



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE CONTADURÍA Y  
ADMINISTRACIÓN**

**ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS DE LOS  
DEPARTAMENTOS DE MOVIMIENTOS Y PRESTACIONES Y DE CONTROL  
DOCENTE Y PROGRAMAS INSTITUCIONALES DE LA SECRETARÍA DE  
PERSONAL DOCENTE DE LA FCA**

**TESINA**

**CITLALLI HAIDEÉ GÓMEZ ROA**



**MÉXICO D. F.**

**2009**



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.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y  
ADMINISTRACIÓN

ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS DE LOS  
DEPARTAMENTOS DE MOVIMIENTOS Y PRESTACIONES Y DE CONTROL  
DOCENTE Y PROGRAMAS INSTITUCIONALES DE LA SECRETARÍA DE  
PERSONAL DOCENTE DE LA FCA

TESINA

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

CITLALLI HAIDEÉ GÓMEZ ROA

ASESOR

ING. DR. LUIS ALFREDO VALDÉS HERNÁNDEZ



MÉXICO D. F.

2009

Agradezco

**A mis padres**

Edmundo Gómez Marroquín y Sara A. Roa Flores

Por ser los pilares de mi vida, por su amor, confianza y apoyo, pero sobre todo porque sin ustedes no estaría en este mundo.

Al amor de mi vida

J. Antonio Pérez Sotelo

Por tú amor, confianza y apoyo, por dejarme entrar en tú vida y ser un aliciente importante para la realización de mis proyectos.

**A Xochitl, Jonathan y Mayo**

Por ocupar un lugar muy especial en mi corazón. A ustedes les brindo éste trabajo como un aliciente para que logren todo lo que se propongan en la vida.

**A mi amiga de toda la vida**

Claudia Morales Presa

Por estar presente en todas mis experiencias buenas, pero sobre todo, por estar en las difíciles, por tu amistad, confianza, apoyo y cariño. Gracias.

A la familia Morales Presa por abrirme las puertas de su hogar y brindarme su amistad.

**A la L. A. Mónica Hernández**

Por la paciencia, los consejos y el apoyo que me brindo para el desarrollo de éste trabajo.

**Al Dr. Luis Alfredo Valdés Hernández**

Por ser el asesor de mi trabajo, por compartir sus conocimientos y experiencia.

INDICE

1.	PRESENTACION	2
	1.1 Selección del problema	2
2.	OBJETIVOS	3
	2.1 Objetivo General	3
	2.2 Objetivos específicos	3
3.	INTRODUCCIÓN	4
	3.1 La Organización como un sistema	5
	3.2 Los procesos y sus procedimientos	7
	3.3 Elaboración de procedimientos	7
	3.4 La importancia de los manuales de procedimientos	9
4.	METODOLOGÍA UTILIZADA	13
	4.1 Metodología para la elaboración del sistograma	13
	4.2 Metodología para la elaboración de manuales de procedimientos	14
5.	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	16
6.	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	47
7.	OBSERVACIONES FINALES	49
8.	ANEXO	50
9.	BIBLIOGRAFÍA	57

---

## 1. PRESENTACIÓN

La falta de una formulación adecuada de los procesos que se desarrollan en las áreas de la Secretaría de Personal Docente hace más difícil su control sobre los mismos y sobre su personal, además de que dificulta el diagnóstico y cualquier plan de mejora a futuro.

Ésta falta de información también dificulta determinar si algún proceso o departamento es innecesario, o que dos áreas presenten el mismo proceso, cuando se podría dejar solo en una.

Otro aspecto que podría mejorar con la descripción detallada de las actividades de cada procedimiento es el control sobre las responsabilidades de cada área y sobre la documentación que se genera o se utiliza en éstas.

### 1.1 Selección del problema

Las áreas que conforman la Secretaría de Personal Docente no cuentan con una herramienta que le brinde información veraz y útil para el desarrollo de procesos que contribuya a tener un control y una mejora de sus procesos, y a su vez contribuya a la autorrealización de su personal.

Para toda organización, es esencial contar con información veraz, confiable y oportuna, ya que nos da una visión de cómo está la organización, de qué forma puede mejorar, y planear acciones para el futuro. Por esto contar con manuales de procedimientos estandarizados y congruentes, representa una manera ordenada de recopilar el material de trabajo para dar uniformidad a los procedimientos.

Es por eso que la opción de titulación por servicio social, elaborando manuales de organización y de procedimientos, es una oportunidad de contribuir a la mejora de nuestra alma mater y de poner en práctica los conocimientos obtenidos durante nuestra estancia en ésta institución.

Además nos da la oportunidad de acercarnos a la experiencia laboral, el enfrentarnos al entorno de trabajo real con situaciones reales, nos hace tomar una experiencia que pocas veces se da en un aula de clases.

## OBJETIVOS

### OBJETIVO GENERAL

Desarrollar los manuales de procedimientos de los departamentos de Movimientos y Prestaciones y de Control Docente y Programas Institucionales de la Facultad de Contaduría y Administración.

### OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Establecer la conceptualización o marco teórico sobre el análisis sistémico, y el análisis de los procesos, para comprender la vinculación de estos enfoques con la importancia de contar con manuales de procedimientos.
2. Identificar y describir de forma precisa, los procesos centrales, los subprocesos y los procedimientos que se desarrollan en los departamentos de Movimientos y Prestaciones y de Control Docente y Programas Institucionales.
3. Describir y aplicar la metodología para el desarrollo de manuales de procedimientos de la Facultad de Contaduría y Administración, recomendada por la Secretaría de Planeación.

### 3. INTRODUCCIÓN

Consideramos a la organización como una estructura de relaciones compuesta de varias partes que interrelacionan entre sí, y en donde se da solución a los problemas. Los métodos particulares para la solución de problemas en las organizaciones solo tienen importancia si la organización se analiza totalmente como un sistema total.

Debemos comenzar por la definición de sistema, así que, sistema **es un conjunto de elementos que están interrelacionados entre sí y comparten un objetivo en común.**

Los elementos que integran un sistema son:

1. Insumos o entradas
2. Proceso de transformación
3. Producto final o salidas
4. Retroalimentación

Las principales características que se le han asignado a los sistemas, de acuerdo con la teoría general de sistemas son:

La **interrelación e interdependencia** de objetos eventos y atributos se hace patente en la dependencia existente entre el entorno, misión, estructura organizacional, diseño de transformación y las necesidades de los clientes.

El **holismo** está presente porque la organización es un ente indivisible.

La **búsqueda de metas**, la organización tiene una meta real que es la de proporcionar satisfactores a sus clientes, lo cual queda plasmado en la misión o razón de ser de la organización. Ésta puede cambiar en el tiempo, pues las necesidades de los clientes también se modifican de acuerdo a los cambios en su entorno.

**Entradas y salidas**, en la organización orientada a la calidad las salidas son los resultados del proceso de transformación diseñado para obtener productos (satisfactores) con características suficientes y necesarias para cubrir las necesidades de los clientes; en las entradas se ubican los elementos sobre los cuales se aplican los recursos.



**Proceso de transformación**, está delimitado por las necesidades de los clientes que, además, estructuran a la misión de la organización y orientan a las metas de la misma.

**Entropía**, incertidumbre y desorden son conceptos relacionados; la organización como sistema muestra una alta o baja entropía (el aumento de entropía está relacionado de manera directa por las interacciones entre el entorno y la organización). Reducir la entropía significa disminuir la cantidad de incertidumbre presente lo cual se logra mediante la obtención y manejo de la información pertinente a la solución de problemas propios del sistema.

**Regulación**, la administración como unidad y como proceso es la encargada de coordinar y regular las interacciones e interrelaciones existentes entre los componentes y subsistemas de la organización.

**Jerarquía**, existe un orden diferenciado entre el entorno (supersistema), organización (sistema) y las áreas o departamentos de la misma (subsistemas), cumpliendo así el principio de la recursividad.

**Diferenciación**, los diferentes departamentos o áreas de la organización tienen misiones que aun cuando estén orientadas por la misión general de la organización son diferentes entre sí, lo cual permite al sistema responder rápidamente a los cambios del entorno.

**Equifinalidad**, la organización como sistema abierto en diferentes momentos presenta intercambio de elementos con el entorno; sin embargo, éstos no impiden que se llegue a los resultados esperados y programados incluso cuando se inicie el proceso a partir de diferentes puntos.<sup>1</sup>

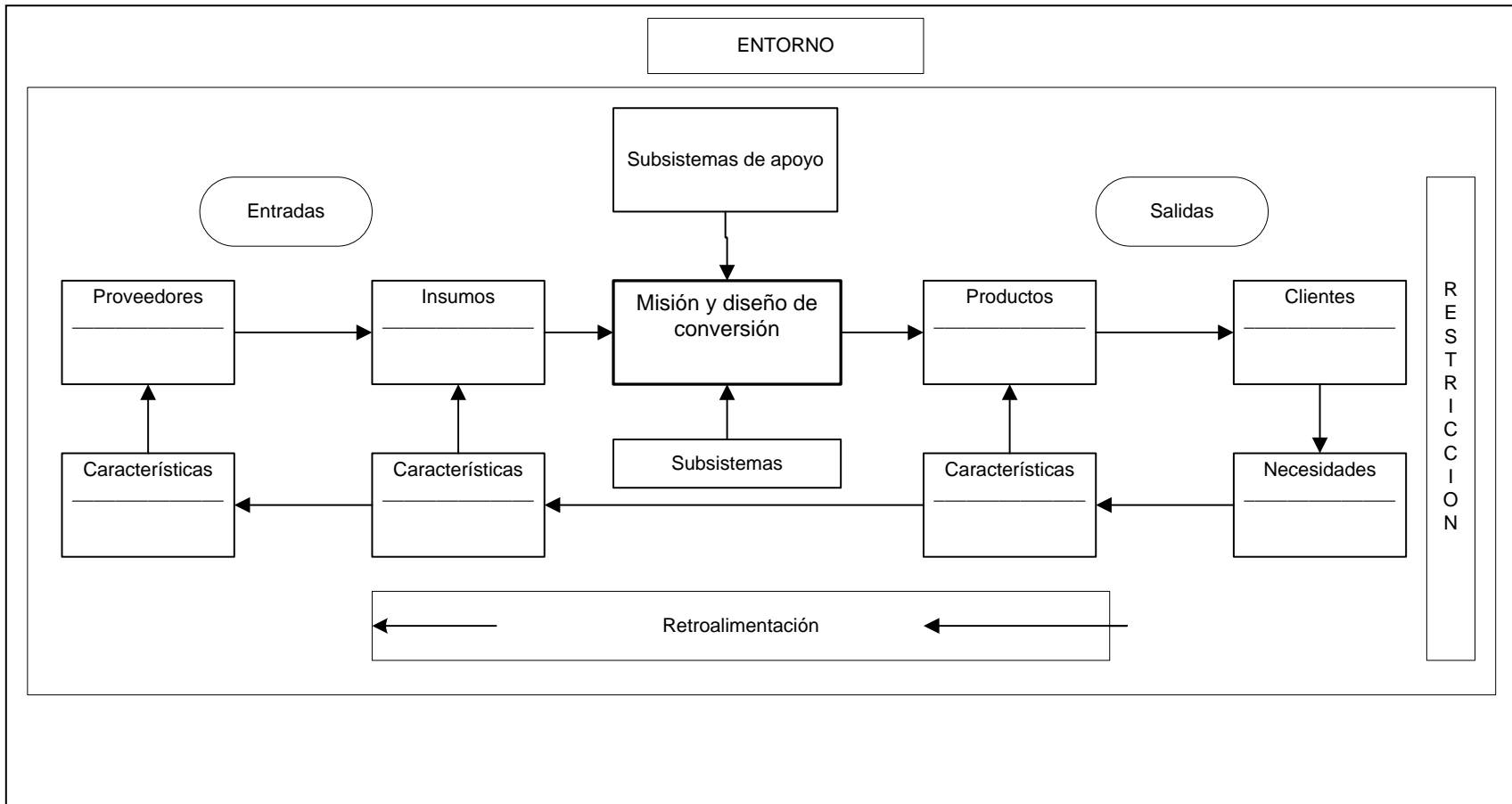
### 3.1 La organización como un sistema

La organización como un sistema identifica las entradas, las salidas y el proceso de conversión, lo cual se observa en la **figura 1**. El análisis se efectúa de las salidas hacia las entradas.

Si los productos que la organización ofrece al mercado presentan una actuación insatisfactoria esto implica la actuación no satisfactoria del sistema que los produce. Por lo tanto, la organización como sistema se deberá administrar de tal manera que los elementos de actuación de los productos se integren, de manera coordinada, a través de su paso por el sistema y sus interrelaciones con el mismo.

---

<sup>1</sup> VALDEZ, Hernández Luis, Capítulo IV, **La organización como un sistema**, en [www.aprender.fca.unam.mx](http://www.aprender.fca.unam.mx)



**Figura 1** La organización como un sistema, considerando las entradas y salidas del mismo, así como las características propuestas por Chuchman.

El sistograma se compone de las entradas: proveedores y clientes, el proceso central o misión de la organización y los subprocesos principales y de apoyo, que se derivan del proceso central, y de las salidas que son los productos y los clientes de la organización.

## 3.2 Los procesos y sus procedimientos

Como ya se vio la organización es un sistema donde se producen productos que deberán satisfacer necesidades de los clientes. Este sistema cuenta con una misión que define al proceso central que esta integrado por subprocesos de transformación que además es donde se le proporcionan al producto las características que lo hacen ser un satisfactor, por lo que es necesario identificarlos y establecer su responsabilidad directa con las características de los productos.

