



# **UNIVERSIDAD LASALLISTA BENAVENTE**



*ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN*

CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA  
**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**  
CLAVE 8793-24

## **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA PLANEACIÓN Y EJECUCIÓN DE EVENTOS EN LA SECRETARÍA DE DESARROLLO AGROALIMENTARIO Y RURAL**

*TESINA*

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

**LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

PRESENTA:

**Jennifer Antonia Isabel Hernández Martínez**

ASESOR:

**L.C.C. Maria de la Luz Yerena Rodríguez**

CELAYA, GUANAJUATO, AGOSTO 2022.



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.

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>5</b>
<b>1. HISTORIA DE LA SDAyR.....</b>	<b>8</b>
1.1 Estructura administrativa.....	9
1.2 Misión.....	13
1.3 Visión.....	13
1.4 Valores.....	13
1.5 Atribuciones de la SDAyR.....	14
1.6 Programas de la SDAyR.....	18
1.7 Organigrama General.....	20
1.8 Facultades de la Coordinación de la comunicación social.....	28
1.9 Mapa de ubicación.....	31
<b>2. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....</b>	<b>32</b>
2.1 Carta Proceso.....	34
2.2 Check list.....	37
2.3 Minuta SDAyR.....	38
2.4 Ventajas de contar con un manual de procedimientos.....	42

2.5 Metodología de consultoría para elaborar manuales de procedimientos (Modelo Manuales®).....	43
2.5.1 Etapa 1 Hacer el diagnóstico de la estructura documental.....	43
2.5.2 Etapa 2 Elaborar los procedimientos y formatos maestros.....	47
2.5.3 Etapa 3 Diseñar la estructura documental.....	54
2.5.4 Etapa 4 Desarrollar los documentos controlados.....	58
2.5.5 Difundir los manuales de procedimientos.....	65

**3. CREACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA PLANEACIÓN  
Y EJECUCIÓN DE EVENTOS EN LA SDAyR (CASO PRÁCTICO).....86**

3.1 Lista de entrevistados.....	87
3.2 Cuestionario.....	88
3.3 Formato SDAyR-FOR-15. Formato maestro para elaborar un organigrama.....	91
3.4 Formato SDAyR-FOR-17 de la Coordinadora de Comunicación Social....	93
3.5 Formato SDAyR-FOR-17 del Auxiliar de Comunicación Social.....	99
3.6 Formato SDAyR-FOR-17 del Coordinador de Información y Difusión de Comunicación Social.....	104
3.7 Formato SDAyR-FOR-17 del Reportero Gráfico.....	109
3.8 Formato SDAyR-FOR-17 del Diseñador Gráfico.....	112

3.9	Formato SDAYR-FOR-11. Manual de Procedimientos para la Planeación y Ejecución de Eventos en la SDAYR.....	116
3.10	Instructivo de llenado de los formatos.....	122
	<b>CONCLUSIÓN.....</b>	<b>123</b>
	<b>ANEXOS.....</b>	<b>126</b>
	FORMATOS.....	127
	1. Solicitud del área responsable del programa.....	127
	2. Contrato y pagaré.....	128
	3. Oficio de validación.....	131
	4. Testigos pregira.....	132
	5. Testigos eventos.....	133
	6. Testigos rueda de prensa.....	137
	<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>138</b>
	<b>AGRADECIMIENTOS.....</b>	<b>139</b>

## INTRODUCCIÓN

El Gobierno del Estado de Guanajuato a través de la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural, busca consolidar la ruralidad<sup>1</sup> de Guanajuato, mediante la conservación y preservación del espacio rural en el que se desarrollan las actividades productivas; promover e implementar en la producción pecuaria prácticas apegadas a normatividad que permitan garantizar la inocuidad y la calidad de los procesos, productos agroalimentarios y agroindustriales; el respeto a la vocación productiva de los espacios rurales de la entidad federativa, adecuando los espacios que se destinarán para vivienda, e inspeccionar y verificar el cumplimiento de normatividad ambiental federal, con el objeto de incentivar el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales, permitiendo que las actividades productivas desarrolladas en el espacio rural sean 100% amigables con el medio ambiente.

Esta dependencia es la encargada de fomentar el desarrollo sustentable de las actividades agroalimentarias, pecuarias, forestales, de la fauna y pesqueras, así mismo busca asegurar la autonomía y mejorar el nivel y calidad de los productores y habitantes del campo; garantizar la producción de alimentos, materias primas y productos agroindustriales y suficientes para satisfacer las demandas del mercado<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> “Conjunto de los fenómenos sociales que se desarrollan en un entorno rural y que permiten construir identidad.” <https://definicion.de/ruralidad/>

<sup>2</sup> <http://sdayr.guanajuato.gob.mx/>

Todo lo anterior mediante 35 programas enfocados a mejorar la calidad de vida de los guanajuatenses que viven del campo y en el campo.

Dentro de sus actividades se establecen las entregas de apoyos, los cuales se realizan mediante eventos públicos, la mayoría de ellos masivos, que son organizados por el área encargada del programa que dará el apoyo, el municipio beneficiado y la Coordinación de Comunicación Social de la propia Secretaría; entre los cuales se busca la integración entre las diferentes instancias a fin de que, de forma coordinada, se presenten los resultados ante los beneficiarios, reforzando esto con la emisión de comunicados en la entidad.

Entre las actividades más representativas que se desarrollan en la SDAyR está la participación en la Expo Agroalimentaria en Irapuato, Food Show México Alimentaria en la CDMX, así como diversas entregas de aves de traspatio, implementos, maquinaria, peces, árboles frutales, pero también capacitaciones sobre prevención y manejo de plagas, transformación de productos primarios, principalmente.

El contenido del Manual de Procedimientos para la Planeación y Ejecución de Eventos en la SDAyR está dirigido al personal que ya integra el equipo de trabajo de la Coordinación de Comunicación Social, a manera de que represente una guía constante de sus actividades dentro de la logística de los eventos.

Se pretende que el presente documento conlleve a perfeccionar la administración del personal, los recursos económicos y materiales de esta Secretaría, específicamente en el área en mención, mediante la transparencia, eficacia y eficiencia en su aplicación.

Es por ello que este manual de procedimientos es un instrumento que contiene la descripción de actividades a seguir en el desempeño de las funciones logísticas para eventos propios de la SDAyR.

Que permitirá conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y en específico a los puestos responsables de su ejecución.

Con la implementación de este tipo de manual, estamos contribuyendo con los procesos de mejoramiento de la calidad en los eventos institucionales.

Así mismo este documento servirá como inducción para todas aquellas personas que ingresen al área de comunicación social, ya que podrán conocer y aprender los procedimientos, actividades, tiempos y metas a cumplir, no solo del puesto que desempeñarán, sino de cada integrante del equipo de Comunicación Social.

## 1. HISTORIA DE LA SDAyR<sup>1,2</sup>

---

<sup>1</sup> <http://sdayr.guanajuato.gob.mx/>

<sup>2</sup> Archivo interno de la Dirección General de Finanzas y Administración de la SDAyR

## **1.1 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA**

Hasta 1995, la Secretaría de Desarrollo Agropecuario fungió como una Dirección General de la Secretaría de Desarrollo Económico, sin embargo, una de las primeras acciones del Gobierno del Estado de Guanajuato en la administración 1995-2000 (Vicente Fox Quesada-Ramón Martín Huerta), fue convertirla en una Secretaría, cuando el H. Congreso del Estado emitió el Decreto número 110, publicado en el Periódico Oficial de Gobierno del Estado en su ejemplar número 65 el día 15 de agosto del mismo año.

Dentro de las atribuciones de esta Secretaría se encontraban las de proponer al Ejecutivo Estatal las políticas y programas relativos al fomento de las actividades agropecuarias, forestal, agua agrícola, medio ambiente, recursos naturales, acuacultura, pesca y desarrollo del campo, acorde siempre a los programas nacionales, estatales, regionales y sectoriales de desarrollo.

En el Periódico Oficial Número 50-B, Tercera Parte, de fecha 25 de junio de 2001, se publicó el Decreto Gubernativo 15, mediante el cual se expidió el Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario. Posteriormente, en el Periódico Oficial Número 150, Tercera Parte, de fecha 19 de septiembre de 2006, se publicó el Decreto Gubernativo 296, mediante el cual se expidió un nuevo el Reglamento Interior de la entonces Secretaría de Desarrollo Agropecuario, con el objeto de regular la organización, funcionamiento y facultades de las unidades administrativas que integraban la misma.

Así mismo, en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato de Número 126, Segunda Parte, con fecha 07 de agosto de 2012, se publicó el Decreto Gubernativo 219, mediante el cual, se adicionaron y derogaron diversas disposiciones del Reglamento Interior de la entonces Secretaria de Desarrollo Agropecuario.

Con el objeto de dar cumplimiento al fomento del desarrollo sustentable de las actividades agroalimentarias, pecuarias, forestales, de la fauna y pesqueras, así como de consolidar la ruralidad en Guanajuato a través de la conservación y preservación del espacio rural en el que se desarrollan las actividades productivas, el 21 de diciembre de 2012 se publicó en el Periódico Oficial del Estado de Guanajuato de Número 204 Cuarta Parte, Decreto Gubernativo Número 18, Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario que tiene por objeto la organización, funcionamiento y facultades de las unidades administrativas que integran la Secretaría de Desarrollo Agropecuario para el cumplimiento de sus metas y objetivo.

El 21 de mayo de 2013 se publicó en el Periódico Oficial del Estado de Guanajuato de número 81, Tercera Parte, el Decreto Gubernativo Número 73 en donde la Sexagésima Segunda Legislatura Constitucional del Estado Libre y Soberano de Guanajuato Decreta que se reforma el artículo 29 párrafo primero, y fracciones I,III,V,VI y X, reubicándose el contenido de la actual fracción XVI, como fracción XXI; 32 Bis, párrafo primero y fracción XV reubicándose el contenido de la actual fracción XV como fracción XVI. En este decreto cambia el nombre de la Dependencia como Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural, contando con la misma estructura que establece el Reglamento Interior de la misma, publicado el 21 de diciembre de 2012.

Se reformó el Artículo Único del Decreto Gubernativo número 18 publicado en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado número 204, Cuarta Parte, del 21 de diciembre de 2012, que contiene el Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario; la denominación del Reglamento Interior, así como sus artículos 1; 2; 3, fracciones III inciso a) y IV inciso d); la denominación del Capítulo III del Título Segundo; 9; 10, párrafo primero; 11, fracciones I, II, VI, XII y XIII; 19, fracción VI; la denominación de la Sección Primera del Capítulo Único correspondiente al Título Quinto; 21, párrafo primero; la denominación de la Sección Tercera, Capítulo Único correspondiente al Título Quinto; y 23, párrafo primero, mediante Decreto Gubernativo número 124, publicado en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado número 156, Segunda Parte, de fecha 29 de septiembre de 2015.

Finalmente se publicó Fe de erratas al Decreto Gubernativo número 124, publicada en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado número 168, Tercera Parte, de fecha 20 de octubre del 2015, en la cual la Secretaría contará con la siguiente estructura administrativa:

A.- Despacho del Secretario:

- a) Coordinación de Comunicación Social;
- b) Secretaría Particular;
- c) Dirección General de Planeación y Sistemas;
- d) Dirección General Jurídica; y
- e) Dirección General de Finanzas y Administración.

B.- Subsecretaría de Administración y Eficiencia de los Recursos Naturales Agropecuarios del Sector Rural:

- a) Dirección General de Desarrollo de Aguas Agrícolas; y
- b) Dirección General de Microcuencas.

C.-Subsecretaría de Fomento y Desarrollo de la Sociedad Rural:

- a) Dirección de Fomento y Empresa Rural
- b) Dirección de Enlace y Desarrollo de Programas en Municipios; y
- c) Coordinación de Programas Concurrentes para la Sociedad Rural.

D.- Subsecretaría para el Desarrollo y Competitividad Agroalimentaria:

- a) Dirección General Agrícola;
- b) Dirección General de Ganadería;
- c) Coordinación de Comercialización, Seguros y Financiamiento;
- d) Coordinación de Promoción y Difusión de Mercados; y
- e) Coordinación de Capacitación Técnica.

E.-Órganos desconcentrados y organismos descentralizados.

## **1.2 MISIÓN**

Mejorar la calidad de vida de los guanajuatenses, a través del desarrollo de las actividades económicas, para lograr la competitividad del sector agroalimentario, la sustentabilidad del territorio y el bienestar de la sociedad rural.

## **1.3 VISIÓN**

La sociedad rural guanajuatense es igualitaria, formalizada, organizada y capacitada, con un sector agroalimentario altamente competitivo e integrado al mercado, un territorio rural sustentable y una administración adecuada de los recursos naturales que genera una vida digna en las comunidades rurales.

## **1.4 VALORES**

- Honestidad
- Respeto
- Equidad
- Responsabilidad
- Innovación

## 1.5 ATRIBUCIONES DE LA SDAyR

De acuerdo a la **Ley Orgánica del Poder Ejecutivo para el Estado de Guanajuato, Artículo 29<sup>3</sup>**, la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural es la dependencia encargada de fomentar el desarrollo sustentable de las actividades agroalimentarias, pecuarias, forestales, de la fauna y pesqueras, así como de consolidar la ruralidad en Guanajuato a través de la conservación y preservación del espacio rural en el que se desarrollan las actividades productivas y le competen las siguientes atribuciones:

- I. Ejecutar y evaluar las políticas y programas relativos al fomento de la actividad agropecuaria y del desarrollo rural de conformidad con los Planes Nacional y Estatal de Desarrollo;
- II. Promover y ejecutar programas productivos y de financiamiento para el desarrollo agropecuario en las comunidades rurales;
- III. Promover la suscripción de convenios de coordinación que tengan por objeto la participación del Estado en la ejecución de acciones y programas en materia de agricultura, ganadería, agua de uso agrícola,

---

<sup>3</sup>

<https://tramitesyservicios.strc.guanajuato.gob.mx/file.php?url=uploaded/documents/b19a734cb5e61ef1886bbf996cd2ac4f.pdf&file=Ley%20Orgánica%20del%20Poder%20Ejecutivo%20para%20el%20Estado%20de%20Guanajuato.pdf>

desarrollo rural, acuacultura, pesca y aprovechamiento de los recursos naturales; así como ejercer las atribuciones que deriven de los mismos;

- IV. Coordinar con los organismos competentes, la elaboración de los estudios geohidrológicos que permitan corroborar los volúmenes de extracción y recarga de los mantos acuíferos en el estado;
- V. Fomentar el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales y la producción de alimentos, materias primas y productos agroindustriales;
- VI. Llevar el control estadístico de las actividades agroalimentarias, ganaderas, forestales, acuícolas y pesqueras en el Estado, en coordinación con las autoridades competentes;
- VII. Promover una adecuada comercialización de la producción agropecuaria del estado, identificando canales de venta que propicien un mejor precio en beneficio de los productores rurales;
- VIII. Promover el aumento de la producción y la productividad agropecuaria, a fin de elevar el nivel de ingreso y la calidad de vida de la población rural;
- IX. Fomentar entre los productores agrícolas y ganaderos, así como con sus organizaciones y asociaciones gremiales, la utilización de nuevas técnicas, sistemas y procedimientos que mejoren la productividad,

apoyando los programas de investigación y enseñanza agropecuaria, y proponiendo la creación de escuelas, campos experimentales y centros de enseñanza superior;

- X. Coordinarse con las Secretarías de Educación, de Innovación, Ciencia y Educación Superior, y de Desarrollo Social y Humano, así como con las entidades competentes del Poder Ejecutivo del Estado y con las instituciones de enseñanza e investigación media y superior que cuenten con programas o proyectos en la materia, para el desempeño de las atribuciones señaladas en las dos fracciones anteriores;
- XI. Promover, coordinar y controlar los programas tendientes a la integración de actividades económicas en el medio rural que permitan la generación de empleos eventuales y permanentes y el desarrollo de la ocupación productiva, en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Económico Sustentable;
- XII. Apoyar los programas de inversión agrícola y ganadera vigilando la preservación de los recursos naturales y promoviendo el potencial productivo de ese sector;
- XIII. Realizar en el ámbito de su competencia, campañas fitosanitarias y zoonosanitarias para prevenir y combatir plagas, siniestros y enfermedades que ataquen a las especies vegetales y animales en el estado;

- XIV. Promover la educación y la capacitación campesina a fin de implementar tecnologías agrícolas al alcance de las comunidades rurales, así como diversos oficios tendientes a la autosuficiencia de servicios en la comunidad, coordinándose para tal efecto con la Secretaría de Educación;
  
- XV. Organizar y promover congresos, seminarios y otros eventos en materia agroalimentaria, agua para uso agrícola, acuacultura, pesca y desarrollo rural, así como la celebración de exposiciones y ferias relacionadas con dichos sectores;
  
- XVI. Procesar y difundir en el ámbito estatal la información estadística y geográfica referente a las actividades agroalimentarias, ganadera, forestal, acuícola, pesquera y de desarrollo rural;
  
- XVII. Promover la implementación en la producción agropecuaria de prácticas que permita garantizar la inocuidad y la calidad de los procesos y productos agroalimentarios y agroindustriales;
  
- XVIII. Promover la vocación productiva de los espacios rurales, coordinándose con las autoridades competentes a fin de adecuar los espacios que se destinaran para vivienda, recreación y servicios, entre otros;

- XIX. Promover el cumplimiento de normatividad ambiental federal, de conformidad con la normativa aplicable, con el objeto de incentivar el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales, permitiendo las actividades productivas desarrolladas en el espacio rural, sean compatibles con el medio ambiente;
- XX. Fomentar el desarrollo y la modernización de las actividades económicas de la sociedad rural; y
- XXI. Las demás que le señalen las leyes y reglamentos aplicables en la entidad o que le asigne legalmente el Gobernador del Estado.

## **1.6 PROGRAMAS DE LA SDAyR<sup>4</sup>**

- Sanidad Animal
- Sanidad e Inocuidad Vegetal
- Programa Estratégico para la Seguridad Alimentaria (PESA)
- Modernización Agricultura Tradicional (Masagro)
- Cultivos de Alternativa
- Desarrollo de Capacidades y Asistencia Técnica Agropecuarias
- Modernización y Fortalecimiento de los Mercados Agropecuarios

---

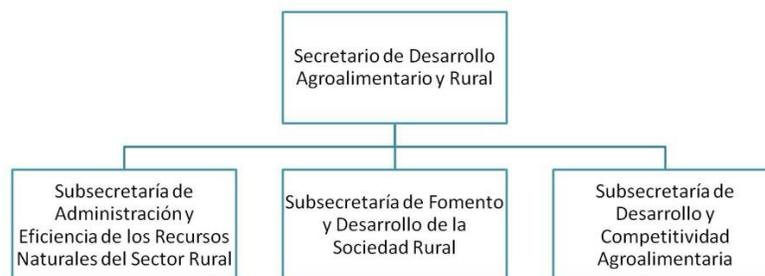
<sup>4</sup> Éstos pueden variar para cada administración.

- Programa de Fomento a la Transformación de la Producción Agropecuaria en el Sector Rural
- Programa Estatal de Bordería
- Programa de Sustentabilidad del Espacio Rural (Microcuencas)
- Programa Estatal Forestal
- Programa Frutícola
- Investigación y Desarrollo de Tecnología Agrícola
- Mecanización Agrícola
- Desarrollo Acuícolas
- Desarrollo de Capacidades y Asistencia Técnica en Riego
- Sistema de Información para el Desarrollo Rural Sustentable
- Rehabilitación de Obras Hidroagrícolas de Agua Superficial
- Modernización y Tecnificación Integral del Módulo de riego La Purísima
- Programa para la Construcción y Equipamiento de Silos de Almacenaje
- Programa de Apoyo para el Suministro de Energía Eléctrica para Uso Agrícola
- Guanajuato Zona Premium Agrícola de México
- Consejo de la Cuenca Lerma- Chapala
- Programa de Fomento a las Organizaciones Económicas del Sector Rural
- Fortalecimiento y Capitalización de las Unidades de Producción Ganadera

- Invernaderos y Agricultura Protegida
- Programa de Impulso a la Mujer en la Economía Rural
- Programa de Fomento al Aseguramiento Agropecuario
- Programa de Impulso al autoempleo de jóvenes en comunidades rurales
- Programa de Rehabilitación de Caminos Rurales para el Desarrollo Agropecuario y Forestal
- Impulso a la Reactivación Productiva de Comunidades Marginadas (REPROCOT)
- Tecnificación del Riego con Agua Subterránea
- Programa de Apoyo para el Fortalecimiento de un Paquete Tecnológico
- Rastro Pueblos del Rincón
- Rastro TIF Celaya

## 1.7 ORGANIGRAMA GENERAL<sup>5</sup>

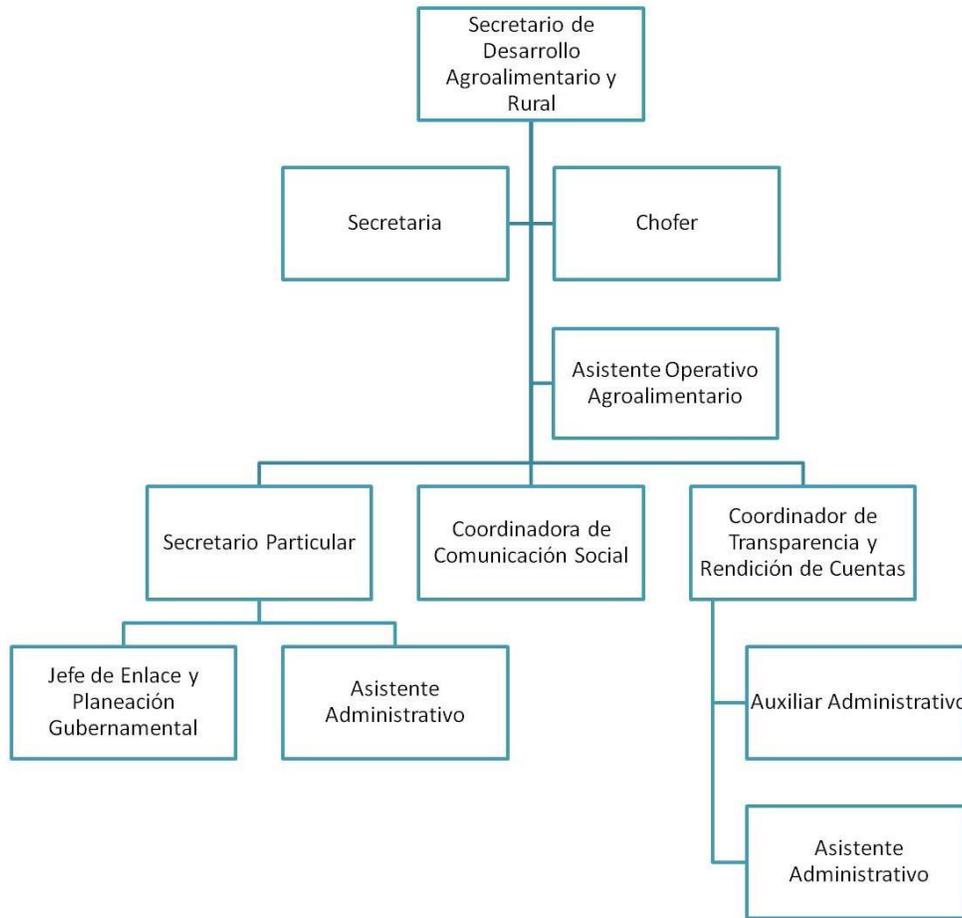
### Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural



