



178

2 Ejes.

FACULTAD DE CONTADURIA  
Y ADMINISTRACION

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**  
**FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION**



DEPARTAMENTO DE  
EXAMENES PROFESIONALES

U. N. A. M.

EG/46

**ELABORACION UNIFORME DE DIAGRAMAS DE  
FLUJO COMO HERRAMIENTA PARA EL PROGRAMA  
DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA EN MEXICO**

**Seminario de Investigacion Administrativa**

Que para obtener el titulo de:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACION  
DE EMPRESAS**

P r e s e n t a:

**JUAN CARLOS PEREZ TEJADA LOPEZ**

**PROFESOR LAE y CP. HUMBERTO RAMIREZ IGLESIAS**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



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

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

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

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

**ELABORACION UNIFORME DE DIAGRAMAS DE FLUJO COMO  
HERRAMIENTA PARA EL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION-  
ADMINISTRATIVA EN MEXICO.**

## INDICE

• CONTENIDO . . . . .	PAGINA	6
• HIPOTESIS . . . . .	"	8
• PREFACIO. . . . .	"	10
• INTRODUCCION. . . . .	"	12
• ANTECEDENTES HISTORICOS DE LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS . . . . .	"	14
• GLOSARIO DE TERMINOS DE LOS ELEMENTOS QUE SE UTILIZAN PARA EL ANALISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS. . . . .	"	22
• FASES BASICAS PARA EL ANALISIS, DISEÑO E INTERPRETACION DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS. . . . .	"	48
• COMPILACION DE LOS ELEMNTOS DE CONTENIDO DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS . . . . .	"	58
• COMPILACION DE LA INFORMACION DE LOS MANUALES DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS . . . . .	"	74
• IMPORTANCIA DE LOS DIAGRAMAS DE FLUJO PARA LA INTERPRETACION DE LOS MANUALES . . . . .	"	79
• APOYO QUE BRINDAN LOS INSTRUMENTOS ADMINISTRATIVOS -- PARA EL REGISTRO DE UNA REORGANIZACION COMO PROCESO - DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA EN EL SECTOR PUBLICO	"	90
• CONCLUSIONES. . . . .	"	104
• BIBLIOGRAFIA. . . . .	"	106

**CONTENIDO**  
=====

- INTRODUCCION
- ANTECEDENTES HISTORICOS DE LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS
- GLOSARIO DE TERMINOS DE LOS ELEMENTOS QUE SE UTILIZAN PARA EL ANALISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
- FASES BASICAS PARA EL ANALISIS, DISEÑO E INTERPRETACION DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
- COMPILACION DE LOS ELEMENTOS DE CONTENIDO Y OBJETIVO DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
- IMPORTANCIA DE LOS DIAGRAMAS DE FLUJO PARA LA INTERPRETACION DE LOS MANUALES
- APOYO QUE BRINDAN LOS INSTRUMENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EL REGISTRO DE UNA REORGANIZACION COMO PROCESO DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA EN EL SECTOR PUBLICO
- CONCLUSIONES

**H I P O T E S I S**  
=====

IMPORTANCIA DE CONTAR CON UN CRITERIO UNIFORME DENTRO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA, QUE PERMITA ELABORAR MANUALES ADMINISTRATIVO-NORMATIVOS ACCESIBLES AL PUBLICO, QUE DISFRUTA DE LOS SERVICIOS QUE SON OTORGADOS POR EL SECTOR CENTRAL, EN APOYO AL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA ARRANCADO EN EL AÑO DE 1984 .