Las relaciones y su importancia se determina de la siguiente manera:

1. Se identifican los subprocesos que integran el proceso central.
2. Se les clasifica de acuerdo a su contribución hacia las características que hacen que nuestro producto sea un satisfactor; es decir si son responsables directos de alguna característica que sirva para satisfacer alguna necesidad se les considera como principales, en caso contrario se les nombra de apoyo o secundarios.
3. Al quedar identificados y clasificados los subprocesos se elaboran los procedimientos únicamente para aquellos subprocesos que sean principales o sustantivos.

Ya que lo que buscamos es identificar los subprocesos del proceso central, además de clasificarlos se hace necesario definir lo que se debe de entender por un proceso. Un proceso es una serie de actividades relacionadas que se pueden hacer de manera secuencial para lograr un objetivo específico.

## 3.3 Elaboración de procedimientos

Los subprocesos identificados como los responsables de proporcionar a los productos las características necesarias para cubrir las necesidades de nuestros clientes los deberemos de llevar a otro nivel de desagregación, por lo que será necesario desarrollar el procedimiento para ese subproceso específico.

Es decir, a estos subprocesos se les determina su estructura, a partir de sus procedimientos, hasta la identificación de las actividades en las que se integran la característica deseada en el producto, para tal efecto empleamos la diagramación de procedimientos. **Figura 2**

ACTIVIDAD	QUÉ SE HACE	QUIÉN LO HACE	PARA QUÉ LO HACE	ÁREA QUE GENERA INFORMACIÓN	ÁREA USUARIA Ó USUARIO	DOCUMENTOS UTILIZADOS

**Figura 2** Diagrama de procedimientos. En este diagrama se describen las actividades que se llevan a cabo en los principales subprocesos de la organización

Es importante recordar que la jerarquización (recursividad) de los subsistemas, procedimientos y actividades está en función de la misión de la organización, y la adecuación del producto a las necesidades del cliente; no por la dificultad intrínseca de los procesos, menos aun por las creencias administrativas de lo que es importante para el cliente.

## 3.4 La importancia de los manuales de procedimientos

Debido a la magnitud y complejidad de las operaciones, recursos y servicios o productos de las organizaciones, se hace necesario contar con manuales administrativos, que son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir ordenada y sistemáticamente tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.) como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas<sup>2</sup>.

Los subprocesos se enlazan uno tras otro, de tal forma que la salida de un subproceso se convierte en la entrada del siguiente subproceso. De esta manera se tienen clientes, que reciben la salida del subproceso anterior y que después se convierten en proveedores del siguiente subproceso. A esta hilación de subprocesos se le llama la cadena cliente-proveedor.<sup>3</sup> Lo manuales de procedimientos nos permiten identificar éstas cadenas.

Existen diversos tipos de manuales, de acuerdo a su aplicación, contenido y magnitud. Para el caso específico de éste trabajo podemos clasificarlo de la siguiente manera:

- ☛ Por su aplicación, es un manual microadministrativo, ya que corresponde a una sola organización, la Facultad de Contaduría y Administración, y abarca dos áreas de la Secretaría de Personal Docente.
- ☛ Por su contenido, es un manual de procedimientos, ya que muestra de forma cronológica y secuencial, las principales actividades rutinarias que son encomendadas a un trabajador.
- ☛ Por su magnitud, es un manual específico, ya que cuenta con información de un área en específico y la descripción de puestos en lo general.<sup>4</sup>

Para comprender mejor la idea de un manual de procedimientos se propone una conceptualización más detallada de lo que es, un manual, un procedimiento y un manual de procedimientos.

---

<sup>2</sup> FRANKLIN, F. Enrique B., **“Organización de Empresas”**, 2ª edición, Edit. Mc Graw Hill, México 2007. Pág. 170

<sup>3</sup> GARCIA, Pié Claudia, **“ Los procesos como insumo del programa de calidad”**, Universidad de las Américas, A.C., MIMEO, agosto 1997.

<sup>4</sup> La clasificación se hizo tomando como base las clasificaciones de los autores Franklin F. Enrique y de Gómez Ceja Guillermo

- **Manual.** Es un folleto, libro, carpeta, etc., en que de una manera fácil de manejarse concentran, en forma sistemática, una serie de elementos administrativos, para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa.<sup>5</sup>
- **Procedimiento.** Son aquellos planes que señalan la secuencia cronológica más eficiente para obtener los mejores resultados en cada función concreta de una empresa. Los procedimientos se dan en todos los niveles de una empresa, pero son lógicamente más numerosos en los niveles operativos.

Es característica de los procedimientos que, en muchas ocasiones, pasen por distintos departamentos, que se hallen bajo distintas autoridades. Ello hace necesario que deban fijarse con mayor precisión.

Los procedimientos tienden a formar rutinas de actividades que, de otra manera, requerirán estudio, discusión, etcétera.<sup>6</sup>

La elaboración de procedimientos debe obedecer a tres reglas básicas, según **Reyes Ponce**, estas son:

**Regla 1** Los procedimientos deben fijarse por escrito y, de preferencia, gráficamente, para facilitar su comprensión, análisis, y explicación.

**Regla 2** Los procedimientos deben ser revisados periódicamente a fin de detectar procedimientos poco eficientes o que, con el afán de especialización, una forma o documento este pasando por varios departamentos si razón alguna. En este último caso, la revisión indicará que actividad conviene en considerar en una sola persona o departamento.

**Regla 3** Debe evitarse la duplicación innecesaria de procedimientos.

- **Manual de Procedimientos.** Carpeta que contiene las actividades que deben seguirse para la realización de las funciones en un área administrativa y su correlación con otras áreas, identificando su intervención en las diferentes etapas del proceso y precisando su responsabilidad y participación.

Como hemos visto la diagramación juega un papel muy importante para explicar un procedimiento, por lo tanto hacemos una breve reseña de las formas de diagramación.

<sup>5</sup> REYES, Ponce Agustín, **Administración Moderna**, Edit. LIMUSA, México 2008. Pág. 260

<sup>6</sup> REYES, Ponce Agustín, **Administración Moderna**, Edit. LIMUSA, México 2008, Pág. 255

Diagramar es representar gráficamente hechos, situaciones, movimientos, relaciones o fenómenos de todo tipo por medio de símbolos que clarifican la interrelación de diferentes factores y/o unidades administrativas, así como la relación causa-efecto que prevalece entre ellos.<sup>7</sup>

La diagramación en los manuales de procedimientos nos permite darle seguimiento a las operaciones mediante diagramas de flujo, ya que no permite dividir en partes un proceso muy complejo, y así facilitarnos su comprensión.

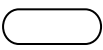

Los símbolos utilizados en un diagrama de flujo tienen un significado preciso y determinadas reglas para su aplicación. Los símbolos de diagramación que se emplean internacionalmente son elaborados por las instituciones siguientes:

American Society of Mechanical Engineers (ASME), a desarrollado símbolos, que aunque son aceptados en el área de producción, se emplean escasamente en el trabajo de diagramación administrativa.






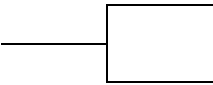
American National Standard Institute (ANSI), a preparado una simbología para representar flujos de información del procesamiento electrónico de datos, y de los cuales, se han adoptado algunos símbolos para diagramas de flujo administrativos.

Existen muchas más organizaciones que han presentado simbología aceptada internacionalmente, como la International Organization for Standardization (ISO), Deutsches Institut für Normung e. V., (DIN). Sin embargo, por su simplicidad y la familiaridad con la que ya se usa se optó por emplear la simbología del American National Standard Institute (ANSI).

En el siguiente recuadro se presentan la simbología que se utilizó en los manuales de procedimientos.

SIMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCION
	INICIO O TERMINO	Señala donde inicia o termina un procedimiento.
	ACTIVIDAD	Representa la ejecución de una o más tareas de un procedimiento.

<sup>7</sup> FRANKLIN, F. Enrique, **Organización de Empresas**, 2ª Edición, Edit. Mc Graw Hill, México 2007 Pág. 212

	DECISIÓN	Indica las opciones que se pueden seguir en caso de que sea necesario tomar caminos alternativos.
	CONECTOR	Mediante este símbolo se pueden unir dentro de la misma hoja, dos o más actividades separadas físicamente en el diagrama.
	CONECTOR DE PAGINA	Representa una conexión con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	DOCUMENTO	Representa un documento, formato o cualquier escrito que recibe, elabora o envía.
	LÍNEAS DE DIRECCIÓN	Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
	NOTA ACLARATORIA	No forma parte del diagrama de flujo sino más bien es un elemento que se adiciona a una operación o actividad para dar una explicación de ella.



#### 4. METODOLOGIA UTILIZADA

La metodología empleada en éste trabajo es la del modelo sistémico, que consiste en la identificación de los subsistemas en los que se va a trabajar, sus procesos clave, llegando así al nivel de operaciones responsables de integrar al producto aquellas características que le son necesarias para cubrir las expectativas de los clientes.

En éste trabajo se emplea la metodología del análisis de sistemas con el fin de identificar los procesos clave de los subsistemas: departamento de movimientos y prestaciones y control docente y programas institucionales, para así llegar al nivel de operaciones responsables de integrar al producto aquellas características que son necesarias para cubrir las necesidades o expectativas de los clientes, para esto, empleamos la metodología para la elaboración de manuales de procedimientos. Esta caracterización permitirá establecer las unidades de medida de actuación del sistema, y encontrar el diferencial entre las necesidades de los clientes y las características de los productos ofrecidos.

##### 4.1 Metodología para la elaboración del sistograma

Se esbozan los pasos a seguir para determinar cada uno de los elementos que integran el sistograma.

1. Identificar los productos y sus características que ofrecen las áreas de estudio. Los productos, a través de sus características satisfacen alguna necesidad.
2. Identificar a los clientes. Un cliente es aquel que se beneficia con nuestro trabajo, puede ser un cliente interno como compañeros de trabajo o superiores que reciben nuestro trabajo, o puede ser un cliente externo que se considera como aquella persona ajena a la empresa y que hace uso de nuestros productos.<sup>8</sup>
3. Establecer la misión de los departamentos, ya que proporciona la razón básica del porque existen. Por otro lado tenemos la manera en que se transforman los insumos o materias primas para lograr el producto final que llamaremos diseño de transformación mismo que contempla cuatro

---

<sup>8</sup> VALDES, Hernández Luis Alfredo, “Integración del sistema” <http://aprender.fca.unam.mx/~lvaldes/>

elementos: el conocimiento teórico, la experiencia de la gente, los equipos usados y el diseño del producto final que se desea, este último depende de las necesidades de los clientes que se definen desde el establecimiento de la misión de la empresa.

Una vez que tenemos estos elementos podemos responder a las preguntas: ¿Qué produzco y vendo?, ¿Para quién lo produzco o a quién se lo vendo?, ¿Qué necesidad le voy a satisfacer con esos servicios?. Con las respuestas a estas sencillas preguntas se integra y establece lo que llamaremos la Misión de la empresa que proporciona la orientación básica del porqué existe la empresa.

4. Identificar los insumos, cuyas características están condicionadas por las características de los productos.
5. Identificar a los proveedores y sus características.
6. Identificar en que partes del proceso de transformación se le proporcionan las características al producto, que sirven para satisfacer las necesidades de los clientes. A los subprocesos principales y de apoyo, derivados del proceso central.
7. Con los elementos desarrollados podemos integrar el sistema completo

Una vez que tenemos el sistograma de cada departamento, procedemos a la diagramación de las actividades de los principales subprocesos, e identificar los indicadores de medición.

Con toda ésta información estamos listos para elaborar los manuales de procedimientos.

### 4.2 Metodología para la elaboración de manuales de procedimientos

Para la elaboración de manuales de procedimientos, nos basamos en la guía para la elaboración de manuales de procedimientos del SIFCA, en la que se tienen los siguientes pasos:

1. Se establecen: el objetivo del procedimiento, su alcance, referencias, sus lineamientos, definiciones y el método utilizado.
2. Se desarrolla un diagrama de flujo, tomando como base los diagramas de procedimientos, que se emplearon para detallar las actividades de los procedimientos.

3. Se establecen los indicadores de las actividades críticas.
4. Se anexan los formatos, folletos o documentos generados o utilizados en cada procedimiento.

