



FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

PROYECTO PARA UNA ORGANIZACIÓN

ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL
PROGRAMA EMPRENDEDORES DEL CENAPYME DE LA
FCA

QUE PRESENTA:

FERNANDO ROMERO PEREA



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis 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.



*A Paty, Luis Fernando y Yola,
gracias por su ayuda y comprensión en todos esos días de desvelo,
gracias por seguir creyendo en mí*

*A mis compañeros y amigos,
hicieron agradable e interesante el camino,
... muchas experiencias que han fortalecido mi alma*

*A mis profesores del SUA, por todo el apoyo brindado
en mi formación universitaria*

*A la Maestra Mónica, por sus consejos y ayuda
en el desarrollo de este trabajo.*



INDICE

PRESENTACIÓN	3
SELECCIÓN DEL PROBLEMA	4
1.0 OBJETIVO GENERAL	5
1.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
2.0 INTRODUCCIÓN	6
2.1 LA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA	7
2.2 MANUALES Y PROCEDIMIENTOS	11
2.3 PROCEDIMIENTO	16
2.4 DIAGRAMACIÓN	17
3.0 METODOLOGÍA UTILIZADA	19
3.1 TECNICAS DE RECOPIACIÓN DE DATOS	20
3.2 ANÁLISIS DE DATOS	21
4.0 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	22
5.0 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	50
OBSERVACIONES FINALES	51
BIBLIOGRAFÍA	52



PRESENTACIÓN:

Los dueños o futuros empresarios de pequeñas y medianas empresas (Pymes) requieren de una cultura empresarial para la creación y promoción de empresas mexicanas que permitan, mediante bases tecnológicas, propiciar su nacimiento y desarrollo competitivo acorde a las necesidades del país, tanto de innovación como de comercialización de productos y servicios. Ante, ésta necesidad, la Facultad de Administración y Contaduría ha creado y desarrollado el Programa Emprendedores, el cual tiene como objetivo; fomentar la cultura empresarial a través de mecanismos desarrollados internamente con apoyo de profesores especializados y empresarios.

El Programa Emprendedores nace con la creación de la materia “Taller de Emprendedores” cuyo objetivo consistía en dar bases al alumno para poner en marcha un negocio. Posteriormente se desarrollaron otras materias con la finalidad de crear un plan de carrera para la consolidación de un proyecto empresarial. El alcance del programa fue ampliado al exterior de la Facultad y de la Universidad con el mismo objetivo.

Este programa se ha ido enriqueciendo a través del tiempo de tal forma que en la actualidad cuenta con la certificación de la Secretaria de Economía como un modelo de “Incubadora de Empresas Tradicionales”.

Sus principales objetivos son; La identificación de oportunidades de negocio, información y asesoría en Planes de negocio, Asesoría para el registro de empresas, Orientación para la obtención de financiamiento, canalización centros especializados de acuerdo a necesidades específicas, vinculación con otras dependencias de la UNAM o de Gobierno federal o estatal para el desarrollo de los planes y proyectos, desarrollo de productos, coordina la participación en Foros, Exposiciones, Congresos y Ferias empresariales de la UNAM.

Todo esto conlleva al fortalecimiento de una cultura empresarial, a través del aporte de profesores, investigadores y empresarios en los diversos eventos coordinados por este Programa.

El Programa Emprendedores como tal, es una organización diseñada de tal manera que esta claro para todos quien debe realizar tareas y quien es responsable para determinados resultados. De esta forma se elimina las dificultades que ocasiona la imprecisión en la asignación de responsabilidades



logrando un sistema de comunicación y toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa. “Las organizaciones son instrumentos sociales que sirven para que muchas personas combinen sus esfuerzos y trabajen juntas con el fin de alcanzar objetivos que jamás podrían alcanzar si trabajaran en forma aislada”. Esto no es sustentable sin el soporte documental donde se establezca la manera y forma de proceder para el logro de objetivos previamente



INTRODUCCIÓN.

Como se mencionó en la presentación, el Programa Emprendedores es una organización y como tal requiere de documentos de control administrativo con el propósito de; orientar a los integrantes en la ejecución de las labores asignadas a cada miembro; asimismo, delimitar responsabilidades, evitar duplicidades e identificar omisiones; además sirve como apoyo para el control, evaluación y seguimiento de los objetivos institucionales.

Las organizaciones dependen de las actividades y de los esfuerzos colectivos de muchas personas que colaboran para que la organización tenga éxito. Los recursos humanos de las organizaciones son los que desempeñan las actividades y hacen aportaciones que permiten que la organización pueda cumplir con un propósito particular. Sin embargo para que las personas puedan producir resultados y llevar a las organizaciones al éxito y la prosperidad, también requieren de los recursos físicos y materiales, estos recursos son indispensables para producir bienes o servicios y en consecuencia, para el éxito de la organización¹.

	Qué son	Qué tienen	Qué hacen
Organizaciones	Se integran por personas	Comportamiento humano	Satisfacen necesidades Desarrollan grupos Crean una acción organizada Motivan a las personas Desarrollan actitud Aportan
	Están organizadas	Estructura organizacional	Nacen Crecen Se modifican Se combinan Se dividen
	Tienen personas realizando alguna actividad	Procesos organizacionales	Producen productos y servicios. Contribuyen al bien de la sociedad Se comunican Toman decisiones

Fig. Cómo están conformadas las organizaciones²

¹ CHIAVENATO, Idalberto, "Comportamiento organizacional", THOMSON, México 2004, pág., 29 y 30

² CHIAVENATO, Idalberto, "Comportamiento organizacional", THOMSON, México 2004, pág., 32



LA ORGANIZACIÓN COMO UN SISTEMA

Una organización es un sistema socio-técnico incluido en otro más amplio que es la sociedad con la que interactúa influyéndose mutuamente.

También puede ser definida como un “sistema social, integrado por individuos y grupos de trabajo que responden a una determinada estructura y dentro de un contexto al que controla parcialmente, desarrollan actividades aplicando recursos en pos de ciertos valores comunes”³.

Su importancia radica en que es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos de un grupo social. Suministra elementos para que las actividades se desarrollen eficientemente con un mínimo de esfuerzos, delimitando funciones y responsabilidades. Evita lentitud e ineficiencia de las diversas actividades que se refleja en la reducción de costos y aumento de la productividad.

Una empresa es un sistema creado por el hombre, que mantiene una interacción dinámica con su ambiente, ya sea con los clientes, los proveedores, los competidores, las entidades sindicales, los órganos gubernamentales o muchos otros agentes externos. Influye sobre el ambiente y recibe influencias de este.

Además, es un sistema integrado por diversas partes relacionadas entre sí, que trabajan en armonía unas con otras, con el propósito de alcanzar una serie de objetivos, tanto de la organización como de sus participantes.

La teoría de sistemas “se fundamenta en una búsqueda sistemática de una ley que explique el orden del universo, tratando de extender su búsqueda a encontrar un orden de órdenes, una ley de leyes. Es por esto que se denomina teoría general de sistemas y sus características asignadas son;”⁴

- **Interrelación e interdependencia de objetos, atributos y eventos.** Es decir, los elementos no relacionados e independientes no pueden constituir nunca un sistema.

³ CHIAVENATO, Idalberto, “Comportamiento organizacional”, THOMSON, México 2004, pág., 29

⁴ VALDEZ, Hernández Luis, Capítulo IV, “La organización como un sistema”, en www.aprender.fca.unam.mx, consultado el 12 de marzo de 2010 a las 01:30 hrs.



- **Holismo.** El sistema es una entidad indivisible. Esto es, las propiedades de un sistema, no pueden determinarse con la simple suma de sus partes (o analizando sus partes de forma individual); sino que las partes o componentes deben verse como un todo.

- **Búsqueda de metas.** Los sistemas se componen de elementos que interactúan y de esta interacción se llega a un estado final de equilibrio.

- **Entradas y salidas.** Todos los sistemas dependen de algunas entradas para el logro de sus objetivos. En otras palabras; los sistemas dependen de algunos insumos para generar las actividades que finalmente originarán el logro de una meta. Todos los sistemas originan algunos productos que otros sistemas necesitan.

- **Proceso de transformación.** Los sistemas cuentan con procesos de transformación entre las entradas y las salidas.

- **Entropía.** La entropía se refiere a la tendencia natural de los objetos para dirigirse hacia un estado de desorden. Los sistemas no vivos tienden hacia el desorden; si los deja aislados, perderán con el tiempo todo movimiento y degenerarán, convirtiéndose en una masa inerte.

- **Regulación.** Si los componentes de los sistemas se interrelacionan e interactúan entre sí, se requiere de una entidad encargada de regularlos con la finalidad de alcanzar los objetivos.

- **Jerarquía.** Los sistemas se componen de subsistemas contenidos dentro de ellos.

- **Diferenciación.** La diferenciación de funciones por componentes de un sistema le permite adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno.



- **Equifinalidad.** Esta característica de los sistemas abiertos indica que los resultados se logran de diferentes maneras partiendo de distintos puntos.⁵

La descripción del sistema abierto es aplicable a una organización.

El Programa Emprendedores es un sistema que mantiene una interacción dinámica con su ambiente, ya sea con los clientes, los profesores, investigadores, empresarios, entidades académicas de otros estados, los órganos gubernamentales y otros agentes externos. Influye sobre el ambiente y recibe influencias de este.

Además, es un sistema integrado por diversas partes relacionadas entre sí, que trabajan en armonía unas con otras, con el propósito de alcanzar una serie de objetivos, tanto de la organización como de sus participantes.