P R E F A C I O  
=====

EL ANALISIS E INTERPRETACION DE GRAFICAS QUE REPRESENTAN LOS PROCEDIMIENTOS- DE LOS SERVICIOS QUE SON OTORGADOS POR CADA UNA DE LAS AREAS DEL SECTOR CENTRAL, EL ELABORAR MANUALES Y DOCUMENTOS QUE DEN A CONOCER LOS MISMOS SERVICIOS, Y ADEMAS HACER ESTO EN FORMA SENCILLA Y FACIL DE COMPRENDER, MOTIVO AL PROFESOR JESUS REYES HEROLES A DESARROLLAR UNA ESTRATEGIA DE SIMPLIFICACION- ADMINISTRATIVA, QUE CUMPLIERA CON ESOS OBJETIVOS, ASI COMO LA REVISION DE TODOS AQUELLOS INSTRUMENTOS QUE SE HAN IDO IMPLEMENTANDO.

EN LA BUSQUEDA DE INFORMACION QUE DE A CONOCER LO QUE ES LA SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA, SU PROCESO, EVOLUCION, IMPLEMENTACION, INTERPRETACION Y APLICACION, HE OBSERVADO QUE HAY MUY Poca BIBLIOGRAFIA, MOTIVO POR EL QUE ME HE DECIDIDO A INTEGRAR EN UN SOLO DOCUMENTO DISTINTOS CRITERIOS QUE HE CONOCIDO, SE UTILIZAN EN LA INTERPRETACION Y APLICACION, ASI COMO ANALISIS Y ELABORACION DE DOCUMENTOS ADMINISTRATIVO-NORMATIVOS, ESTO SE HA INTEGRADO TRATANDO- DE DAR HOMOGENEIDAD A SUS DISTINTAS FORMAS, ESPERO QUE LO QUE SE VIERTI EN ESTE DOCUMENTO ADEMAS DE SERVIR COMO ELEMENTO DE EXAMINACION, SIRVA PARA APOYAR EL PROCESO DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA DEL SECTOR CENTRAL.

**I N T R O D U C C I O N**

=====

EL DEVENIR DE LOS AÑOS Y EL CONSTANTE CRECIMIENTO DEMOGRAFICO, EL ADMINIS-  
TRAR LOS RECURSOS PROPIOS DEL PAIS, ASI COMO APOYAR LOS INTERESES COMUNES DE  
LA CIUDADANIA, HA FORZADO AL SECTOR CENTRAL A ACRECENTARSE CADA DIA CON MA--  
YOR RAPIDEZ, PASANDO POR ESTRUCTURAS QUE EN ALGUN MOMENTO FUERON SUFICIENTE--  
MENTE APROPIADAS PARA EL DESARROLLO DE LAS ATRIBUCIONES ENCOMENDADAS, Y ASI--  
CUMPLIR SATISFACTORIAMENTE CON EL OBJETIVO PRIMORDIAL PARA LO QUE FUERON IM--  
PLEMENTADAS.

ASI TENEMOS QUE, EL EJECUTIVO EN SU CONSTANTE PREOCUPACION POR DAR MEJOR Y -  
CON MAS OPORTUNIDAD CUMPLIMIENTO A SUS COMPROMISOS, HACIENDO USO DE MOSTRAR--  
EL SIGNIFICADO DE LO QUE SON LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DEL GOBIERNO FEDE--  
RAL Y SUS OBJETIVOS,HA IDO IMPLEMENTANDO UNA SERIE DE ACCIONES COMO SON: LA--  
REVOLUCION VERDE, LA REFORMA ADMINISTRATIVA, LA DESCENTRALIZACION Y LA DES--  
CONCENTRACION ADMINISTRATIVA Y OTRAS COMO LA QUE HOY NOS OCUPA "LA SIMPLIFI--  
CACION ADMINISTRATIVA".

EL TEMA DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS ASI COMO LOS INSTRUCTIVOS DES--  
DE EL PUNTO DE VISTA TEORICO Y DE LA DIVERSIDAD DE CRITERIOS, QUE EN ESTE --  
SENTIDO SE SIGUEN PARA SU ELABORACION, RESULTA DIFICIL DE TRATAR, SIN EMBAR--  
GO EN EL PRESENTE DOCUMENTO SE PRETENDE PROPORCIONAR UNA CONVENCION QUE DE--  
UNIDAD DE LENGUA Y SIGNIFICADO A LA APLICACION DE CADA UNO DE LOS INSTRUMEN--  
TOS QUE SE UTILIZAN PARA EL ANALISIS Y DISEÑO GRAFICO DE LOS PROCEDIMIENTOS--  
APLICADOS EN LAS TAREAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DEL GOBIERNO FEDERAL.