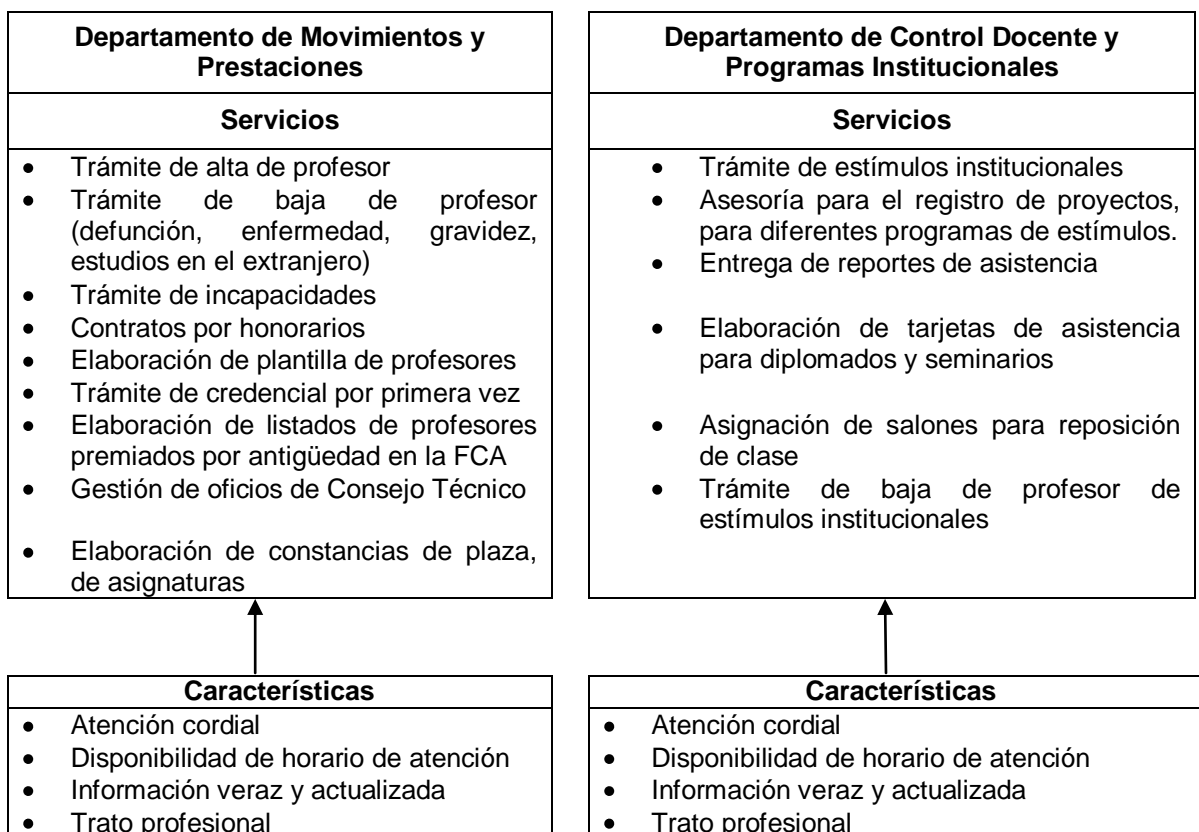
## 5. DESCRIPCION DE ACTIVIDADES

Para tener un mejor desempeño en la elaboración de los manuales se planearon los tiempos para las actividades que se iban a desarrollar, para tal efecto se empleo la gráfica de Gantt. Estas gráficas se presentan en el anexo.

Al considerar el análisis sistémico para la solución del problema de la Secretaría de Personal Docente, debemos comenzar con la determinación de los subsistemas en que vamos a trabajar y estos son: los departamentos de Movimientos y Prestaciones y de Control Docente y Programas Institucionales.

Uno de los objetivos específicos de este trabajo es desarrollar la metodología de un modelo sistémico, para lo cual comenzamos con una entrevista a los jefes de los departamentos de Movimientos y Prestaciones y de Control Docente y Programas Institucionales, con el fin de identificar sus productos, con sus características, y sus clientes, con sus características. De estas entrevistas obtenemos la primer parte del sistograma, que se presentan a continuación:

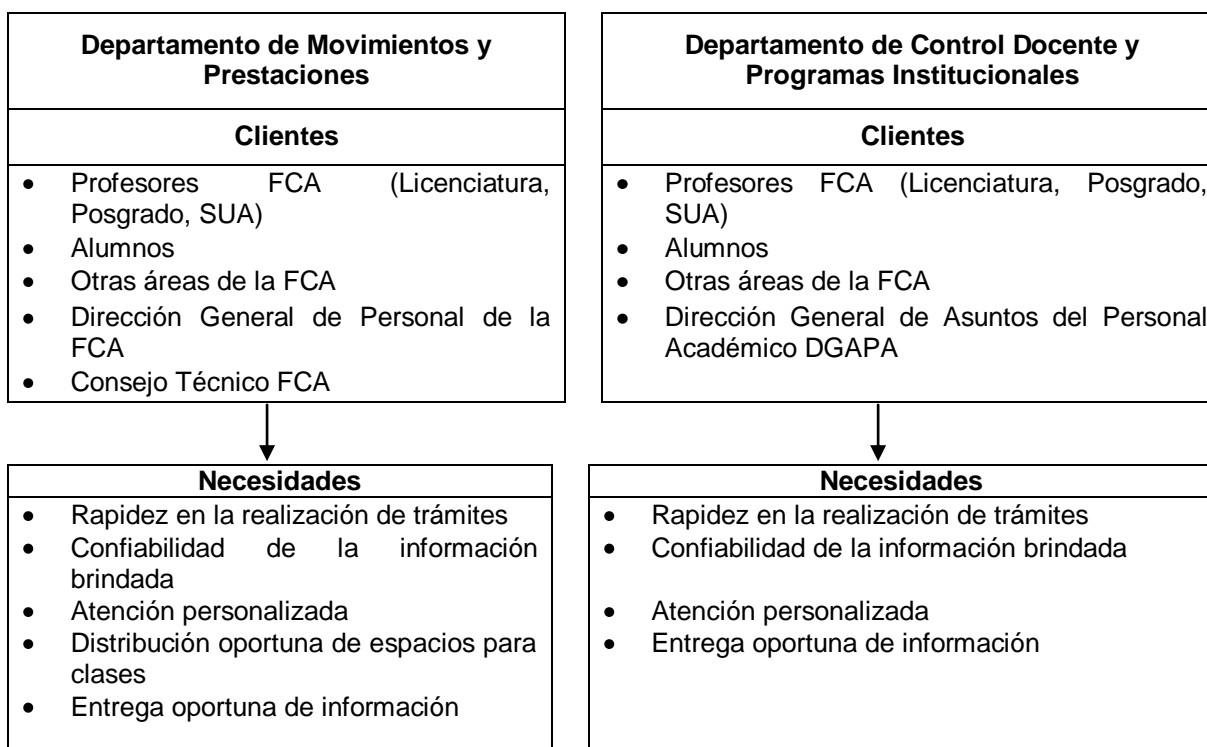
### 1. Identificación del producto y sus características



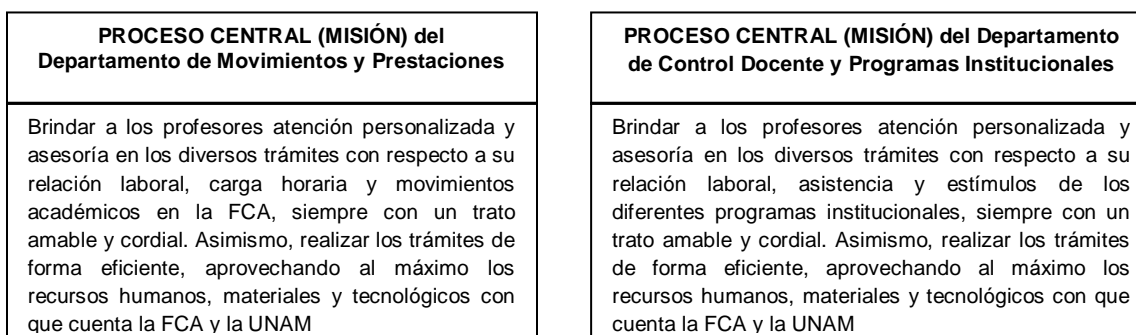
- Objetividad y rapidez
- Canales de comunicación adecuados y suficientes (correo electrónico, página web de la FCA, reuniones, sistemas SIP Y SIAP)

- Objetividad y rapidez
- Canales de comunicación adecuados y suficientes (correo electrónico, página web de la FCA, reuniones, sistemas SIP Y SIAP)

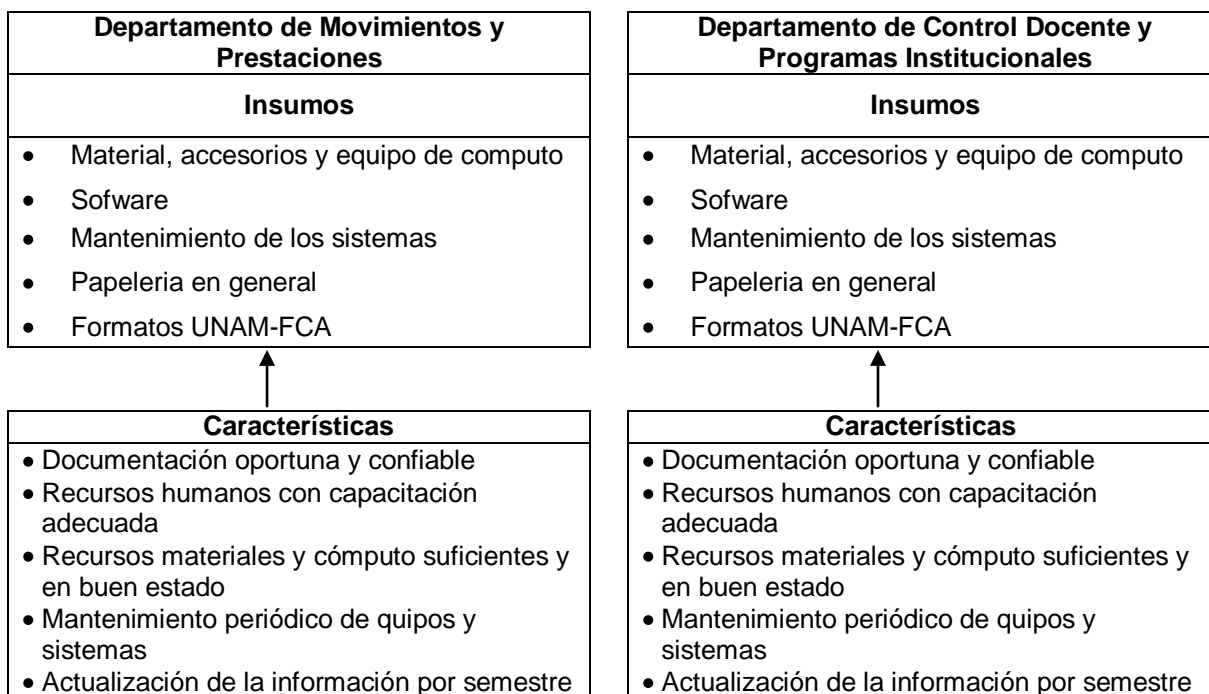
## 2. Identificación de los cliente y sus necesidades



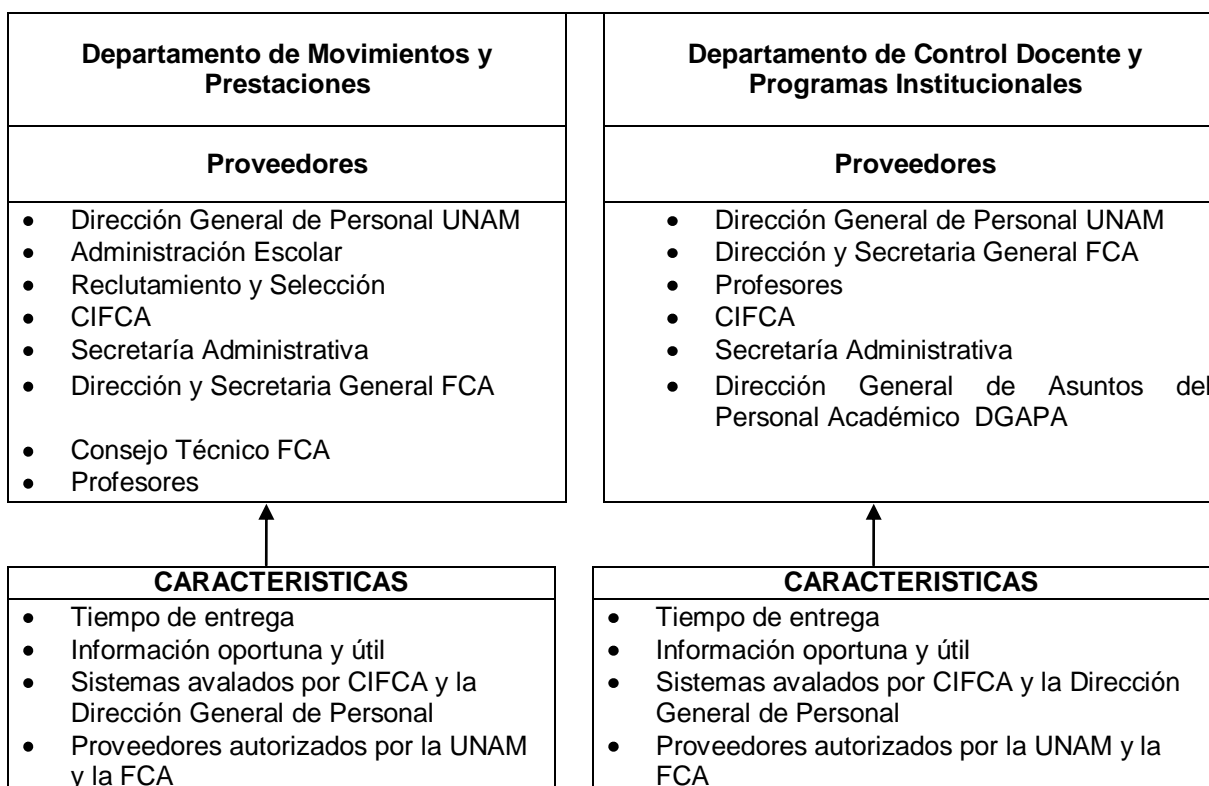
## 3. Después de identificar el producto y clientes, pasamos a determinar la misión o razón de ser de cada departamento.