**FIG. 1.** Organigrama general de la SDAYR.

<sup>5</sup> Archivo interno de la Dirección General de Finanzas y Administración de la SDAYR

## Oficina del Secretario



**FIG. 2.** Organigrama general de la SDAyR.

## Oficina del Secretario

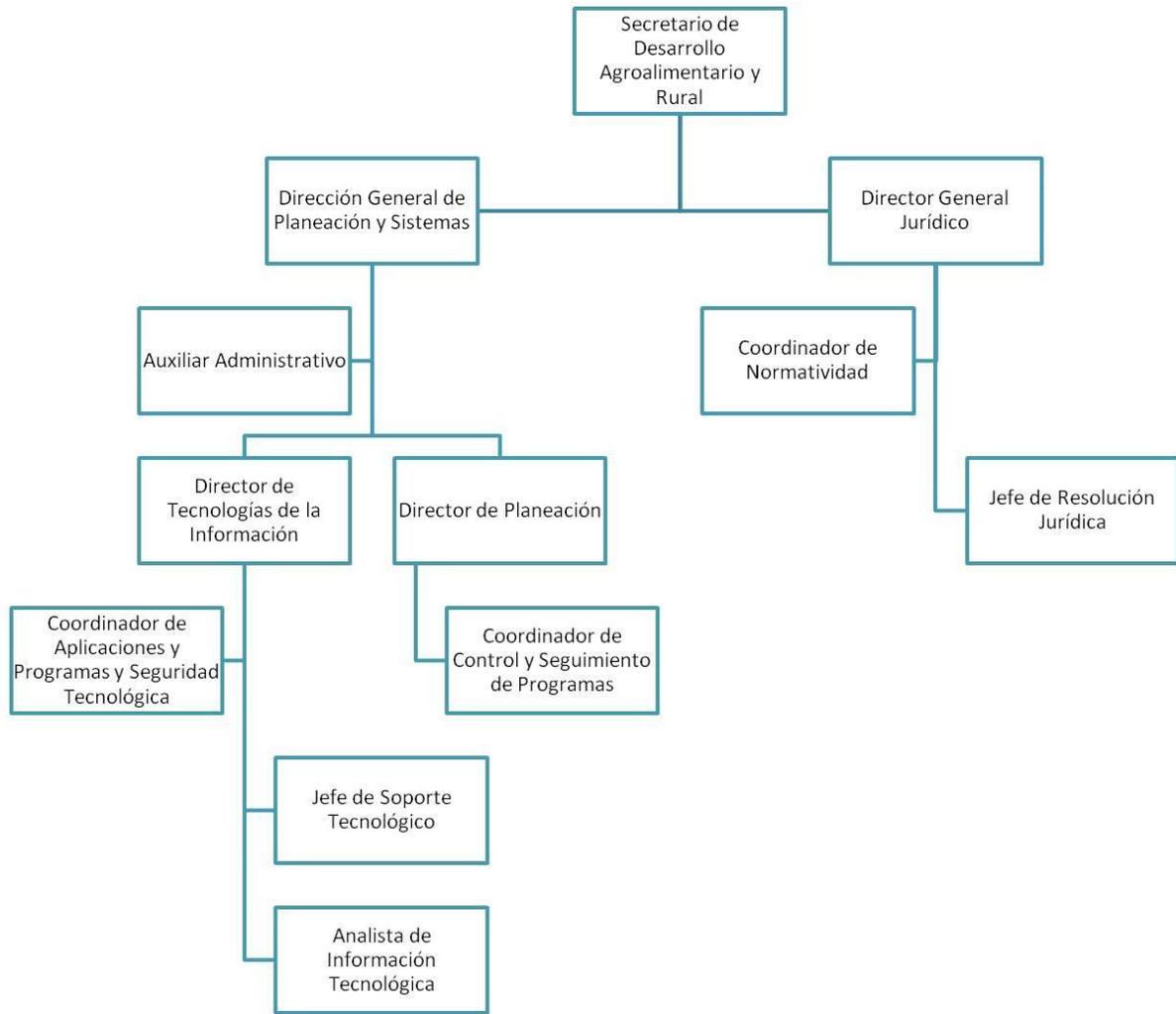
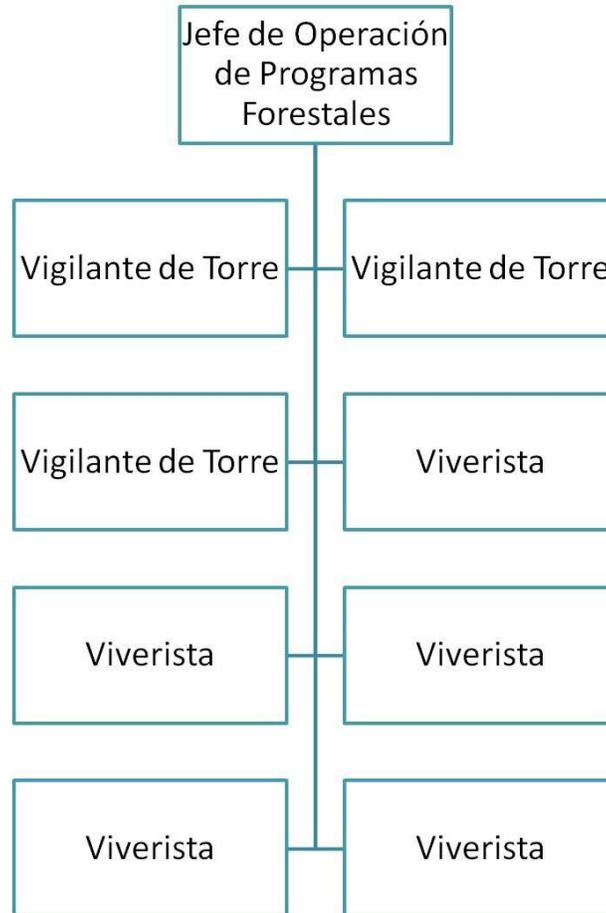


FIG. 3. Organigrama general de la SDAyR.



**Continúa el organigrama de la Subsecretaría de Administración y Eficiencia de los Recursos Naturales del Sector Rural**



**FIG. 5.** Organigrama general de la SDAYR.

# Subsecretaría de Fomento y Desarrollo Agroalimentario para la Sociedad Rural

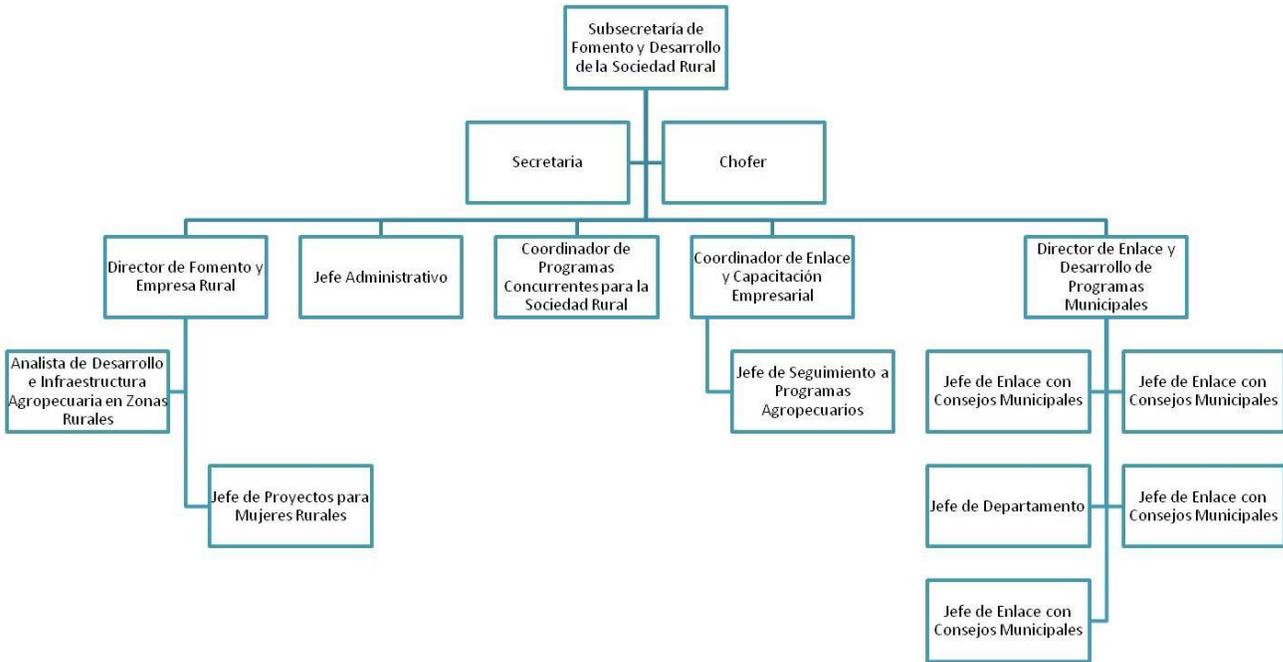


FIG. 6. Organigrama general de la SDAYR.

## Subsecretaría de Desarrollo y Competitividad Agroalimentaria

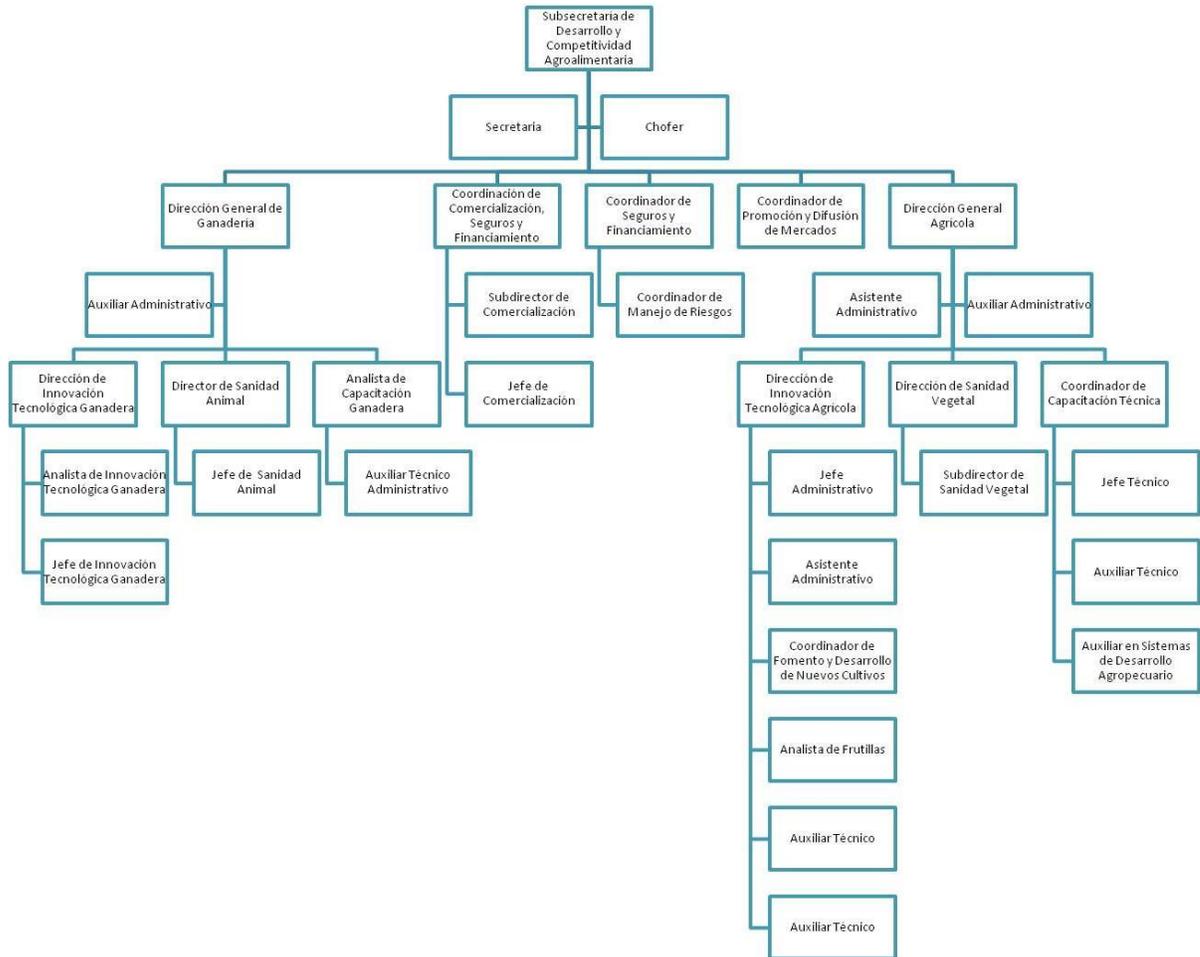


FIG. 7. Organigrama general de la SDAyR.

## Dirección General de Finanzas y Administración

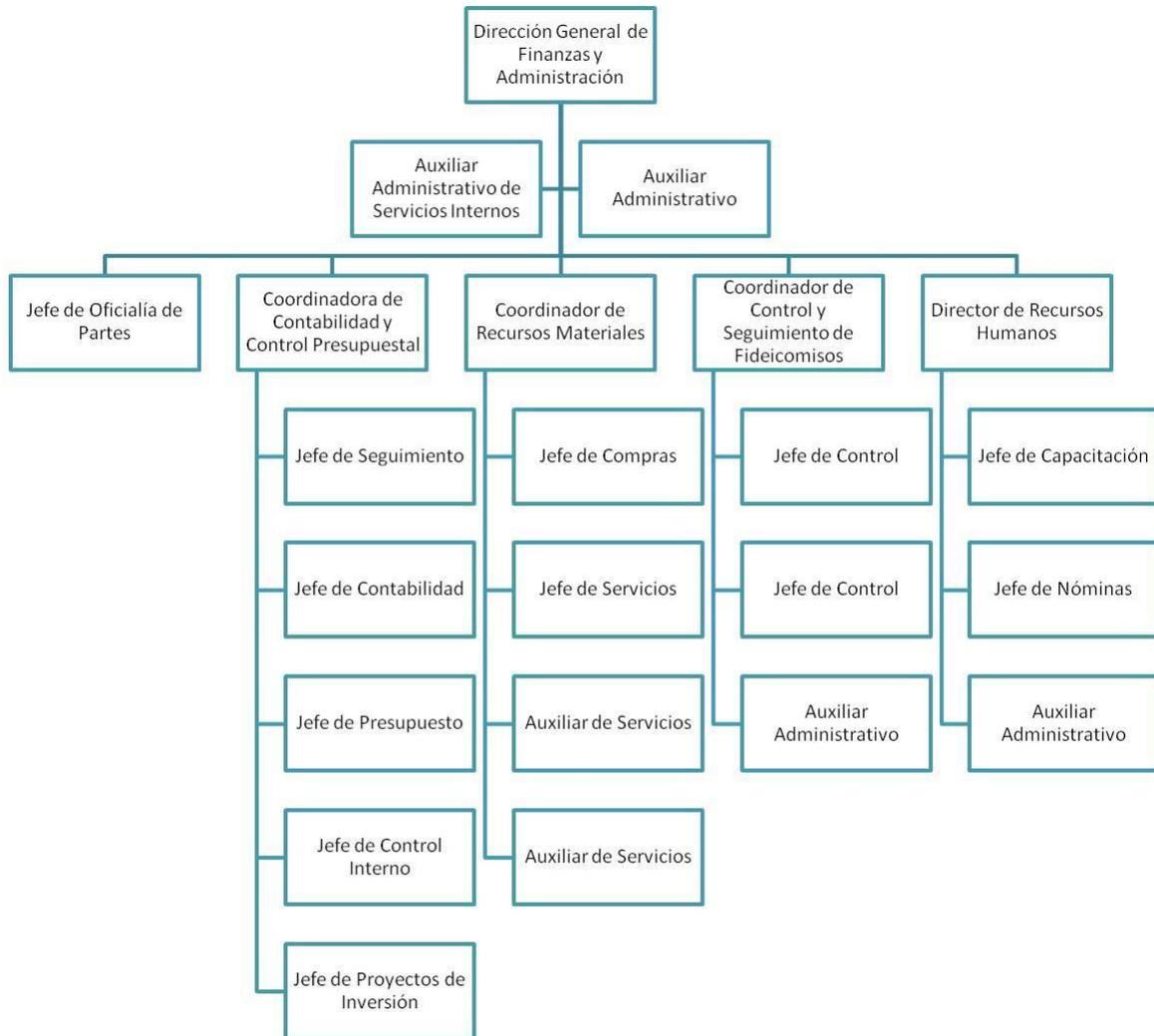


FIG. 8. Organigrama general de la SDAYR.

## Coordinación de Comunicación Social



FIG. 9. Organigrama general de la SDAyR.

### 1.8 FACULTADES DE LA COORDINACIÓN DE COMUNICACIÓN SOCIAL<sup>6</sup>

Derivado de las facultades del Secretario, surgen los procesos de apoyo, que son los que se generan en la Dependencia para poder dar soporte en la ejecución de los procesos básicos. Se identificaron cinco procesos de apoyo, entre ellos se ubica la Coordinación de Comunicación Social, la cual tiene las siguientes facultades:

- I. Planear, organizar, coordinar y ejecutar los programas de comunicación social y de relaciones públicas de conformidad con los

---

<sup>6</sup> Idem.

lineamientos que establezca el Secretario y con observancia de las directrices y políticas de carácter técnico emitidas por la Coordinación General de Comunicación Social del Gobierno del Estado.

II. Dirigir y coordinar las actividades de difusión, comunicación, prensa y relaciones públicas de la Secretaría.

III. Mantener y fortalecer las relaciones con los medios de comunicación, informando de las acciones que realiza la Secretaría.

IV. Proponer al Secretario para su aprobación, lineamientos internos de carácter técnico y administrativo para la participación en ferias, exposiciones y eventos en materia agropecuaria.

V. Compilar, analizar y procesar la información de los medios de comunicación referente a los acontecimientos de interés para la Secretaría.

VI. Elaborar y ejecutar el programa editorial del Secretario mediante el diseño, producción y distribución de libros, folletos, revistas y demás material documental y didáctico, los cuales deberán observar, además, los lineamientos emitidos por la Coordinación General de Comunicación Social del Gobierno del Estado.

- VII. Coordinar con las demás disposiciones administrativas la difusión de información, publicaciones y publicidad de la Secretaría.
  
- VIII. Realizar estudios de opinión pública que permitan conocer el impacto de las acciones de la Secretaría.
  
- IX. Gestionar y tramitar aquellos actos que deba publicarse en el Periódico Oficial de Gobierno del estado competencia de la Secretaría.
  
- X. Realizar campañas de radio y televisión, en coordinación con los demás líderes de programas que lo solicite, observando los lineamientos requeridos para obtener un producto de impacto en el Estado.
  
- XI. Preparar la información de los videos y guión técnico que se realiza por las demás unidades administrativas.
  
- XII. Diseñar y desarrollar un programa anual de trabajo y comunicación a través de medios alternativos que coadyuven a difundir los programas y acciones que de la Secretaría, de Gobierno estatal y del Gobierno Federal o través de medios electrónicos de vanguardia y otros mecanismos de comunicación directa con sus principales audiencias.



## 2. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

*“Técnicas deficientes o mal empleadas dan excusas. Técnicas eficientes o bien empleadas dan resultados” - Martín G. Álvarez Torres*

En los procesos internos de una organización, se busca la eficiencia, optimización de recursos, para que todos los partícipes de ésta sepan su papel y su función, sus responsabilidades y objetivos, esto facilitará el ciclo RPR (Recurso, Proceso, Resultado); cuando los procedimientos se encuentran estandarizados y documentados mediante un manual de procedimientos para la planeación y ejecución de eventos, éste servirá como herramienta para la optimización y mejora de cada parte de los pasos.

“Un manual de procedimientos es un instrumento administrativo que apoya el quehacer cotidiano de las diferentes áreas de una empresa.”<sup>1</sup>

Dentro de los manuales de procedimientos se establecen las acciones y operaciones en orden secuencial y lógico de las actividades programadas para que se cumpla determinado objetivo en un tiempo definido, esto no quiere decir que al seguir al pie de la letra las instrucciones de un manual, todo se va a resolver como por arte de magia.

Al implementar un manual se busca que quien lo siga, aplique su propio sentido común y su lógica, en la plasticidad de un manual radica su éxito, por lo cual es importante la retroalimentación y el reporte de avances periódicamente.

De acuerdo al autor Martín G. “los manuales son una de las mejores herramientas administrativas y operativas porque le permiten a cualquier organización normalizarse en todas las áreas de la misma. La normalización es la plataforma sobre

---

<sup>1</sup> <http://www.ingenieria.unam.mx/~guiaindustrial/disenio/info/6/1.html>

## 2. 1 CARTA PROCESO

CARTA DE PROCESO				
DEPENDENCIA / ENTIDAD	UNIDAD ORGANIZACIONAL	CODIGO	TIPO DE PROCESO	
			DUEÑO DEL PROCESO	
			SUSTANTIVO	ADJETIVO
			Coordinación de Comunicación Social	X
NOMBRE DEL PROCESO ACTUAL		Pagos de las partidas de Comunicación Social		
LIMITES				
INICIA		TERMINA		
Solicitud de productos por parte de las áreas de la SDAyR. Especificando la Q a afectar.		Depósito al proveedor.		
DURACIÓN DEL PROCESO :				
PROPOSITO				
Tramitar los pagos para los proveedores que trabajan para la SDAyR.				
SALIDAS:RESULTADOS/PRODUCTOS/SERVICIOS		ESPECIFICACIONES:REQUERIMIENTOS DEL USUARIO		
1.- Lonas, pendones y displays 2.- Inserciones en prensa 3.- Ciclorama y capelo 4.- Productos para distribución 5.- Spots para radio y tv 6.- Suplemento "Impulso al campo" 7.- Videos institucionales 8.- Diseños de productos 9.- Rotulación de vehículos y bardas 10.- Banners para internet 11.- Vinculación para el desarrollo de eventos (talleres, congresos, exposiciones, convenciones y reuniones)		Nombre del evento, fecha y lugar Ficha informativa y fotografías del tema Logotipos (municipales y/o de iniciativa privada) Dimensiones del lugar para diseñar los productos Q's (proyectos) a afectar		
PERFIL DEL USUARIO/ CLIENTES				
1.- Secretario de la SDAyR 2.-Secretario particular 3.-Subsecretarías y direcciones generales de la SDAyR				
INDICADORES				
1.- Número de facturas entrantes/número de facturas pagadas				
FECHA	REALIZÓ	AUTORIZÓ	PÁGINA	
08/03/16	Coordinadora de Comunicación Social	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural	1/3	

Fig. 11. Carta proceso 1-3

ENTRADAS		ESPECIFICACIONES	
1.- Solicitudes de productos con Q 2.- Recurso económico 3.- Validación de imagen de la Coordinación General de Comunicación Social 4.- Infraestructura y servicios 5.- Materiales impresos 6.- Emisión de factura 7.- Elaboración de contrato 8.- Elaboración de formato de afectación 9.- Elaboración de memo para pago de factura 10.- Depósito al proveedor		1.- Cumplir con requisitos de la solicitud del cliente 2.- Contar con presupuesto en el programa y las partidas correspondientes 3.- Cumplir con la normatividad institucional 4.- Oportunos y de calidad 5.- Emisión de la factura con fecha posterior al evento 6.- Entrega de documentación para elaborar contrato 7.- Entrega de saldos de Q y partidas a afectar 8.- Entrega de expediente completo para trámite de pago de factura (validación de imagen por correo y oficio de la CGCS, testigos, factura firmada, formato de afectación, no. de reserva, ID de validación de factura, contrato firmado, cotizaciones y diseño validado)	
PROVEEDORES			
1.- Áreas de la SDAYR 2. Dirección General de Administración y Finanzas 3. Coordinación General de Comunicación Social 4. Proveedores de infraestructura y servicios para la organización de eventos 5. Imprentas			
OPERARIOS DEL PROCESO			
1.- Áreas de la SDAYR 2. Dirección General de Administración y Finanzas SDAyR 3. Coordinación de Comunicación Social SDAyR 4. Coordinación General de Comunicación Social			
PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO			
1.- Participación en exposiciones, ferias, congresos y seminarios 2.- Difusión de programas de la SDAyR en páginas de internet y medios de comunicación 3.- Distribución de materiales 4.- Diseño de productos			
FUNDAMENTACIÓN LEGAL			
Asignación de recursos. Tiempo de respuesta de validación Servicio con calidad y oportunidad de los proveedores Modificaciones de último momento de los requisitos de la solicitud inicial			
FECHA	REALIZÓ	AUTORIZÓ	PÁGINA
08/03/16	Coordinadora de Comunicación Social	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural	2/3

Fig. 11. Carta proceso 2-3

**DIAGRAMA DEL PROCESO**

Representar con un diagrama sencillo las actividades secuenciales del proceso, indicando en cada etapa su tiempo de duración expresado en las mismas unidades de medición, que por consecuencia la suma de ellos es el tiempo de duración del proceso.