La delimitación de un sistema depende del interés de la persona que pretende analizarlo. Por ejemplo, una organización podrá entenderse como sistema o subsistema o incluso como macrosistema dependiendo del análisis que se quiera hacer: que el sistema tenga un grado de autonomía mayor que el subsistema y menor que el macrosistema. Por tanto, es una cuestión de enfoque. Así, un departamento puede considerarse un sistema compuesto de varios subsistemas (secciones o sectores) e integrado en un macrosistema (la empresa), y también puede considerarse un subsistema compuesto de otro subsistema (secciones o sectores), que pertenece a un sistema (la empresa) integrado a un macrosistema (el mercado o la comunidad). Todo depende de la forma que se haga el enfoque.

En resumen, el sistema total esta representado por todos los componentes y relaciones necesarios para la consecución de un objetivo, dado cierto número de restricciones.

El objetivo del sistema total define la finalidad para la cual fueron ordenados todos los componentes y relaciones del sistema, mientras que las restricciones son limitaciones que se introducen en su operación y permiten hacer explícita las condiciones bajo las cuales deben operar. Generalmente, el termino sistema se utiliza en el sentido de sistema total. Los componentes necesarios para la

⁵ VALDEZ, Hernández Luis, Capítulo IV, “La organización como un sistema”, en www.aprender.fca.unam.mx, consultado el 12 de marzo de 2010 a las 01:00 hrs



operación de un sistema total se denominan subsistemas, formados por la reunión de nuevos subsistemas más detallados. Así, tanto la jerarquía de los sistemas como el número de subsistemas dependen de la complejidad intrínseca del sistema total. Los sistemas pueden operar simultáneamente en serie o en paralelo. No hay sistemas fuera de un medio específico (ambiente): existen en un medio y son condicionados por el medio (ambiente) es todo lo que existe afuera, alrededor de un sistema, y tiene alguna influencia sobre la operación de este. Los límites (fronteras) definen que es el sistema y cual es el ambiente que lo envuelve.

La manera de representar gráficamente a una organización como sistema es a través de un diagrama llamado sistograma. El sistograma muestra, desde el enfoque de sistemas, en su interior un proceso central y los procesos que lo conforman, así como su interacción. En caso necesario se pueden realizar sistogramas particulares para cada uno de los procesos que conforman el sistograma inicial.

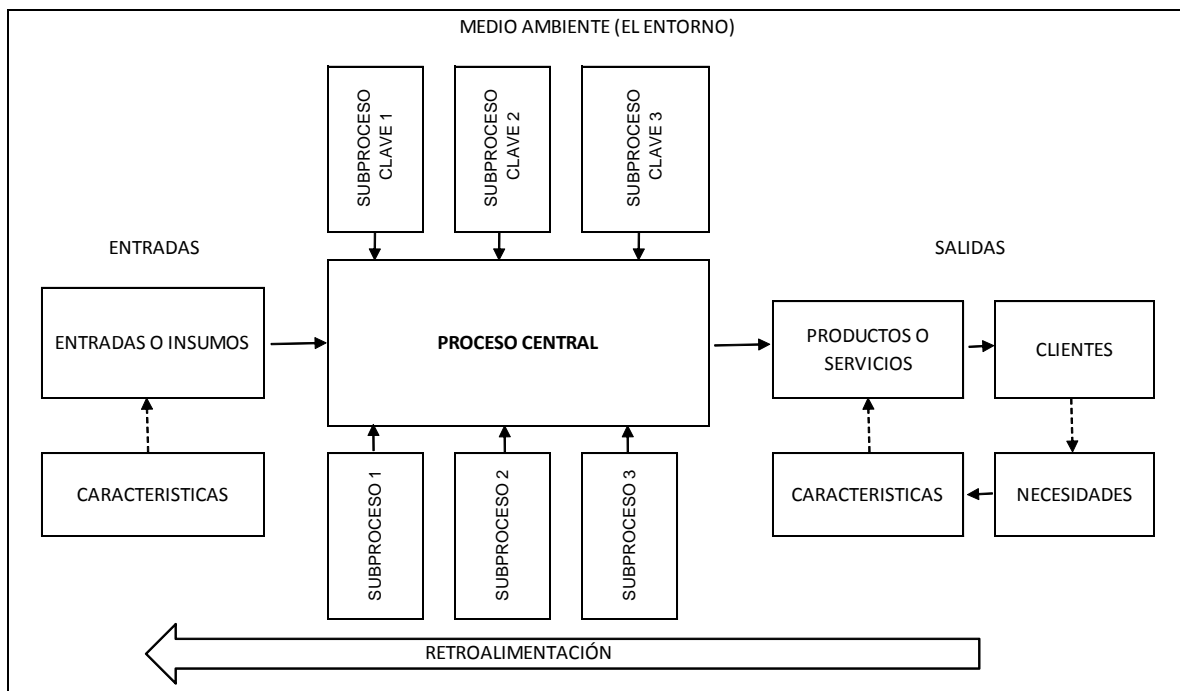


Fig. 1 Sistograma



MANUALES Y PROCEDIMIENTOS

Los manuales son documentos que sirven como medio 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 desempeñar mejor sus tareas⁶.

De acuerdo a Reyes Ponce un manual es; "Un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de una manera fácil de manejar (manuable) se 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".

Los manuales de organización exponen con detalle la estructura de la empresa y señala los puestos y la relación que existe entre ellos para el logro de sus objetivos. Explican la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad; las funciones y actividades de los órganos de la empresa.

Este manual constituye un instrumento técnico que incorpora información sobre la sucesión cronológica y secuencial de las operaciones concatenadas entre si para realizar una función, actividad o tarea específica en una organización.

La importancia de cada uno de los manuales administrativos esta en el cumplimiento de los siguientes objetivos⁷:

- Instruir al personal, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal, y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.

⁶ FRANKLIN, E Benjamín, Organización de Empresas, McGraw Hill, 2ª ed. México 2004, pág. 170

⁷ ADMINISTRACIÓN IV, Apuntes para la asignatura, SUA 2005, pág. 120



- Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas.
- Ser un medio de comunicación de las políticas, decisiones y estrategias de los niveles directivos para los niveles operativos, y dependiendo del grado de especialización del manual

Los manuales se clasifican por su naturaleza o aplicación en;

- *Microadministrativos*, los manuales que corresponden a una sola organización.
- *Macroadministrativos*: Documentos que contienen información de más de una organización.
- *Mesoadministrativos*: Incluyen una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico⁸.

Por su contenido en;

- *Manual de Historia*.- Su propósito es proporcionar información histórica sobre el organismo: sus comienzos, crecimiento, logros, administración y posición actual.
- *Manual de organización*.- Su propósito es exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos, y las relaciones.
- *Manual de políticas*.- Consiste en una descripción detallada de los lineamientos a seguir en la toma de decisiones para el logro de los objetivos.
- *Manual de procedimientos*.- Es la expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo.

⁸ FRANKLIN, E Benjamín, Organización de Empresas, McGraw Hill, 2ª ed. México 2004, pág. 171



- *Manual de contenido múltiple.*- Cuando el volumen de actividades, de personal o simplicidad de la estructura organizacional, no justifique la elaboración y utilización de distintos manuales, puede ser conveniente la confección de este tipo de manuales.

Por su función específica:

- Manual de producción.
- Manual de compras.
- Manual de ventas.
- Manual de Finanzas.
- Manual de contabilidad.
- Manual de crédito y cobranzas.
- Manual de personal.
- Manual técnico.
- Manual de adiestramiento o instructivo.⁹

Las principales partes que integran un manual de organización son las siguientes

- Identificación.
- Índice o contenido
- Prólogo y/o introducción
- Objetivos de los procedimientos
- Áreas de aplicación y/o alcance de los procedimientos
- Responsables
- Políticas o normas de operación
- Concepto (s)

⁹ FRANKLIN, E Benjamín, Organización de Empresas, McGraw Hill, 2ª ed. México 2004, pág. 172, 173



- Procedimiento
- Formulario de impresos.
- Diagramas de flujo.
- Glosario de términos.

La tarea de preparar manuales administrativos requiere de mucha precisión, toda vez que los datos tienen que asentarse con la mayor exactitud posible para no generar confusión en la interpretación de su contenido por parte de quien los consulta. Es por ello que se debe poner mucha atención en todos los requerimientos, fases y procedimientos que fundamenten la ejecución del trabajo.

Responsables:

Para iniciar los trabajos que conducen a la integración de un manual, es indispensable prever que no quede diluida la responsabilidad de la conducción de las acciones en diversas personas sino que debe designarse a un coordinador, auxiliado por un equipo técnico, al que se le debe encomendar la conducción del proyecto en sus fases de diseño, implantación y actualización. De esta manera se logra homogeneidad en el contenido presentación de la información.

Delimitación del universo de estudio:

Los responsables de efectuar los manuales administrativos de una organización tienen que definir y delimitar su universo de trabajo para estar en posibilidad de actuar en él; para ello, debe realizar:

Estudio preliminar.

Este paso es indispensable para conocer en forma global las funciones y actividades que se realizan en el área o áreas donde se va a actuar. Con base en él se puede definir la estrategia global para el levantamiento de información, identificando las fuentes de la misma, actividades por realizar, magnitud y alcances del proyecto, instrumentos requeridos para el trabajo y, en general, prever las acciones y estimar los recursos necesarios para efectuar el estudio.



Fuentes de Información:

Referencia de las instituciones, áreas de trabajo, documentos, personas y mecanismos de información de donde se pueden obtener datos para investigación. Entre las más representativas se pueden mencionar:¹⁰

- Instituciones.
- Archivos de la organización.
- Directivos y empleados
- Áreas de trabajo
- Clientes y/o usuarios: receptores de los productos y/o servicios que genera la organización
- Mecanismos de información.
- Propuesta técnica.
- Programa de trabajo.