**4. Identificar los insumos de los departamentos.**



**5. Identificar los proveedores de los departamentos**



Una vez que se identificaron los subprocesos de cada departamento procedemos a clasificarlos de acuerdo a la relación entre el subproceso y las características de los productos, que sirven para satisfacer las necesidades de los clientes. De tal forma que los subprocesos principales y de apoyo para los departamentos son:

Departamento de Movimientos y Prestaciones	
Subprocesos	
Principales	Apoyo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de movimientos académicos</li> <li>• Elaboración de plantilla de horarios</li> <li>• Elaboración de constancias</li> <li>• Trámite de incapacidades</li> <li>• Elaboración de licencias</li> <li>• Elaboración de contratos por honorarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración y recepción de oficios</li> <li>• Elaboración de indicadores</li> </ul>

Departamento de Control Docente y Programas Institucionales	
Subprocesos	
Principales	Apoyo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de tarjetas de asistencia</li> <li>• Asesoramiento para el registro de proyectos</li> <li>• Entrega de reportes de asistencia</li> <li>• Trámite de estímulos institucionales</li> <li>• Trámite de bajas de estímulos institucionales</li> <li>• Registro de asistencia de seminarios y diplomados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración y recepción de oficios</li> <li>• Elaboración de indicadores</li> </ul>

Ahora ya podemos decir cuáles subprocesos son principales y cuales son de apoyo para integrarlos en una gráfica que represente al sistema total, de todo el departamento., y se presentas en los siguientes diagramas:

Diagrama 1 SISTEGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE MOVIMIENTOS Y PRESTACIONES

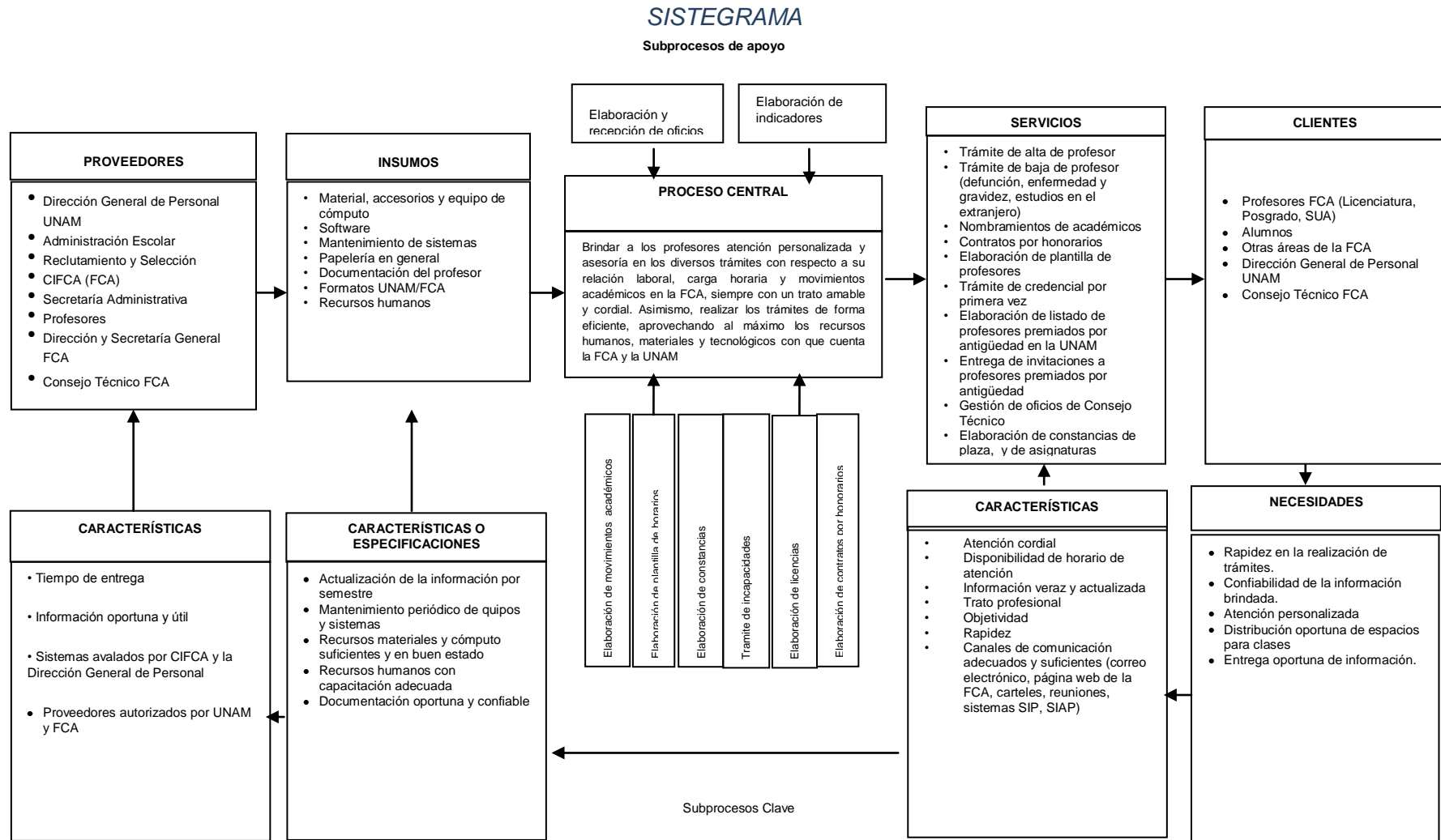
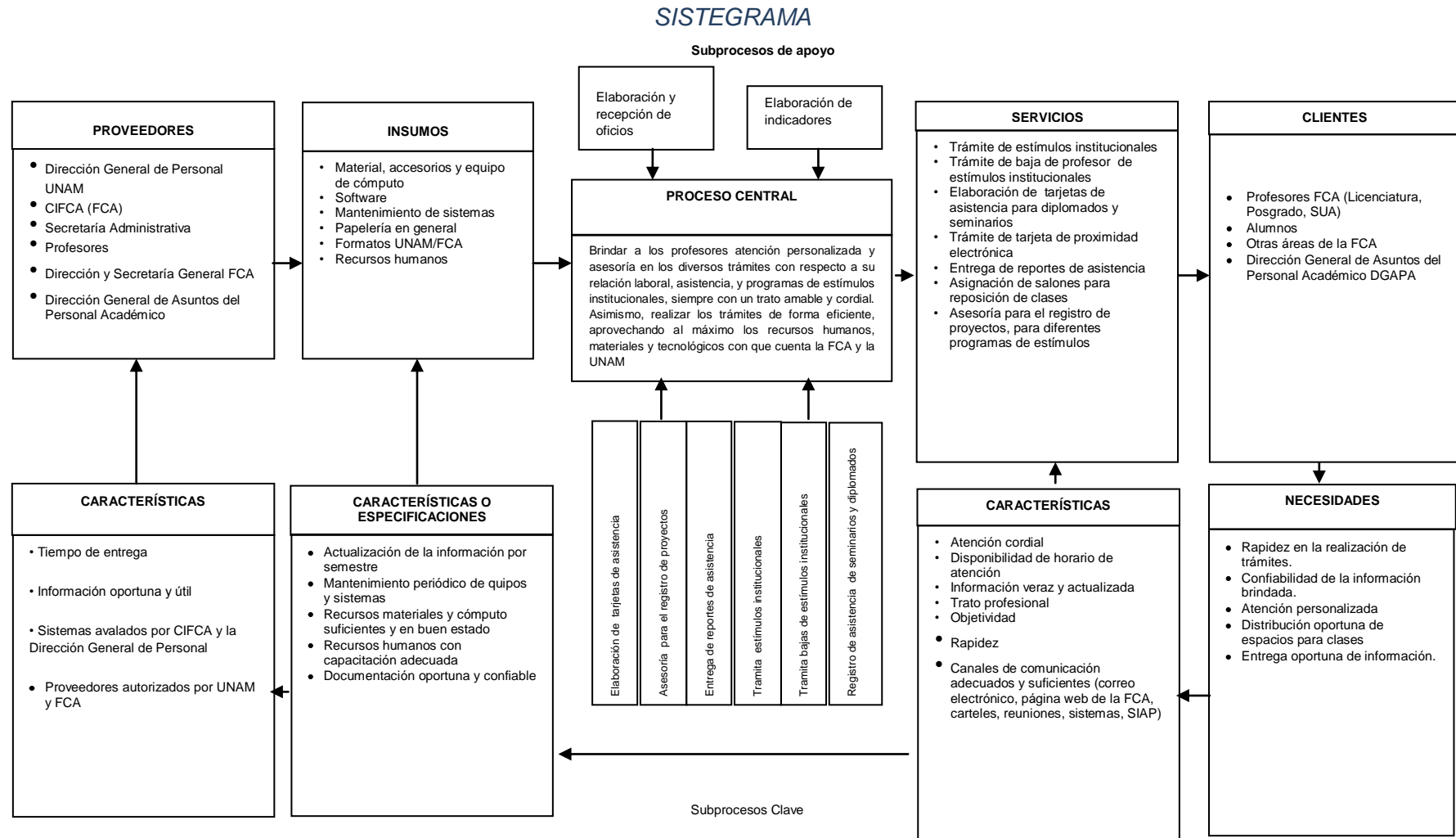




Diagrama 2. SISTEGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE CONTROL MDOCENTE Y PROGRAMAS INSTITUCIONALES



Una vez que se determinaron los principales subprocesos, procedimos a la descripción de las actividades de cada procedimiento, para ello solicitamos una nueva entrevista con la persona encargada de desarrollar dicho procedimiento. Empleamos el diagrama de los procedimientos.

Tomando como base los diagramas de los procesos se procedió a elaborar los diagramas de flujo, que muestran, de forma simplificada, el procedimiento desarrollado.

Tomando como base los diagramas de procedimientos de los procedimientos de cada departamento se determinaron los indicadores de las actividades críticas de cada proceso.


Por último se solicitan los documentos, formatos o folletos que se emplean en cada procedimiento.

Una vez que tuvimos estos elementos, pasamos a editar y dar formato a los manuales.

Al concluir los manuales se presentaron a los responsables de los departamentos de Movimientos y Prestaciones y de Control Docente y Programas Institucionales, para su revisión.

Después de la revisión se hicieron correcciones de acuerdo a las observaciones hechas por los responsables de cada área.

A continuación se presenta un subproceso principal de cada área, en los que se podrá observar la aplicación de los conceptos antes manejados.

	<p><b>FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN</b></p> <p><b>SECRETARIA DE PERSONAL DOCENTE</b></p>	<p><b>CÓDIGO:</b> <b>SPD/DMP/20</b></p>
	<p><b>DEPARTAMENTO DE MOVIMIENTOS Y PRESTACIONES</b></p> <p><b>ELABORACION DE CONTRTOS POR SERVICIOS PROFESIONALES DE PROFESORES DE LA FCA</b></p>	<p><b>PÁGINA:</b> <b>23 de 57</b></p>

**PROCEDIMIENTO**

**DE ELABORACION DE CONTRATOS POR**

**SERVICIOS PROFESIONALES DE PROFESORES**

**DE LA FCA**

<b>ELABORÓ</b> Citlalli H. Gómez Roa	<b>REVISÓ</b> L.A. Jesús Mata Pacheco	<b>APROBÓ</b> Mtro. Rafael Rodríguez C.	<b>FECHA</b> Junio 2009	<b>REVISIÓN</b> 0
---	--	--	----------------------------	----------------------

**I. OBJETIVO:**

Formalizar la relación laboral por concepto de prestación de servicios profesionales de un profesor que labora en la Facultad de Contaduría y Administración.

**II. ALCANCE:**

En la aplicación de este procedimiento intervienen:

- Profesores Interinos de la División de Estudios Profesionales
- Departamento de Opciones de Titulación y Mediateca.
- Departamento de Movimientos y Prestaciones
- Departamento de Recursos Humanos
- Secretario de Personal Docente
- Secretaría Administrativa
- Dirección de la FCA
- Dirección General de Personal

**III. REFERENCIAS:**

- Estatuto del Personal Académico
- Lineamientos específicos que para el procedimiento de pago por servicios profesionales de profesores en la FCA, establecidos por la Dirección General de Personal.
- Lineamientos específicos que para el procedimiento de alta de profesores en la UNAM establece la Dirección General de Personal.

**IV. LINEAMIENTOS:**

- Los contratos por honorarios deben ir firmadas por el Director de la FCA salvo que se de otra indicación autorizada por el Consejo Técnico.
- Los contratos por honorarios se formulan para profesores que estén en el régimen de pago por honorarios o de sueldos asimilados.
- El Secretario de Personal Docente firma, los contratos de honorarios o sueldos asalariados, como testigo.