FECHA	REALIZO	AUTORIZO	PÁGINA
08/03/16	Coordinadora de Comunicación Social	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural	3/3

Fig. 11. Carta proceso 3-3

## 2.2 CHECK LIST

EVENTO:			
MUNICIPIO			PROVEEDOR:
FECHA			HORA DE MONTAJE:
LUGAR Y HORA			NOMBRE/CEL DE QUIÉN RECIBE EN MUNICIPIO
BENEFICIADOS			
ASISTENTES			
VESTIMENTA			
REQUERIMIENTOS	ESPECIFICACIONES	RESPONSABLE	PRESIDIUM
CONVOCATORIA DE PERSONAS ASISTENTES			1. Srío./Representante de SDAyR
TOLDO			2. Presidente municipal
SILLAS			3. Dir. De Desarrollo Rural/OP
SONIDO			4. Delegado/Regidor pte. De la comisión de DR
PODIUM			5. Beneficiario
TARIMA			
CICLORAMA Y CAPELO			
PENDONES			
PERSONIFICADORES			
LISTÓN			
TIJERAS			
MAESTRO DE CEREMONIAS			*Logotipo en alta resolución
REDES SOCIALES			*Ficha Informativa
OTROS			*Listado de 5 beneficiarios
			*Quién dará el mensaje de agradecimiento
			PROGRAMA
			1. Presentación de autoridades 2. Bienvenida a cargo de: Alcalde/delegado de la comunidad 3. Explicación de: Agencia/Dir. OP/Dir. DR o Entrega de constancias simbólicas 4. Testimonial 5. Cierre a cargo del Srío./Rte. de SDAyR 6. Foto oficial

Fig. 12. Formato de check list.

## 2.3 MINUTA



### SECRETARÍA DE DESARROLLO AGROALIMENTARIO Y RURAL DIRECCIÓN GENERAL DE FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN

Minuta DGFA-001/2016

<b>FECHA:</b> 01/03/2016	<b>HR INICIO:</b> 12:00 HRS 37	<b>HR TERMINO:</b> 14:15 HRS
<b>TEMA:</b>	Procedimiento de pagos relacionados con las partidas de Comunicación Social	
<b>PARTICIPANTES:</b>	<p><u>Por la Coordinación de Comunicación Social (CCS):</u>            Ana María González Novoa.- Coordinadora de comunicación Social.            Jennifer Hernández.- Auxiliar de comunicación Social.</p> <p><u>Por la Dirección General de Finanzas y Administración (DGFA):</u>            Manuel Emilio Pérez Sandi Cuen.- Director General            Alejandra Aguado Bautista.- Directora de contabilidad y Ctrl. Pptal.            Antonio Malagón Ortiz.- Coordinador de Recursos Materiales.            Ana Karina Vera Vargas.- Jefa de Contabilidad.            Miguelina Belinda Rivera Monter.- Jefa de Presupuesto            Cecilia Campos Chávez.- Jefa de Servicios.            Estefanía Gámez Silva.- Auxiliar Administrativo</p> <p><u>Por la Dirección General de Planeación y Sistemas (DGPyS):</u>            Ángel Sergio Pérez Castillo.- Director General            Juan Ignacio Vázquez Núñez.- Auxiliar Administrativo.</p> <p><u>Por la Coordinación de Transparencia y Rendición de Cuentas (CTRC):</u>            María del Carmen Navarro Cruz.- Coordinadora de Transparencia.</p> <p><u>Por la Dirección General Jurídica (DGJ):</u>            Cesar Alberto Carrascosa Luna.- Auxiliar Jurídico.</p>	
<b>DESARROLLO DE LA REUNIÓN</b>		
<p>1.-Ana María González Novoa (AMGN) convoca la reunión con el objetivo se definir el proceso de pagos relacionados con las partidas de comunicación social, esto derivado de que algunas áreas operativas no están de acuerdo en firmar los formatos de reserva presupuestal, así como para simplificar y hacer más práctico el proceso.</p> <p>2.-Maria del Carmen Navarro Cruz (MCNC), comenta que es conveniente que las áreas operativas si estén enterados del ejercicio del gasto.</p> <p>3.- Alejandra Aguado Bautista (AAB) retoma el antecedente del proceso que se llevaba donde las áreas operativas servirían como enlace para la solicitud de los pagos, esto para evitar duplicidad de los mismos, sin embargo precisa que en reunión que se tuvo con el C. Secretario, se les indicó que el proceso lo tiene que llevar directamente el área de comunicación social, pues son los indicados para llevar la administración del presupuesto destinado a los servicios de comunicación social y publicidad.</p> <p>4. MCNC, comenta que Rocío Jiménez Chávez (RJCH) en su momento realizó una consulta a la Coordinación General de Comunicación Social, con la propuesta de manejar el presupuesto de dichas partidas en 4 grandes bolsas (una por subsecretaria, y el despacho del Secretario) y la destinada al tema del Pulgón Amarillo. Al respecto Juan Ignacio Vázquez (JIV) aporta, que dicha consulta también se realizó a la Dirección General de Control y Seguimiento a la Inversión Pública (SFIA), específicamente con Ilse de la Peña, quien en su momento les indicó que no había inconveniente para que se llevara a cabo de ésta forma. AAB precisa que sí sería factible, pero que es necesario realizar la consulta con el Dirección General de Presupuesto (SFIA), para corroborar que efectivamente se pueda llevar a cabo y en su caso se realicen las gestiones a que haya lugar, y que implicaría la creación de nuevos proyectos.</p> <p>5.- AAB considera conveniente precisar los 3 tipos de pagos que se realizan para la comunicación social de la Dependencia.</p>		

Fig. 13. Ejemplo de minuta 1-4.



## SECRETARÍA DE DESARROLLO AGROALIMENTARIO Y RURAL DIRECCIÓN GENERAL DE FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN

Minuta DGFA:001/2016

- 1.# Los ejercidos Directamente por la Coordinación de Comunicación Social de la SDAyR.
- 2.# Los que solicita la Coordinación de Comunicación (CCS) a la Coordinación General de Comunicación Social (CGCS), de los cuales se solicita marcar copia a la Dirección General de Finanzas y Administración, con la finalidad de que tener conocimiento de dichos movimientos.
- 3.# Los que realiza directamente la Coordinación General. (cargas mensuales)

Se precisa que el proceso a definir es el correspondiente a los pagos ejercidos directamente por la Coordinación de Comunicación social de ésta Secretaría, quienes en su caso tendrían bajo su responsabilidad el ejercicio del presupuesto referente a los Servicios de Comunicación Social y Publicidad, que actualmente se tienen registrados en los Proyectos de Inversión por un importe de 9 millones de pesos aproximadamente. Se generará un usuario y contraseña para que puedan consultar los avances del presupuesto en el SED (Sistema de Evaluación al Desempeño).

6. AMGN, comenta el caso de una petición del municipio de Pénjamo donde solicitan apoyo para la realización de su Expo FERIA Agropecuaria anual, y sobre el particular, el área jurídica, transparencia y la Dirección de Contabilidad, precisan que para esos casos generalmente se debe tomar recurso de las partidas 3830 o 3840, y dependiendo del tema se alinea la petición a las metas asignadas a los proyectos, por lo que lo más conveniente es que se gestione en coordinación con el área operativa que corresponda.

7. Se procede a definir los puntos que contendrá la propuesta del "Procedimiento para solicitudes de pagos relacionados con partidas de Comunicación Social":

1. El área o unidad responsable de que se trate, deberá solicitar mediante memorándum dirigido a la Coordinación de Comunicación Social (CCS), la necesidad a cubrir e indicar el Proyecto de Inversión (Q) del cual se tomará el recurso que se vaya a requerir.
2. La CCS inicia con el trabajo de diseño de la imagen y envía a la Coordinación General de Comunicación Social (CGCS) para su respectiva validación.
3. Una vez que se cuenta con la validación por parte de la CGCS, la CCS procede a determinar el mejor precio y calidad.
4. Una vez que se eligió el proveedor del producto y/o servicio, la CCS debe solicitar el código programático a la Jefatura de Presupuesto (JP) adscrita a la Dirección de Contabilidad y Control Presupuestal (DCCP) de la SDAyR. Previamente revisar si efectivamente se cuenta con suficiencia presupuestal, de lo contrario deberá solicitar a la Dirección General de Planeación, el movimiento presupuestal respectivo para dotar de suficiencia a la partida que corresponda.
5. La CCS procede a la elaboración del contrato, mismo que deberá realizarse con la fecha en que se obtuvo la validación de la imagen por parte de la CGCS, y en el cual se deberá indicar el código programático que se le proporcionó en el punto anterior. Los contratos deben estar firmados por la persona autorizada conforme a las facultades que le atribuye el Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural.
6. La CCS realiza el formato de Solicitud de Afectación Presupuestal, y lo entrega a la JP, a fin de que se realice la reserva correspondiente.
7. La CCS solicita al proveedor la factura correspondiente.
8. La CCS solicita a la Dirección General de Finanzas y Administración (DGFA), el pago respectivo, mediante memorándum, marcando copia del mismo al área responsable del Proyecto de Inversión que está involucrado. La solicitud debe acompañarse de:

**Fig. 13.** Ejemplo de minuta 2-4.

**SECRETARÍA DE DESARROLLO AGROALIMENTARIO Y RURAL  
DIRECCIÓN GENERAL DE FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN**

**Minuta DGFA:001/2016**

Copia del Contrato, Factura (que cumpla con los requisitos fiscales y que se apegue a las disposiciones administrativas establecidas para el pago de las mismas mediante oficio DGFA#150#2016, dado a conocer el 15 de enero del presente a través del correo institucional), afectación presupuestal (reserva), así como de los testigos que comprueben el ejercicio de dichos recursos.

9. La DGFA informará de manera mensual a la CCS la aplicación de los pagos.

Se acuerda que la CCS deberá elaborar el proceso en el formato establecido en el manual de procesos de ésta dependencia y hacerlo del conocimiento de las unidades responsables para su seguimiento y puntual observancia.

8. Es responsabilidad de la CCS, la elección del procedimiento que dé cumplimiento a la eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que están destinados los recursos por éste concepto, de conformidad con lo dispuesto por el Art. 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

<b>COMPROMISOS</b>		
<b>Compromiso</b>	<b>Responsable (s)</b>	<b>Fecha</b>
1. Definir la factibilidad de la propuesta de manejar el presupuesto de las partidas de comunicación social en 4 grandes bolsas (una por subsecretaría, y el despacho del Secretario) y la destinada al tema del Pulgón Amarillo.	Rocío Jiménez Ángel Sergio Pérez Castillo	En cuanto se reciba la respuesta de la SFIA
2. Notificar a la Coordinación de Comunicación Social, una vez que se tengan autorizadas el resto de las partidas, y entregar el presupuesto que administrarán.	Alejandra Aguado	En cuanto se reciba la respuesta de la SFIA
3. Generar usuario y contraseña en el SED para que el área de comunicación Social pueda realizar consultas de los avances del presupuesto que van a administrar.	Ángel Sergio Pérez Castillo Juan Ignacio Vázquez	De atención inmediata.
4. Presentar la propuesta del proceso para autorización del C. Secretario.	Manuel Pérez Sandi Ana María González María del Carmen Navarro	Una vez que se tenga revisada y firmada presente minuta y de acuerdo a la agenda del C. Secretario
5. Plasmear el proceso de pagos en el formato autorizado para el manual de procesos de la SDAyR, y una vez autorizado por el C. Secretario, entregarlo al Director de Recursos Humanos para que se incluya en el mismo.	Ana María González Novoa Jennifer Hernández	Una vez que se haya presentado la propuesta al C. Secretario y se cuente con su VoBo.

**Fig. 13.** Ejemplo de minuta 3-4.



**SECRETARÍA DE DESARROLLO AGROALIMENTARIO Y RURAL**  
**DIRECCIÓN GENERAL DE FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN**

Minuta DGFA:001/2016

**F I R M A S**

Ana Maria González Novoa.# Coordinadora de comunicación Social.	
Jennifer Hernández.# Auxiliar de comunicación Social.	
Manuel Emilio Pérez Sandi Cuen.# Director General de Finanzas y Administración	
Alejandra Aguado Bautista.# Directora de contabilidad y Control Presupuestal	
Antonio Malagón Ortiz.# Coordinador de Recursos Materiales.	
Ana Karina Vera Vargas.# Jefa de Contabilidad.	
Miguelina Belinda Rivera Monter.# Jefa de Presupuesto	
Cecilia Campos Chávez.# Jefa de Servicios.	
Estefanía Gámez Silva.# Auxiliar Administrativo	
Ángel Sergio Pérez Castillo.# Director General de Planeación y Sistemas	
Juan Ignacio Vázquez Núñez.# Auxiliar Administrativo.	
María del Carmen Navarro Cruz.# Coordinadora de Transparencia y Rendición de Cuentas	
Cesar Alberto Carrascosa Luna.# Auxiliar Jurídico.	

**Fig. 13.** Ejemplo de minuta 4-4.

## 2.4 VENTAJAS DE CONTAR CON UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS<sup>3</sup>

- a. Auxilian en el adiestramiento y capacitación del personal.
- b. Auxilian en la inducción al puesto.
- c. Describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- d. Facilitan la interacción de las distintas áreas de la empresa.
- e. Indican las interrelaciones con otras áreas de trabajo.
- f. Permiten que el personal operativo conozca los diversos pasos que se siguen para el desarrollo de las actividades de rutina.
- g. Permiten una adecuada coordinación de actividades a través de un flujo eficiente de la información.
- h. Proporcionan la descripción de cada una de sus funciones al personal.
- i. Proporcionan una visión integral de la empresa al personal.
- j. Se establecen como referencia documental para precisar las fallas, omisiones y desempeños de los empleados involucrados en un determinado procedimiento.
- k. Son guías del trabajo a ejecutar.

---

<sup>3</sup> Op.cit. pág. 18

## **2.5 METODOLOGÍA DE CONSULTORÍA PARA ELABORAR MANUALES DE PROCEDIMIENTOS (Modelo Manuales®)**

### **2.5.1 Etapa 1 Hacer el diagnóstico de la estructura documental**

En esta etapa tenemos que identificar la situación real de los manuales de procedimientos de la organización, mediante los siguientes instrumentos:

- 1) Entrevistas a los directores, gerentes y responsables del proceso
  - Enlistar a las personas a entrevistar, deben ser integrantes claves en la organización y que intervengan directa e indirectamente en el proceso, por lo que se debe de tomar en cuenta el siguiente esquema general de un proceso:

Esquema general de un proceso. <sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Op.cit. pág. 40

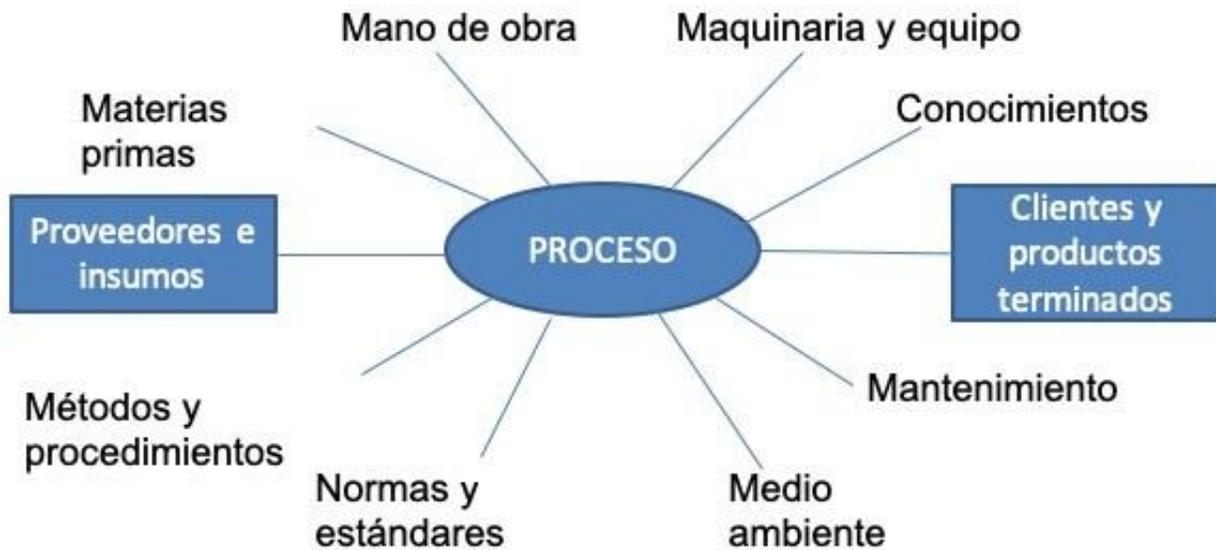


Fig. 14. Esquema general de un proceso.

-Asignar tiempo para las entrevistas (45-60 min., en un lugar privado)

-Preparar el cuestionario conformado por 10 principios<sup>5</sup>, cada uno con 10 indicadores:

- Principio de la estructura documental
- Principio de los procedimientos maestros
- Principio del manual de la organización
- Principio de los manuales de procedimientos
- Principio del sistema de gestión
- Principio de la efectividad de los procesos
- Principio de la orientación al cliente interno y externo

<sup>5</sup> Op.cit. pág. 41-47

- Principio de la administración
- Principio de la mejora continua y la innovación
- Principio de la cultura organizacional

-Durante la entrevista se podrá aplicar una técnica de las siguientes:

- Punto profundo.- consiste en escarbar más y más hasta llegar al fondo de las cosas.
- Siguiendo el hilo.- consiste en seguir la secuencia de un documento o información y ver cómo pasa de mano en mano hasta que llega a su destino final.

## 2) Revisión de documentos y registros (controlados y no controlados)

Son todas aquellas fuentes que respaldan el porqué la gente hace su trabajo, por ejemplo: los organigramas, procedimientos, métodos, formatos, descripciones de puestos, políticas y cualquier tipo de documento autorizado, mismos que se revisan de las siguientes formas:

-De fondo se revisa.- que estén por escrito, autorizados y actualizados; con los registros completos, la preservación, el apego de la gente hacia su uso, la correcta disposición, el conocimiento que tiene la gente hacia ellos, principalmente.

-De forma se revisa.- que la imagen institucional que proyectan (logotipos, colores, tipografía, encabezados, pies de página, codificación, etc.) sea adecuada, su legibilidad y estandarización.

### 3) Hacer un recorrido por las instalaciones

Éste se hace con la intención de complementar con la vista, el oído, olfato, gusto y tacto todo lo que los entrevistados han aportado verbalmente o por escrito. Es decir, enriquecer el diagnóstico para observar el orden y limpieza; la capacidad productiva, el uso de otras herramientas, el espacio de trabajo, las relaciones entre personas, el uso de sistemas de información, el nivel de desperdicio organizacional, etc.

### 4) Calificar los indicadores cuantitativos (100 del Modelo Manuales®)

De todas las respuestas se deberá calcular la calificación de cada uno de los 10 principios en mención y al final estimar la calificación global del nivel de la estructura documental. Con lo que se emitirá un cuadro completo de lo que pasa en la organización, el cual deberá contener la mayoría de los siguientes puntos:

- Portada
- Lista de personas entrevistadas (con puesto, edad y escolaridad)
- Indicador de madurez organizacional
- Indicador de dominio del know how<sup>6</sup> organizacional

---

<sup>6</sup> Op.cit. pág. 33. Definición Know how: es la experiencia de un proceso o área.

- Indicador de nivel académico organizacional
- Conclusiones generales
- Hallazgos
- Calificación de los diez principios de diagnóstico documental
- Aspectos positivos, negativos y sugerencias por cada principio del diagnóstico documental
- Observaciones adicionales

### **2.5.2 Etapa 2 Elaborar los procedimientos y formatos maestros**

En esta etapa se le proporcionará a la gente que va a participar en la elaboración de manuales los conceptos básicos, ejemplos y definiciones, así como los beneficios de tener manuales y la contribución de éstos a los objetivos de cada persona, área y proceso.

Además se les presentan los procedimientos y formatos maestros que se utilizarán en la organización para estandarizar su elaboración y se les explica la forma en que se elaborarán, revisarán y aprobarán los documentos controlados.

Algunos de los conceptos básicos son:

- Descripción del puesto
- Diagrama de flujo
- Documento controlado (todo aquel que tiene un código autorizado, sujeto a revisión y aprobación)

- Formato
- Instructivo de llenado de formato
- Manual
- Plan de calidad
- Método de trabajo
- Organigrama
- Perfil de puesto
- Política
- Procedimiento
- Registro controlado, por mencionar algunos.

Por su parte, los siguientes datos son una referencia de lo que podría incluir un manual:

- Portada
- Índice
- Bitácora de revisiones y modificaciones al manual
- Plan de calidad
- Organigrama
- Perfiles de puesto
- Descripciones de puesto
- Políticas
- Procedimientos
- Formatos

- Instructivos de llenado de formatos
- Especificaciones

En relación a los beneficios de los manuales podemos citar los siguientes: son herramientas administrativas y operativas que permiten a cualquier organización normalizarse en todas las áreas de la misma; y al no contar con ellos, pero sí con 'expertos', se vuelve un problema, por la alta dependencia que tiene la organización a éstas personas; permiten entrenar a más personal.

En el tema de políticas cabe detallar que debe ser una decisión unitaria, que mantiene una organización ordenada, y deber ser pensadas y diseñadas para permitir que las cosas se hagan correctamente, ya que las que están mal diseñadas pueden paralizarla.

Por lo que su propósito es simplificar la burocracia administrativa y ayudar a obtener utilidades. Es decir, establece lo que la dirección quiere o prefiere que se haga en cada tema importante, pero no dice cómo proceder (es lo dice el procedimiento).