¹⁰ FRANKLIN, E Benjamín, Organización de Empresas, McGraw Hill, 2ª ed. México 2004, pág. 189



PROCEDIMIENTO

Son los pasos a seguir para ejecutar un determinado tipo de trabajo. Además, describe en forma lógica las distintas operaciones o pasos de un proceso, señalando quine ha de realizarlo, cómo, dónde, cuándo y para qué. Tales operaciones constituyen una unidad y son necesarias para llevar a cabo una función o un aspecto de ella. Por esto, el procedimiento es una rutina de trabajo.

Los procedimientos se aplican al manejo de asuntos tales como la recepción de pedidos, cuentas por pagar, órdenes de compra, formulación de nóminas, envío de estados y manejo de correspondencia.

Actividad

Son las acciones o tareas administrativas que realiza una organización o parte de ella. Se ejecuta por un departamento, área o unidad conformada por varios miembros.

Operación

La operación siempre es realizada por una sola persona y esta presente en cada una de las acciones físicas o mentales, pasos o etapas que es necesario ejecutar para llevar a cabo una activada o labor. Es la división mínima del trabajo administrativo¹¹.

¹¹ ADMINISTRACIÓN IV, Apuntes para la asignatura, SUA 2005, pág. 165 y 166



DIAGRAMACIÓN

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 en ellos¹².

Constituye un elemento de decisión para individuos y organizaciones de trabajo, ya que de esta forma se puede percibir en forma analítica y detallada la secuencia de una acción, lo que constituye sustancialmente a conformar una sólida estructura del pensamiento que fortalece su capacidad de decisión pues facilita, mediante diagramas de flujos, el dar seguimiento a sus operaciones, visualizando mejor la dinámica de la organización y la simplificación del trabajo.

Los símbolos empleados para este sistema de información han sido estandarizados por diferentes instituciones como son:

- American Society of Mechanical Engineers (ASME).
- American National Standard Institute (ANSI)
- International Organization for Standardization (ISO)
- Deutsches Institut für Normung (DIN)

Los empleados en este trabajo corresponden a ANSI

¹² FRANKLIN, E Benjamín, Organización de Empresas, McGraw Hill, 2ª ed. México 2004, pág. 212

SÍMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	INICIO, TERMINO O UNIDAD RESPONSABLE	Señala donde inicia o termina un procedimiento. Además puede utilizarse para indicar el nombre de la unidad responsable de ejecutar ciertas actividades.
	ACTIVIDAD	Representa la ejecución de una o más tareas de un procedimiento.
	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 mas actividades separadas físicamente en el diagrama.
	CONECTOR DE PÁGINA	Similar al significado del símbolo anterior, solo que éste se emplea cuando las actividades quedan separadas en diferentes hojas.
	DOCUMENTO	Representa un documento, formato o cualquier escrito que se recibe, elabora o envía.
	NOTA	Se utiliza para indicar comentarios o aclaraciones adicionales a una actividad y se puede conectar a cualquier símbolo del diagrama en el lugar donde la anotación sea significativa. Dentro de éste símbolo se puede informar:
		. El nombre del procedimiento que antecede al que se describe, esto cuando El procedimiento se ha dividido en varios.
		. Tiempo necesario para realizar cierta(s) actividad (es).
		.La (s) actividad (es) genérica (s) realizada(s) por una instancia que esporádicamente intervenga en el procedimiento.
	LINEAS DE DIRECCIÓN	Conecta símbolos, señalando la secuencia en que deben realizarse las actividades.
	DOCUMENTO OPCIONAL	Representa un documento que dentro del procedimiento puede o no elaborarse, requerirse o utilizarse. (*)
	DOCUMENTO DESTRUIDO	Indica la destrucción o eliminación de un documento, por no ser necesario. (*)
	TIEMPO O INTERCONEXION	Lapso que tarda una tercera instancia para realizar alguna actividad no relacionada con la unidad responsable en cuestión.(trabajador, otra dependencia, etcétera). Adicionalmente puede utilizarse para representar la conexión con otro

Fig. 2 Símbolos de norma ANSI para elaborar diagramas de flujo



SELECCIÓN DEL PROBLEMA

El Programa Emprendedores realiza cada una de sus actividades con bastante éxito, mismo que se ha reflejado en el crecimiento de la demanda de sus servicios, lo cual a través del tiempo ha provocado un desempeño en base al conocimiento experto de los integrantes del Programa pero, esto no ha podido ser reflejado o plasmado en documentos que señalen la directriz a seguir en la resolución de los diversos tópicos que se presentan día a día.

Estos documentos, conocidos como manuales de organización y procedimientos, son indispensables debido a la especialidad de sus procesos, el volumen de sus operaciones, los recursos que se asignan, la demanda de servicios y la adopción de tecnología avanzada, para atender adecuadamente la dinámica organizacional.

“Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir ordenada y sistemáticamente tanto la información de una organización (marco regulatorio, estructura, objetivos, políticas, etc.) como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas”¹.

Contribuir en la elaboración de procedimientos y un manual para el Programa Emprendedores, ha sido una oportunidad de aportar elementos que apoyen el desarrollo homogéneo de las diferentes actividades que realiza esta entidad en la promoción o consolidación de pequeñas y medianas empresas, además, en lo particular, la de poner en práctica los conocimientos adquiridos durante mi formación universitaria junto con la parte enriquecedora de los expertos en “creación de empresas”.

¹ FRANKLIN, E Benjamín, Organización de Empresas, McGraw Hill, 2ª ed. México 2004, pág. 170



OBJETIVO GENERAL

Elaborar el Manual y los Procedimientos de las principales actividades que desarrolla el Programa Emprendedores, así como el desarrollo de formatos para el registro de las actividades que realizan.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Establecer la importancia de contar con manual de procedimientos a través de la vinculación conceptual del marco teórico de referencia “análisis sistémico” y “el análisis de los procesos”.

Determinar con precisión los procesos centrales, los subprocesos y las operaciones que se realizan en las diferentes actividades; Asesorías, Talleres y Participación en Foros, Exposiciones, Foros, del Programa Emprendedores.

Aplicar la metodología para el desarrollo de manuales de procedimientos que se ha utilizado en la Facultad de Contaduría y Administración desde hace varios años.



METODOLOGÍA UTILIZADA

Para el presente trabajo se apoyó en lo planteado en los temas; “Metodología para el desarrollo de los estudios organizacionales” del libro Organización de Empresas de Enrique Benjamín Franklin y “La Organización como un sistema” de Luis Alfredo Valdés Hernández, publicado en el No. 193 de la revista “Contaduría y Administración”.

Cumpliendo con la parte básica de todo proceso administrativo se estableció un plan de trabajo con ayuda de una gráfica de Gantt, donde se establecieron las actividades y los tiempos para su cumplimiento.

Actividades	Septiembre				Octubre				Noviembre			
	1er semana	2a semana	3er semana	4a semana	1er semana	2a semana	3er sem.	4a semana	1er semana	2a semana	3er semana	4a semana
	1 al 5	7 al 12	14 al 19	21 al 26	28 al 3	12 al 17	19 al 24	26 al 31	2 al 7	9 al 14	16 al 21	23 al 28
Análisis general del sistema e identificación de los principales servicios y diagramación												
Entrevista. 1er actividad												
Entrevista, 2a actividad												
Entrevista, 3er actividad												
Revisión "in situ" y corrección del borrador de la 1er actividad y su diagramación.												
Revisión "in situ" y corrección del borrador de la 2a actividad y su diagramación.												
Revisión "in situ" y corrección del borrador de la 3a actividad y su diagramación												
Actividades	Diciembre				Enero				Febrero			
	1er semana	2a semana	3er semana	4a semana	1er semana	2a semana	3er semana	4a semana	1er semana	2a semana	3er semana	4a semana
	1 al 5	7 al 11			4 al 9	11 al 16	18 al 23	25 al 30	2 al 6	8 al 13	15 al 20	22 al 27
Revisión "in situ" y corrección del borrador de la 2a actividad y su diagramación.												
Revisión "in situ" y corrección del borrador de la 3a actividad y su diagramación												
Revisión de actividades y elaboración de formatos para cada uno de los diagramas												
Preparación de las actividades en el formato de procedimiento estandar												
Elaboración del Manual de Procedimientos y su revisión												
Presentación del Manual de procedimientos revisado y corregido												
Archivo electrónico del Manual y los procedimientos finales												

Fig. 3 Programa de actividades



En primer lugar se planteo la existencia como organización al Programa Emprendedores, posteriormente con ayuda de un sistograma se visualizó las principales actividades, el objetivo central y sus componentes que intervenían, así como los recursos internos de esta organización, recursos humanos y materiales.

TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE DATOS:

Investigación documental o sistemas de información. A través de la página web de la Facultad y de algunos folletos que y revistas, obtuvimos información que fue de suma importancia para tener un aspecto general de la Misión y Visión de este sistema.

Entrevista. Se formalizó una serie de reuniones, en horarios prefijados, con los principales responsables de las actividades, que en la investigación documental observamos como las principales, para obtener información detallada sobre el orden y secuencia a seguir en cada actividad. También se realizaron pequeñas charlas con el personal de apoyo para visualizar objetivamente cada actividad.

Observación directa. Se realizaron incursiones al área de trabajo para optimizar la información obtenida en la entrevista.