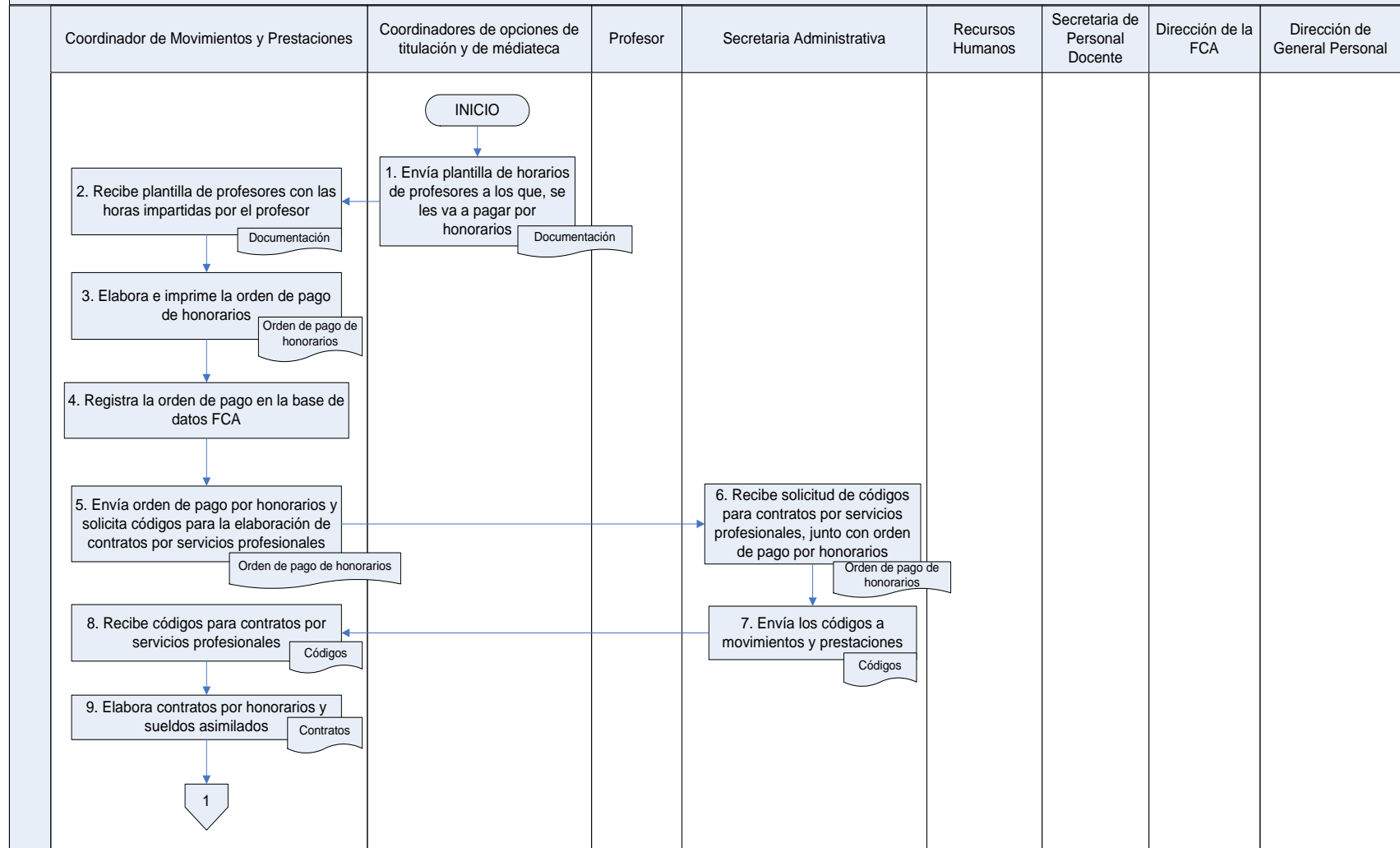
**V. DEFINICIONES:**

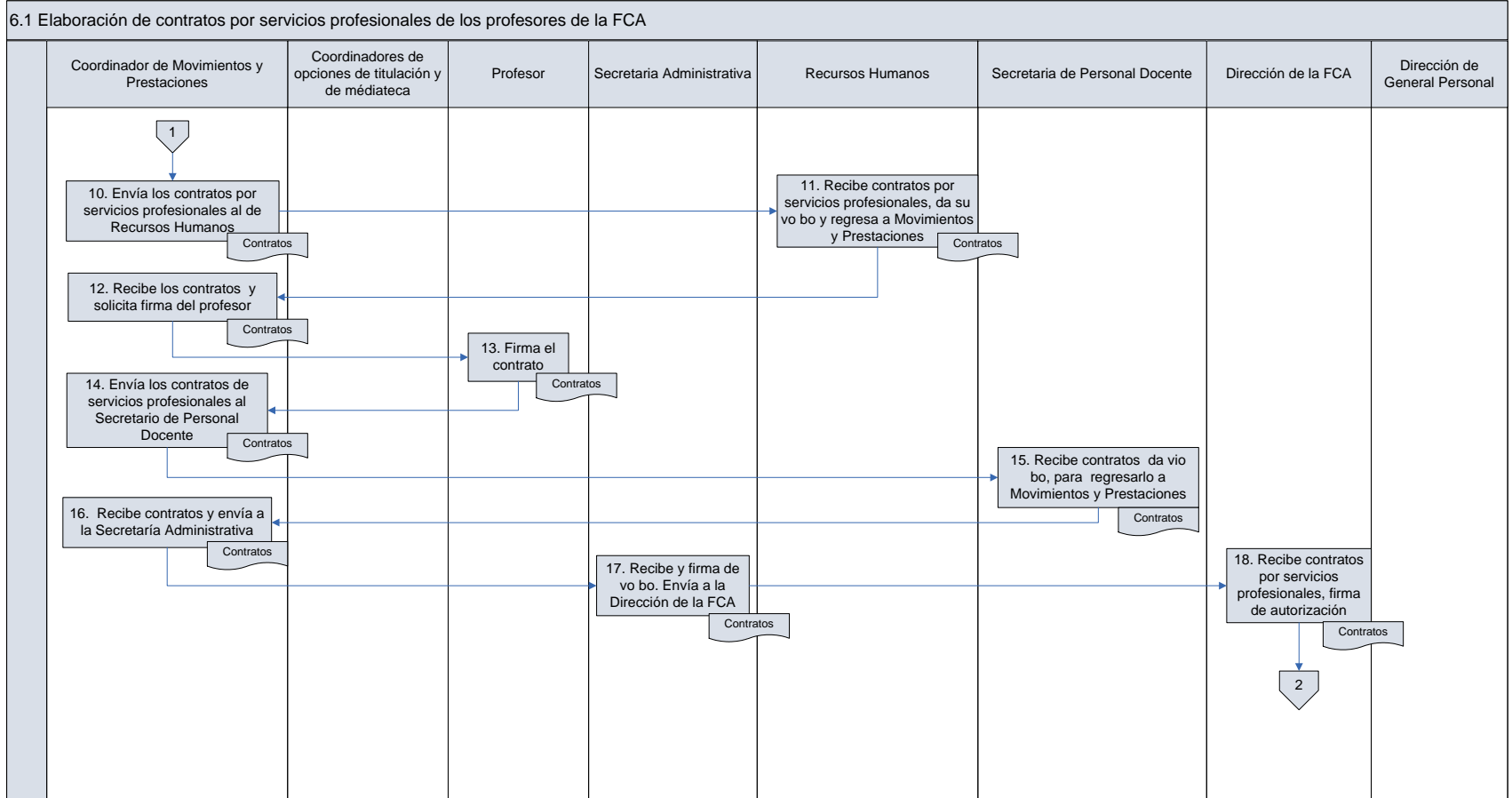
**Base de datos FCA.** – Es una base de datos en Excel en la que se tiene el registro de todos los movimientos académicos de todos los profesores de la FCA, así como sus datos personales y la plantilla de horarios del semestre lectivo y uno anterior.

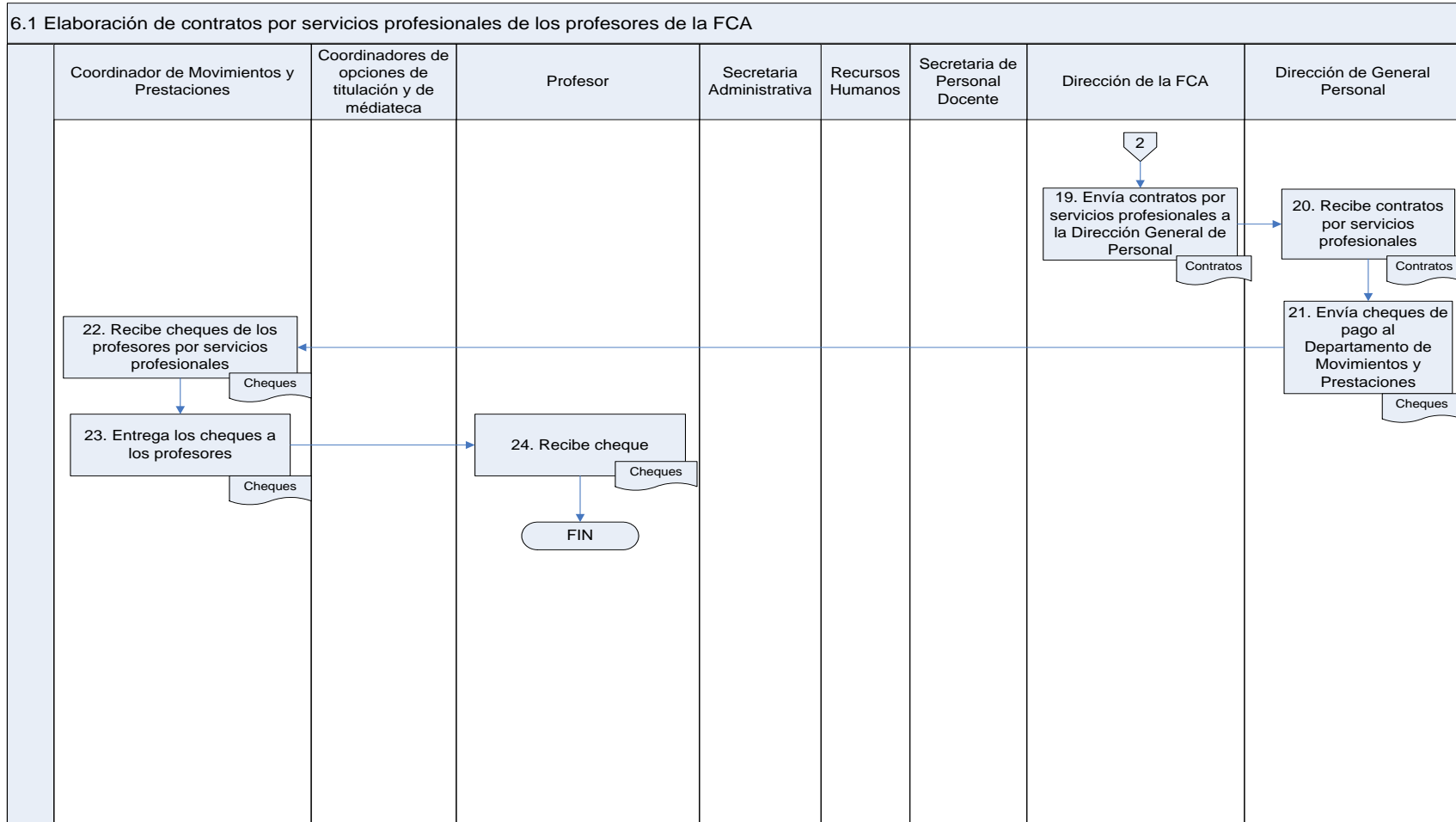
**VI. MÉTODO:**

- a. Diagrama de flujo
- b. Descripción de actividades

6.1 Elaboración de contratos por servicios profesionales de los profesores de la FCA







ACTIVIDAD	QUÉ SE HACE	QUIÉN LO HACE	PARA QUÉ LO HACE	ÁREA QUE GENERA INFORMACIÓN	ÁREA USUARIA Ó USUARIO	DOCUMENTOS UTILIZADOS
1.	Envía plantilla de horarios de profesores a los que, se les va a pagar por honorarios, junto con cedula profesional o RFC del profesor	Coordinador de opciones de titulación Coordinador de mediateca	Generar la orden de pago para profesores	Coordinador de opciones de titulación Coordinador de mediateca	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Plantilla de horarios Cedula o RFC de profesores
2.	Recibe plantilla de profesores con las horas impartidas por el profesor	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Elaborar la orden de pago para profesores	Coordinador de opciones de titulación Coordinador de mediateca	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Plantilla de horarios Cedula o RFC de profesores
3.	Elabora e imprime la orden de pago de honorarios	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Gestionar el pago de honorarios de los profesores	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Orden de pago de honorarios
4.	Registra la orden de pago en la base de datos FCA	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Control del proceso	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	



ACTIVIDAD	QUÉ SE HACE	QUIÉN LO HACE	PARA QUÉ LO HACE	ÁREA QUE GENERA INFORMACIÓN	ÁREA USUARIA Ó USUARIO	DOCUMENTOS UTILIZADOS
5.	Envía orden de pago por honorarios y solicita códigos para la elaboración de contratos por servicios profesionales a la Secretaría Administrativa	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Generar contratos por servicios profesionales	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Secretaría Administrativa	Orden de pago por honorarios
6.	Recibe solicitud de códigos para contratos por servicios profesionales, junto con orden de pago por honorarios	Secretaría Administrativa	Generar contratos por servicios profesionales	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Secretaría Administrativa	Orden de pago por honorarios
7.	Envía los códigos a movimientos y prestaciones	Secretaría Administrativa	Generar contratos por servicios profesionales	Secretaría Administrativa	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Códigos para contratos por servicios profesionales
8.	Recibe códigos para contratos por servicios profesionales	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Generar contratos por servicios profesionales	Secretaría Administrativa	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Códigos para contratos por servicios profesionales

ACTIVIDAD	QUÉ SE HACE	QUIÉN LO HACE	PARA QUÉ LO HACE	ÁREA QUE GENERA INFORMACIÓN	ÁREA USUARIA Ó USUARIO	DOCUMENTOS UTILIZADOS
9.	Elabora contratos por honorarios y sueldos asimilados	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Elaborar contratos por servicios profesionales	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Contratos por servicios profesionales
10.	Envía los contratos por servicios profesionales al Departamento de Recursos Humanos	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Dar vo bo a los contratos	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Departamento de Recursos Humanos	Contratos por servicios profesionales
11.	Recibe contratos por servicios profesionales, da su vo bo y regresa al Departamento de Movimientos y Prestaciones	Departamento de Recursos Humanos	Dar vo bo a los contratos	Departamento de Recursos Humanos	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Contratos por servicios profesionales
12.	Recibe los contratos con el vo bo de Recursos Humanos y solicita firma del profesor	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Continuar con el tramite	Departamento de Recursos Humanos	Profesor	Contratos por servicios profesionales