Deben cumplirse con disciplina, sin embargo hay excepciones de las políticas, ya que se establecen para aplicarse entre 90 y 95% de los casos, el resto de porcentaje sirve para atender solamente casos especiales.

Por otro lado en el tema de proceso, es un conjunto de elementos que interactúan para transformar los insumos en bienes o productos terminados. Formado

por las 5M (materiales, métodos y procedimientos, mano de obra, maquinaria y equipo, y medio ambiente).

Para facilitar su entendimiento y desarrollo existe la técnica del libreto, que consiste en presentar secuencialmente a quien hace determinadas actividades. Ésta se compone de tres partes:

- Mencionar al actor (persona que va a realizar las actividades).
- Asignar un número consecutivo de actividad a desarrollar por cada actor.
- Describir la actividad que realiza el actor.

Así mismo se pueden apoyar en los diagramas de flujo, ya que por su sencillez gráfica, permiten ahorrar muchas explicaciones. Pueden parecer muy complicados, pero su aprendizaje es tan sencillo, que cualquier persona, en menos de una hora haciendo un ejercicio en una hoja de papel, puede descubrir fácilmente el valor y utilidad de esta herramienta.

Parte de sus ventajas son: proporcionan una comprensión del conjunto, facilitan la comunicación, descubren oportunidades para mejorar, establecen límites, principalmente.

Otra herramienta básica son los formatos y registros, en las organizaciones o dependencias es común que exista un exceso de éstos, de todos colores y sabores,

pero pocos tienen identificados, estandarizados y controlados dichos formatos. Su principal función es:

1. Recopilar y analizar información
2. Documentar el avance y situación de un producto por medio de un proceso
3. Monitorear y rastrear información
4. Hacer comparaciones de un periodo a otro
5. Solicitar actividades específicas (materiales, documentos, información, etc.)
6. Obtener aprobaciones o autorizaciones
7. Innovar y mejorar continuamente
8. Presentar evidencias del funcionamiento de un proceso
9. Aprobar auditorías internas y externas
10. Elaborar estadísticas y reportes de tendencias

Pero para que tengan una verdadera funcionalidad debe cada dependencia u organización depurar aquéllos que realmente sean útiles. Al llegar a la fase de diseño o rediseño de éstos se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Definir claramente los objetivos o propósitos del formato
- Asignarle un código para que sea fácilmente identificado y de dominio general, acorde a la codificación utilizada dentro de la organización en el procedimiento maestro respectivo.

- Conocer perfectamente los requisitos de todas las áreas involucradas para asegurar que a todos les sea útil.
- Solicitar en todos los cuadros o renglones del formato únicamente información útil y comprensible, para facilitar la comunicación entre personas y áreas. Si el formato no se llena completamente o el usuario le pone información adicional, es señal de que el formato requiere mejoras.
- Hay que usar, de preferencia, materiales y tamaños estándar.
- Evaluar la cantidad de copias que realmente se necesitan.
- Evitar la repetición de formatos similares.
- Foliar todas las órdenes de trabajo, requisiciones, solicitudes, remisiones, facturas, etc. Para asegurar un mejor seguimiento y rastreo.
- Al usar formatos de color es conveniente que, de preferencia, los colores enfatizen y refuercen a simple vista el tipo de información requerida.
- Definir el tiempo que se deben guardar los formatos llenos (registro y evidencia). Y establecerlo claramente en alguna política o procedimiento.

Cabe destacar que estas recomendaciones son cuando los documentos son físicos, pero al ser electrónicos cambian algunos parámetros.

Por otro lado, los códigos de los procedimientos maestros se recomienda se establezcan de la siguiente forma:

La primera sección lleva las letras de la dependencia o empresa, pueden ser solo las 3 primeras para no hacerlo muy largo. La segunda sección se pone la abreviatura del documento, por ejemplo:

DESC	Descripción de puesto
FOR	Formato
ORG	Organigrama
POL	Política

En la tercera sección se coloca el número consecutivo arábigo único para cada documento, a partir del 01. Quedaría de la siguiente forma:

GAC.FOR.01.

Cabe destacar que es solo un ejemplo, no existe ni buena ni mala codificación, lo que existe es una codificación diferente para cada organización, es decir, de forma individual deberán de proponer su propio código y encontrar la codificación que mejor les convenga.

Pero se debe de mantener una lista maestra de documentos controlados siempre actualizados.

### 2.5.3 Etapa 3 Diseñar la estructura documental

Luego del diagnóstico, diseño o rediseño de los formatos y procedimientos se definirá la cantidad exacta de documentos a laborar. Se formalizará la fecha límite para terminar todos los manuales y documentos controlados, así mismo se definirá a los responsables de su elaboración y las fechas en que deben liberar sus documentos correspondientes.

Para esto debemos iniciar por definir el tipo de organización, los objetivos específicos, el alcance del proyecto, y la cantidad de procesos y subprocesos. En el caso de una dependencia gubernamental, es decir, del sector público.

Partiendo de ahí se deberán definir los objetivos de los manuales de políticas y procedimientos. Dejando en claro la utilidad y el beneficio de éstos: son para que toda la gente sepa cómo hacer bien o de forma excelente su trabajo.

Y no es tenerlos solo por tenerlos, sino aplicarlos y considerarlos una herramienta administrativa con vida y que requiere ser alimentada continuamente con los nuevos y mejores conocimientos y experiencias de todos los colaboradores de la organización.

Ya que servirán para:

- Incrementar el nivel de productividad personal y organizacional
- Ser organización más institucional
- Alinear todos los procesos administrativos y operativos con los objetivos estratégicos de la organización

- Acelerar el crecimiento económico y el desarrollo organizacional
- Optimizar la administración, mejorar los resultados e incrementar las utilidades de la organización
- Rediseñar los procesos de cada una de las diferentes unidades estratégicas de negocio
- Asegurar que todos los colaboradores de la organización repitan los procesos consistentemente y con calidad
- Delegar confiablemente responsabilidades en los colaboradores
- Que todo el mundo sepa cuáles son sus políticas y procedimientos
- Capacitar rápida y correctamente a los colaboradores de la organización, tanto a los de nuevo ingreso como a los de mayor antigüedad
- Incrementar las ventas, utilidades y el desempeño de las sucursales y franquiciarios (en este caso con los proveedores)
- Mejorar la comunicación con los franquiciarios/proveedores al clarificar derechos y responsabilidades y darles acceso a la información actualizada de la página web de la organización
- Mantener capacitados a los franquiciarios/proveedores
- Generar la versión 01 de los manuales de políticas y procedimientos

Se debe elaborar un mapeo de los procesos de la dependencia, para entender el funcionamiento de la organización y tener un panorama completo de la cantidad de documentos controlados a desarrollar.

Ya que éstos son la guía sobre la cual se irá definiendo y alineando la elaboración de los documentos controlados.

Ejemplo de la cantidad de documentos controlados<sup>7</sup>:

DOCUMENTOS CONTROLADOS	CANTIDAD	EMPRESAS		
		PEQ.	MED.	GDE.
Planes de calidad	Uno por cada proceso	0-3	3-6	6+
Mapeos	Uno general de los procesos y uno de cada uno de estos	0-3	3-6	6+
Organigramas	Un organigrama general que muestre a los responsables de cada proceso y uno de cada proceso	0-3	3-6	6+
Perfiles de puesto	La cantidad de puestos autorizados en la organización. No se hace un perfil de puesto por cada persona que trabaja en la organización	0-10	10-30	30+
Descripciones del puesto	La cantidad de puestos autorizados en la organización	0-10	10-30	3+
Políticas	Una por cada proceso más, y las adicionales que sean necesarias elaborar sobre temas específicos	0-3	3-6	6+

**Fig. 15.** Ejemplo de documentos controlados 1-2.

<sup>7</sup> Op.cit. pág. 103.

Total	-	0-32	32- 84	57+
-------	---	------	-----------	-----

**Fig. 15.** Ejemplo de documentos controlados 2-2.

Si ya contamos con todos los mapeos, podemos hacer el programa de trabajo para elaborar manuales de políticas y procedimientos.

Ejemplo<sup>8</sup>:

<b>CÓDIGO DEL DOCUMENTO</b>	<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO</b>	<b>RESPONSABLE DEL DOCUMENTO</b>	<b>FECHA DE LIBERACIÓN</b>
GAC-ORG-01	Organigrama general de GAC	Director de Recursos Humanos	1 de enero
GAC-PLAN-01	Plan de calidad del proceso "Administrar recursos humanos"	Director de Recursos Humanos	15 de enero
GAC-PERFIL-01	Perfil del puesto de Coordinadora de Comunicación Social	Director de Recursos Humanos	30 de enero

**Fig. 16.** Programa de trabajo con códigos.

Cuando se tiene la lista preliminar o definitiva de los documentos por elaborar se puede determinar la fecha de elaboración de los manuales, determinar la cantidad de personas (internas o externas, becarios, etc.) que necesita involucrar la organización.

Así mismo definir el diseño de la estructura documental, y sobre todo dedicar tiempo y esfuerzo a la elaboración de los mismos.

#### **2.5.4 Etapa 4 Desarrollar los documentos controlados**

En esta etapa el líder del proyecto trabaja con capacitación y consultoría, tanto en sesiones individuales como grupales, para trabajar de manera continua durante el periodo establecido para concluir los manuales. Es decir, si el proyecto es terminar lo semanales en cuatro meses, entonces al final de cada mes se debe llevar un avance del 25% de la documentación identificada en la tercera etapa.

Un proyecto de elaboración de manuales de políticas y procedimientos implica trabajo en equipo y tiempo. A continuación se enlistan algunas sugerencias para el desarrollo de éstos:

1. Que cada persona elabore sus documentos de manera individual en sus tiempos libres, tanto en el trabajo como en su casa.

Ventaja: Cada quien trabaja a su propio ritmo

Desventaja: Puede haber muchos retrasos por correcciones y lentitud en el desarrollo de los documentos.

2. Que las personas de un mismo proceso o área trabajen todas las semanas en tiempo, día y hora definidos.

Ventaja: todos los conocedores de un proceso están juntos y pueden ir enriqueciendo los documentos.

Desventaja: Hay que asegurarse de que todos participen en el mismo horario, sin interrupciones ni llamadas telefónicas.

3. Que las personas encargadas de dos o más procesos trabajen todas las semanas en tiempo, día y hora definidos.

Ventaja: Todos pueden ver los ejemplos reales de otras personas y cómo se relacionan sus documentos con los de otros procesos.

Desventaja: Hay que asegurar que todo el equipo esté comprometido a ayudarse.

4. Designar a una persona o equipo de personas de la propia organización, de tiempo completo, para que elabore todos los manuales de políticas y procedimientos.

Ventaja: Los miembros de la organización no pierden tiempo elaborando documentos.

Desventaja: Hay que prescindir de la persona o del equipo de personas durante el tiempo que dure el proyecto.

5. Contratar a un despacho de consultoría especializado para que elabore los manuales de políticas y procedimientos.

Ventaja: Los miembros de la organización no pierden mucho tiempo elaborando documentos y sólo proporcionan información.

Desventaja: El costo seguramente será mayor por tener, cuando menos, un consultor o un equipo de consultoría en la duración del proyecto de elaboración.

La elección de las opciones mencionadas correrá a cargo del responsable del proyecto, quién deberá revisar su presupuesto y tiempos y personal en el dependencia.

Y para realizar la elaboración con éxito puedes considerar las siguientes estrategias:

1. El líder del proyecto combinará actividades de capacitación y consultoría a lo largo del proyecto, tanto en sesiones individuales como grupales, previamente agendadas con cada uno de los involucrados.
2. La organización proporcionará un equipo de líderes internos de todas las áreas con conocimientos y experiencias en todos los procesos, quienes serán el principal vínculo de comunicación, información y validación con el líder del proyecto.
3. La organización y el líder del proyecto trabajarán conjuntamente a lo largo de este plan de consultoría para elaborar, revisar y aprobar las políticas y los procedimientos y documentos controlados de cada proceso incluido en cada una de sus direcciones, gerencias y jefaturas.

4. Cada mes el líder del proyecto presentará al equipo directivo de la organización un reporte de avances para asegurar el cumplimiento, en tiempo y forma, de los respectivos manuales de políticas y procedimientos.

Finalmente el contenido de los manuales se diseñará e implantará con la mejor experiencia de los líderes internos, personal involucrado y líder del proyecto de la organización: la eliminación de errores, cuellos de botella, duplicidades y omisiones del sistema de trabajo y las mejoras y los documentos aprobados por la máxima autoridad nombrada para ello por la organización.

La versión 00 debe ser por completo auditable en el momento que se difunda el documento. Independiente a esto los documentos deberán ser siempre respetados y estar actualizados.

Si hubiese algunos cambios o mejoras que todavía no pueden implantarse, entonces convendría aplicarlos hasta la versión 01, 02 o subsiguientes.

Y así sucesivamente, con todas las mejoras que se vayan detectando en el proceso por eliminación de cuellos de botella, creación o modificación de puestos, automatización, una mayor experiencia de los usuarios, regulaciones gubernamentales, certificaciones con normas nacionales o internacionales, etc.

Además se puede calificar semanal o mensualmente a cada director, gerente o responsable de elaborar documentos de la siguiente manera:

0% = No se ha hecho nada.

25% = Se tiene el borrador.

50% = Está en limpio y liberado por la persona que lo elaboró.

75% = Aprobado por el gerente de recursos humanos.

100% = Se difundió y se está implantando.

Cuadro 1. Ejemplo de evaluación para los gerentes o responsables<sup>9</sup>.

<b>CÓDIGO DEL DOCUMENTO</b>	<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO</b>	<b>RESPONSABLE DE ELABORACIÓN</b>	<b>AVANCE AL 2 DE FEBRERO</b>
DIR-ORG-01	Organigrama general de Comercializadora Internacional S. A. de C.  V.	Gerente general	100%
RH-PLAN-01	Plan de calidad del proceso de administración de los recursos humanos.	Gerente de recursos humanos	75%
FIN-PLAN-01	Plan de calidad del proceso de administración de los recursos financieros.	Gerente de finanzas	50%

**Fig. 17.** Ejemplo de evaluación para los gerentes o responsables 1-2.

<sup>10</sup> Op.cit. pág. 116.

TI-PLAN-01	Plan de calidad del proceso de administración de los recursos tecnológicos.	Gerente de tecnología de la información	25%
COM-PLAN-01	Plan de calidad del proceso de comercialización.	Gerente de ventas	0%

Fig. 17. Ejemplo de evaluación para los gerentes o responsables 2-2.

Los reportes mensuales presentados al equipo directivo sirven para asegurar que se cumpla la meta de terminar los manuales de políticas y procedimientos en los meses definidos. El propósito es elaborar e implantar los manuales correcta y satisfactoriamente dentro de la organización.

Cuadro 2. Ejemplo de reporte de avances de la Comercializadora Internacional S. A. de C.V. al 5 de marzo<sup>10</sup>.

DOCUMENTO	GERENTE DE RECURSOS HUMANOS	GERENTE DE FINANZAS	GERENTE DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	GERENTE DE VENTAS
Planes de calidad	1 de 1 (100%)	1 de 1 (100%)	1 de 1 (100%)	1 de 1 (100%)

Fig. 18. Ejemplo de reporte de avances 1-2.

<sup>10</sup> Op.cit. pág. 116.

Organigramas	1 de 1 (100%)	1 de 1 (100%)	1 de 1 (100%)	1 de 1 (100%)
Perfiles de puesto	4 de 4 (100%)	3 de 3 (100%)	2 de 2 (100%)	5 de 5 (100%)
Descripciones de puesto	4 de 4 (100%)	3 de 3 (100%)	2 de 2 (100%)	5 de 5 (100%)
Políticas	1 de 1 (100%)	1 de 1 (100%)	1 de 1 (100%)	1 de 1 (100%)
Métodos	2 de 3 (67%)	2 de 4 (50%)	8 de 10 (80%)	2 de 2 (100%)
Procedimientos	8 de 12 (67%)	5 de 6 (83%)	5 de 5 (100%)	4 de 5 (80%)
Formatos	11 de 15 (73%)	4 de 8 (50%)	10 de 12 (83%)	6 de 6 (100%)
Instructivos de llenado de formatos	7 de 15 (47%)	4 de 8 (50%)	10 de 12 (83%)	6 de 6 (100%)
Especificaciones	0 de 0 (100%)	0 de 0 (100%)	0 de 2 (0%)	2 de 3 (67%)
Avance por proceso	39 de 56 (70%)	24 de 35 (69%)	40 de 48 (83%)	33 de 35 (94%)
<b>Global</b>	<b>136 de 174 (78%)</b>			

Fig. 18. Ejemplo de reporte de avances 2-2.

<sup>10</sup> Op.cit. pág. 116.

Por supuesto, cada organización tiene la opción de decidir cómo quiere evaluar (al menos una vez al mes deberá cada director revisar el avance) y guardar su información electrónica (en su casa con ligas de documentos, intranet, comprar un software que le administre sus manuales, etc.).

El líder del proyecto debe hacer, cuando menos una vez al mes, una presentación al equipo directivo de los avances de todos los manuales de políticas y procedimientos de las áreas que van en tiempo y forma y de las áreas que van retrasadas.

### **2.5.5 Difundir los manuales de procedimientos**

En esta última etapa se le mostrará a todo el personal la forma como quedaron estructurados los manuales de la organización, quién tiene los originales firmados y cómo se pueden consultar los manuales electrónicos en el sistema.

A cada persona, en sesiones grupales de capacitación, se le indicará cuáles son los documentos que necesita conocer para realizar su trabajo con un nivel de excelencia. Periódicamente se harán auditorías para asegurar que el personal se esté apegando a los procedimientos autorizados.

Esta etapa es la que marca la diferencia entre ser una organización exitosa o no porque, más que sólo tener manuales documentados, es que 100% de la gente viva la nueva cultura de eficiencia y efectividad organizacional.

Para iniciar con la difusión se deberán determinar los siguientes puntos:

## 1. Integrantes de la difusión

Aún cuando algunas de las personas hayan participado activamente en la elaboración de los manuales de procedimientos, será conveniente que los directores y encargados de programas participen en las sesiones de difusión para que puedan explicar los documentos, dar respuesta a las inquietudes de la gente y sepan escuchar las preguntas, quejas o sugerencias del resto del personal.

Los grupos de difusión deben estar formados por las personas que participan en el proceso, además de los proveedores y clientes internos. De esta manera, facilitamos que los primeros descubran cómo deben entregar sus insumos (materias primas, productos, información, decisiones, etc.), bajo qué políticas, con qué procedimientos y especificaciones, y en qué formatos. De igual manera, los clientes (internos o externos) evaluarán cómo deben recibir, del proceso correspondiente y sus productos terminados (información, reportes, acuses de recibido, estadísticas, etc.).

## 2. Pasos a seguir

- a. Determinar la cantidad total de documentación generada. Cuantificar si son 10, 20, 50 o 100 documentos a difundir.

- b. Revisar los mapeos de proceso para ver el resumen con la cantidad de documentos en cada proceso. Se observará cuántos documentos hay en cada proceso y cómo están interrelacionados.
- c. Determinar el público donde se difundirán los manuales. Pueden incluir al personal de planta o eventual, a los becarios y todos aquéllos que deban conocer el contenido de los manuales de procedimientos.
- d. Diseñar la cantidad de grupos de capacitación que se requieren para difundir al cien por ciento los manuales de procedimientos.
- e. Diseñar los contenidos de cada sesión de difusión. Debe incluir agenda y contenido específicos para cada grupo porque, en cada uno de ellos, habrá personas de diferentes procesos, áreas y actividades.
- f. Definir la duración de cada sesión de difusión. La duración estará en función del contenido, la complejidad de los temas, lo crítico de los procesos, la experiencia de los participantes y los cambios y mejoras realizados a los documentos.
- g. Determinar a los instructores internos. Pueden participar los directores y responsables de los programas de cada proceso, los elaboradores de los documentos, los instructores internos del área de capacitación y todas aquellas personas que dominen un proceso. Se espera que todos ellos tengan algunas cualidades pedagógicas para explicar correctamente los documentos asignados. Puede haber más de un instructor por sesión y grupo.

- h. Elaborar el calendario de difusión. En función de la cantidad de grupos, duración de cada sesión, disponibilidad de los instructores y de las salas de capacitación y la operación cotidiana, se elaborará un calendario funcional, aunque ocupe varias semanas para difundir todos los manuales al 100% del personal. En ocasiones, al momento de aprobar algunos documentos, se puede hacer la difusión correspondiente de inmediato. De esta manera no se juntará toda la difusión para un periodo en particular sino que se dosificará conforme se liberen los documentos controlados.
- i. Invitar a todo el personal a las sesiones que les corresponde participar. Después de haber dedicado tiempo, dinero y esfuerzo a la elaboración de manuales de procedimientos, es necesario que tanto los organizadores como los participantes tomen con toda seriedad la difusión, por lo que hay que avisar e invitar con anticipación a todo el personal para asegurarse su participación.
- j. Implantar el programa de difusión. Impartir las sesiones de difusión según lo planeado y, más que entregar copias a los participantes, se les debe facilitar el acceso a la consulta electrónica de los documentos que específicamente necesitan para hacer bien su trabajo. Si se les entregan copias fotostáticas, recuerde que en el momento que se ha impreso cualquier documento, se considera obsoleto; solamente los documentos originales, con las firmas autorizadas y los documentos dados de alta en el sistema electrónico, serán vigentes.

- k. Implantar los manuales de procedimientos. A partir de que se hizo la difusión oficial queda en manos de los directores y encargados de los programas el proceso, tener la rutina de apearse a los manuales de procedimientos. Si alguien hizo algo bueno en este sentido, se le debe
- ❖ Felicitar; si alguien se equivocó, se le debe de corregir; si alguien persiste en violar los manuales, se le debe sancionar.
  - ❖ Hacer revisiones y auditorías de verificación. Si se considera necesario, el área de auditorías (Dirección de Transparencia) podría incluir en su programa la revisión de los manuales de procedimientos de cada una de las áreas autorizadas, siguiendo los mismos lineamientos de una auditoría formal. Para emitir un reporte con los hallazgos y las no conformidades encontradas, exigiendo un plan de acciones correctivas o preventivas para asegurar que los manuales se cumplan al 100 por ciento.

Cuadro 1. Programa de difusión de los manuales de proceso de Comercializadora Internacional S. A. de C. V. <sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Op.cit. pág. 123.