Con lo anterior se logró tener un panorama general de las diferentes actividades que se realizan en el interior de esta organización. Y se obtuvo una descripción sistémica la cual se plasmó en un sistograma para analizar objetivamente cada uno de los datos obtenidos.

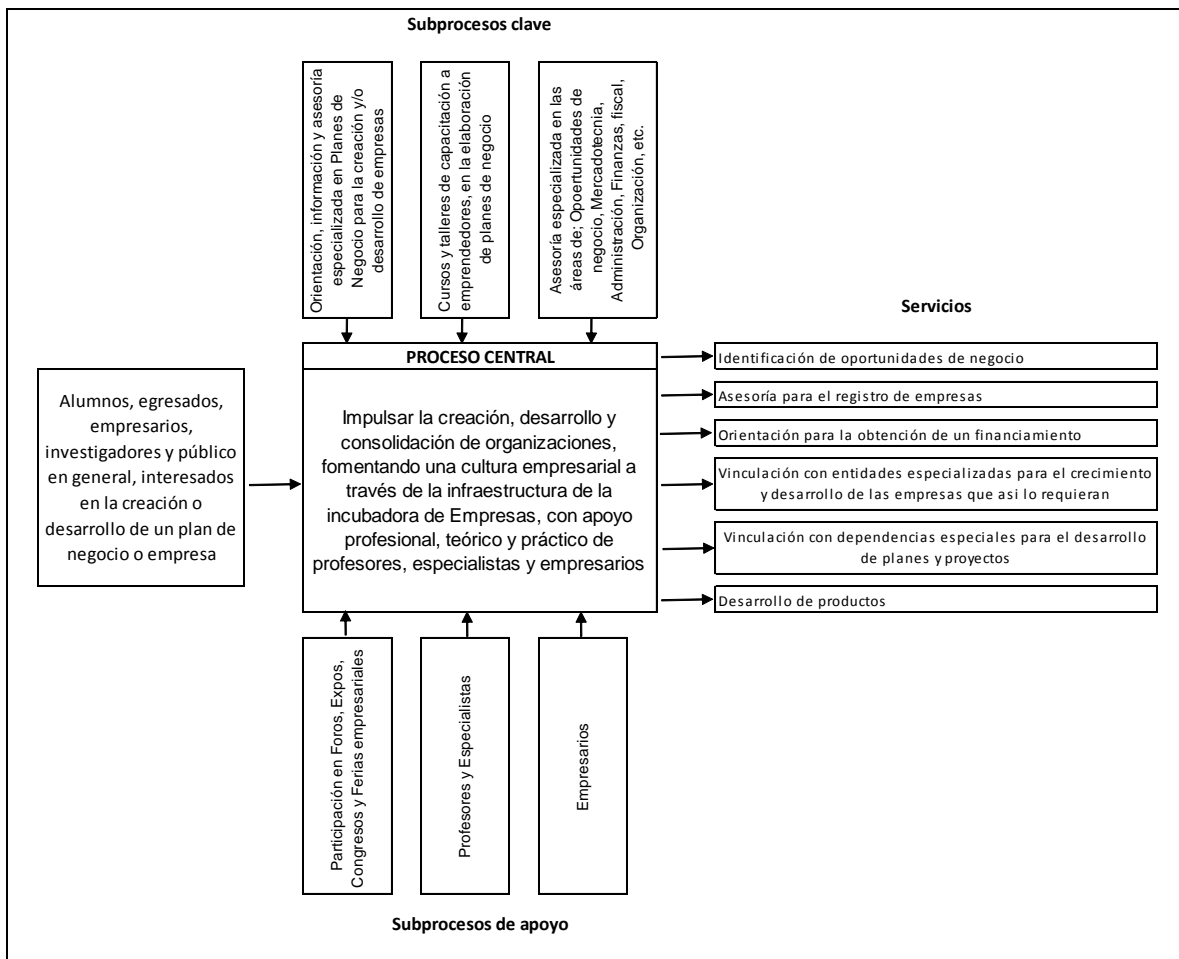


Fig. 4 Sistegram del Programa Emprendedores 1ª fase.

ANÁLISIS DE DATOS

El análisis de una situación o un factor de estudio consiste en separar sus componentes hasta conocer la naturaleza, las características y el origen de sus comportamiento, sin perder de vista la relación, interdependencia e interacción de las partes entre si y con el todo, y de éste con su entorno¹

¹ FRANKLIN, E Benjamín, Organización de Empresas, McGraw Hill, 2ª ed. México 2004, pág. 16



La línea más objetiva para analizar los datos consiste en adoptar una actitud interrogativa y formular de manera sistemática los siguientes cuestionamientos fundamentales a los responsables o partícipes de la operación en estudio.

¿Qué se hace? Naturaleza o tipo de labores que se realizan en las unidades administrativas y los resultados que se obtiene de éstas.

¿Para que se hace? Propósito que se pretende alcanzar.

¿Quién lo hace? Unidades que intervienen, personal que colabora individualmente o en grupo, aptitudes para su realización, actitudes hacia el trabajo y relaciones laborales que prevalecen.

¿Cómo se hace? Métodos y técnicas aplicados para realizar el trabajo y la forma en que fueron adaptadas y adaptados a la organización.

¿Con que se hace? Equipo e instrumentos que se usan en el trabajo

¿Cuándo se hace? Estacionalidad y secuencia del trabajo, así como horarios y tiempos requeridos para el su desarrollo².

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Estos cuestionamientos ayudaron a segmentar tres listas de actividades innatas al Programa Emprendedores, las cuales han dado una fluidez ordenada al desempeño de su operación, las cuales son; Asesorías, Talleres y Participación en Exposiciones, Ferias o Congresos técnicos.

² FRANKLIN, E Benjamín, Organización de Empresas, McGraw Hill, 2ª ed. México 2004, pág. 17



	que se hace	quien lo hace
1	Programar la fecha de impartición del taller, por lo menos con 2 meses de anticipación, tomando en consideración las diferentes actividades del área (considerar 3 o 4 Talleres por año.)	Coordinador
2	Confirmar la disponibilidad del salón o los salones a utilizar durante cada Módulo del Taller.	Coordinador
3	Confirmar la disponibilidad de los profesores titulares para cada Módulo.	Coordinador
4	Preparar el material de apoyo para los participantes.	Coordinador
5	Invitar a posibles interesados al Taller (participantes de eventos PYMES, Emprendedores, Feria del empleo, visitas al Módulo Emprendedores, etc.)	Auxiliar administrativo y Coordinador
6	Acudir o llamar a la Unidad o Módulo del Programa Emprendedores para verificar disponibilidad, requisitos, costo y formas de pago.	Interesado
7	En caso de cumplir con los requisitos de beca. Reunir y entregar la documentación, en tiempo y forma de acuerdo a la normatividad vigente, en el lugar previamente indicado.	Interesado
8	Si no tiene derecho a la beca completa acudir a la "caja" y realizar el pago correspondiente.	Interesado
9	Verificar y registrar junto con "Caja" el número de participantes con el recibo de pago o la autorización de beca.	Caja y Coordinador
10	Verificar la presencia del profesor titular, al inicio de cada Módulo del Taller	Coordinador
11	En caso de alguna contingencia donde el profesor titular no pueda presentarse, asignar a un nuevo profesor.	Coordinador
12	Al finalizar el Taller, entregar el formato de evaluación a los participantes para la calificación del asesor en turno.	Asesor y/o Coordinador
13	Entregar la constancia del Módulo al alumno.	Coordinador
14	Invitar a los participantes a tomar asesorías en el Módulo de Emprendedores	Coordinador
15	Proporcionar asesoría al participante que desee seguir con su Plan de Negocios.	Auxiliar administrativo y Coordinador

Resultados de la entrevista para la actividad de talleres.

Cada una de las actividades segmentadas, fue cuestionada conforme al esquema anterior y posteriormente diagramadas, con apoyo de las figuras de las norma ANSI, para tener un panorama real de la sucesión de las principales operaciones.