ACTIVIDAD	QUÉ SE HACE	QUIÉN LO HACE	PARA QUÉ LO HACE	ÁREA QUE GENERA INFORMACIÓN	ÁREA USUARIA Ó USUARIO	DOCUMENTOS UTILIZADOS
13.	Firma el contrato	Profesor	Continuar con el tramite	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Profesor	Contratos por servicios profesionales
14.	Envía los contratos de servicios profesionales al Secretario de Personal Docente	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Revisar y dar su vo bo	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Secretario de Personal Docente	Contratos por servicios profesionales
15.	Recibe contratos por servicios profesionales, revisa y da vio bo, para regresarlo al Departamento de Movimientos y Prestaciones	Secretario de Personal Docente	Revisar y dar su vo bo	Secretario de Personal Docente	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Contratos por servicios profesionales
16.	Recibe contratos por servicios profesionales con el vo bo del Secretario de Personal Docente y envía a la Secretaría Administrativa	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Autorizar los contratos	Secretario de Personal Docente	Secretaría Administrativa	Contratos por servicios profesionales

ACTIVIDAD	QUÉ SE HACE	QUIÉN LO HACE	PARA QUÉ LO HACE	ÁREA QUE GENERA INFORMACIÓN	ÁREA USUARIA Ó USUARIO	DOCUMENTOS UTILIZADOS
17.	Recibe y firma de vo bo. Envía a la Dirección de la FCA	Secretaría Administrativa	Autorizar contratos y enviarlos a la Dirección de la FCA	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Secretaría Administrativa	Contratos por servicios profesionales
18.	Recibe contratos por servicios profesionales, firma de autorización	Dirección de la FCA	Autorizar los contratos	Secretaría Administrativa	Dirección de la FCA	Contratos por servicios profesionales
19.	Envía contratos por servicios profesionales a la Dirección General de Personal	Dirección de la FCA	Autorizar los contratos	Dirección de la FCA	Dirección General de Personal	Contratos por servicios profesionales
20.	Recibe contratos por servicios profesionales	Dirección General de Personal	Autorizar los contratos	Dirección de la FCA	Dirección General de Personal	Contratos por servicios profesionales
21.	Envía cheques de pago al Departamento de Movimientos y Prestaciones	Dirección General de Personal	Entregar cheques a los profesores	Dirección General de Personal	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Cheques de pago de honorarios

ACTIVIDAD	QUÉ SE HACE	QUIÉN LO HACE	PARA QUÉ LO HACE	ÁREA QUE GENERA INFORMACIÓN	ÁREA USUARIA Ó USUARIO	DOCUMENTOS UTILIZADOS
22.	Recibe cheques de los profesores por servicios profesionales, autorizados y firmados por la Dirección General de Personal	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Entregar los cheques de pago por honorarios a los profesores	Dirección General de Personal	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Cheques de pago por servicios profesionales
23.	Entrega los cheques a los profesores	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Concluir con el proceso	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Profesor	Cheques de pago por servicios profesionales
24.	Recibe cheque	Profesor	Concluir con el proceso	Coordinador de Movimientos y Prestaciones	Profesor	Cheques de pago por servicios profesionales

<b>VII. INDICADORES</b>		
<b>Actividad crítica</b>	<b>Medición</b>	<b>Unidad a medir.</b>
Recepción de plantilla de profesores	Tiempo y forma	Plantilla correcta
Elaboración de orden de pago	Tiempo y forma	Relación de todos los profesores a los que se les pagara por honorarios
Elaboración de contratos por servicios de profesionales	Tiempo y forma	Contratos por Servicios Profesionales
Visto bueno de los contratos por servicios profesionales	Tiempo y Forma	Contratos por Servicios Profesionales
Recepción de los cheques de pago por honorarios	Tiempo y forma	Cheques por pago de honorarios
<b>VIII. ANEXOS</b>		
<b>Anexo</b>	<b>Descripción o Documento</b>	<b>Observaciones</b>
<b>1.</b>	Plantilla de horarios de profesores a los que, se les pagara por servicios profesionales	
<b>2.</b>	Contrato por honorarios	
<b>3.</b>	Contrato por honorarios	

**Anexo 1** Plantilla de horarios de profesores a los que, se les pagara por servicios profesionales

IN	CL	FECHA	UNIVERSIDAD	CICLO	PROFESOR	AREA	ASIGNATURA	REQUISICION	MODULO	CONCEPTO	GRUPO	BA	SA	SE
2018	15	2018	UNAM	2018	DR. [Nombre]	INGENIERIA DE SISTEMAS DE INFORMACION	PROYECTOS DE SISTEMAS DE INFORMACION	1000	V	LABOR EN EL AREA DE SISTEMAS DE INFORMACION	1000	1000	1000	1000
2018	15	2018	UNAM	2018	DR. [Nombre]	INGENIERIA DE SISTEMAS DE INFORMACION	PROYECTOS DE SISTEMAS DE INFORMACION	1000	II	LABOR EN EL AREA DE SISTEMAS DE INFORMACION	1000	1000	1000	1000

Anexo 2. Contrato por honorarios



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO  
DIRECCIÓN GENERAL DE PERSONAL  
RECIBO DE HONORARIOS POR SERVICIOS PROFESIONALES



413-08-2008-00185-01

FECHA 07 de Febrero del 2008	
CUA DE INGRESOS EXTRAORDINARIOS 218.413.010	SOBA710129PS9
CODIGO PROGRAMATICO 10.02.413.01.182.17	IMPORTE (\$) \$ 8,625.00

RECIBI DE LA TESORERIA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO LA CANTIDAD DE  
\$ 8,625.00 (OCHO MIL SEISCIENTOS VEINTICINCO PESOS 00/100 M.N.)

IMPORTE EN NÚMERO Y LETRA  
POR HABER REALIZADO LAS ACTIVIDADES CONSISTENTES EN: IMPARTIR DIPLOMADO EN ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS DURANTE LA PROMOCION 2007 MODULO VI EN EL HORARIO: Mar de 17:00 a 22:00, Sab de 09:00 a 14:00

EN LA DEPENDENCIA FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

DURANTE EL PERIODO DEL: 29 de Enero del 2008 AL: 16 de Febrero del 2008

AL EFECTO SE SOLICITA:  RETENER IMPUESTO (X) NO RETENER IMPUESTO ( )

EN EL 1er. PAGO DEBERA ANEXARSE:

- RECIBO PERSONAL CON CEDULA DE CONTRIBUYENTES
- CONTRATO

NOTA: En los subsecuentes pagos sólo se anexará el Recibo Personal.

DESGLOSE DEL PAGO	DATOS DEL PROFESIONAL	AUTORIZACIÓN EL TITULAR
HONORARIOS..... \$ 7,500.00	NOMBRE: <u>SOSA BENITEZ JOSE ALFREDO</u>	<p>_____</p> <p>NOMBRE Y FIRMA</p> <p>DRA. VICTORIA MARIA ANTONIETA MARTIN GRANADOS</p>
15% IVA..... \$ 1,125.00	FIRMA: _____	
IMPORTE..... \$ 8,625.00	R.F.C.: <u>SOBA710129PS9</u>	
RETENCION I.S.R. 10%... \$ 750.00	CURP: <u>SOBA710129HDFSNL07</u>	
RETENCION I.V.A. 10%... \$ 750.00	DOMICILIO: <u>PROLONGACION ALDAMA, NO. 188, MZ. 5, CASA 1 COL. FRACCIONAMIENTO MISIONES DE LA NORIA C.P. 16010 XOCHIMILCO, DISTRITO FEDERAL</u>	
TOTAL A PAGAR..... \$ 7,125.00		

PARA USO EXCLUSIVO DE LA DIRECCION GENERAL DE PERSONAL

PARA EFECTOS DE ACUMULACION DE INGRESOS, LA PERCEPCION MENSUAL DEL INTERESADO EN LA UNAM ES DE:	CERTIFICACION EL DIRECTOR GENERAL DE PERSONAL
_____	_____
SELLO Y FECHA	NOMBRE Y FIRMA

PARA USO EXCLUSIVO DE LA DIRECCION GENERAL DE CONTROL E INFORMATICA

IMPORTE \$ _____	REGISTRO EL JEFE DEL DEPARTAMENTO
IMPUESTO SOBRE LA RENTA \$ _____	_____
IMPORTE NETO A PAGAR \$ _____	NOMBRE Y FIRMA
FECHA DE REGISTRO \$ _____	_____

DEPENDENCIA



Anexo 3. Contrato por honorarios



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO  
DIRECCIÓN GENERAL DE PERSONAL  
RECIBO DE HONORARIOS POR SERVICIOS PROFESIONALES

FECHA 24 de Junio del 2009	
CNTA. DE INGRESOS EXTRAORDINARIOS 218.413.020	RAAA780614C69
CODIGO PROGRAMATICO 11.02.413.02.182.17	IMPORTE (\$) \$ 17,250.00

RECIBI DE LA TESORERIA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO LA CANTIDAD DE  
\$ 17,250.00 (DIECISIETE MIL DOSCIENTOS CINCUENTA PESOS 00/100 M.N.)

IMPORTE EN NUMERO Y LETRA  
POR HABER REALIZADO LAS ACTIVIDADES CONSISTENTES EN: **IMPARTIR CURSO DE COMPRESION DE LECTURA DE TEXTOS EN INGLES EN LA MEDIATECA DURANTE LA PROMOCION 2009-2 EN EL HORARIO: De Lun a Vie de 16:00 a 21:00**

EN LA DEPENDENCIA **FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN**

DURANTE EL PERIODO DEL **22 de Junio del 2009** AL **07 de Agosto del 2009**

AL EFECTO SE SOLICITA: RETENER IMPUESTO (X) NO RETENER IMPUESTO ( )

EN EL 1er. PAGO DEBERA ANEXARSE:  
• RECIBO PERSONAL CON CEDULA DE CONTRIBUYENTES • CONTRATO

*NOTA: En los subsiguientes pagos sólo se anexará el Recibo Personal.*

DESGLOSE DEL PAGO	DATOS DEL PROFESIONAL	AUTORIZACION EL TITULAR
HONORARIOS..... \$ 15,000.00	NOMBRE <b>RAMIREZ ALFARO ANAHI</b>	
15% IVA..... \$ 2,250.00	FIRMA _____	
IMPORTE..... \$ 17,250.00	R.F.C. <b>RAAA780614C69</b>	
RETENCION I.S.R. 10%... \$ 1,500.00	CURP <b>RAAA780614MDFMLN02</b>	
RETENCION I.V.A. 10%... \$ 1,500.00	DOMICILIO <b>CRISTOBAL COLON 33 CASA D-11 COL. CHIMALCOYOTL C.P. 14830 TLALPÁN, DISTRITO FEDERAL</b>	
TOTAL A PAGAR..... \$ 14,250.00		NOMBRE Y FIRMA <b>DRA. VICTORIA MARIA ANTONIETA MARTIN GRANADOS</b>

**PARA USO EXCLUSIVO DE LA DIRECCION GENERAL DE PERSONAL**

PARA EFECTOS DE ACUMULACION DE INGRESOS LA PERCEPCION MENSUAL DEL INTERESADO EN LA UNAM ES DE:

SELLO Y FECHA \_\_\_\_\_

CERTIFICACION EL DIRECTOR GENERAL DE PERSONAL  
NOMBRE Y FIRMA \_\_\_\_\_

**PARA USO EXCLUSIVO DE LA DIRECCION GENERAL DE CONTROL E INFORMATICA**

IMPORTE \$ \_\_\_\_\_


IMPUESTO SOBRE LA RENTA \$ \_\_\_\_\_

IMPORTE NETO A PAGAR \$ \_\_\_\_\_

FECHA DE REGISTRO \$ \_\_\_\_\_

REGISTRO EL JEFE DEL DEPARTAMENTO  
NOMBRE Y FIRMA \_\_\_\_\_

DIRECCION GENERAL DE PERSONAL

	<p>FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN</p> <p>SECRETARIA DE PERSONAL DOCENTE</p>	<p>CÓDIGO: SPD/DCDPI/06</p>
	<p>DEPARTAMENTO DE CONTROL DOCENTE Y PROGRAMAS INSTITUCIONALES</p> <p>ELABORACION DE TARJETAS DE ASISTENCIA PARA LA DIVISION DE EXAMENES PROFESIONALES (SEMINARIOS Y DIPLOMADOS)</p>	<p>PÁGINA: Página 38 de 57</p>

**PROCEDIMIENTO**

**DE ELABORACION DE TARJETAS DE ASISTENCIA**

**PARA LA DIVISION DE EXAMENES**

**PROFESIONALES (SEMINARIOS Y DIPLOMADOS)**

<p><b>ELABORÓ</b></p> <p>Citlalli H. Gómez Roa</p>	<p><b>REVISÓ</b></p> <p>L.C. Beatriz A. Flores Muñoz</p>	<p><b>APROBÓ</b></p> <p>Mtro. Rafael Rodríguez C.</p>	<p><b>FECHA</b></p> <p>Junio 2009</p>	<p><b>REVISIÓN</b></p> <p>0</p>
--	--	---	---------------------------------------	---------------------------------

**I. OBJETIVO:**

Controlar la asistencia de profesores que imparten seminarios y diplomados.

**II. ALCANCE:**

En la aplicación de este procedimiento intervienen:

- Departamento de Control Docente y Programas Institucionales
- Sala de firmas de Posgrado
- Departamento de Exámenes Profesionales
- Secretario de Personal Docente

**III. REFERENCIAS:**

- Estatuto del Personal Académico
- Registro y reportes de asistencia

**IV. LINEAMIENTOS:**

- La plantilla de horarios de seminarios y diplomados los elabora el Departamento de Exámenes Profesionales y envía al Secretario de Personal Docente
- Las tarjetas de asistencia de diplomados se envía al Departamento de Exámenes Profesionales, para que a su vez las envíe a la sede de los diplomados.