PROCESO	FECHA Y HORA	LUGAR	INSTRUCTOR	CONTENIDO	PARTICIPANTES
Administración de los recursos humanos	15 de abril 9 a 18 hrs.	Sala de juntas	Gerente de Recursos Humanos	El manual de políticas y procedimientos de recursos financieros	Gerente General Gerente de Recursos Humanos Gerente de Finanzas Gerente de Ventas Personal de Recurso Humanos Cien por ciento de los colaboradores de las demás áreas
Administración de los recursos financieros	18 de abril 16 a 20 hrs.	Sala de juntas	Gerente de Finanzas	El manual de políticas y procedimientos de recursos financieros	Gerente General Gerente de Recursos Humanos Gerente de Finanzas Gerente de Ventas Personal de Finanzas
Administración de los recursos tecnológicos	24 de abril 16 a 20 hrs.	Sala de juntas	Gerente de Tecnología de la Información	El manual de políticas y procedimientos de recursos tecnológicos	Gerente General Gerente de Recursos Humanos Gerente de Finanzas Gerente de Ventas Personal de Tecnología de la Información Cien por ciento de los colaboradores de las demás áreas
Comercialización	10 de abril 9 a 18 hrs.	Hotel Nikko	Gerente de ventas	El manual de políticas y procedimientos de comercialización	Gerente General Gerente de Recursos Humanos Gerente de Finanzas Gerente de Ventas Cien por ciento de los colaboradores de las demás áreas

**Fig. 19.** Ejemplo de programa de difusión de los manuales de proceso.

# FORMATO: GAC-MÉT-03

Nombre del documento: **Procedimiento maestro para elaborar diagramas de flujo**

## 1. Índice

1. Índice	1
2. Autorizaciones	1
3. Bitácora de cambios y mejoras	2
4. Propósito	1
5. Alcance	1
6. Responsable	2
7. Frecuencia de revisión	2
8. Vocabulario	2
9. Enlace con documentos controlados	4
10. Desarrollo	5
11. Diagrama de flujo	6
12. Control de los registros generados	6
13. Anexos	7

## 2. Autorizaciones

Elaboró	Revisó	Aprobó
Nombre	Nombre	Nombre
Cargo	Cargo	Cargo
Empresa	Empresa	Empresa

## 3. Bitácora de cambios y mejoras

Revisión	Selección modificada	Descripción del cambio	Fecha de modificación
		No aplica porque esta política es nueva.	

## 4. Propósito

Ayudar a los elaboradores de métodos y procedimientos de la organización a desarrollar diagramas de flujo claros, completos y entendibles.

## 5. Alcance

Este método es aplicable en la elaboración de los diagramas de flujo de los métodos y procedimientos de la organización.

## 6. Responsable

El responsable de elaborar, difundir, utilizar y mejorar este método es la directora de administración en la organización.

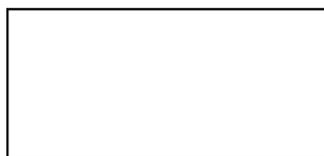
## 7. Frecuencia de revisión

Este procedimiento se revisará, cuando menos, una vez al año, en el mes de enero o antes si hay algún cambio o mejora significativos en el proceso.

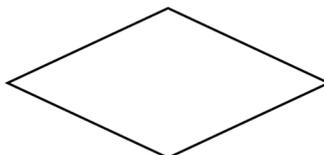
## 8. Vocabulario

**8.1 Diagrama de flujo.** Representación gráfica del trabajo que realiza una o más personas. Se utiliza una columna para cada puesto que participa en el método o procedimiento. Si el diagrama de flujo corresponde a la explicación de un método, se utiliza una columna; si corresponde a un procedimiento, se utilizan las columnas según los puestos activos que hay en éste.

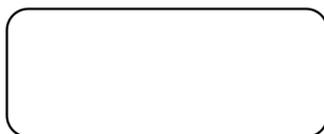
**8.2 Símbolos básicos para elaborar un diagrama de flujo.** Basados en los símbolos que incluye el programa de software denominado Visio.



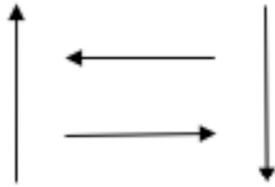
Un *rectángulo* designa una *actividad*. Dentro de éste se incluye una breve descripción de cada actividad, iniciando con un verbo en tercera persona (elabora, revisa, aprueba, etc.)



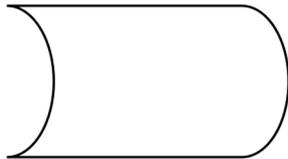
El *rombo* indica *decisión* en un punto del método o procedimiento; a partir de él se ramifican dos o más vías del camino que pueden seguirse. La vía seleccionada depende de la respuesta a la pregunta (decisión) que aparece dentro del rombo y se identifica según la respuesta a la pregunta (sí, no, cierto, falso, etc.). Las líneas que salen del rombo deben incluir un cuadro de texto que indique clara e inequívocamente el nombre del camino a seguir.



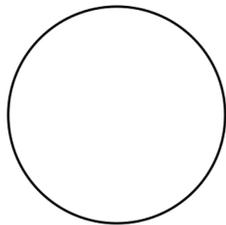
El símbolo *terminal* es un *óvalo* que identifica, sin ambigüedad, el principio y final de un método o procedimiento, según la palabra escrita dentro de éste. Comienzo, inicio o principio son las palabras que se utilizan para designar el punto de partida, fin o final indican el final del flujo del método o procedimiento.



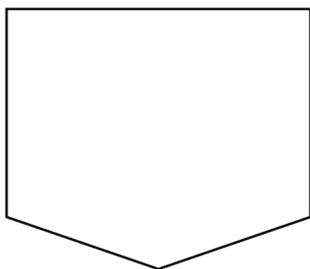
La *línea de flujo* representa una *vía del proceso* que conecta elementos del método o procedimiento: actividades, decisiones, documentos, etc. La punta de la flecha sobre la línea de flujo indica la dirección del flujo del método o procedimiento, y se pone al final de la línea, no sobre o a lo largo de ésta, para evitar confusiones. Sólo se permite usar flechas horizontales y verticales, no inclinadas. No se debe escribir dentro de la línea de flujo, si lo requiere, los textos se escriben sobre ésta en un cuadro de texto.



Para indicar que se están *almacenando* temporal o permanentemente datos, archivos, reportes o información generada en el proceso se utiliza el símbolo *datos almacenados*.



El *conector dentro de la misma página* es un *círculo* que se utiliza para indicar continuidad del diagrama de flujo, ya sea cuando hace referencia a alguna actividad anterior o posterior a la que se describe, o cuando físicamente una actividad está relativamente lejos y no se desea utilizar una línea de flujo. Por lo general, se usan números, letras (mayúsculas, minúsculas o del alfabeto griego), textos o frases cortas dentro de éste. Por cada círculo conector que sale de alguna actividad habrá por lo menos otro que entre a otra actividad (los dos o más conectores relacionados tendrán los mismos números, letras, textos o frases cortas de referencia).

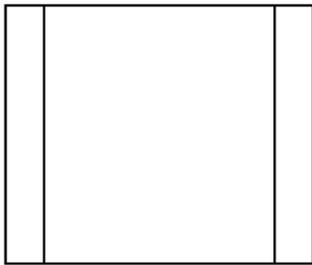


El *conector con otra página* es un *pentágono* que se utiliza para indicar continuidad del diagrama de flujo en una hoja adicional. Se utiliza cuando el diagrama de flujo abarca dos o más hojas y se desea hacer referencia a alguna actividad anterior o posterior a la que se está describiendo. Generalmente se usan números, letras (mayúsculas, minúsculas o del alfabeto griego), textos o frases cortas dentro del círculo conector. Por cada pentágono conector que sale de alguna actividad, deberá haber cuando menos otro que entre (llegue) a alguna otra actividad (los dos o más conectores relacionados

tendrán los mismos números, letras, textos o frases cortas de referencia).



El símbolo documento representa un documento o registro controlado generado por el método o procedimiento. Se utiliza siempre que la actividad sea imprimir. Cuando se consulta o actualiza un documento o registro controlado, este símbolo puede ponerse detrás del rectángulo donde se realiza la actividad correspondiente.



El *cuadro dentro de un rectángulo* señala un *documento controlado* (organigrama, descripción de puesto, política, procedimiento, formato, instructivo de llenado de formato o especificación) que está directamente relacionado con el método o procedimiento que se desarrolla. Este documento pertenece a un proveedor o cliente interno y se coloca al inicio, mitad o final del método o procedimiento. Dentro de ese símbolo se redactará el nombre, código y actividad correspondientes pero cuando se refiera a una política, o un procedimiento o método no se describirá ninguna actividad adicional sobre cómo desarrolla el proveedor o cliente interno estas actividades.



El *cuadro de texto* representa un *breve comentario* sobre cada línea que sale de un rombo de decisión. Indica claramente el nombre del camino que sigue la línea de flujo del método o procedimiento desarrollado. Puede decir, por ejemplo, sí, no, aceptado, rechazado, pago en efectivo, pago con tarjeta de crédito, etc. Todas las líneas de flujo que salen de un rombo tendrán un cuadro de texto arriba o junto a ellas y es conveniente que la línea del contorno del cuadro de texto quede invisible.

### 9. Enlace con documentos controlados

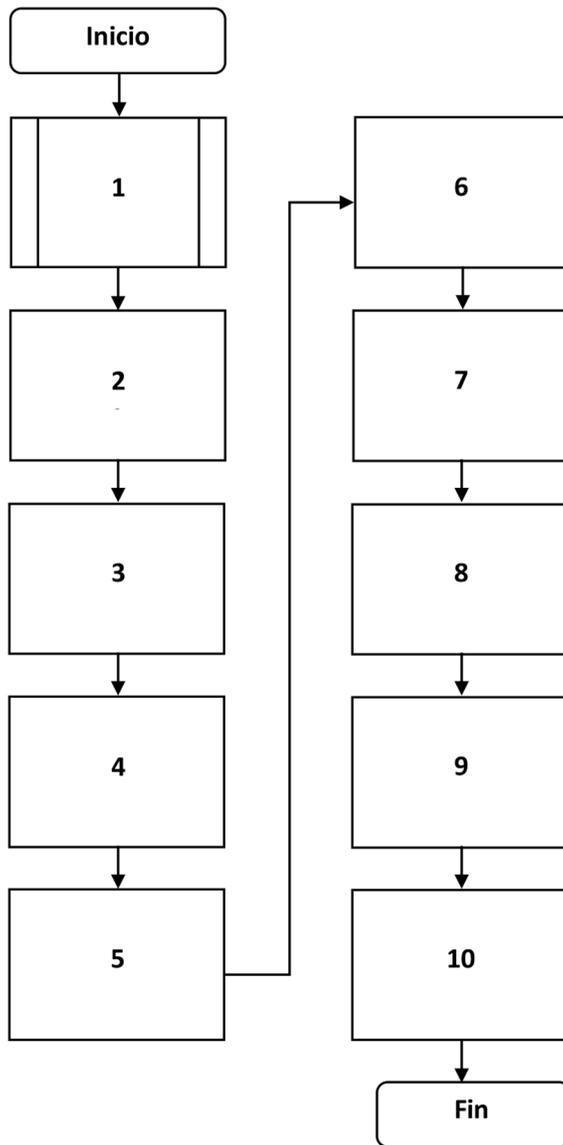
CÓDIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO CONTROLADO
GAC-POL-01	Política maestra para elaborar y controlar documentos y registros controlados
GAC-PRO-02	Procedimiento maestro para elaborar y controlar documentos y registros controlados

## 10. Desarrollo

No.	Responsable	Actividad
1	Elaborador del diagrama de flujo	Utiliza el procedimiento maestro para elaborar documentos y registros controlados GAC-PRO-02 y empieza a desarrollar un método o procedimiento específico.
2		Con el software autorizado en la organización (Visio) enlista los puestos del a personas que participan en el método o procedimiento y divide una hoja blanca en columnas, según el número de personas que participen en él.
3		Utiliza símbolos para definir la secuencia lógica, detallada y completa de los pasos a seguir de las personas involucradas en el método o procedimiento. Siempre indica comienzo y fin con el símbolo terminal (óvalo).
4		Redacta dentro de cada símbolo una pequeña frase que sintetiza la actividad o decisión a realizar en cada paso. Dentro del rombo no es necesario utilizar los signos de interrogación porque se entiende que ahí hay una pregunta y, por ende, una decisión que tomar.
5		Asegura que todas las líneas y conectores estén debidamente unidos. Sobre todo los rombos de decisión, que indican el camino que siguen las respuestas sí y no. Todos los símbolos deben estar conectados por, al menos, una línea de flujo, una entrada y una salida.
6		Verifica que todos los textos dentro de cada símbolo empiecen con un verbo de acción en tercera persona (compra, firma, revisa, acepta, aprueba, devuelve, sella, etiqueta, etc.)
7		En el diagrama de flujo indica cada actividad con un número arábigo consecutivo dentro del método o procedimiento correspondiente. Numera todos los símbolos utilizados a excepción de los conectores.
8		Revisa que el diagrama esté completo para asegurar que todo lo que se ha descrito en el método o procedimiento concuerde con lo que se hace en realidad. Si hay algunas sugerencias de mejora que aún no puede implantar, lo mejor es guardarlas para la siguiente revisión del documento.
9		Prueba la validez del diagrama, verificando que no se mezcle lo que se hace en la realidad con lo que debiera hacerse.

10		Para terminar, integra el diagrama de flujo al procedimiento o método correspondiente.
----	--	--

### 11. Diagrama de flujo



## 12. Control de los registros generados

<b>CÓDIGO DEL REGISTRO CONTROLADO</b>	<b>NOMBRE DEL REGISTRO CONTROLADO</b>	<b>RESPONSABLE DE LA RETENCIÓN Y ARCHIVO DEL REGISTRO CONTROLADO</b>	<b>TIEMPO DE RETENCIÓN DEL REGISTRO</b>
	No aplica		

## 13. Anexos

<b>No.</b>	<b>NOMBRE DEL ANEXO</b>
	No hay anexos para este método.

## FORMATO: GAC-FOR-11

Nombre del documento: **Formato maestro para elaborar procedimientos**

### 1. Índice

1. Índice	1
2. Autorizaciones	1
3. Bitácora de cambios y mejoras	1
4. Propósito del procedimiento	1
5. Alcance	1
6. Responsable	1
7. Frecuencia de revisión	1
8. Vocabulario	2
9. Enlace con documentos controlados	2
10. Desarrollo	2
11. Diagrama de flujo	2
12. Control de los registros generados	3
13. Anexos	3

### 2. Autorizaciones

Elaboró	Revisó	Aprobó
Nombre	Nombre	Nombre
Cargo	Cargo	Cargo
Empresa	Empresa	Empresa

### 3. Bitácora de cambios y mejoras

Revisión	Selección modificada	Descripción del cambio	Fecha de modificación

### 4. Propósito del procedimiento

### 5. Alcance

### 6. Responsable

El responsable de elaborar, difundir, utilizar y mejorar este método es el (nombre del puesto responsable ) de la organización.

### 7. Frecuencia de revisión

Este procedimiento se revisará, cuando menos, una vez al año, en el mes de enero o antes si hay algún cambio o mejora significativos en el proceso.

**8. Vocabulario**

**9. Enlace con documentos controlados**

<b>CÓDIGO</b>	<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO CONTROLADO</b>

**10. Desarrollo**

<b>No.</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>

**11. Diagrama de flujo**

**12. Control de los registros generados**

<b>CÓDIGO DEL REGISTRO CONTROLADO</b>	<b>NOMBRE DEL REGISTRO CONTROLADO</b>	<b>RESPONSABLE DE LA RETENCIÓN Y ARCHIVO DEL REGISTRO CONTROLADO</b>	<b>TIEMPO DE RETENCIÓN DEL REGISTRO</b>

**13. Anexos**

<b>No.</b>	<b>NOMBRE DEL ANEXO</b>

## FORMATO: GAC-FOR-15

Nombre del documento: **Formato maestro para elaborar organigrama**

### 1. Desarrollo de organigrama

### 2. Autorizaciones

Elaboró	Revisó	Aprobó
Nombre	Nombre	Nombre
Cargo	Cargo	Cargo
Empresa	Empresa	Empresa

# FORMATO: GAC-FOR-17

Nombre del documento: **Formato maestro para elaborar perfiles de puesto**

## 1. Índice

1. Índice	1
2. Nombre del puesto	1
3. Misión del puesto	1
4. Líneas de autoridad	1
5. Procesos en los que participa	1
6. Responsabilidades	1
7. Objetos esperados	1
8. Conocimientos	1
9. Habilidades	2
10. Experiencia	2
11. Requerimientos del puesto	2
12. Competencias laborales	2
13. Autorizaciones	3

## 2. Nombre del puesto

## 3. Misión del puesto

## 4. Líneas de autoridad

PUESTO AL QUE LE REPORTA	
PUESTO QUE LE REPORTAN DIRECTAMENTE	
CANTIDAD TOTAL DE PERSONAL QUE LE REPORTA (DIRECTA E INDIRECTAMENTE)	

## 5. Procesos en los que participa

## 6. Responsabilidades

No.	TEMA/PROCESO	RESPONSABILIDADES
1		

## 7. Objetivos esperados

No.	RESPONSABLE	OBJETIVO	META ANUAL
1			

## 8. Conocimientos

## 9. Habilidades

## 10. Experiencia

TEMA/PROCESO	RESPONSABILIDADES
Años de trabajar en puestos similares	
Años en la industria	
Años de experiencia laboral	
Tipo de empresas en que ha trabajado	
Tipo de industrias en que ha trabajado	
Otros	

## 11. Requerimientos del puesto

TEMA/PROCESO	REQUERIMIENTO
Sexo	
Escolaridad	
Edad	
Estado civil	
Disponibilidad de horario	
Disponibilidad para viajar	
Idiomas (adicionales al español)	
Otros	

## 12. Competencias laborales

COMPETENCIA LABORAL (TOMARLA DEL DICCIONARIO DE COMPETENCIAS LABORALES DE LA ORGANIZACIÓN)	GRADO DE DOMINIO REQUERIDO (MARCAR CON UNA "X")			
	MUY ALTO	ALTO	NORMAL	BAJO
Fundamentales				
Compromiso con la empresa				
Orientación al cliente				
Puntualidad				
Proactividad				
Comunicación interpersonal				
Otras				
De gestión				
Liderazgo				
Trabajo en equipo				
Negociación				
Aprovechamiento de recursos				
Organización				
Otras				

### 13. Autorizaciones

Elaboró	Revisó	Aprobó
Nombre	Nombre	Nombre
Cargo	Cargo	Cargo
Empresa	Empresa	Empresa

## FORMATO: GAC-FOR-19

Nombre del documento: **Formato maestro para elaborar descripciones de puesto**

### 1. Índice

1. Índice	1
2. Nombre del puesto	1
3. Misión del puesto	1
4. Líneas de autoridad	1
5. Procesos en los que participa	1
6. Responsabilidades	1
7. Objetivos	1
8. Relaciones internas	1
9. Relaciones externas	2
10. Experiencia	2
11. Autorizaciones	3

### 2. Nombre del puesto

### 3. Misión del puesto

### 4. Líneas de autoridad

PUESTO AL QUE LE REPORTA	
PUESTO QUE LE REPORTAN DIRECTAMENTE	
CANTIDAD TOTAL DE PERSONAL QUE LE REPORTA (DIRECTA E INDIRECTAMENTE)	

### 5. Procesos en los que participa

### 6. Responsabilidades

No.	TEMA/PROCESO	RESPONSABILIDADES
1		

### 7. Objetivos

No.	RESPONSABLE	OBJETIVO	META ANUAL
1			

### 8. Relaciones internas

PUESTO	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA RELACIÓN

**9. Relaciones externas**

<b>PUESTO/ENTIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA RELACIÓN</b>

**10. Autorizaciones**

<b>Elaboró</b>	<b>Revisó</b>	<b>Aprobó</b>
Nombre	Nombre	Nombre
Cargo	Cargo	Cargo
Empresa	Empresa	Empresa

**3. Creación del Manual de Procedimientos para la Planeación y  
Ejecución de Eventos en la SDAyR  
(Caso práctico)**

En la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural no existe un manual de procedimientos en cuanto a las funciones y/o actividades de la Coordinación de Comunicación Social que encabezé.

Cabe mencionar que en el 2016 se estableció un procedimiento de pagos relacionados con las partidas de Comunicación Social, al cual no se le dio seguimiento puntual y se volvió obsoleto.

Partiendo de estos antecedentes en mi rol como Coordinadora de Comunicación Social me percate de la falta del manual de Procedimientos para la Planeación y Ejecución de Eventos en la SDAyR, por lo que desarrollé el mismo, a fin de atender la necesidad.

Dentro de éste sugiero iniciar con un diagnóstico de la estructura documental; iniciando con una serie de entrevistas a las siguientes personas:

### **3.1 LISTA DE ENTREVISTADOS:**

- Directores de los programas
- Director general de administración
- Jefe de contabilidad
- Coordinador del Sistema de Información Agroalimentaria y Rural del Estado de Guanajuato (SIAREG)

- Fotógrafo
- Encargado de pagos administrativos de cada área (programa)
- Director general del área jurídica
- Subsecretarios de toda la dependencia

Es importante mencionar que las personas señaladas se eligieron debido a que intervienen en el proceso de la Planeación y Ejecución de Eventos en la SDAyR, desde la solicitud del evento, la autorización y administración del recurso, hasta el proceso de administración de recursos y material jurídico, creación de soporte del pago y difusión entre los medios de comunicación.

### **3.2 CUESTIONARIO:**

- 1) Nombre
- 2) Cargo
- 3) Jefe inmediato
- 4) Antigüedad en el puesto
- 5) ¿Cuáles son las funciones de su puesto?
- 6) ¿Conoce usted el proceso para solicitar apoyo al departamento de Comunicación Social?
- 7) Si es sí. ¿Lo sigue?
- 8) Si es no. ¿Sabe si cuentan con un manual del proceso?
- 9) ¿Por qué vía hace la solicitud?

- 10) ¿Con cuánta anticipación realiza la solicitud?
- 11) ¿Usted puede hacer la solicitud directamente o tiene que informarle a su jefe inmediato?
- 12) ¿Cuántos días tarda Comunicación Social en darle respuesta?
- 13) ¿A la par de hacer la solicitud a Comunicación Social la hace al área administrativa?
- 14) Podría narrarme brevemente el proceso real que actualmente se desarrolla
- 15) Luego de hacer la solicitud a Comunicación Social, ¿Usted interviene en otro punto del proceso?
- 16) ¿Antes de hacer la solicitud a Comunicación Social, ¿revisa los fondos de su programa?
- 17) En caso de no contar con fondos suficientes, ¿Qué hace? ¿Sabe qué hacer?
- 18) Luego de desarrollar su evento, ¿Sigue otro paso en el proceso?
- 19) ¿Usted realiza el pago del evento?
- 20) ¿Cuánto tarda en realizar un pago?
- 21) ¿Usted integra el expediente?
- 22) ¿Sabe qué documentos integran el expediente?
- 23) ¿Cómo da por terminado el tema?
- 24) ¿Cuenta usted con las herramientas necesarias para realizar sus funciones?
- 25) ¿Cuenta con un espacio de trabajo adecuado para realizar sus funciones?

- 26) ¿Tiene facilidad para ingresar al Sistema de Información Agroalimentaria y Rural del Estado de Guanajuato (SIAREG)?
- 27) ¿Le explicaron el uso y llenado de los campos en el Sistema de Información Agroalimentaria y Rural del Estado de Guanajuato (SIAREG)?
- 28) ¿Cuenta con el apoyo de su superior para llenar el sistema?
- 29) ¿Cuenta con apoyo de sus compañeros para desarrollar sus eventos?
- 30) ¿Estaría dispuesto a colaborar para crear un manual de procedimientos?
- 31) ¿Contaría con apoyo de su jefe?
- 32) ¿Qué horarios y días le quedarían mejor para las reuniones de acuerdos?

Con base en los resultados se emitirá si todos los empleados que intervienen en la Planeación y Ejecución de Eventos en la SDAyR cuentan con las herramientas necesarias para seguir y cumplir con el procedimiento.

De no ser así, se deberá solicitar al área correspondiente la atención de la necesidad, por ejemplo, la designación o entrega de una computadora y el servicio de internet.