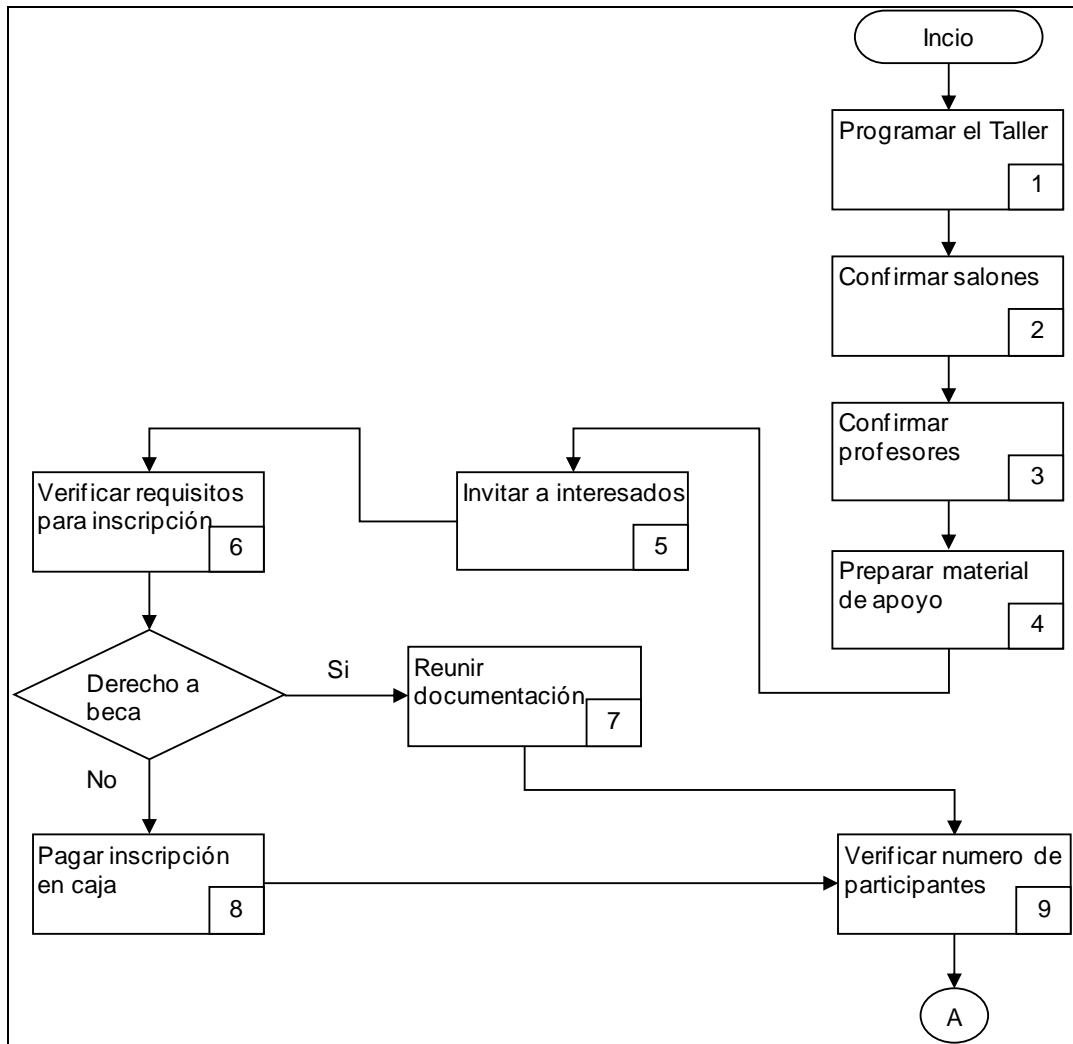


Fig. 5 Flujograma, 1ª parte “talleres”

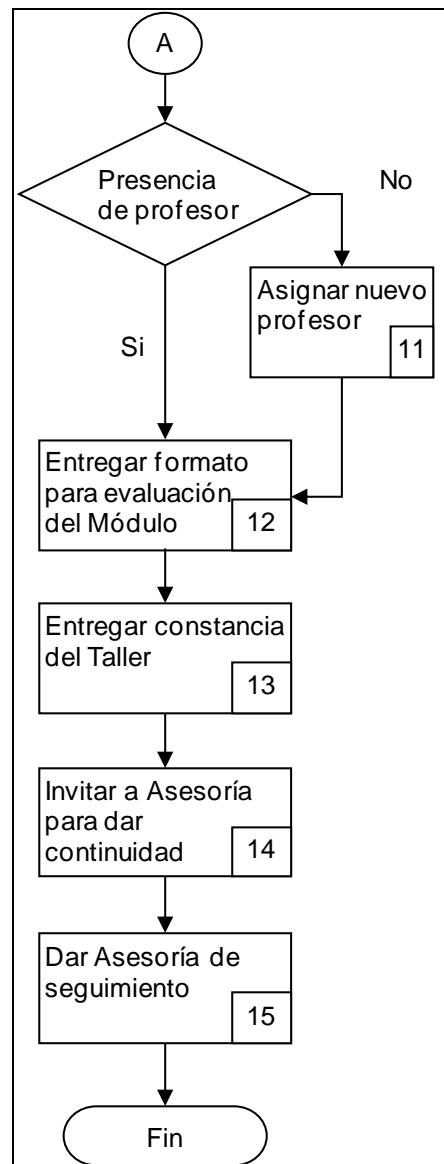


Fig. 6 Flujograma, 2ª parte “talleres”

Con estos datos, flujogramas y lista de actividades, se procedió a realizar una nueva evaluación para tener una coincidencia entre el flujograma, la lista de actividades y la operativa propia.

Cada operación se fue evaluando para determinar la cronología correcta de acuerdo al avance en dirección al objetivo pretendido (secuencia lógica), nuestro marco de referencia, el sistograma, básicamente en el flujo entradas-proceso-



salida, permitió un análisis rápido con resultados positivos para cada una de las actividades en estudio.

Con el resultado de un flujograma y la descripción de cada una de las diferentes actividades se procedió a trasladar esta información al formato autorizado para elaborar un el procedimiento estandarizado de operación de las actividades seleccionadas.

	FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN CENTRO DE INFORMÁTICA	CÓDIGO: CIFCA/GOP
	GUÍA PARA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	PÁGINA: 8 DE 19

Instructivo con explicación directa del llenado de los formatos.

Se explica cuales son los datos que se deben anotar en cada espacio vacío.

Formato de presentación

ELABORÓ MTRA. SILVIA DURAND BAUTISTA MTRA. LETICIA ESTRADA MARTINEZ	REVISÓ L.I. CLAUDIA RIEBELING NAVARRO	APROBÓ DR. LUIS ALFREDO VALDÉS HERNÁNDEZ	FECHA SEPTIEMBRE/2007	REVISIÓN 0
--	---	--	---------------------------------	----------------------

Fig. 8, Instructivo para llenado del formato de procedimientos descrito en la “Guía para la elaboración del Manual de Procedimientos” del Centro de Informática de la FCA.



Paso a paso se traslado la información hacia los formatos autorizados cubriendo cada uno de los diferentes elementos que se solicitan en dicho documento, como lo es; *el objetivo, el alcance, referencias, lineamientos, definiciones y los indicadores*, para lo cual se apoyo en la información obtenida durante la fase de investigación documental e informática y en las diferentes entrevistas realizadas.

El siguiente paso para cada uno de los procedimientos elaborados, consistió en el análisis conjunto, con el responsable de la actividad, para realizar las correcciones necesarias para cada uno de los diferentes puntos descritos en dichos documentos.

Posteriormente se diseñaron y evaluaron los formatos que le darían sustento, como registro, a cada una de las operaciones descritas en el procedimiento.

Los procedimientos que se elaboraron son; “Procedimiento para la realización de Asesorías”, “Procedimiento para la realización de Talleres” y “Procedimiento para la participación en eventos y Exposiciones”.



	FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN CENTRO NACIONAL DE APOYO A LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA	CÓDIGO: CENAPYME/PEMP/00
	PROGRAMA EMPRENDEDORES MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	PÁGINA: 1 de 53

**MANUAL
DE
PROCEDIMIENTOS
DEL
PROGRAMA EMPRENDEDORES**

ELABORÓ L.A. Francisco Martínez G.	REVISÓ Dr. Carlos Morales T.	APROBÓ L.C.C. Leonel Sebastián C.	FECHA Abril 2010	REVISIÓN 0
---------------------------------------	---------------------------------	--------------------------------------	---------------------	---------------



	FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN CENTRO NACIONAL DE APOYO A LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA	CÓDIGO: CENAPYME/PEMP/00
	PROGRAMA EMPRENDEDORES MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	PÁGINA: 2 de 53

INDICE:

INTRODUCCION..... 3

OBJETIVO..... 3

MISION..... 4

VISION..... 4

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL..... 4

SISTEGRAMA 5

INDICE DE PROCEDIMIENTOS..... 6

1. Procedimiento para la realización de talleres..... 7

2. Procedimiento para la realización de asesorías..... 23

3. Procedimiento para la participación en eventos y exposiciones..... 40

ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ	FECHA	REVISIÓN
L.A. Francisco Martínez G.	Dr. Carlos Morales T.	L.C.C. Leonel Sebastián Cb.	Abril 2010	0



	FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN CENTRONACIONAL DE APOYO A LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA	CÓDIGO: CENAPYME/PEMP/00
	PROGRAMA EMPRENDEDORES MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	PÁGINA: 3 de 53

I. INTRODUCCIÓN:

El Manual de Procedimientos es una herramienta de soporte técnico para el desarrollo del Programa Emprendedores, de la Facultad de Contaduría y Administración, donde se establecen los principales mecanismos para la mayoría de las actividades encaminadas a poner en marcha un plan de negocios, cuyo objetivo es proporcionar un Plan de Carrera para la consolidación de un Proyecto Empresarial.

II. OBJETIVO:

Contar con un Manual que contenga diversos procedimientos como apoyo para el desarrollo de las diferentes actividades tanto; profesional, teórico, como práctico, que realizan los profesores especialistas y empresarios que ofrecen asesoría y consultoría a través de servicios como:

- Orientación, información y asesoría especializada en Planes de Negocio para la creación y/o desarrollo de empresas.
- Cursos y talleres de capacitación a emprendedores, en la elaboración de planes de negocio.
- Asesoría especializada en las áreas de:
 - Oportunidades de negocio
 - Mercadotecnia
 - Administración
 - Finanzas
 - Fiscal
 - Organización, entre otras.

De igual forma se estable el seguimiento para el apoyo y vinculación con Instituciones y programas de financiamiento estrechamente involucradas en el tema de Incubadoras Empresariales, como por ejemplo Secretaría de Desarrollo Económico (SEDECO) y Secretaría de Economía.

ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ	FECHA	REVISIÓN
L.A. Francisco Martínez G.	Dr. Carlos Morales T.	L.C.C. Leonel Sebastián Cb.	Abril 2010	0



	FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN CENTRONACIONAL DE APOYO A LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA	CÓDIGO: CENAPYME/PEMP/00
	PROGRAMA EMPRENDEDORES MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	PÁGINA: 4 de 53

III. MISIÓN:

Impulsar la creación, desarrollo y consolidación de organizaciones, fomentando una cultura empresarial a través de la infraestructura de la incubadora de Empresas, con apoyo profesional, teórico y práctico de profesores, especialistas y empresarios que brindan asesoría y consultoría.