**V. DEFINICIONES:**

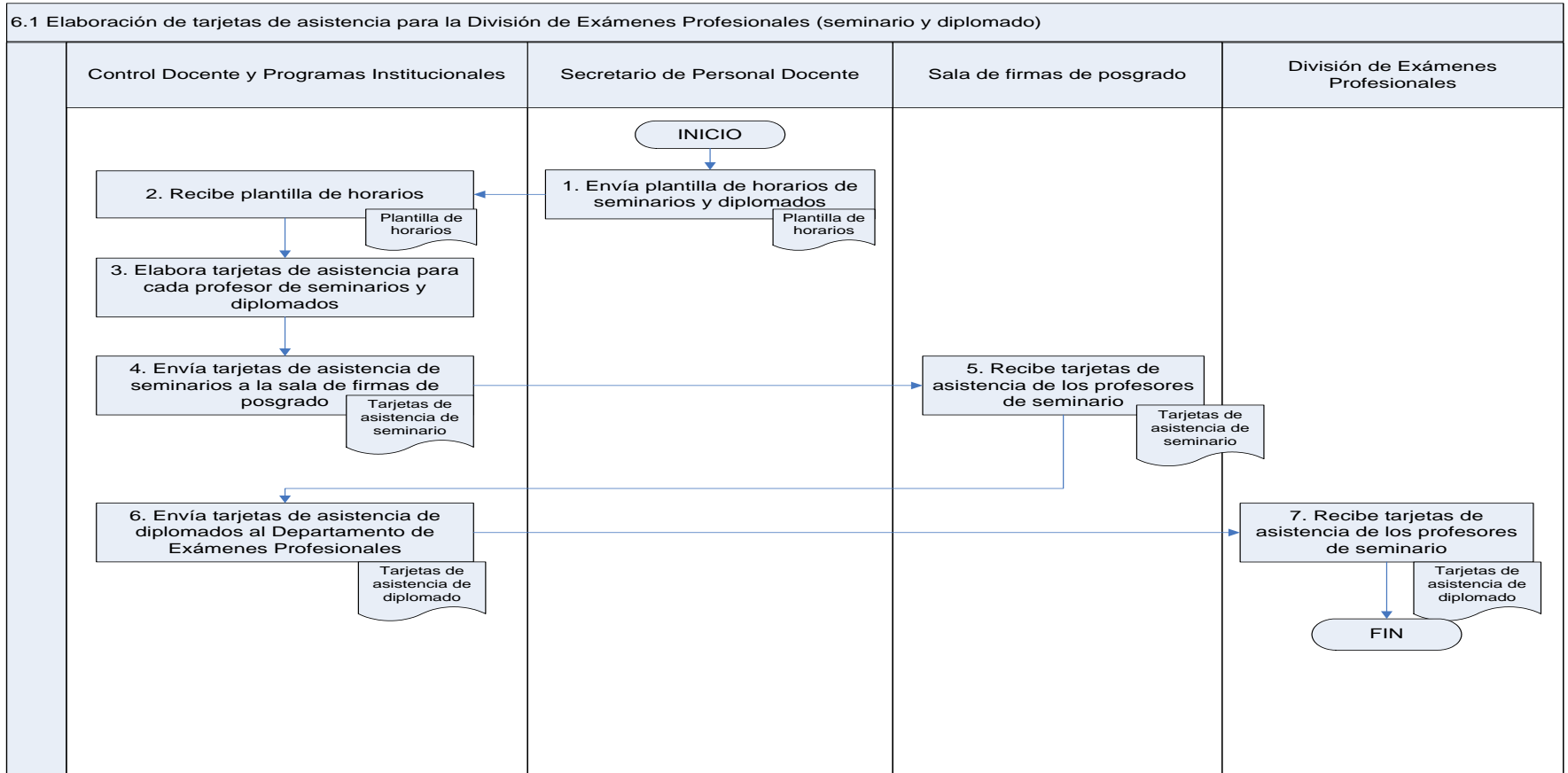
**Plantilla de horario.-** Documento digital en Excel, en el que se encuentra el nombre del profesor, su categoría, su horario, sus grupos, y sus salones.

**Tarjeta de asistencia.-** Documento en el que se registra nombre del profesor, horario, salones, hora de entrada, hora de salida.

**VI. MÉTODO:**

6.1 Diagrama de flujo

6.2 Descripción de actividades



<b>ACTIVIDAD</b>	<b>QUÉ SE HACE</b>	<b>QUIÉN LO HACE</b>	<b>PARA QUÉ LO HACE</b>	<b>ÁREA QUE GENERA INFORMACIÓN</b>	<b>ÁREA USUARIA Ó USUARIO</b>	<b>DOCUMENTOS UTILIZADOS</b>
1.	Envía plantilla de horarios de seminarios y diplomados	Secretario de Personal Docente	Elaborar tarjetas de asistencia	Secretario de Personal Docente	Control Docente y Programas Institucionales	Plantilla de horarios de seminarios y diplomados
2.	Recibe plantilla de horarios	Control Docente y Programas Institucionales	Elaborar tarjetas de asistencia	Secretario de Personal Docente	Control Docente y Programas Institucionales	Plantilla de horarios de seminarios y diplomados
3.	Elabora tarjetas de asistencia para cada profesor de seminarios y diplomados	Control Docente y Programas Institucionales	Control de asistencia de cada profesor de seminarios y diplomados	Control Docente y Programas Institucionales	Sala de firmas de posgrado  Departamento de exámenes profesionales	

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>QUÉ SE HACE</b>	<b>QUIÉN LO HACE</b>	<b>PARA QUÉ LO HACE</b>	<b>ÁREA QUE GENERA INFORMACIÓN</b>	<b>ÁREA USUARIA Ó USUARIO</b>	<b>DOCUMENTOS UTILIZADOS</b>
4.	Envía tarjetas de asistencia de seminarios a la sala de firmas de posgrado	Control Docente y Programas Institucionales	Llevar el registro y control de las asistencias de los profesores	Control Docente y Programas Institucionales	Sala de firmas de posgrado	Tarjetas de asistencia
5.	Recibe tarjetas de asistencia de los profesores de seminario	Sala de firmas de posgrado	Llevar el registro de asistencia de profesores de seminario	Control Docente y Programas Institucionales	Sala de firmas de posgrado Profesores	Tarjetas de asistencia de seminario
6.	Envía tarjetas de asistencia de diplomados al Departamento de Exámenes Profesionales	Control Docente y Programas Institucionales	Llevar el registro y control de las asistencias de los profesores	Control Docente y Programas Institucionales	Departamento de Exámenes Profesionales	Tarjetas de asistencia de diplomado

ACTIVIDAD	QUÉ SE HACE	QUIÉN LO HACE	PARA QUÉ LO HACE	ÁREA QUE GENERA INFORMACIÓN	ÁREA USUARIA Ó USUARIO	DOCUMENTOS UTILIZADOS
7.	Recibe tarjetas de asistencia de los profesores de seminario	Departamento de Exámenes Profesionales	Llevar el registro de asistencia de profesores de seminario	Control Docente y Programas Institucionales	Departamento de Exámenes Profesionales Profesores	Tarjetas de asistencia

<b>VII. INDICADORES</b>		
<b>Actividad crítica</b>	<b>Medición</b>	<b>Unidad a medir.</b>
Recepción de la plantilla de horarios de diplomados y seminarios	Tiempo y forma	Plantilla de horarios de seminarios y diplomados
Elaboración de tarjetas de asistencia	Tiempo y forma	Tarjetas de asistencia
Entrega de tarjetas de asistencia	Tiempo y forma	Tarjetas de asistencia
<b>VIII. ANEXOS</b>		
<b>Anexo</b>	<b>Descripción o Documento</b>	<b>Observaciones</b>
1.	Tarjetas de asistencia de seminario	
2.	Tarjetas de asistencia de diplomado	



**ANEXO 1** Tarjetas de asistencias de seminario

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO  
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN  
SECRETARÍA DE PERSONAL DOCENTE**



**REGISTRO DE ASISTENCIAS**

OPCION DE TITULACIÓN: SEMINARIO DE DESARROLLO EN UN AREA DE CONOCIMIENTO  
MODULO: IV

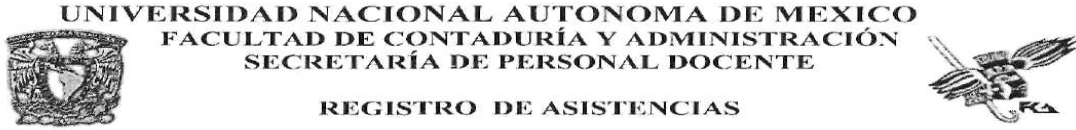
AREA: ADMINISTRACION DEL CAPITAL HUMANO

CATEDRÁTICO <b>SUÁREZ REBOLLO ALFONSO</b>		GRUPO	HORAS	<b>H O R A R I O S</b>	DÍA	HORA INICIO	HORA FINAL	SALON
ASIGNATURA <b>EL LIDERAZGO DE LA ADMINISTRACION DEL CAPITAL HUMANO COMO GENERADOR DE LA CULTURA DE CALIDAD EN EL SERVICIO</b>		SEDE	30		M	6:00:00 PM	10:00:00 PM	F-005
R.F.C. <b>SURA480226ME0</b>		FCA			J	6:00:00 PM	10:00:00 PM	F-005
JEFE DE DEPARTAMENTO ACADEMICO <b>MAESTRA GABRIELA MONTERO MONTIEL</b>		PERIODO			S	9:00:00 AM	1:00:00 PM	F-005
		DEL 8 AL 21 DE MAYO DE 2009						
		ASO 2009						
<b>DÍA</b>	<b>FIRMA DEL CATEDRÁTICO</b>	<b>DÍA</b>	<b>FIRMA DEL CATEDRÁTICO</b>					
5/9/2009								
5/12/2009								
5/14/2009								
5/16/2009								
5/19/2009								
5/21/2009								

SESIONES: \_\_\_ ASISTENCIAS: \_\_\_\_\_ FALTAS: \_\_\_\_\_ REPOSICIONES: \_\_\_\_\_ % DE ASISTENCIAS: \_\_\_\_\_

SUÁREZ REBOLLO ALFONSO

**ANEXO 2** Tarjetas de asistencias de diplomado



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO  
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN  
SECRETARÍA DE PERSONAL DOCENTE**

**REGISTRO DE ASISTENCIAS**

OPCION DE TITULACIÓN: DIPLOMADOS  
MODULO: IV

AREA: MULTIMEDIA

CATEDRÁTICO		GRUPO	HORAS	H O R A R I O S	DÍA	HORA INICIO	HORA FINAL	SALÓN
TALAVERA ROSALES ALEJANDRO		1080	40		V	5:00:00 PM	10:00:00 PM	LAB-5
ASIGNATURA INTEGRACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE MEDIOS CON DIRECTOR Y POSTPRODUCCION		SEDE FCA			S	9:00:00 AM	2:00:00 PM	LAB-5
R.F.C. TARA720214LPA		PERIODO DEL 27 DE MARZO AL 25 DE ABRIL DE 2009						
JEFE DE DEPARTAMENTO ACADÉMICO MAESTRA GABRIELA MONTERO MONTEL		AÑO 2008						
DÍA	FIRMA DEL CATEDRÁTICO	DÍA	FIRMA DEL CATEDRÁTICO					
3/27/2009								
3/28/2009								
4/3/2009								
4/4/2009								
4/17/2009								
4/18/2009								
4/24/2009								
4/25/2009								

SESIONES : 8 ASISTENCIAS: \_\_\_\_\_ FALTAS: \_\_\_\_\_ REPOSICIONES: \_\_\_\_\_ % DE ASISTENCIAS: \_\_\_\_\_

## 6. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Como resultado de la aplicación de la metodología del análisis de sistemas y la de elaboración de manuales de procedimientos tenemos, dos manuales de procedimientos correspondientes a dos áreas de la Secretaría de Personal Docente. A continuación se hace una breve descripción de cada uno de estos.

- Manual de Procedimientos del departamento de Movimientos y Prestaciones

Éste manual contiene esencialmente, el proceso central del departamento, su estructura organizacional, el listado de los 20 principales procedimientos que se desarrollan en el departamento, el sistograma del departamento, los lineamientos y referencias de cada procedimiento, un diagrama de flujo por cada procedimiento, el diagrama de procedimiento, en el que se describen las actividades que se llevan a cabo en cada uno de los procedimientos que se desarrollan en ésta área, también contiene los formatos o documentos que se emplean en cada procedimiento, así como los indicadores de las actividades críticas, Este manual cuenta con un total de 374 hojas.

- Manual de Procedimientos del departamento de Control Docente y Programas Institucionales

Éste manual contiene esencialmente, el proceso central del departamento, su estructura organizacional, el listado de los 11 principales procedimientos que se desarrollan en el departamento, el sistograma del departamento, los lineamientos y referencias de cada procedimiento, un diagrama de flujo por cada procedimiento, el diagrama de procedimiento, en el que se describen las actividades que se llevan a cabo en cada uno de los procedimientos que se desarrollan en ésta área, también contiene los formatos o documentos que se emplean en cada procedimiento, así como los indicadores de las actividades críticas, Este manual cuenta con un total de 142 hojas.