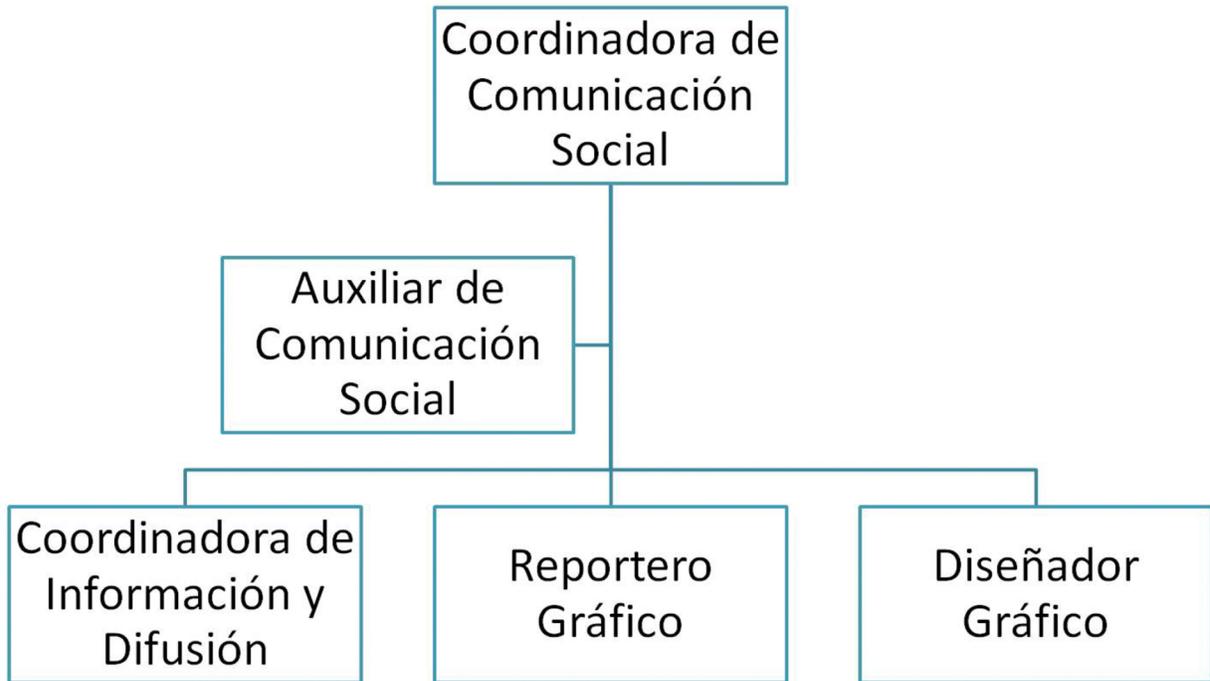
Posteriormente se elaborarán los formatos y procedimientos para solicitar el apoyo del departamento de Comunicación Social en el desarrollo de eventos de la SDAYR.

Iniciaremos definiendo las personas que integran dicho departamento, así como el perfil de su puesto, para definir sus funciones.

### **3.3 FORMATO SDAYR-FOR-15. FORMATO MAESTRO PARA ELABORAR UN ORGANIGRAMA.**

El organigrama de la Coordinación de Comunicación Social se detalla en el formato SDAYR-FOR-15.

**1. Desarrollo de organigrama**



**2. Autorizaciones**

Elaboró	Revisó	Aprobó
Nombre Director de Recursos Humanos SDAyR	Nombre Director de Finanzas y Administración SDAyR	Nombre Coordinadora de Comunicación Social SDAyR

**Fig. 25.** Formato maestro para elaborar organigramas.

Con dicho formato se deberá establecer quién funge cada papel para que puedan realizar sus actividades y lograr el objetivo.

### **3.4 FORMATO SDAyR-FOR-17. FORMATO PARA ELABORAR EL PERFIL DE PUESTO DE LA COORDINADORA DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

Mientras que en el formato SDAyR-FOR-17 se describen los perfiles de cada integrante del equipo, con la intención de que al implementar el manual para la Planeación y Ejecución de Eventos en la SDAyR se pueda ejecutar el proceso como la propuesta.

Y así cualquier nuevo integrante pueda leerlo y conocer las funciones de cada uno, así como dónde se cruzan las actividades.

A continuación desglosaremos dicho formato del perfil del Coordinador de Comunicación Social.

# SDAyR-FOR-17

## COORDINADORA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Nombre del documento: **Formato para elaborar perfiles de puesto**

### 1. Índice

1. Índice	1
2. Nombre del puesto	1
3. Misión del puesto	1
4. Líneas de autoridad	1
5. Procesos en los que participa	1
6. Responsabilidades	1
7. Objetivos esperados	1
8. Conocimientos	1
9. Habilidades	2
10. Experiencia	2
11. Requerimientos del puesto	2
12. Competencias laborales	2
13. Autorizaciones	3

### 2. Nombre del puesto

Coordinadora de Comunicación Social

### 3. Misión del puesto

La Coordinadora de Comunicación Social es la encargada de diseñar, implementar y coordinar las políticas de comunicación social de la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural. Difunde las actividades en materia de agroalimentos, innovación e investigación, acciones, apoyos y herramientas que se generan dentro de la dependencia. Mediante el desarrollo de eventos públicos y privados para los beneficiarios, así como información y ruedas de prensa para los medios de comunicación, a fin de reforzar la identidad de la SDAyR mediante la difusión de sus logros y aciertos. Así mismo, la Coordinadora informará éstas al interior de la dependencia mediante la elaboración de un boletín para los trabajadores de la instancia.

### 4. Líneas de autoridad

PUESTO AL QUE LE REPORTA	Secretario
PUESTO QUE LE REPORTAN DIRECTAMENTE	Área solicitante
CANTIDAD TOTAL DE PERSONAL QUE LE REPORTA (DIRECTA E INDIRECTAMENTE)	36

	(1 por programa más el Secretario)
--	------------------------------------

## 5. Procesos en los que participa

- a. Logística para el desarrollo de eventos (ferias, exposiciones y eventos en materia agropecuaria)
  - a. Diseño y validación de materiales institucionales
  - b. Pactar acuerdos y hacer pregira con las instancias que intervienen
  - c. Presupuesto
  - d. Producción
- b. Logística para el desarrollo de eventos internos (para los trabajadores)
- c. Consolidación de campañas de difusión
- d. Desarrollo de Ruedas de Prensa
- e. Difusión de Información de los logros y acciones de SDAyR al exterior e interior de la dependencia
- f. Relaciones Públicas de la SDAyR
- g. Relaciones con los medios de comunicación
- h. Elaborar y ejecutar el programa editorial del Secretario mediante el diseño, producción y distribución de libros, videos, folletos, revistas y demás material documental y didáctico

## 6. Responsabilidades

No.	TEMA/PROCESO	RESPONSABILIDADES
1	a.	Llevar la logística de todo el evento, desde su planeación, desarrollo y realización del evento hasta la difusión del mismo en los medios de comunicación.
2	b.	Llevar la logística de todo el evento, desde su consolidación hasta la realización
3	c.	Planear, organizar, coordinar y ejecutar los programas de comunicación social anualmente para consolidar las campañas publicitarias de cada uno
4	d.	Llevar la logística de todo el evento, desde su consolidación, convocatoria a medios hasta la realización
5	e.	Compilar, analizar y procesar la información de los medios de comunicación referente a los acontecimientos de interés para la Secretaría; así como las actividades internas para los compañeros, que van desde el día del padre, día de la madre, día del niño, día de la familia, día de la mujer, navidad, principalmente.

6	f.	Mantener y fortalecer las relaciones con los líderes del sector, informando de las acciones que realiza la Secretaría
7	g.	Mantener y fortalecer las relaciones con los medios de comunicación, informando de las acciones que realiza la Secretaría
8	h.	Compilar, analizar y procesar la información para la producción y distribución de libros, videos, folletos, revistas y demás material documental y didáctico

## 7. Objetivos esperados

No.	RESPONSABLE	OBJETIVO	META ANUAL
1	Coordinadora de Comunicación Social	Realizar las entregas, apoyos y acciones de cada programa de SDAyR en eventos públicos	100 eventos
2	Coordinadora de Comunicación Social	Difundir los logros y acciones de SDAyR entre los medios de comunicación	365 boletines
3	Coordinadora de Comunicación Social	Ampliar la participación de las SDAyR en ferias, exposiciones y eventos en materia agropecuaria.	10 eventos
4	Coordinadora de Comunicación Social	Realizar campañas de radio y televisión, en coordinación con los demás líderes de programas que lo solicite, observando los lineamientos requeridos para obtener un producto (como spots para radio, cintillos, spots para tv) de impacto en el Estado	22 campañas

## 8. Conocimientos

- Comunicación e innovaciones tecnológicas
- Comunicación política y opinión pública
- Comunicación y cultura

## 9. Habilidades

- Comunicación: se comunica sin ruidos evidentes con otras personas tanto en forma oral como escrita.
- Habilidades mediáticas: se comunica adecuadamente, en circunstancias diversas y difíciles.
- Creatividad: crea imágenes, escritos o conceptos nuevos y originales.
- Relaciones públicas: logra establecer relaciones convenientes para la organización, obteniendo a cooperación de personas necesarias.
- Capacidad de planificación y organización: establece objetivos y plazos para la realización de tareas, define prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas.

## 10. Experiencia

TEMA/PROCESO	RESPONSABILIDADES
Años de trabajar en puestos similares	1 año
Años en la industria	N/A
Años de experiencia laboral	1 año
Tipo de empresas en que ha trabajado	Gubernamental
Tipo de industrias en que ha trabajado	N/A
Otros	N/A

## 11. Requerimientos del puesto

TEMA/PROCESO	REQUERIMIENTO
Sexo	Indistinto
Escolaridad	Licenciatura en Ciencias de la Comunicación o carrera a fin
Edad	Indistinto
Estado civil	Indistinto
Disponibilidad de horario	Amplia
Disponibilidad para viajar	Amplia
Idiomas (adicionales al español)	No es necesario
Otros	N/A

## 12. Competencias laborales

COMPETENCIA LABORAL (TOMARLA DEL DICCIONARIO DE COMPETENCIAS LABORALES DE LA ORGANIZACIÓN)	GRADO DE DOMINIO REQUERIDO (MARCAR CON UNA "X")			
	MUY ALTO	ALTO	NORMAL	BAJO
Fundamentales				
Compromiso con la empresa	X			

Orientación al cliente	X			
Puntualidad		X		
Proactividad	X			
Comunicación interpersonal	X			
Otras	N/A			
De gestión				
Liderazgo		X		
Trabajo en equipo	X			
Negociación		X		
Aprovechamiento de recursos	X			
Organización	X			
Otras	N/A			

### 13. Autorizaciones

Elaboró	Revisó	Aprobó
Nombre Director de Recursos Humanos SDAyR	Nombre Director de Finanzas y Administración SDAyR	Nombre Secretario SDAyR

# 3.5 FORMATO SDAyR-FOR-17. FORMATO PARA ELABORAR EL PERFIL DE PUESTO DEL AUXILIAR DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Nombre del documento: **Formato para elaborar perfiles de puesto**

## 1. Índice

1. Índice	1
2. Nombre del puesto	1
3. Misión del puesto	1
4. Líneas de autoridad	1
5. Procesos en los que participa	1
6. Responsabilidades	1
7. Objetivos esperados	1
8. Conocimientos	1
9. Habilidades	2
10. Experiencia	2
11. Requerimientos del puesto	2
12. Competencias laborales	2
13. Autorizaciones	3

## 2. Nombre del puesto

Auxiliar de Comunicación Social

## 3. Misión del puesto

La Auxiliar de Comunicación Social es la encargada de coordinar de principio a fin el trámite administrativo de cada evento, solo en materia de las partidas que maneja el área: 3611, 3612 y 3360 (difusión, impresos, internet).

## 4. Líneas de autoridad

PUESTO AL QUE LE REPORTA	Coordinador de Comunicación Social y Dirección Administrativa
PUESTO QUE LE REPORTAN DIRECTAMENTE	Coordinador de Comunicación Social
CANTIDAD TOTAL DE PERSONAL QUE LE REPORTA (DIRECTA E INDIRECTAMENTE)	37 (1 por programa más la Dirección Administrativa y a la Coordinadora de Comunicación Social)

## 5. Procesos en los que participa

- a. Solicitud de cotizaciones de los materiales requeridos para el evento
- b. Elección del proveedor
- c. Elaboración del contrato
- d. Solicitud de la documentación del proveedor elegido
- e. Elaboración de la solicitud de validación de imagen
- f. Revisión de presupuesto
- g. Enviar a producción los materiales requeridos para el evento
- h. Solicitar la factura después del evento
- i. Realizar el trámite de pago en el Sistema de Información Agroalimentaria y Rural del Estado de Guanajuato (SIAREG)
- j. Registrar el ID<sup>1</sup> que emite la Dirección Administrativa de la SDAyR

## 6. Responsabilidades

No.	TEMA/PROCESO	RESPONSABILIDADES
1	a.	Deberá analizar qué proveedor presta el servicio requerido y solicitarle las cotizaciones correspondientes
2	b.	Comparando el servicio y costo de cada proveedor deberá elegir la mejor opción
3	c.	Con base al tipo de proveedor elegirá el tipo de contrato (abierto o cerrado) a realizar para el evento
4	d.	Deberá solicitar la documentación fiscal al proveedor para corroborar que esté en orden
5	e.	Deberá solicitar a la Coordinación General de Comunicación Social la validación por oficio de la aplicación del logotipo institucional en los materiales requeridos
6	f.	Deberá revisar el recurso del programa que solicitó el evento, si no hay suficiencia presupuestal se tiene que ver qué programas no ocuparán su dinero para solicitar un movimiento presupuestal; de agotar esa posibilidad se pide una ampliación líquida
7	g.	Cuando tenga la validación deberá mandar la orden de producción, especificando los datos del evento. Y para recibirlos generará una ficha para respaldar cantidades y/o productos
8	h.	Luego de realizar el evento deberá solicitar la factura al proveedor

<sup>1</sup> ID: es la abreviatura del vocablo inglés "Identification", que traducido al idioma español significa "identificación". La "id" sirve para dar un nombre de usuario dentro de un correo, portal, servicio, juego on line o cualquier otro tipo de sitio en Internet que nos pida un registro. En este caso es el número de identificación que se le da al pago ejercicio al proveedor.

9	i.	Con todos los documentos en orden, deberá escanearlos para generar el expediente en el sistema interno del Sistema de Información Agroalimentaria y Rural del Estado de Guanajuato (SIAREG), y con ellos solicitar el pago
10	j.	Cada fin de mes solicitará los ID <sup>2</sup> a la Dirección Administrativa con que registran el pago de la Secretaría de Finanzas de Gobierno del Estado

## 7. Objetivos esperados

No.	RESPONSABLE	OBJETIVO	META ANUAL
1	Auxiliar de Comunicación Social	Realizar las entregas, apoyos y acciones de cada programa de SDAyR en eventos públicos	100 eventos
2	Auxiliar de Comunicación Social	Pagar las producciones e integrar los expedientes de cada evento como respaldo de los pagos y para cumplir con las obligaciones de Transparencia.	De cada evento

## 8. Conocimientos

- Contabilidad
- Administración

## 9. Habilidades

- Creativo. Para poder adaptarnos a los cambios de nuestro entorno, así como dar soluciones para el desarrollo profesional y socio-económico del país.
- Visionario. Para crear soluciones a los cambios venideros
- Disciplinado. Para cumplir con las metas u objetivos establecidos.
- Liderazgo. Para tener la capacidad de dirección y coordinación del equipo de trabajo.
- Capacidad de síntesis. Para analizar la información de manera oportuna.
- Razonamiento Lógico. Para tener un correcto análisis de las estrategias a seguir.
- Habilidad Numérica. Para desarrollar estrategias útiles, cuando se cuenta, se mide o se estima.
- Trabajo en Equipo. Para generar mayor número de ideas.

<sup>2</sup> Idem.

- Toma de decisiones. Para que con base en la información se obtengan los resultados esperados.
- Relaciones Públicas. Para establecer alianzas, y una comunicación asertiva.

#### 10. Experiencia

TEMA/PROCESO	RESPONSABILIDADES
Años de trabajar en puestos similares	1 año
Años en la industria	N/A
Años de experiencia laboral	1 año
Tipo de empresas en que ha trabajado	Gubernamental
Tipo de industrias en que ha trabajado	N/A
Otros	N/A

#### 11. Requerimientos del puesto

TEMA/PROCESO	REQUERIMIENTO
Sexo	Indistinto
Escolaridad	Licenciatura en Administración o carrera a fin
Edad	Indistinto
Estado civil	Indistinto
Disponibilidad de horario	Amplia
Disponibilidad para viajar	Amplia
Idiomas (adicionales al español)	No es necesario
Otros	N/A

#### 12. Competencias laborales

COMPETENCIA LABORAL (TOMARLA DEL DICCIONARIO DE COMPETENCIAS LABORALES DE LA ORGANIZACIÓN)	GRADO DE DOMINIO REQUERIDO (MARCAR CON UNA "X")			
	MUY ALTO	ALTO	NORMAL	BAJO
Fundamentales				
Compromiso con la empresa	X			
Orientación al cliente	X			
Puntualidad		X		
Proactividad	X			
Comunicación interpersonal	X			
Otras	N/A			
De gestión				
Liderazgo		X		
Trabajo en equipo	X			
Negociación		X		

Aprovechamiento de recursos	X			
Organización	X			
Otras	N/A			

### 13. Autorizaciones

Elaboró	Revisó	Aprobó
Nombre Director de Recursos Humanos SDAyR	Nombre Director de Finanzas y Administración SDAyR	Nombre Secretario SDAyR

### 3.6 FORMATO SDAyR-FOR-17. FORMATO PARA ELABORAR EL PERFIL DE PUESTO DEL COORDINADOR DE INFORMACIÓN Y DIFUSIÓN DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Nombre del documento: **Formato para elaborar perfiles de puesto**

#### 1. Índice

1. Índice	1
2. Nombre del puesto	1
3. Misión del puesto	1
4. Líneas de autoridad	1
5. Procesos en los que participa	1
6. Responsabilidades	1
7. Objetivos esperados	1
8. Conocimientos	1
9. Habilidades	2
10. Experiencia	2
11. Requerimientos del puesto	2
12. Competencias laborales	2
13. Autorizaciones	3

#### 2. Nombre del puesto

Coordinador de Información y Difusión de Comunicación Social

#### 3. Misión del puesto

El Coordinador de Información y Difusión de Comunicación Social es el encargado de generar la información que se emitirá a los medios de comunicación, vía boletín informativa, así como los textos para alimentar las redes sociales.

#### 4. Líneas de autoridad

PUESTO AL QUE LE REPORTA	Coordinador de Comunicación Social
PUESTO QUE LE REPORTAN DIRECTAMENTE	Coordinador de Comunicación Social
CANTIDAD TOTAL DE PERSONAL QUE LE REPORTA (DIRECTA E INDIRECTAMENTE)	2 (Coordinadora de Comunicación Social y Secretario)

#### 5. Procesos en los que participa

- a. Solicitud de información a los responsables del programa

- b. Verificar el Sistema de Información Agroalimentario y Rural del Estado de Guanajuato (SIAREG) para extraer información relevante para las fichas informativas (datos duros)
- c. Elaboración de los discursos/ficheros
- d. Cobertura de los eventos
- e. Atención a los medios de comunicación
- f. Elaboración del boletín informativo
- g. Elaboración de los textos para alimentar las redes sociales
- h. Envío del material para prensa
- i. Monitoreo de medios de comunicación
- j. Registro y clasificación de notas
- k. Seguimiento a la difusión (impulsar publicaciones)

## 6. Responsabilidades

No.	TEMA/PROCESO	RESPONSABILIDADES
1	a.	Deberá analizar la información recibida para extraer los datos relevantes
2	b.	Deberá filtrar y extraer los datos duros del Sistema de Información Agroalimentario y Rural del Estado de Guanajuato (SIAREG), del programa solicitante
3	c.	Con base a los resultados de las dos anteriores elaborará los ficheros o el discurso para el titular o representante que acuda al evento, acorde a la línea discursiva de la administración
4	d.	Deberá asistir a los eventos para levantar los audios
5	e.	Deberá atender las solicitudes de los medios de comunicación (información, fichas, fotos, etc.)
6	f.	Al finalizar el evento deberá elaborar el boletín informativo
7	g.	A la par con los datos duros deberá escribir y enviar al fotógrafo los textos para alimentar las redes sociales en relación al evento
8	h.	Deberá solicitar las fotografías y prepararlas para enviarlas con los audios, videos y boletín sobre el evento.
9	i.	Al día siguiente deberá monitorear los medios de comunicación para medir el impacto del envío
10	j.	Deberá registrar y clasificar las notas publicadas, para "responder" ante las negativas
11	k.	Si no tuvo el impacto esperado, se impulsará nuevamente el tema

## 7. Objetivos esperados

No.	RESPONSABLE	OBJETIVO	META ANUAL
1	Coordinador de Información y Difusión de Comunicación Social	Difundir los logros y acciones de la SDAyR	1 boletín por evento, más 3 semanales.
2	Coordinador de Información y Difusión de Comunicación Social	Incrementar la presencia de la SDAyR en los medios de comunicación con información positiva	Superar los impactos de cada año.

## 8. Conocimientos

- Comunicación política y opinión pública
- Comunicación y cultura

## 9. Habilidades

- **Adaptarse a la velocidad de los medios digitales.** Si bien el periodismo siempre se ha caracterizado por tener un ritmo acelerado, los medios digitales han cerrado aún más la brecha entre el momento que ocurren los hechos y el consumo de la noticia. Uno de los grandes retos del nuevo periodismo es la velocidad en que se lanza la noticia, sin dejar de lado la calidad de la información.
- **Perfil del periodista tradicional.** Pese a sus diferencias, la esencia del trabajo periodístico, es la misma: rigor periodístico, veracidad, habilidades de investigación, la calidad de la escritura y el análisis de la información, pero adaptadas al ritmo de información de los medios digitales.
- **Diversifica sus fuentes de información.** A las fuentes tradicionales de información del periodista, debe sumarse el gran volumen de información que se encuentra disponible en internet. Esto significa que el periodista digital debe tener la habilidad para distinguir las fuentes confiables y verificar la información que encuentra en la red.
- **Manejo de las herramientas del mundo digital.** El periodista digital no sólo colabora en un medio informativo, sino que difunde las noticias a través de sus propios medios. Por ello, debe conocer el manejo de las redes sociales más efectivas para sus objetivos y las aplicaciones que ayuden a desempeñar su oficio.
- **Interacción con los lectores.** Las características de la web 2.0 permiten que el lector se ponga en contacto directo con el periodista para generar contrapeso a la información y a las opiniones propias. La comunicación con el público debe ser inmediata y propiciar el diálogo inteligente entre la audiencia.
- **Nuevos procesos de trabajo.** La competencia por ser los primeros en informar ha llevado a que el periodista digital —sobre todo en medios independientes— publique él mismo los contenidos que genera. Debido a eso, deben conocer

programas y técnicas de edición en video y texto, excelente escritura, y manejo de plataformas de publicación. También se adaptan a procesos de colaboración digitales, como herramientas de comunicación en tiempo real y *networking*.