IV. VISIÓN:

Contribuir con la creación, desarrollo y consolidación de negocios en diversos sectores de la economía, que sean innovadores y con valores agregados con el fin de coadyuvar el fortalecimiento del país y a la creación de empleos.

V. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:

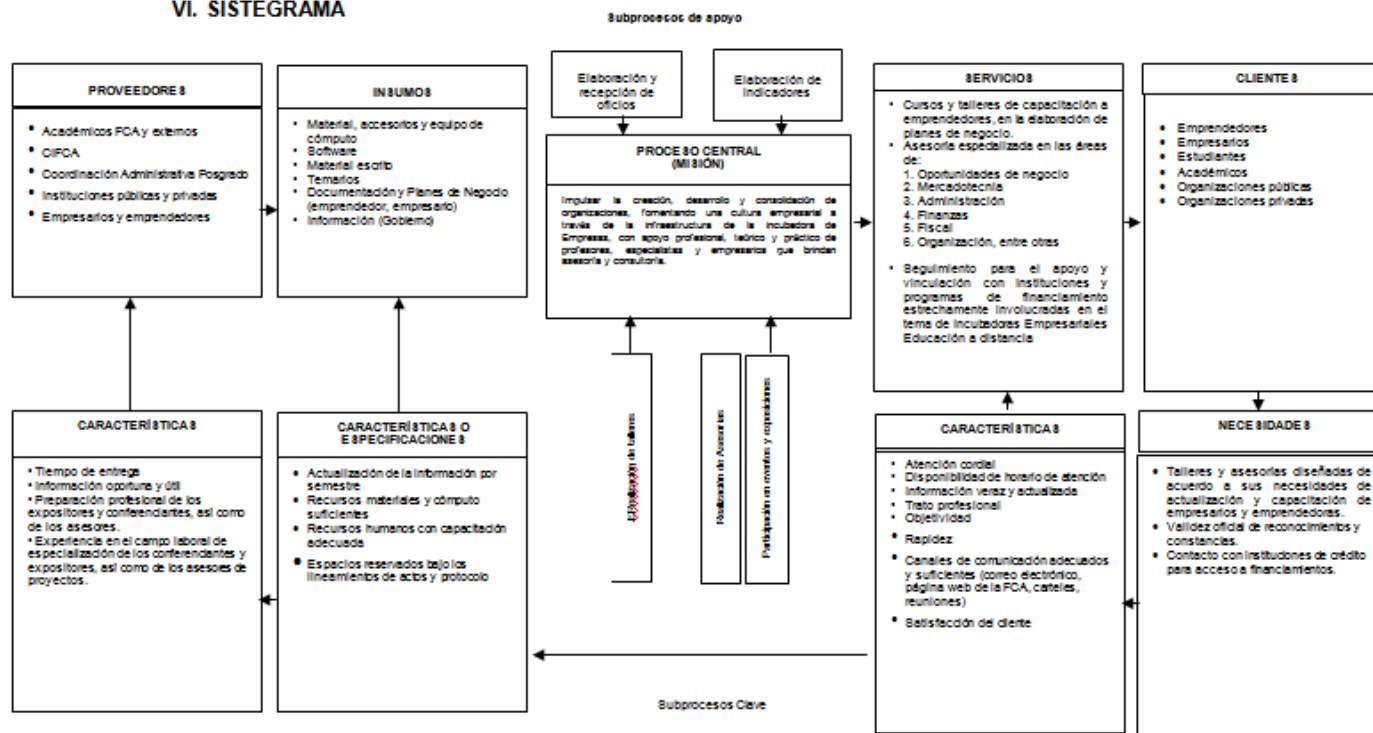


ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ	FECHA	REVISIÓN
L.A. Francisco Martínez G.	Dr. Carlos Morales T.	L.C.C. Leonel Sebastián Cb.	Abril 2010	0




	<p>FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN CENTRO NACIONAL DE APOYO A LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA</p>	<p>CÓDIGO: CENAPYME/PEMP/00</p>
	<p>PROGRAMA EMPRENDEDORES MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>PÁGINA: 5 de 53</p>

VI. SISTEGRAMA



<p>ELABORÓ L.A. Francisco Martínez G.</p>	<p>REVISÓ Dr. Carlos Morales Troncoso</p>	<p>APROBÓ L.C.C. Leonel Sebastián Chavarría</p>	<p>FECHA Abril 2010</p>	<p>REVISIÓN 0</p>
---	---	---	-----------------------------	-----------------------



	FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN CENTRONACIONAL DE APOYO A LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA	CÓDIGO: CENAPYME/PEMP/01
	PROGRAMA EMPRENDEDORES PROCEDIMIENTO PARA LA REALIZACIÓN DE TALLERES	PÁGINA: 7 de 53

**PROCEDIMIENTO
PARA LA
REALIZACIÓN
DE
TALLERES**

ELABORÓ L.A. Francisco Martínez G.	REVISÓ Dr. Carlos Morales T.	APROBÓ L.C.C. Leonel Sebastián Cb.	FECHA Abril 2010	REVISIÓN 0
---------------------------------------	---------------------------------	---------------------------------------	---------------------	---------------



I. OBJETIVO:

Brindar orientación, información y asesoría a la comunidad universitaria y público en general para la creación, consolidación o desarrollo de las empresas a través de diagnósticos administrativos, talleres en planes de negocios, y asesoría directa con el interesado.

Lo anterior dará como resultado, el apoyo a los sectores productivos del país

II. ALCANCE:

El propósito del área **Emprendedores** es cubrir a las organizaciones, empresas consolidadas y emprendedores, en los sectores; comercial, industrial y de servicios; tanto del Distrito Federal como del país

III. REFERENCIAS:

La presente metodología de *Plan de Negocios* desarrollada por el Programa Emprendedores de la Facultad de Contaduría y Administración, fue sustentada en metodologías sobre planes y programas de inversión de autores como; “Proyectos de Inversión”, de Gabriel Baca Urbina, Editorial McGraw Hill; “Evaluación de Proyectos” de Ricardo Varela, Editorial Thompson, entre otros, para formalizar, en una realidad del país, los puntos o elementos mínimos que debe contener un plan de negocios.

Así mismo la presente metodología sobre “Plan de Negocios” para la creación de empresas está sustentada en casos reales sobre la creación y constitución de empresas que durante los últimos años se han realizado en esta Facultad.

IV. LINEAMIENTOS:

- Los Talleres son impartidos únicamente por personal autorizado por el *Programa Emprendedores*.
- Cada uno de los Talleres tiene un máximo de 36 participantes y un mínimo de 15.
- El Taller esta basado en el “*Plan de negocios*” desarrollado en la Facultad de Contabilidad y Administración (FCA) y certificado por la Secretaría de Economía.



- El Coordinador del Programa de Emprendedores es el responsable de solicitar los salones donde se impartirá el “Taller” a la Secretaría de Planeación de la FCA.
- El desarrollo de cada Módulo es responsabilidad del profesor titular.

V. DEFINICIONES:

Plan de Negocios. Programa desarrollada en la Facultad de Contaduría y Administración, el cual esta sustentado en metodologías sobre “planes y programas de inversión” de autores como; “Proyectos de Inversión”, de Gabriel Baca Urbina, Editorial McGraw Hill; “Evaluación de Proyectos” de Ricardo Varela, Editorial Thompson, entre otros. Y está enriquecido por casos reales sobre la creación y constitución de empresas que durante los últimos años se han realizado en esta Facultad, para formalizar, en una realidad del país, los puntos o elementos mínimos que debe contener un plan de negocios.

Taller. Evento en el cual el instructor proporciona a los participantes información y demuestra una determinada actividad, supervisando las prácticas hasta lograr el dominio completo de la tarea a realizar. Los cambios en el comportamiento pueden ser intelectuales o motrices.

Asesoría de seguimiento. Asesoría de especialidad diseñada de acuerdo a las necesidades del interesado como continuidad al desarrollo del Taller.