Este trabajo me deja una experiencia como administradora, que la solución de problemas no son tan sencillos, ni tan rápidos, como se esperaría, pero que una desorganización, falta de cultura de calidad y el hermetismo al cambio son factores que están deteniendo el crecimiento de las organizaciones en México. También me hace tomar conciencia sobre: la actitud que se debe tomar para contribuir al desarrollo de nuevas organizaciones, como una joven emprendedora, el transmitir los conocimientos obtenidos a las nuevas generaciones y, un reto

mayor orientar a las generaciones anteriores sobre los beneficios que podemos tener si vemos con mejores ojos a los cambios.

Por último, retomamos el principal problema que se detecto en la Secretaria de Personal Docente, de la Facultad de Contaduría y Administración, y que dio origen al desarrollo del presente trabajo.

Las áreas que conforman la Secretaría de Personal Docente no cuentan con una herramienta que le brinde información veraz y útil para el desarrollo de procesos que contribuya a tener un control y mejoramiento de sus procesos y contribuya a la autorrealización de su personal.

Al contar con los manuales de procedimientos se le da una herramienta confiable a las áreas de movimientos y prestaciones y de control docente y programas institucionales, que consideremos será útil para el mejoramiento de las áreas, que se vea reflejado en el funcionamiento de Facultad de Contaduría y Administración, con esto damos por cumplido el objetivo general de éste trabajo.

## 7. OBSERVACIONES FINALES

Para complementar éste trabajo sería conveniente adicionar instructivos, que contengan instrucciones que detallen la manera en que se llenan documentos o formatos específicos, en algunos procesos.

Al elaborar éste trabajo, se observo que, la renuencia de los trabajadores de una organización al cambio, sigue siendo una constante, por lo que, el brindar mayor información sobre los requerimientos y acciones que tome la organización, ayudaría a disminuir el hermetismo de los trabajadores, y esto facilitaría la obtención de mejores herramientas para la organización.

Los manuales de procedimientos es una herramienta muy útil para toda organización, pero debido al mundo cambiante en el que estamos, es necesario que se mantengan actualizados, por lo que se recomienda hacer revisiones periódicas a dichos manuales.

8. ANEXO

Cronología de Actividades

Id.	Nombre de tarea	Comienzo	Fin	Duración	ene 2009																														
					5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31				
1	Presentación al departamento de Movimientos y Prestaciones	05/01/2009	05/01/2009	1d	■																														
2	Presentación al departamento de Control Docente y Programas Institucionales	05/01/2009	05/01/2009	1d	■																														
3	Programación de citas con los trabajadores del departamento de Movimientos y Prestaciones	06/01/2009	06/01/2009	1d		■																													
4	Cita 1 Aplicación de cuestionario	12/01/2009	12/01/2009	1d									■																						
5	Cita 2 Aplicación de cuestionario	13/01/2009	13/01/2009	1d										■																					
6	Cita 3 Aplicación de cuestionario	16/01/2009	16/01/2009	1d																															
7	Revisión de la información	19/01/2009	19/01/2009	1d																															
8	Elaboración de formatos en borrador	20/01/2009	20/01/2009	1d																															
9	Programación de citas con los trabajadores del departamento de Movimientos y Prestaciones	21/01/2009	21/01/2009	1d																															
10	Cita 3 Aplicación de cuestionario	23/01/2009	23/01/2009	1d																															
11	Cita 4 Aplicación de cuestionario	26/01/2009	26/01/2009	1d																															
12	Revisión de la información	27/01/2009	27/01/2009	1d																															
13	Elaboración de formatos en borrador	28/01/2009	28/01/2009	1d																															
14	Elaboración de proceso 1	29/01/2009	29/01/2009	1d																															
15	Revisión del proceso 1	30/01/2009	30/01/2009	1d																															

Cronología de Actividades

Id.	Nombre de tarea	Comienzo	Fin	Duración	feb 2009																											
					2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	
1	Corrección de proceso 1	02/02/2009	02/02/2009	1d	■																											
2	Elaboración del proceso 2	03/02/2009	03/02/2009	1d		■																										
3	Revisión del proceso 2	04/02/2009	04/02/2009	1d			■																									
4	Corrección del proceso 2	05/02/2009	05/02/2009	1d				■																								
5	Elaboración del proceso 3	06/02/2009	06/02/2009	1d					■																							
6	Revisión del proceso 3	09/02/2009	09/02/2009	1d						■																						
7	Corrección del proceso 3	10/02/2009	10/02/2009	1d							■																					
8	Elaboración del proceso 4	11/02/2009	11/02/2009	1d								■																				
9	Revisión del proceso 4	12/02/2009	12/02/2009	1d									■																			
10	Corrección del proceso 4	13/02/2009	13/02/2009	1d										■																		
11	Elaboración del proceso 5	16/02/2009	16/02/2009	1d																												
12	Revisión del proceso 5	17/02/2009	17/02/2009	1d																												
13	Corrección del proceso 5	18/02/2009	18/02/2009	1d																												
14	Elaboración del proceso 6	19/02/2009	19/02/2009	1d																												
15	Revisión del proceso 6	20/02/2009	20/02/2009	1d																												
16	Corrección del proceso 6	23/02/2009	23/02/2009	1d																												
17	Elaboración del proceso 7	24/02/2009	24/02/2009	1d																												
18	Revisión del proceso 7	25/02/2009	25/02/2009	1d																												
19	Corrección del proceso 7	26/02/2009	26/02/2009	1d																												
20	Elaboración del proceso 8	27/02/2009	27/02/2009	1d																												





Id.	Nombre de tarea	Comienzo	Fin	Duración	mar 2009																																	
					2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31				
1	Revisión del proceso 8	02/03/2009	02/03/2009	1d	█																																	
2	Corrección del proceso 8	03/03/2009	03/03/2009	1d		█																																
3	Elaboración del proceso 9	04/03/2009	04/03/2009	1d			█																															
4	Revisión del proceso 9	05/03/2009	05/03/2009	1d				█																														
5	Corrección del proceso 9	06/03/2009	06/03/2009	1d					█																													
6	Elaboración del proceso 10	09/03/2009	09/03/2009	1d						█																												
7	Revisión del proceso 10	10/03/2009	10/03/2009	1d							█																											
8	Corrección del proceso 10	11/03/2009	11/03/2009	1d								█																										
9	Elaboración del proceso 11	12/03/2009	12/03/2009	1d									█																									
10	Revisión del proceso 11	13/03/2009	13/03/2009	1d										█																								
11	Corrección del proceso 11	16/03/2009	16/03/2009	1d												█																						
12	Elaboración del proceso 12	17/03/2009	17/03/2009	1d													█																					
13	Revisión del proceso 12	18/03/2009	18/03/2009	1d														█																				
14	Corrección del proceso 12	19/03/2009	19/03/2009	1d															█																			
15	Elaboración del proceso 13	20/03/2009	20/03/2009	1d																█																		
16	Revisión del proceso 13	23/03/2009	23/03/2009	1d																		█																
17	Corrección del proceso 13	24/03/2009	24/03/2009	1d																			█															
18	Elaboración del proceso 14	25/03/2009	25/03/2009	1d																				█														
19	Revisión del proceso 14	27/03/2009	27/03/2009	1d																					█													
20	Corrección del proceso 14	30/03/2009	30/03/2009	1d																							█											
21	Elaboración del proceso 15	31/03/2009	31/03/2009	1d																																	█	

Cronología de Actividades

Id.	Nombre de tarea	Comienzo	Fin	Duración	abr 2009																													
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
1	Revisión del proceso 15	01/04/2009	01/04/2009	1d	■																													
2	Corrección del proceso 15	02/04/2009	02/04/2009	1d		■																												
3	Elaboración del proceso 16	03/04/2009	03/04/2009	1d			■																											
4	Revisión del proceso 16	13/04/2009	13/04/2009	1d																														
5	Corrección del proceso 16	14/04/2009	14/04/2009	1d																														
6	Elaboración del proceso 17	15/04/2009	15/04/2009	1d																														
7	Revisión del proceso 17	16/04/2009	16/04/2009	1d																														
8	Corrección del proceso 17	17/04/2009	17/04/2009	1d																														
9	Elaboración del proceso 18	20/04/2009	20/04/2009	1d																														
10	Revisión del proceso 18	21/04/2009	21/04/2009	1d																														
11	Corrección del proceso 18	22/04/2009	22/04/2009	1d																														
12	Elaboración del proceso 19	23/04/2009	23/04/2009	1d																														
13	Revisión del proceso 19	24/04/2009	24/04/2009	1d																														
14	Corrección del proceso 19	27/04/2009	27/04/2009	1d																														
15	Elaboración del proceso 20	28/04/2009	28/04/2009	1d																														
16	Revisión del proceso 21	29/04/2009	29/04/2009	1d																														
17	Corrección del proceso 21	30/04/2009	30/04/2009	1d																														

Cronología de Actividades

Id.	Nombre de tarea	Comienzo	Fin	Duración	may 2009																																		
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31				
1	Programación de citas para el departamento de Control Docente y Programas Institucionales	04/05/2009	04/05/2009	1d																																			
2	Cita 1 Aplicación de cuestionario	05/05/2009	05/05/2009	1d																																			
3	Cita 2 Aplicación de cuestionario	06/05/2009	06/05/2009	1d																																			
4	Revisión de información	06/05/2009	06/05/2009	1d																																			
5	Elaboración de formatos en borrador	07/05/2009	07/05/2009	1d																																			
6	Cita 3 Aplicación de cuestionario	08/05/2009	08/05/2009	1d																																			
7	Cita 4 Aplicación de cuestionario	11/05/2009	11/05/2009	1d																																			
8	Elaboración de procesos 1 y 2	12/05/2009	12/05/2009	1d																																			
9	Revisión de procesos 1 y 2	13/05/2009	13/05/2009	1d																																			
10	Corrección de procesos 1 y 2	14/05/2009	14/05/2009	1d																																			
11	Elaboración de procesos 3 y 4	15/05/2009	15/05/2009	1d																																			
12	Revisión de procesos 3 y 4	18/05/2009	18/05/2009	1d																																			
13	Corrección de procesos 3 y 4	19/05/2009	19/05/2009	1d																																			
14	Elaboración de procesos 5 y 6	20/05/2009	20/05/2009	1d																																			
15	Revisión de procesos 5 y 6	21/05/2009	21/05/2009	1d																																			
16	Corrección de procesos 5 y 6	22/05/2009	22/05/2009	1d																																			
17	Elaboración de procesos 7 y 8	25/05/2009	25/05/2009	1d																																			
18	Revisión de procesos 7 y 8	26/05/2009	26/05/2009	1d																																			
19	Corrección de procesos 7 y 8	27/05/2009	27/05/2009	1d																																			
20	Elaboración de procesos 9 y 10	28/05/2009	28/05/2009	1d																																			
21	Revisión de procesos 9 y 10	29/05/2009	29/05/2009	1d																																			
22	Elaboración de procesos 11 y 12	29/05/2009	29/05/2009	1d																																			

Cronología de Actividades

Id.	Nombre de tarea	Comienzo	Fin	Duración	jun 2009																													
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
1	Corrección de procesos 9 y 10	01/06/2009	01/06/2009	1d	█	●																												
2	Revisión de procesos 11 y 12	02/06/2009	02/06/2009	1d		█	●																											
3	Corrección de procesos 11 y 12	03/06/2009	03/06/2009	1d			█	●																										
4	Elaboración de procesos 13 y 14	04/06/2009	04/06/2009	1d				█	●																									
5	Revisión de procesos 13 y 14	05/06/2009	05/06/2009	1d					█	●																								
6	Corrección de procesos 13 y 14	08/06/2009	08/06/2009	1d							█	●																						
7	Elaboración de procesos 15 y 16	09/06/2009	09/06/2009	1d								█	●																					
8	Revisión de procesos 15 y 16	10/06/2009	10/06/2009	1d									█	●																				
9	Corrección de procesos 15 y 16	11/06/2009	11/06/2009	1d										█	●																			
10	Elaboración de procesos 17 y 18	12/06/2009	12/06/2009	1d											█	●																		
11	Revisión de procesos 17 y 18	15/06/2009	15/06/2009	1d													█	●																
12	Corrección de procesos 17 y 18	16/06/2009	16/06/2009	1d														█	●															
13	Scaneo de los anexos de cada procedimiento	17/06/2009	17/06/2009	1d															█	●														
14	Integración de los anexos a cada procedimiento	18/06/2009	18/06/2009	1d																	█	●												
15	Redacción de misión, visión, y objetivos de cada uno de los departamentos	19/06/2009	19/06/2009	1d																		█	●											
16	Revisión de misión, visión y objetivos de los departamentos	22/06/2009	22/06/2009	1d																			█	●										
17	Ensamble de los manuales de procedimientos	23/06/2009	23/06/2009	1d																				█	●									
18	Revisión de los manuales	24/06/2009	24/06/2009	1d																					█	●								
19	Presentación de los manuales a los jefes de departamento	25/06/2009	25/06/2009	1d																						█	●							

## 9. BIBLIOGRAFÍA

1. FRANKLIN, F. Enrique B., “**Organización de Empresas**”, 2ª edición, Edit. Mc Graw Hill, México 2007
2. GARCIA, Pié Claudia, “**Los procesos como insumo del programa de calidad**”, Universidad de las Américas, A.C., MIMEO
3. REYES, Ponce Agustín, **Administración Moderna**, Edit. LIMUSA, México 2008
4. VALDES, Hernández Luis Alfredo, “**Integración del sistema**”  
<http://aprender.fca.unam.mx/~lvaldes/>
5. VALDEZ, Hernández Luis, Capítulo IV, **La organización como un sistema**, en  
[www.aprender.fca.unam.mx](http://www.aprender.fca.unam.mx)