#### 10. Experiencia

TEMA/PROCESO	RESPONSABILIDADES
Años de trabajar en puestos similares	1 año
Años en la industria	N/A
Años de experiencia laboral	1 año
Tipo de empresas en que ha trabajado	Gubernamental
Tipo de industrias en que ha trabajado	N/A
Otros	N/A

#### 11. Requerimientos del puesto

TEMA/PROCESO	REQUERIMIENTO
Sexo	Indistinto
Escolaridad	Licenciatura
Edad	Indistinto
Estado civil	Indistinto
Disponibilidad de horario	Amplia
Disponibilidad para viajar	Amplia
Idiomas (adicionales al español)	No es necesario
Otros	N/A

#### 12. Competencias laborales

COMPETENCIA LABORAL (TOMARLA DEL DICCIONARIO DE COMPETENCIAS LABORALES DE LA ORGANIZACIÓN)	GRADO DE DOMINIO REQUERIDO (MARCAR CON UNA "X")			
	MUY ALTO	ALTO	NORMAL	BAJO
Fundamentales				
Compromiso con la empresa	X			
Orientación al cliente	X			
Puntualidad		X		
Proactividad	X			
Comunicación interpersonal	X			
Otras	N/A			
De gestión				
Liderazgo		X		
Trabajo en equipo	X			
Negociación		X		
Aprovechamiento de recursos	X			

Organización	X			
Otras	N/A			

### 13. Autorizaciones

Elaboró	Revisó	Aprobó
Nombre Director de Recursos Humanos SDAyR	Nombre Director de Finanzas y Administración SDAyR	Nombre Secretario SDAyR

## 3.7 FORMATO SDAyR-FOR-17. FORMATO PARA ELABORAR EL PERFIL DE PUESTO DEL REPORTERO GRÁFICO

Nombre del documento: **Formato para elaborar perfiles de puesto**

### 1. Índice

1. Índice	1
2. Nombre del puesto	1
3. Misión del puesto	1
4. Líneas de autoridad	1
5. Procesos en los que participa	1
6. Responsabilidades	1
7. Objetivos esperados	1
8. Conocimientos	1
9. Habilidades	2
10. Experiencia	2
11. Requerimientos del puesto	2
12. Competencias laborales	2
13. Autorizaciones	3

### 2. Nombre del puesto

Reportero gráfico

### 3. Misión del puesto

El reportero gráfico es el encargado de hacer el levantamiento fotográfico antes y durante el evento. En algunas ocasiones después también como parte del seguimiento de las obras.

### 4. Líneas de autoridad

PUESTO AL QUE LE REPORTA	Coordinador de Comunicación Social
PUESTO QUE LE REPORTAN DIRECTAMENTE	Coordinador de Comunicación Social
CANTIDAD TOTAL DE PERSONAL QUE LE REPORTA (DIRECTA E INDIRECTAMENTE)	1

### 5. Procesos en los que participa

- Buscar entre sus archivos o levantar imágenes de las obras o apoyos a entregar, inaugurar, arrancar, etc. Para iniciar con el diseño
- Previamente alimenta las redes sociales con información e imágenes del evento.

- c. Durante el evento toma fotografías para acompañar el boletín y alimentar las redes sociales y el Sistema Estatal de Información (SEDI).

## 6. Responsabilidades

No.	TEMA/PROCESO	RESPONSABILIDADES
1	a.	Deberá buscar o coordinarse con el municipio para generar las fotografías necesarias
2	b.	Llegar antes del funcionario para capturar el saludo y algunos detalles del municipio, a fin de anunciar el evento u obra
3	c.	Durante el evento deberá tomar fotografías de cada momento, para testigos, acompañar el boletín y difundir las actividades en redes sociales y otros sistemas internos.

## 7. Objetivos esperados

No.	RESPONSABLE	OBJETIVO	META ANUAL
1	Reportero gráfico	Difundir los logros, actividades y acciones de la SDAyR	5 fotografías por cada evento.

## 8. Conocimientos

- Composición y técnicas de fotografía

## 9. Habilidades

- Creatividad
- Comunicación asertiva
- Visión y curiosidad
- Compromiso
- Responsabilidad
- Persistencia

## 10. Experiencia

TEMA/PROCESO	RESPONSABILIDADES
Años de trabajar en puestos similares	1 año
Años en la industria	N/A
Años de experiencia laboral	1 año
Tipo de empresas en que ha trabajado	Gubernamental

Tipo de industrias en que ha trabajado	N/A
Otros	N/A

### 11. Requerimientos del puesto

TEMA/PROCESO	REQUERIMIENTO
Sexo	Indistinto
Escolaridad	Indistinto
Edad	Indistinto
Estado civil	Indistinto
Disponibilidad de horario	Amplia
Disponibilidad para viajar	Amplia
Idiomas (adicionales al español)	No es necesario
Otros	Equipo propio

### 12. Competencias laborales

COMPETENCIA LABORAL (TOMARLA DEL DICCIONARIO DE COMPETENCIAS LABORALES DE LA ORGANIZACIÓN)	GRADO DE DOMINIO REQUERIDO (MARCAR CON UNA "X")			
	MUY ALTO	ALTO	NORMAL	BAJO
Fundamentales				
Compromiso con la empresa	X			
Orientación al cliente	X			
Puntualidad		X		
Proactividad	X			
Comunicación interpersonal	X			
Otras	N/A			
De gestión				
Liderazgo		X		
Trabajo en equipo	X			
Negociación		X		
Aprovechamiento de recursos	X			
Organización	X			
Otras	N/A			

### 13. Autorizaciones

Elaboró	Revisó	Aprobó
Nombre Director de Recursos Humanos SDAyR	Nombre Director de Finanzas y Administración SDAyR	Nombre Secretario SDAyR

## 3.8 FORMATO SDAyR-FOR-17. FORMATO PARA ELABORAR EL PERFIL DE PUESTO DEL DISEÑADOR GRÁFICO

Nombre del documento: **Formato para elaborar perfiles de puesto**

### 1. Índice

1. Índice	1
2. Nombre del puesto	1
3. Misión del puesto	1
4. Líneas de autoridad	1
5. Procesos en los que participa	1
6. Responsabilidades	1
7. Objetivos esperados	1
8. Conocimientos	1
9. Habilidades	2
10. Experiencia	2
11. Requerimientos del puesto	2
12. Competencias laborales	2
13. Autorizaciones	3

### 2. Nombre del puesto

Diseñador gráfico

### 3. Misión del puesto

El Diseñador gráfico es el encargado de generar la plástica del evento, es decir, todos los diseños que se requerirán que van desde cicloramas, mamparas, cenefas, volumétricos, invitaciones, listones, etc.

### 4. Líneas de autoridad

PUESTO AL QUE LE REPORTA	Coordinador de Comunicación Social
PUESTO QUE LE REPORTAN DIRECTAMENTE	Coordinador de Comunicación Social
CANTIDAD TOTAL DE PERSONAL QUE LE REPORTA (DIRECTA E INDIRECTAMENTE)	1

### 5. Procesos en los que participa

- Pregira
- Diseño
- Validación de imagen interna
- Validación de imagen ante la CGCS
- Producción

## 6. Responsabilidades

No.	TEMA/PROCESO	RESPONSABILIDADES
1	a.	Deberá algunas ocasiones acudir a la pregrira de los eventos para ver las necesidades, tomar medidas y sugerir productos.
2	b.	Deberá desarrollar los artes para cada evento.
3	c.	Luego de crearla deberá enviarla a vo.bo. de la Coordinadora y después del responsable del programa. Si hay recurso de otras instancias, también se deberá de mandar a éstos.
4	d.	Luego de tener el vo.bo. de todos los involucrados en la organización deberá enviarla a validación a la Coordinación General de Comunicación Social.
5	e.	Al tener la validación de la CGCS deberá enviarla al proveedor elegido a producción con las especificaciones pertinentes.

## 7. Objetivos esperados

No.	RESPONSABLE	OBJETIVO	META ANUAL
1	Diseñador gráfico	“Vestir” los eventos de la SDAyR para dar identidad institucional	Por cada evento

## 8. Conocimientos

- Diseño gráfico
- Lineamientos de imagen de Gobierno del Estado

## 9. Habilidades

- De crear y desarrollar respuestas a problemas de comunicación, incluyendo entendimiento de jerarquía, tipografía, estética, composición y construcción de imágenes significativas.
- Habilidad para resolver problemas de comunicación, incluyendo la identificación del problema, investigación, análisis, generación de solución, prototipos y pruebas de usuario, así como evaluación de resultados.
- Amplio entendimiento de los temas relacionados lo cognitivo, social, cultural, tecnológico y económico contextualizado con el diseño.

- Habilidad para responder a contextos de la audiencia reconociendo factores físicos, cognitivos, culturales y sociales que enmarcan decisiones de diseño.
- Entendimiento de y habilidad para utilizar herramientas tecnológicas.
- Habilidad para ser flexible, astuto y dinámico en la práctica.

#### 10. Experiencia

TEMA/PROCESO	RESPONSABILIDADES
Años de trabajar en puestos similares	1 año
Años en la industria	N/A
Años de experiencia laboral	1 año
Tipo de empresas en que ha trabajado	Gubernamental
Tipo de industrias en que ha trabajado	N/A
Otros	N/A

#### 11. Requerimientos del puesto

TEMA/PROCESO	REQUERIMIENTO
Sexo	Indistinto
Escolaridad	Licenciatura en diseño gráfico o carrera a fin
Edad	Indistinto
Estado civil	Indistinto
Disponibilidad de horario	Amplia
Disponibilidad para viajar	Amplia
Idiomas (adicionales al español)	No es necesario
Otros	N/A

#### 12. Competencias laborales

COMPETENCIA LABORAL (TOMARLA DEL DICCIONARIO DE COMPETENCIAS LABORALES DE LA ORGANIZACIÓN)	GRADO DE DOMINIO REQUERIDO (MARCAR CON UNA "X")			
	MUY ALTO	ALTO	NORMAL	BAJO
Fundamentales				
Compromiso con la empresa	X			
Orientación al cliente	X			
Puntualidad		X		
Proactividad	X			
Comunicación interpersonal	X			
Otras	N/A			

De gestión				
Liderazgo		X		
Trabajo en equipo	X			
Negociación		X		
Aprovechamiento de recursos	X			
Organización	X			
Otras	N/A			

### 13. Autorizaciones

Elaboró	Revisó	Aprobó
Nombre Director de Recursos Humanos SDAyR	Nombre Director de Finanzas y Administración SDAyR	Nombre Secretario SDAyR

### 3.9 FORMATO SDAyR-FOR-11.

A continuación se desglosará el procedimiento sugerido, concentrado en el formato SDAyR-FOR-11, con el Manual de Procedimientos para la Planeación y Ejecución de Eventos en la SDAyR

El cual considerará lo siguiente: Política de igualdad laboral y no discriminación para la administración pública del Estado de Guanajuato (Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015).<sup>1</sup>

Nombre del documento: **Manual de Procedimientos para la Planeación y Ejecución de Eventos en la SDAyR**

#### 1. Índice

1. Índice	1
2. Autorizaciones	1
3. Bitácora de cambios y mejoras	1
4. Propósito del procedimiento	1
5. Alcance	1
6. Responsable	1
7. Frecuencia de revisión	1
8. Vocabulario	2
9. Enlace con documentos controlados	2
10. Desarrollo	2
11. Diagrama de flujo	2
12. Control de los registros generados	3
13. Anexos	3

#### 2. Autorizaciones

Elaboró	Revisó	Aprobó
Nombre Director de Recursos Humanos SDAyR	Nombre Director de Finanzas y Administración SDAyR	Nombre Coordinadora de Comunicación Social SDAyR

#### 3. Bitácora de cambios y mejoras

Revisión	Selección modificada	Descripción del cambio	Fecha de modificación

#### 4. Propósito del procedimiento

Se busca la eficiencia, optimización de recursos (personal, tiempo y dinero), para que todos los participantes de ésta sepan su papel y su función, sus responsabilidades y objetivos, para facilitar el proceso para la planeación y ejecución de eventos en la dependencia.

#### 5. Alcance

Todos los empleados (base y honorarios) de la dependencia.

Código: SDAyR-FOR-11

Fecha: noviembre 2019

Revisión: 00

Página

Fig. 31. Formato For-11. 1-6.

1 de 6

<sup>1</sup>[http://sdayr.guanajuato.gob.mx/contenido/adjuntos/marco\\_juridico/2019/Politica\\_de\\_igualdad\\_laboral.pdf](http://sdayr.guanajuato.gob.mx/contenido/adjuntos/marco_juridico/2019/Politica_de_igualdad_laboral.pdf)

## 6. Responsable

El responsable de elaborar, difundir, utilizar y mejorar este método es el Director de Recursos Humanos de la dependencia.

## 7. Frecuencia de revisión

Este procedimiento se revisará, cuando menos, una vez al año, en el mes de enero o antes si hay algún cambio o mejora significativos en el proceso.

## 8. Vocabulario

- Códigos programáticos: es la nomenclatura donde se encuentra el recurso de cada programa. Ejemplo:  
AA19.GG.Q0155.0806.03.02.01.1119151200.3611.
- Partidas: es la nomenclatura donde se clasifica el recurso para su uso, por ejemplo: el recursos de la partida 3611 se usa exclusivamente para pagar la difusión en los medios de comunicación.

## 9. Enlace con documentos controlados

CÓDIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO CONTROLADO
SDAyR-FOR-15	Formato maestro para elaborar organigramas
SDAyR-FOR-17	Formato maestro para elaborar perfiles de puesto

## 10. Desarrollo

No.	Responsable	Actividad
1	Área responsable de cada programa	Solicita a Comunicación Social la realización del evento al menos '10-15 días antes' como mínimo de la fecha pactada. A la par tendrá que entregar una ficha informativa con los siguientes datos: fecha, hora, lugar, número de comunidades y beneficiados, inversión (desglosada), objetivo e impacto del resultado.
2	Comunicación Social	Se comunica con el municipio para pactar una pregrira donde se revisará cada punto del formato Check list, a fin de acordar las responsabilidades de todos los involucrados.
3	Comunicación Social	Solicitará el diseño de los insumos necesarios.
4	Comunicación Social	Filtrará en SIAREG (Sistema de Información Agroalimentaria y Rural del Estado de Guanajuato) para

Código: SDAyR-FOR-11

Fecha: noviembre 2019

Revisión: 00

Página

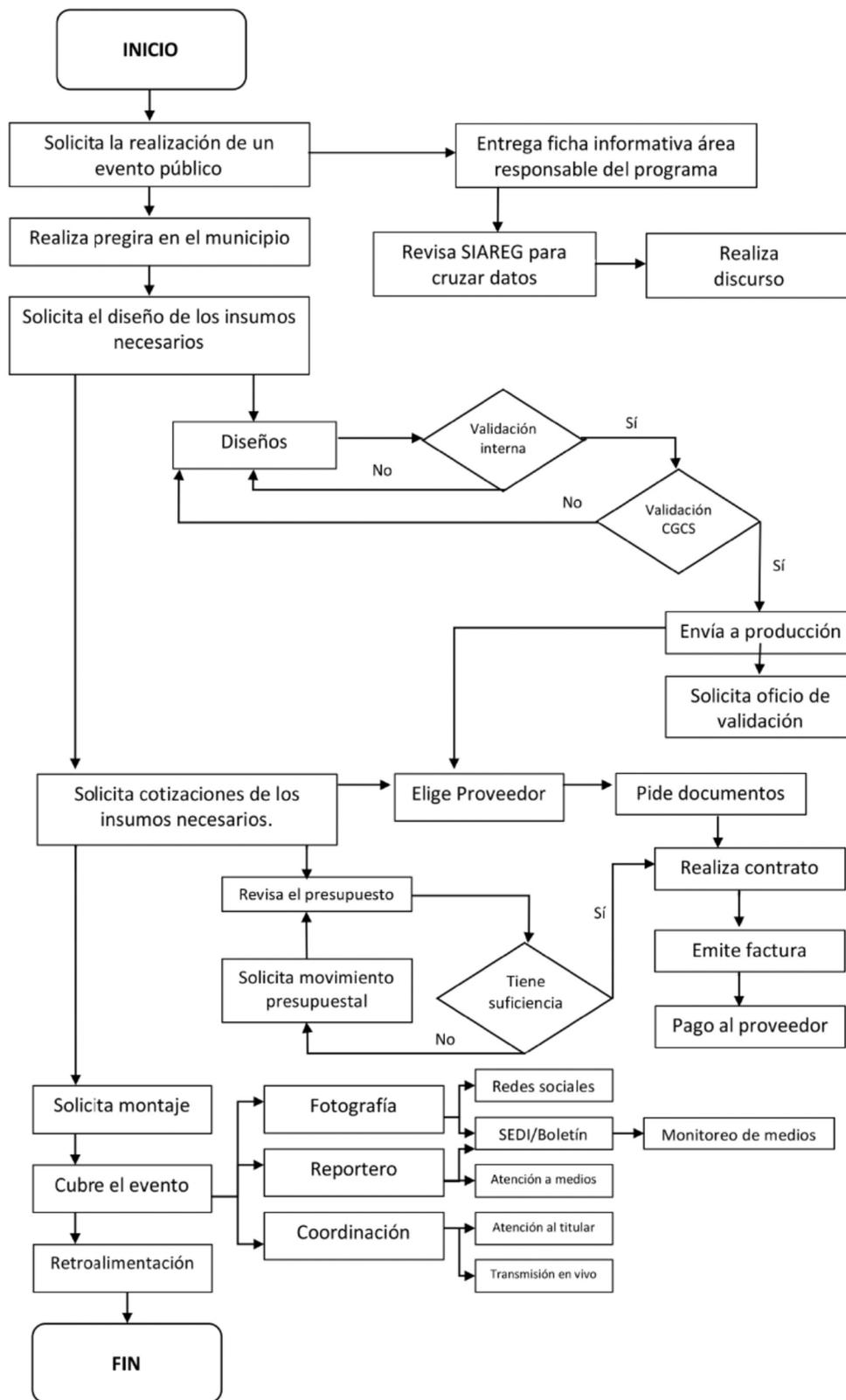
2 de 6

Fig. 31. Formato For-11. 2-6.

		generar la ficha informativa del evento para el titular o en su defecto su representante.
5	Comunicación Social	Genera el discurso para el titular o en su defecto su representante.
6	Diseño	Crea los insumos necesarios y los manda a vo. Bo. Interno.
7	Diseño	Luego de tener validados internamente los materiales, el diseñador los manda a validar ante la Coordinación General de Comunicación Social de Gobierno del Estado. De tener observaciones (contenido e imagen) los deberá ajustar hasta obtener la validación por correo electrónico.
8	Auxiliar de Comunicación Social	Solicitará al menos 3 cotizaciones de los insumos creados por el diseñador, a fin de elegir el mejor proveedor con base en las necesidades del evento. El encargado del proyecto deberá entregar la documentación necesaria para realizar un contrato por el evento, puede manejarse la opción de contrato abierto, si es un proveedor recurrente.
9	Auxiliar de Comunicación Social	Revisará con la Dirección General de Administración de la dependencia la disponibilidad de recurso. De no tenerlo en el programa que lo necesita, se deberá solicitar un movimiento presupuestal (previamente se deberá revisar qué programa tiene recurso en la partida correspondiente que no usará, a fin de cambiarlo). Se requieren validaciones: internas, y posteriormente ante la Coordinación General de Comunicación Social de Gobierno del Estado y la Secretaría de Finanzas.
10	Diseño y Auxiliar de Comunicación Social	Luego de recibir la validación por correo electrónico, el diseñador deberá avisar al auxiliar a fin de solicitar la validación por oficio ante la Coordinación General de Comunicación Social de Gobierno del Estado, que formará parte del expediente (correo de validación, cotizaciones, imágenes validadas)
11	Auxiliar de Comunicación Social	Al recibir la validación por oficio se mandará a producción el insumo al proveedor, proporcionando la dirección, horario de montaje y datos de quién lo recibirá en el sitio.
12	Comunicación Social	El Coordinador, reportero y el fotógrafo (dependiendo de la magnitud del evento puede acudir más gente de apoyo), arribarán al lugar del evento un par de horas antes para verificar el montaje, maestro de ceremonias y detalles del check list.

13	Fotógrafo	Alimentará las redes sociales en tres momentos: antes, durante y después del evento con el levantamiento que realice. Etiquetando al municipio y funcionarios participantes. El texto se lo proporcionará el reportero.
14	Comunicación Social	El Coordinador acompañará al titular o representante de la dependencia ante cualquier dato que requiera en el momento.
15	Comunicación Social	El Coordinador realizará la transmisión en vivo del evento. Y atenderá a los medios de comunicación asistentes, en caso de no ir el reportero, para alguna entrevista.
16	Auxiliar de Comunicación Social	Al término del evento solicitará la factura al proveedor elegido y los testigos como parte del expediente.
17	Reportero	Realizará el boletín informativo para subirlo al Sistema de Información de Gobierno del Estado (SEDI), así como a la base de datos de la dependencia (correo electrónico y whatsapp) para posicionar el tema.
18	Reportero	Posteriormente monitorea los medios de comunicación (impresos, digitales) para medir el impacto del tema.
19	Comunicación Social	El Coordinador recibirá una retroalimentación de los funcionarios de la dependencia involucrados en el evento.
20	Auxiliar de Comunicación Social	Recibe la factura del proveedor, realiza el trámite administrativo para su pago e integra el expediente.

## 11. Diagrama de flujo



## 12. Control de los registros generados

<b>CÓDIGO DEL REGISTRO CONTROLADO</b>	<b>NOMBRE DEL REGISTRO CONTROLADO</b>	<b>RESPONSABLE DE LA RETENCIÓN Y ARCHIVO DEL REGISTRO CONTROLADO</b>	<b>TIEMPO DE RETENCIÓN DEL REGISTRO</b>
SUB-DIR-01	Solicitud del evento	Coordinador de Comunicación Social	Permanente
GEG_CCS_001/2019	Contrato	Coordinador de Comunicación Social	Permanente
SDAyR-CCS/004/2019	Oficio de validación	Coordinador de Comunicación Social	Permanente
AF-00001	Factura	Coordinador de Comunicación Social	Permanente

## 13. Anexos

<b>No.</b>	<b>NOMBRE DEL ANEXO</b>
1	3 cotizaciones
2	Correo de validación
3	Testigos
4	Síntesis informativa
5	Recibo de acuse (proveedor)

Dicho formato integra el flujograma con el que se trata de simplificar o explicar el proceso de una forma más dinámica.

Es decir, mediante un diagrama se muestran las actividades que representa los flujos de trabajo de la SDAyR paso a paso. Un diagrama de actividades muestra el flujo de control general.

A continuación se anexa un ejemplo de la solicitud del área responsable del programa para la realización del evento. Son formatos sugeridos, pero de forma básica deben contener el nombre del evento, fecha, lugar y el código programático (de donde se pagará).

Si se tienen conocimiento sobre otras instancias que participarán también se deberá señalar para agilizar la solicitud de logotipos.

### **3.10 INSTRUCTIVOS DE LLENADO**

- A. Solicitud del área responsable del programa.
  - Verificar la suficiencia presupuestal de su programa con la Dirección administrativa.
  - Generar el código programático de donde se pagará el evento.
  - Proponer fechas tentativas para que acuda el Srío./Alcalde (Secretario particular).
  - Generar la ficha informativa.
  