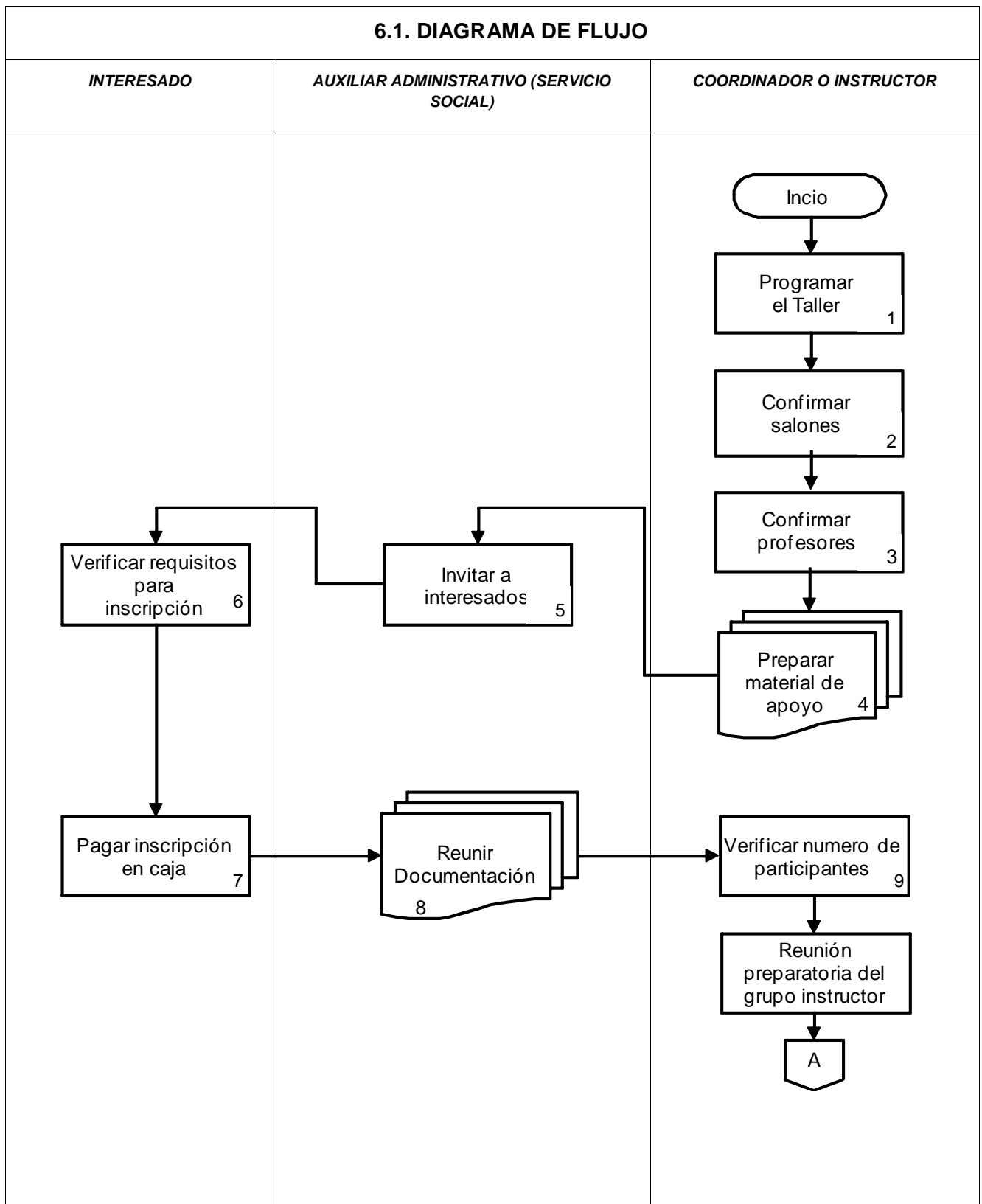
VI. MÉTODO:

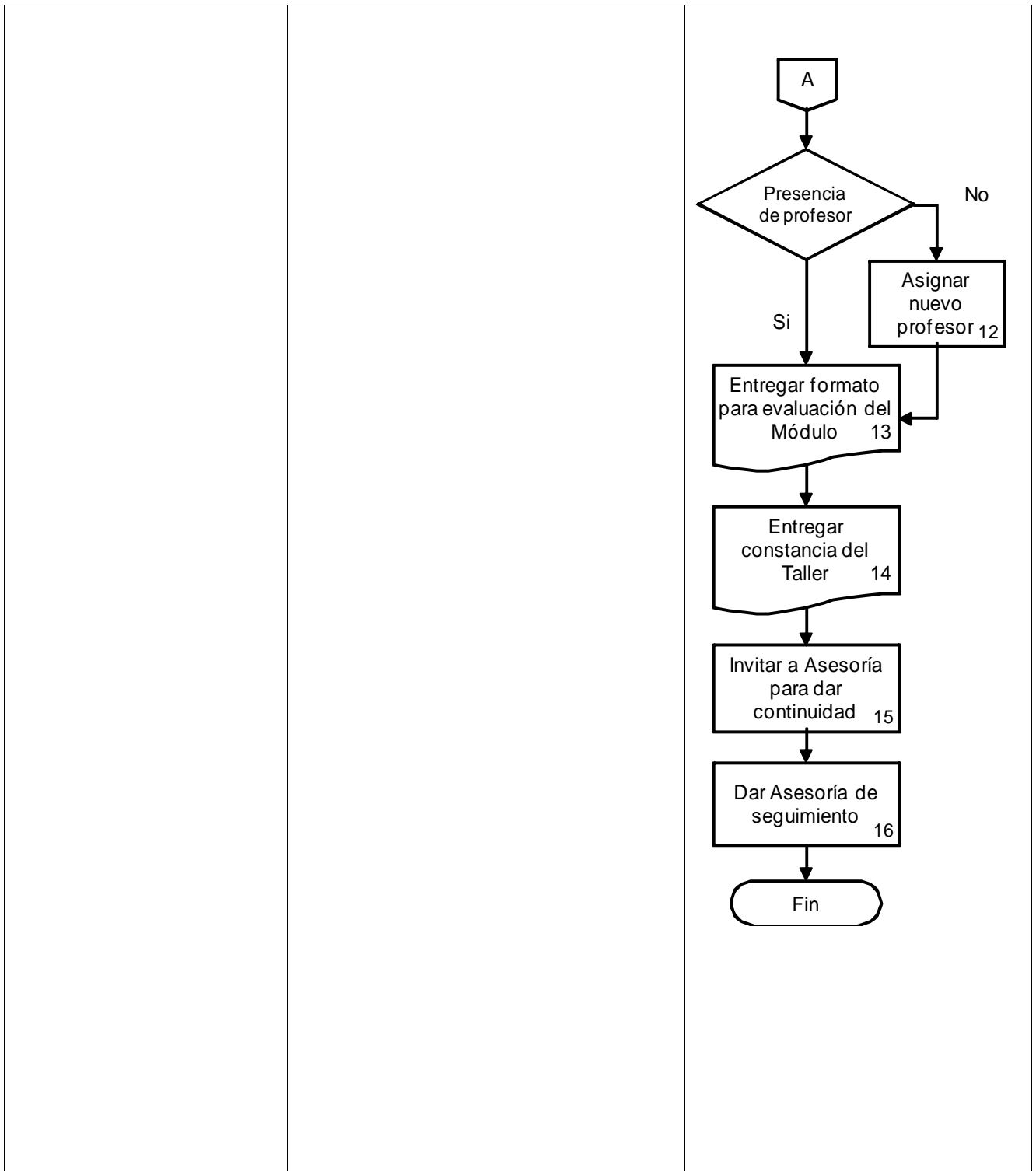
6.1 Diagrama de flujo

6.2 Descripción de actividades



6.1. DIAGRAMA DE FLUJO







ACTIVIDAD	QUÉ SE HACE	QUIÉN LO HACE	PARA QUÉ LO HACE	ÁREA QUE GENERA INFORMACIÓN	ÁREA USUARIA Ó USUARIO	DOCUMENTOS UTILIZADOS
1	Programar la fecha de impartición del taller, por lo menos con 2 meses de anticipación, tomando en consideración las diferentes actividades del área (considerar 3 o 4 Talleres por año.)	Coordinador	Transmitir información oportuna a todos los interesados	Programa Emprendedores	Programa Emprendedores	Programa interno/Agenda interna
2	Confirmar la disponibilidad del salón o los salones a utilizar durante cada Módulo del Taller.	Coordinador	Contar con las instalaciones oportunamente	Subjefatura de Postrado y Programa Emprendedores	Programa Emprendedores	Memorándum interno
3	Confirmar la disponibilidad de los profesores titulares para cada Módulo.	Coordinador	Asegurar la participación de los profesores	Programa Emprendedores	Programa Emprendedores	Agenda interna



ACTIVIDAD	QUÉ SE HACE	QUIÉN LO HACE	PARA QUÉ LO HACE	ÁREA QUE GENERA INFORMACIÓN	ÁREA USUARIA Ó USUARIO	DOCUMENTOS UTILIZADOS
4	Preparar el material de apoyo para los participantes.	Coordinador	Contar con todos los elementos para el desarrollo del taller	Programa Emprendedores	Participante	Plan de Negocio desarrollado por el interesado
5	Invitar a posibles interesados al Taller (participantes de eventos PYMES, Emprendedores, Feria del empleo, visitas al Módulo Emprendedores, etc.)	Auxiliar administrativo (Servicio Social) y Coordinador	Difundir el desarrollo del Taller a personas interesadas en el tema	Programa Emprendedores	Programa Emprendedores	Agenda o Registro de Asesorías del Programa Emprendedores; Agenda del Coordinador.
6	Acudir o llamar a la Unidad o Módulo del Programa Emprendedores para verificar disponibilidad, requisitos, costo y formas de pago.	Interesado	Contar con información precisa para la inscripción	CENAPYME y Programa Emprendedores	Participante	Calendario o convocatoria de invitación al Taller



ACTIVIDAD	QUÉ SE HACE	QUIÉN LO HACE	PARA QUÉ LO HACE	ÁREA QUE GENERA INFORMACIÓN	ÁREA USUARIA Ó USUARIO	DOCUMENTOS UTILIZADOS
7	Acudir a la “caja” y realizar el pago correspondiente	Interesado	Para formalizar su inscripción al Taller	Programa Emprendedores	Programa Emprendedores	Registro de Inscripción
8	Reunir documentación	Interesado	Cumplir con los requisitos normativos para la inscripción al Taller	Interesado	Interesado y Programa Emprendedores	Recibo de caja
9	Verificar y registrar junto con “Caja” el número de participantes con el recibo de pago o la autorización de beca.	Caja y Coordinador	Cumplir con los lineamientos sobre la cantidad máxima o mínima para iniciar un Taller	Caja y Programa Emprendedores	Programa Emprendedores	Registros de inscripción
10	Reunión preparatoria del grupo asesor	El grupo de especialistas de cada uno de los Módulos	Homologar criterios y coordinar el desarrollo uniforme de los Módulos	Programa Emprendedores	Programa Emprendedores	Evaluación interna del Módulo
11	Verificar la presencia del profesor al inicio de cada Módulo	Coordinador	Para garantizar el desarrollo en tiempo y forma del Taller	Programa Emprendedores	Programa Emprendedores	Evaluación interna del Módulo



