiento se recabaron los documentos y los datos en general, para ello fue necesario acudir a los archivos de la Jefatura y acudir con el personal responsable de realizar las actividades.

De acuerdo a la información expuesta a lo largo de este trabajo se prende que con el manual de procedimientos en la Jefatura de la Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal de la Delegación Cuauhtémoc:

- ✓ Cuento con un documento que describa la sucesión cronológica y secuencias de las actividades que se realizan en la unidad, en función de sus atribuciones, objetivos específicos políticas y cualquier otro elemento normativo que sea necesario para el desarrollo de las tareas que se deriven de los servicios que tiene a su cargo.

- ✓ Coadyuve en la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad de trabajo.

- ✓ Funja como medio de orientación e integración para el personal de nuevo ingreso, con la finalidad de facilitar su incorporación a la fuerza laborar de la Unidad.
- ✓ Proporcione información básica que incida en el desarrollo de acciones de modernización administrativa.

Por lo anteriormente expuesto, se deduce lo siguiente:

1. El manual de procedimientos de la Jefatura de la Unidad Departamental **(JUD)** de Capacitación y Desarrollo de Personal sirve como un medio de comunicación y coordinación, que permite registrar información acerca de la manera en que se realizan las actividades sustantivas.
2. Que si los empleados de la Jefatura de la Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal cuentan con la información suficiente y adecuada, desarrollarán con eficiencia sus labores, su rendimiento será mejor y la retroalimentación se verá reflejada en los resultados óptimos.
3. Se pretende que se establezcan las bases para contar con el requisito que establece la norma ISO 9001:2000 de contar con procesos documentados, que sean susceptibles de cambios posteriores que permita la mejora continua y la reducción de tiempos en la prestación de procesos clave, con la finalidad de que en un futuro próximo se busque la certificación.

Adicionalmente generará la modernización integral de la Delegación para impactar fuertemente en lo que se refiere a:

- Mejora del servicio y satisfacción de los usuarios, en la certificación de procesos bajo la Norma ISO 9001:2000 y en la disminución n de tiempos de respuesta.
- Mayor participación e involucramiento del personal en la mejora de procesos
- Mejora de la imagen ante la sociedad y una buena calificación en el factor de honestidad evaluado en las mediciones de calidad en el servicio
- En la reducción de trámites y simplificación de procesos.

Tal vez este trabajo sea pequeño, sin embargo espero haber aportado al menos un granito de arena a la delegación y sobre todo al área de Capacitación y Desarrollo de Personal, espero que sea de utilidad para aquellos que lo lean y lo sepan explotar.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bartoli Annie, Comunicación y organización, editorial Paidós, México 1993

Cossio Villegas, Daniel, Historia Mínima de México, editorial Colegio de México, 1983

Fernández Collado Carlos, La comunicación en las organizaciones, editorial trillas, México 2003.

Gobierno del Distrito Federal, Guía Técnica para la Elaboración de Manuales del Gobierno del Distrito Federal; México 2004

Gobierno del Distrito Federal, Metodología para la Elaboración de Manuales de Procedimientos, México 2004.

Gobierno del Distrito Federal, Guía Interna para la Elaboración de Manuales de Procedimientos de la Delegación Cuauhtémoc, México 2004

Johansen B, Oscar, La comunicación y la conducta organizacional, Editorial Diana 1991

Manual administrativo, 2003 de la Delegación Cuauhtémoc, administración pública del Distrito Federal, 19 de junio del 2003.

Martínez de Velasco Alberto, Comunicación en las organizaciones, editorial Trillas, México 1991.

Muñoz Razo Carlos, Cómo elaborar y asesorar una tesis, editorial Pearson 2003.

Norma Mexicana IMEC, (Instituto Mexicano de la Normalización y Certificación A.C.), Sistemas de Gestión de Calidad-Requisitos Quality Management Systems-Requirements.

Ramos Padilla Carlos, La comunicación: Un punto de vista organizacional, 2000

Rogers, Everertt, La comunicación en las organizaciones, editorial Mc Graun Hill, 1990

Páginas Web de referencia:

www.delegacióncuauhtémoc.gob.mx

www.iso.ch

www.imnc.org.mx