- B. Contrato.
  - Solicitar la documentación (RFC, no. de proveedor ante Finanzas, Comprobante de domicilio, acta constitutiva, copia de INE, cotización)
  
- C. Oficio de validación.
  - Validación por correo
  - No. de oficio
  - Código programático
  - Cantidades y fechas del evento
  - Monto total

### **ESPECIFICACIONES**

En cada formato se podría especificar, en casos 'especiales', como los eventos no programados, sino que son emergentes.

## CONCLUSIÓN

*“La tecnología directiva le brinda beneficios a una organización, siempre y cuando ésta le dé el tiempo y la oportunidad de producir sus frutos.”*

*– Martín G. Álvarez Torres*

La creación de este Manual de procedimientos para la planeación y ejecución de eventos en la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural surge a raíz de mi desarrollo laboral en la misma.

Ingresé en el área administrativa del departamento de comunicación social, donde me encargaría de tramitar todos los pagos generados por eventos, pregiras y ruedas de prensa, principalmente.

Sin embargo, no existía un proceso definido para realizar el trámite, por lo que algunas veces no llegaban las facturas de forma adecuada, no se realizaban contratos, ni cotizaciones; no se validaba la aplicación del logotipo de Gobierno del Estado en los productos para cada evento. En general no se contaba con un expediente que respaldara las acciones tomadas. Sino que se elegía al primer proveedor que se tenía en lista, sin evaluar costos, calidad, tiempos, entre otros lineamientos que rigen a la dependencia.

Posteriormente me cambiaron al área de información, donde me encargaría de realizar los boletines informativos y difundirlos entre los medios de comunicación.

Así mismo me encargaría de alimentar las redes sociales con fotografías y una breve reseña del evento.

Aquí, también detecté que tampoco había un proceso para llevar a cabo la actividad, incluso ni siquiera existía una base de datos para enviar los comunicados o una cuenta activa en redes sociales.

Al observar dichas carencias, corroboré la necesidad y la importancia de la implementación de los procesos para cada actividad, incluyendo todos los perfiles, debido a la movilidad del personal que existe en cualquier dependencia.

Por lo que elaboré esta propuesta de manual, donde incluí dichos procesos de forma detallada, que con su aplicación se buscará la integración entre las diferentes instancias, direcciones y el personal que colabora en la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural.

Menciono instancias, ya que el departamento trabaja tanto para el personal que labora en la dependencia (por la organización de eventos como el Día de la Madre, el Día del Padre, el Día del Niño, Navidad, etc.), como para el exterior, porque una de las principales funciones del área de comunicación social es informar las acciones de la administración, en conjunto con el Gobierno Federal, municipal y para los ciudadanos guanajuatenses.

De esta manera, y con el único objetivo de trabajar de forma coordinada se sugiere la aplicación de esta propuesta para fortalecer la administración del personal, los recursos económicos y materiales de esta Secretaría, específicamente en el área mencionada.

Lo anterior, al consolidarse como un instrumento que contenga la descripción de actividades a seguir en el desempeño de las funciones logísticas para eventos propios de la SDAYR, que van desde los requerimientos hasta las responsabilidades en cada momento.

Así mismo busco que sirva como una guía de inducción para todas aquellas personas que ingresen al área de comunicación social, ya que podrán conocer y aprender los procedimientos, actividades, tiempos y metas a cumplir, no solo del puesto que desempeñarán, sino de cada integrante del equipo de Comunicación Social.

Éste conlleva a la mejora en la realización de dichos eventos institucionales y públicos, como se mencionó antes, puesto que la retroalimentación y la evolución son esenciales en este tipo de procesos.

La experiencia y esfuerzo conjunto de cada uno de los integrantes del departamento de Comunicación Social de esta Secretaría harán posible llevar a cabo un evento exitoso.

Este manual que elaboré pretende servir de herramienta a mis futuros colegas, pero también es una invitación para que lo usen y conforme se vayan ajustando y/o actualizando los procesos administrativos, mejoren el plan propuesto y despierten su capacidad permanente de aprender a aprender.

## **ANEXOS**

## FORMATOS

### 1. SOLICITUD DEL ÁREA RESPONSABLE DEL PROGRAMA

FECHA  
SUB-DIR-01

NOMBRE  
CARGO  
SDAyR

Por medio de la presente me permito saludarte y al mismo tiempo aprovecho para solicitar tu apoyo con la realización del siguiente evento:

Nombre  
Fecha  
Hora  
Lugar

El cual se solventará del código programático:

Anexo la ficha informativa del mismo.

Sin más por el momento agradezco sus atenciones y quedo en espera de su favorable respuesta.

Atentamente,

NOMBRE  
CARGO  
SDAyR

**Fig. 32.** Formato para solicitar el apoyo al área.

## 2. CONTRATO y PAGARÉ

Es el documento o acuerdo, estrictamente escrito, por el que dos o más partes se comprometen recíprocamente a respetar y cumplir una serie de condiciones. En este caso entre el proveedor y la dependencia, donde estipulan los servicios por lo que se les contrata y deben responder.

Va siempre acompañado de un pagaré, con el cual contrae la obligación de pagarle una cantidad de dinero en la fecha que figura en el.



**SECRETARÍA DE DESARROLLO AGROALIMENTARIO Y RURAL**  
 AV. IRRIGACIÓN S/N, COLONIA MONTE CAMARGO  
 CELAYA, GUANAJUATO  
 C.P. 38010  
 R.F.C. GEG850101FQ2

CONTRATO NÚMERO: GEG\_CCS-182/2018

<b>PROVEEDOR:</b>	FIRMA:					
<b>NOMBRE:</b>						
<b>R.F.C.</b>						
<b>INSTITUCIÓN BANCARIA</b>						
<b>No. DE CUENTA</b>						
<b>CLABE</b>						
<b>TELÉFONO:</b>						
<b>DOMICILIO:</b>						
<b>FECHA CONTRATO:</b>				15 DE OCTUBRE DE 2018		
<b>FECHA DE SERVICIO:</b>				19 DE OCTUBRE DE 2018		
<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>C.U.</b>	<b>TOTAL</b>			
1	SERVICIO DE SALONES CELAYA 3 INCLUYE: MOBILIARIO, MESA DE REGISTRO, MESAS PARA CAÑÓN, EXTENSIÓN Y MULTI CONTACTO, PANTALLA.	CORTESÍA	CORTESÍA			
40	DESAYUNO EMPLATADO FRANCÉS	228.45	9,400.00			
			\$ 9,400.00			
<b>IMPORTE CON LETRA:</b>	DIEZ MIL NOVECIENTOS CUATRO PESOS 00/100	<b>I.V.A</b>	1,504.00			
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 10,904.00</b>			

SECRETARÍA DE DESARROLLO AGROALIMENTARIO Y RURAL

ENCARGADO DE LA COORDINACIÓN DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Fig. 33. Caratula del contrato.

CONTRATO NÚMERO GEG\_CCS\_001/2019 DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS QUE CELEBRAN POR UNA PARTE, LA SECRETARÍA DE DESARROLLO AGROALIMENTARIO Y RURAL DEL ESTADO DE GUANAJUATO, REPRESENTADA EN ESTE ACTO POR SU TITULAR, [REDACTED] ASISTIDO POR EL C. [REDACTED] ENCARGADO DE LA COORDINACIÓN DE COMUNICACIÓN SOCIAL; A QUIEN EN LO SUCESIVO SE LE DENOMINARÁ "LA SECRETARÍA" Y POR LA OTRA, LA PERSONA FÍSICA Y/O MORAL QUE SE MENCIONA EN LA CARÁTULA, A QUIÉN EN ADELANTE SE LE DENOMINARÁ "EL PROVEEDOR" CUYO NOMBRE Y DIRECCIÓN QUEDAN ASENTADOS COMO PARTE DEL PRESENTE DOCUMENTO, QUIENES SE SOMETEN AL TENOR DE LAS SIGUIENTES DECLARACIONES Y SUBSECUENTES CLÁUSULAS:

#### DECLARACIONES

##### I.- DECLARA "LA SECRETARÍA":

- I.1. Que es una dependencia del Poder Ejecutivo del Estado de Guanajuato de conformidad con lo dispuesto por el artículo 80 de la Constitución Política para el Estado de Guanajuato, así como lo señalado en los artículos 2, segundo párrafo, 13 fracción VII, 18 y 29 de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo para el Estado de Guanajuato, en correlación con el artículo tercero transitorio del Decreto Legislativo número 73 publicado en el ejemplar número 81, tercera parte del Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato de fecha 21 de mayo de 2013, por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo para el Estado de Guanajuato.
- I.2. Que el [REDACTED] en su carácter de Secretario de Desarrollo Agroalimentario y Rural, acredita su personalidad con el nombramiento de fecha 26 de septiembre de 2018, otorgado por el Gobernador Constitucional del Estado, contando con las facultades necesarias para suscribir el presente contrato, de conformidad con lo establecido en los artículos 2, 5 y 6 fracción III del Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural.
- I.3. Que el C. [REDACTED] acredita su personalidad como encargado de la Coordinación de Comunicación Social con el oficio de fecha 26 de noviembre de 2018, signado por el [REDACTED] Secretario de Desarrollo Agroalimentario y Rural.
- I.4. Que los servicios objeto del presente contrato se ubican en los casos de excepción previstos por el artículo 7 fracción IX de la Ley de Contrataciones Públicas para el Estado de Guanajuato.
- I.5. Que para efectos del presente contrato, señala como domicilio el ubicado en Av. Irrigación número 102-A, interior 4, Col. Monte Carmelo, Celaya, Gto., C.P. 38010.

##### II.- DE "EL PROVEEDOR":

- II.1. Que los datos asentados en la carátula del presente contrato, coinciden con los contenidos en la documentación proporcionada por "EL PROVEEDOR", por lo que manifiesta bajo protesta de decir verdad que el poder otorgado al apoderado legal se encuentra vigente, por lo que no ha sido limitado, revocado o modificado.
- II.2. Que cuenta con la capacidad legal jurídica para contratar y obligarse en los términos de este contrato y de las disposiciones legales que le son aplicables.
- II.3. Que cuenta con la suficiente capacidad tanto técnica, económica y material para obligarse a cumplir con la presentación de los servicios materia de este contrato.
- II.4. Que acepta contratar bajo los requisitos específicos que requiere "LA SECRETARÍA" para la entrega de los bienes y/o servicios, materia del presente contrato.

##### III.- DECLARAN "LAS PARTES":

- III.1. Que reconocen mutuamente la personalidad con la que intervienen en la celebración del presente contrato.
- III.2. Que comparecen a la celebración de este acto jurídico, libres de toda coacción, violencia, dolo, error o mala fe, por lo que desde ahora renuncian en su perjuicio a invocar cualquier vicio en el consentimiento.

Una vez expuesto lo anterior las partes acuerdan someter sus obligaciones a la forma y términos establecidos en las siguientes:

#### CLÁUSULAS

PRIMERA. "EL PROVEEDOR" transmite a "LA SECRETARÍA", la propiedad de bienes y/o servicios que se detallan en cantidad, características, especificaciones y precios unitarios en la cotización (ANEXO 1).

SEGUNDA. Ambas partes convienen que el costo total de los bienes y/o servicios a que se refiere el presente contrato asciende a la cantidad indicada en su carátula, y se pagará en las fechas o plazos indicados en la cláusula NOVENA del presente contrato, con cargo a la partida presupuestal "3612.- Difusión por medio alternativos sobre programas y actividades gubernamentales-" y se aplicará con los códigos programáticos de "LA SECRETARÍA" de acuerdo a las diversas campañas publicitarias según sus proyectos y programas autorizados.

TERCERA. "EL PROVEEDOR" se obliga a entregar comprobante fiscal digital por internet (CFDI) detallando precios unitarios y totales de cada concepto, cumpliendo con los requisitos fiscales correspondientes, por el monto indicado en la cláusula SEGUNDA, y su pago será depositado en la cuenta bancaria descrita en la carátula del presente contrato.

CUARTA. "EL PROVEEDOR" se obliga a entregar a "LA SECRETARÍA" la totalidad de los bienes y/o servicios objeto de este contrato, en la dirección estipulada en el párrafo 1.5 de las DECLARACIONES.

QUINTA. Procederá la rescisión del contrato sin responsabilidad alguna para "LA SECRETARÍA", cuando "EL PROVEEDOR" incurra en incumplimiento total o parcial de cualquiera de las obligaciones contraídas en el presente instrumento así como en las demás disposiciones legales o reglamentarias que sean aplicables a "EL PROVEEDOR".

Para tal efecto, "LA SECRETARÍA" comunicará por escrito a "EL PROVEEDOR", el incumplimiento en que éste haya incurrido, para que en un término de diez días hábiles, exponga lo que a su derecho convenga y aporte, en su caso, las pruebas correspondientes.

Transcurrido el término señalado en el párrafo anterior, "LA SECRETARÍA", tomando en cuenta los argumentos y pruebas ofrecidos por "EL PROVEEDOR", determinará de manera fundada y motivada si resulta procedente o no rescindir el contrato y comunicará por escrito a "EL PROVEEDOR" dicha determinación.

SEXTA. Sin perjuicio de lo dispuesto en la cláusula que antecede, "EL PROVEEDOR" se obliga a cubrir como pena convencional a "LA SECRETARÍA", la cantidad que resulte de aplicar al valor de los bienes no suministrados de cada partida, cuya fecha de entrega haya vencido, el costo porcentual promedio publicado mensualmente por el Banco de México, más 2%, por cada día transcurrido hasta su cabal cumplimiento.

SÉPTIMA. Las cantidades que resulten de las sanciones estipuladas en las cláusulas QUINTA y SEXTA anteriores, serán deducidas por "LA SECRETARÍA" del pago que se adeude a "EL PROVEEDOR", y se harán efectivas mediante el cobro de las garantías otorgadas por el mismo.

OCTAVA. "EL PROVEEDOR" se compromete a que los bienes objeto de este contrato reúnan los requisitos de calidad y especificaciones solicitados, a entera satisfacción de "LA SECRETARÍA".

NOVENA. El pago se realizará una vez recibidos los bienes o servicios adquiridos a entera satisfacción de "LA SECRETARÍA", para lo cual en el CFDI impreso se deberán detallar los precios unitarios y totales de cada concepto, cumpliendo con los requisitos fiscales correspondientes, salvo el supuesto en el que "EL PROVEEDOR" incurra en alguna causal de incumplimiento de las establecidas en el presente contrato, en cuyo caso el pago se efectuará una vez que se concluya con los procedimientos y aplicación de sanciones respectivas.

DÉCIMA. A efecto de garantizar el cabal cumplimiento de todas y cada una de las obligaciones que derivan del presente contrato, "EL PROVEEDOR" otorga a la firma del presente instrumento, un título de crédito de los denominados pagaré (ANEXO 2) a favor de la Secretaría de Finanzas y Administración del Estado de Guanajuato, por el equivalente al 12% del monto total del contrato sin incluir el IVA, considerando lo siguiente:

- a) Que la garantía que se otorga en los términos del presente contrato, ampara la entrega total de los bienes y/o servicios contratados.
- b) Que garantiza los accesorios en el servicio de que se hagan exigibles, así como el monto de los productos entregados y rechazados por mala calidad o por no reunir las condiciones pactadas.
- c) Que la garantía continuará vigente en el caso de que se otorgue alguna prórroga a "EL PROVEEDOR", para el cumplimiento de las obligaciones que se garantizan.

DÉCIMA PRIMERA. "LA SECRETARÍA" podrá dar por terminado anticipadamente el presente contrato cuando concurren causas de interés público, o bien, cuando por causas justificadas se extinga la necesidad de los bienes o servicios originalmente contratados y se demuestre que de continuar con el cumplimiento de las obligaciones pactadas, se ocasionaría un daño o perjuicio al patrimonio o presupuesto del Estado.

DÉCIMA SEGUNDA. El presente contrato puede ser modificado o adicionado de común acuerdo por las partes pero en todo caso dicha modificación se realizará a través del respectivo convenio modificatorio.

DÉCIMA TERCERA. La vigencia del presente contrato será a partir de la fecha de su firma y hasta el total cumplimiento de las obligaciones a cargo de "LAS PARTES", sin que pueda exceder del [REDACTED] de [REDACTED].

DÉCIMA CUARTA. Para la interpretación y cumplimiento del presente contrato, "LAS PARTES" se someten a la jurisdicción y competencia de los Tribunales civiles de la ciudad de Celaya, Gto., renunciando a cualquier otro fuero que por razón de sus domicilios presentes o futuros pudiera corresponderles.

DÉCIMA QUINTA. "LAS PARTES" convienen en que la firma que aparece al reverso del presente contrato, suscribe y acepta el contenido del mismo.

Leído que fue el presente contrato y enteradas las partes de su contenido, alcance y fuerza legal, lo firman por duplicado de conformidad en la ciudad de Celaya, Guanajuato en fecha [REDACTED] de [REDACTED] de [REDACTED].

Fig. 34. Redacción del contrato.

Celaya, Gto., a 08 de enero de 2019

**SECRETARIA DE FINANZAS, INVERSIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE GUANAJUATO**

<b>PAGARÉ</b>	<b>VALOR</b>	<b>CONTRATO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1/1	\$ [REDACTED]	GEG_CCS_001/2019	SERVICIOS DE IMPRESIÓN Y ARTÍCULOS COMPLEMENTARIOS DE AMBIENTACIÓN PARA LA NAVE GANADERA EN LA FERIA DE LEÓN, GTO.

La que suscribe **C. [REDACTED]** con RFC **[REDACTED]** y con domicilio en **[REDACTED]**.

Por medio de este Pagaré me obligo incondicionalmente a pagar el día del vencimiento indicado a la orden de la Secretaria de Finanzas, Inversión y Administración del Gobierno del Estado de Guanajuato, la cantidad de \$ **[REDACTED]** **[REDACTED]** mediante transferencia interbancaria, cheque de caja o certificado, el domicilio ubicado Paseo de la Presa No. 103, Colonia Centro C.P. 36000 Guanajuato, Guanajuato, la cantidad correspondiente al valor de este título, en garantía de cumplimiento al contrato celebrado por **"SERVICIOS DE IMPRESIÓN Y ARTÍCULOS COMPLEMENTARIOS DE AMBIENTACIÓN PARA LA NAVE GANADERA EN LA FERIA DE LEÓN, GTO."**

Fecha de vencimiento: 05 de febrero de 2019

**ACEPTO**

**C. [REDACTED]**

Fig. 35. Ejemplo de pagaré.

### 3. OFICIO DE VALIDACIÓN

Es un oficio que emite la Coordinación General de Comunicación Social como respaldo a que la dependencia solicitante se apegó a los lineamientos de imagen de Gobierno del Edo.

De primera mano lo hacen vía correo electrónico y posteriormente SDAYR la solicita por oficio, el cual formará parte del expediente.

FECHA  
**SDAYR-CCS/004/2019**

NOMBRE  
CARGO  
CGCS

Por medio de la presente me permito saludarlo y al mismo tiempo aprovecho para solicitar su apoyo con la validación de:

Producto  
Cantidad  
Costo  
Proveedor

El cual se solventará del código programático:

Sin más por el momento agradezco sus atenciones y quedo en espera de su favorable respuesta.

Atentamente,

NOMBRE  
CARGO  
SDAYR

**Fig. 36.** Ejemplo de oficio de validación.

#### 4. TESTIGOS DE PREGIRA



Fig. 37. Pregira en el Parque Morelos.



Fig. 38. Pregira en la Alameda.



Fig. 39. Pregira en la Bola del Agua.



Fig. 40. Pregira en restaurante 1.



Fig. 41. Pregira en restaurante 2.



Fig. 42. Pregira en museo.

## 5. TESTIGOS EVENTOS



Fig. 43. Entrega de cheques del programa de seguros catastróficos.



Fig. 44. Entrega de cheques del programa de seguros catastróficos.



Fig. 45. Entrega de cheques del programa de seguros catastróficos.

## TESTIGOS EVENTOS



Fig. 46. Beneficiario de la entrega de un camino rural.



Fig. 47. Corte de listón para inaugurar un camino rural.

## TESTIGOS EVENTOS



Fig. 48. Stand en la Expo Agroalimentaria.



Fig. 49. Toma aérea de la Expo Agroalimentaria.



Fig. 50. Recorrido de las autoridades por la Expo Agroalimentaria.

## 6. TESTIGOS RUEDA DE PRENSA



Fig. 51. Rueda de prensa para anunciar la XIV Expo de la Cabra.



Fig. 52. Rueda de prensa para anunciar la XIV Expo de la Cabra.

## BIBLIOGRAFÍA

- ÁLVAREZ TORRES, Martín G. ***Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos***, tercera edición mejorada y enriquecida, Editorial PANORAMA, México, 2016, pp 281
- **Archivo interno de la Dirección General de Finanzas y Administración de la SDAYR**

## OTRAS FUENTES

- <https://definicion.de/ruralidad/>
- <http://sdayr.guanajuato.gob.mx/>
- <https://www.google.com/maps/place/SDAYR+-+Secretar%C3%ADa+de+Desarrollo+Agroalimentario+y+Rural/@20.536888,-100.814731,15z/data=!4m5!3m4!1s0x0:0x2b96e430de881b42!8m2!3d20.5368883!4d-100.8147311?hl=es-ES>
- <https://tramitesyservicios.strc.guanajuato.gob.mx/file.php?url=uploaded/documents/b19a734cb5e61ef1886bbf996cd2ac4f.pdf&file=Ley%20Orgánica%20del%20Poder%20Ejecutivo%20para%20el%20Estado%20de%20Guanajuato.pdf>
- <http://www.ingenieria.unam.mx/~guiaindustrial/disenio/info/6/1.htm>

## **AGRADECIMIENTOS**

Son muchas las personas que han contribuido al proceso y conclusión de ese trabajo, espero no dejar de nombrar a ninguno.

Indudablemente en primer lugar quiero agradecer a mi madre, la mujer incondicional y ejemplo de perseverancia que me apoyó completamente, me acompañó cada larga y agotadora noche de estudio, agotadoras noches en las que su compañía y la llegada de sus cafés y comida eran para mí una luz en el camino.

Esa mujer que cada día, sin cansarse, me alentó para que cerrará este importante ciclo, que finalmente después de muchos años, pero muchos logré.

No puedo dejar de mencionar al resto de mi familia, José Ramón y Diana, por apoyarme en cada decisión y proyecto que tome cada día de mi vida para llegar aquí... Gracias por creer en mí.

Ustedes son el núcleo y los principales promotores de mis sueños.

También quiero reconocer a todos aquellos que, aunque no son mi familia, se han convertido en una a lo largo de mi vida, como Manuel, mis amigas: Marisol, Iris, Carito, Nona y Ari; Arturo, a mis jefes y ex jefes, gracias por apoyarme en todos los sentidos, impulsarme y darme la confianza que me permitió escalar a través de los años.

No ha sido nada sencillo el camino hasta ahora, pero gracias a sus aportes, a su amor, a su inmensa bondad, paciencia y apoyo, lo complicado de lograr esta meta, se ha notado menos. Les agradezco, y hago presente mi gran afecto hacia cada uno de ustedes.

Quiero agradecer además a mis maestros por convertirme en un ser profesional en lo que tanto me apasiona, que me llevó al trabajo del cual realice el proyecto; a cada uno de ellos que puso su granito de arena para mi proceso integral de formación.

Finalmente agradezco a quien lee este apartado y más de mi tesina, por permitir a mis experiencias, investigaciones y conocimiento, incurrir dentro de su repertorio de información.

Gracias, gracias, gracias!!!