ACTIVIDAD	QUÉ SE HACE	QUIÉN LO HACE	PARA QUÉ LO HACE	ÁREA QUE GENERA INFORMACIÓN	ÁREA USUARIA Ó USUARIO	DOCUMENTOS UTILIZADOS
12	Asignar nuevo profesor en caso de ausencia parcial o total del profesor asignado originalmente	Coordinador	Para garantizar el desarrollo del Taller de acuerdo al programa	Programa Emprendedores	Programa Emprendedores	Programa interno
13	Entregar formato para la evaluación del Módulo por parte de los participantes	Coordinador o Asesor	Contar con sistema de retroalimentación para el mejoramiento del desarrollo de cada Módulo y por ende, del Taller	Programa Emprendedores	Programa Emprendedores	Formato Interno de Evaluación de Desarrollo del Módulo
14	Entregar constancia de participación al finalizar el Taller	Coordinador	Dar un reconocimiento del esfuerzo presentado en el desarrollo de cada uno de los diferentes Módulos que integrantes del Taller	Programa Emprendedores	Interesado	Constancia



ACTIVIDAD	QUÉ SE HACE	QUIÉN LO HACE	PARA QUÉ LO HACE	ÁREA QUE GENERA INFORMACIÓN	ÁREA USUARIA Ó USUARIO	DOCUMENTOS UTILIZADOS
15	Invitar a los participantes a tomar asesorías en el Módulo de Emprendedores	Coordinador	Dar seguimiento y brindar apoyo a aquellas personas interesadas en continuar su proyecto	Programa Emprendedores	Programa Emprendedores	Registros de participación
16	Proporcionar Asesoría de seguimiento al participante que desee seguir con su Plan de Negocios.	Auxiliar administrativo (Servicio social) y Coordinador	Dar seguimiento y brindar apoyo a aquellas personas interesadas en continuar su proyecto.	Programa Emprendedores	Programa Emprendedores	Registros de Asesoría de seguimiento



VII. INDICADORES		
Actividad crítica	Medición	Unidad a medir.
Verificar número de participantes por taller	Avance y continuidad en cada Módulo	Asistencia en cada Módulo
VIII. ANEXOS		
Anexo	Descripción o Documento	Observaciones
1	Programa interno	
2	Registro de inscripción	
3	Recibo de caja	
4	Evaluación interna del Módulo	
5	Constancia de participación	



ANEXO 1

Programa interno


FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN		CENAPYME															
CODIGO: T-PDN-10-01	PAG. : 1/1	VIGENTE A PARTIR DE: ENERO 2010						FECHA DE EMISION: Ene-10									
TITULO: CURSO "TALLER PLAN DE NEGOCIOS"						SUSTITUYE A: NUEVO						ELABORADO POR: AREA EMISORA: CENAPYME					
MODULO	TIEMPO	TEMA	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	OBSERVACIONES		
I	3 hrs	INTRODUCCIÓN			17												
II	6 hrs	DESCRIPCIÓN Y JUSTIFICACIÓN DE LA EMPRESA			22 y 24												
III	9 hrs	ANÁLISIS DEL MERCADO				5, 7 y 12											
IV	3 hrs	ANÁLISIS TÉCNICO				14											
V	3 hrs	ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN				19											
VI	9 hrs	CONTABILIDAD Y FINANZAS				21, 26 y 28											
VII	9 hrs	FACTOR LEGAL					3, 5 y 12										
VIII	6 hrs	CASO INTEGRADO					17 y 19										

REVISADO POR: NOMBRE:	APROBADO POR: NOMBRE:	AUTORIZADO POR: NOMBRE:
FECHA:	FECHA:	FECHA:



ANEXO 2

Registro de inscripción

		REGISTRO DE INSCRITOS A TALLER			GENAPYME	
FECHA DE INICIO DEL TALLER: _____						
FECHA	NOMBRE	TELÉFONO O E-MAIL	ANTECEDENTES	PROYECTO	OBSERVACIONES	



ANEXO 4





Evaluación interna del Módulo

	<p>UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL</p> <p>Taller Plan de Negocios (Módulo de Estudio Administrativo) Maestro: José Luis Rodríguez Tepezano</p>		
<p>Todos los datos recabados en esta forma son para uso exclusivo del Centro de Desarrollo Empresarial.</p> <p>Nombre: <u>Ana Karla Hernández Martínez</u> Empresa: <u>KFI Soluciones Integrales de Negocios S.C.</u> Fecha: <u>27/Nov/08</u> Tel. <u>56305980</u> e-mail: <u>karla@kficonsultores.com.mx</u></p>			
<p>Marque la opción que considere acorde con su respuesta.</p>			
	Excelente	Bueno	Malo
1) El contenido del modulo le pareció.....	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
2) El profesor expositor domina la asignatura.....	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
3) ¿Qué tan entendible fue el curso?.....	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
4) ¿Los temas tratados en el curso cubrieron tus expectativas? SI No			
¿Por qué?	_____		
COMENTARIO:	_____ _____		



ANEXO 5

Constancia de participación

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

Otorgan la presente


CONSTANCIA

a

VANIA DAMARA DÍAZ LEÓN

Por haber asistido al
Foro de Vinculación Empresarial. Emprendedores UNAM
celebrado los días 17 y 18 de agosto de 2009

"Por mi raza hablará el espíritu"
México D.F., agosto de 2009


Dra. Ma. Antonieta Martín Granados
Directora



PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

El desarrollo del Manual de Procedimientos se realizó conforme se aceptaba cada uno de los procedimientos de la organización Programa Emprendedores, pues de esta forma se fue precisando la secuencia de cada una de las actividades que le dan vida a la organización en estudio dándole una real delimitación del universo de trabajo para actuar en forma lógica y ordenada.

El estudio preliminar que se realizó, a través de las diversas fuentes de información empleadas, fue nuevamente analizado, en esta parte ya con un elemento más de confrontación, que fue proporcionado por los procedimientos ya elaborados.

De esta forma se estableció en el Objetivo de la Organización, como el conjunto de las actividades marcadas en los procedimientos desarrollados.

La Visión y Misión fue establecida en el Manual de acuerdo a los principios que dieron pie al desarrollo de las materias como “taller de emprendedores”, “Creación de empresas” y “Plan de Negocios” entre otras. El objetivo era plasmar una filosofía acorde al nacimiento de la organización y a lo descrito en la página de web de la FCA.

El Manual de procedimientos fue desarrollado cumpliendo con el formato autorizado por la FCA y cada uno de los lineamientos que se establecen en la “Guía para Elaboración de Manual de Procedimientos” Código CIFCA/GOP de septiembre 2007.

Cada procedimiento marca una base para el desarrollo homogéneo y sistematizado de las actividades que se realizan en el Programa de Emprendedores. Permite una sincronía en algunos formatos lo cual le da mayor control de los registros. Esto también mejora la base de datos interna ayudando a un mejor seguimiento en los diversos proyectos que se presentan o desarrollan conjuntamente con el Programa Emprendedores, además fortalece el proceso de retroalimentación interno, lo cual beneficia la evolución de la organización pues le da movimiento continuo dándole forma como un sistema real.



OBSERVACIONES FINALES

El proyecto se desarrollo durante un periodo de transición administrativa, lo cual enriqueció el aprendizaje en el planteamiento de la teoría organizacional pues como se describe en la parte teórica, uno de los elementos que influye en un sistema, es el entorno en el cual de desarrolla. Esto fue patente mientras estuvimos realizando el presente trabajo. Algunas de las necesidades, observaciones y objetivos que al principio se plantearon fueron modificándose, de forma más no de fondo que sin embargo, prolongó el tiempo planificado de tal modo que en un momento dado tuvimos que reestructurar el plan de trabajo y modificar los primeros resultados.

A pesar de esto, la información obtenida, posterior a los cambios, fue complementaria y por lo tanto se enriqueció nuestro trabajo.

Por otro lado es importante, debido a los cambios a los cuales ha estado expuesto como lo es la creación el CENAPYME y cambio organizacional entre otras, dar seguimiento a cada uno de los procedimientos ya que el hecho de haber nacido en un período de transición los vuelve más vulnerable a los cambios que los pueden volver inoperantes.

Al término del presente trabajo el Programa Emprendedores, estaba realizando un Taller en las instalaciones de la División de Investigaciones y días antes se tuvo la participación en un Foro con FONATUR sobre aspectos de financiamiento en la industria turística en el auditorio C.P. Arturo Elizundia Charles. Los procedimientos y las actividades mostraban una comunión.



BIBLIOGRAFÍA

ADMINISTRACIÓN IV, Apuntes para la asignatura, SUA 2005.

CHIAVENATO, Idalberto, *Comportamiento Organizacional*, México, THOMSON, 2004.

FRANKLIN, E. Benjamín, *Organización de Empresas*, Segunda edición, México, McGraw-Hill, 2004.

VALDEZ, Hernández Luis, Capítulo IV, *La organización como un sistema*, en www.aprender.fca.unam.mx, consultado el 12 de marzo de 2010 a las 01:30 hrs.

VALDÉZ, Hernández Luis Alfredo, *Guía para la elaboración del Manual de Procedimientos*, Código CIFCA/GOP, Centro de Informática FCA, 2007.