DE NINGUNA MANERA SE PRETENDE DEMOSTRAR QUE LA UTILIZACION DE LA SIMBOLOGIA--  
REFERIDA ES UNA HERRAMIENTA QUE DEBA SER TRATADA COMO RECETA DE COCINA, SI -  
BIEN ES CIERTO QUE EN ESTE DOCUMENTO PRETENDEMOS DAR HOMogeneidad A LA DIVER--  
SIDAD DE CRITERIOS, NO SE PRETENDEN PLANTEAR PRINCIPIOS, PUES ESTOS YA FUE--  
RON DEFINIDOS EN DECADAS ANTERIORES, HOY SOLO SE IDENTIFICARAN ALGUNAS DE --  
LAS FORMAS MAS USUALES PARA LA ELABORACION DE GRAFICAS.

**ANTECEDENTES HISTORICOS DE LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS**



EL HABLAR DE SISTEMAS ADMINISTRATIVOS ES UN TEMA DEMASIADO EXTENSO Y ADEMÁS COMO LA ADMINISTRACION MISMA, NO SE TIENE FECHA DE CUANDO SE EMPEZO A CONOCER COMO LA HERRAMIENTA DE TODO PROCESO DE LA VIDA DE UN ENTE. SIN EMBARGO, COMO MUCHOS AUTORES HAN CITADO EN SUS OBRAS, LA ADMINISTRACION TIENE SU ORIGEN CUANDO EL HOMBRE SE FIJA METAS, UTILIZANDO PARA ELLO EL PROCESO ADMINISTRATIVO; NO CABE DUDA QUE ESTO ES CIERTO, PUES TODO SISTEMA QUE TRANSFORME LA SITUACION ACTUAL POR UNA FUTURA REQUIERE DE UN PROCESO; LA EVOLUCION DE LOS SISTEMAS TIENE SU ORIGEN A PRINCIPIOS DEL PRESENTE SIGLO Y SE BASA EN LA NECESIDAD DE PLANEAR LA OPERACION DE LOS RECURSOS CON LOS QUE CUENTA UNA ORGANIZACION, CON LA FINALIDAD DE UTILIZAR MECANISMOS DE CONTROL QUE PERMITAN CONOCER EN CUALQUIER MOMENTO LA SITUACION EN LA QUE SE ENCUENTRA DETERMINADO PROCESO.

TOMANDO EN CUENTA LO COMENTADO, TENEMOS QUE ACEPTAR QUE LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS SON UNA HERRAMIENTA QUE SE UTILIZA PARA PERFECCIONAR EL CONTROL DE LAS OPERACIONES EN CUALQUIER ORGANIZACION. Y ENTRE MAS SOFISTICADOS SE PRESENTEN, EL CONTROL QUE SE EJERZA SERA MAS Estricto.

LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS COMO YA SE COMENTO TIENEN SU ORIGEN EN LOS E.E. U.U., A PRINCIPIOS DE SIGLO Y ES EN APOYO A LAS AREAS DE VENTAS, PERSONAL Y PRODUCCION EN QUE SE DESARROLLA COMO UNA HERRAMIENTA INDISPENSABLE, ACTUALMENTE SE HA AMPLIADO SU CAMPO DE ACCION A OTRAS AREAS COMO MERCADOTECNIA, FINANZAS, CONTABILIDAD, COMPRAS Y OTROS, ESTE CRECIMIENTO SE HA DEBIDO AL DESARROLLO QUE TUVIERON LOS SISTEMAS PRODUCTIVOS EN LAS DECADAS DE LOS CUARENTA Y LOS CINCUENTA.

PARA HACER NOTAR MAS PALPABLEMENTE LA EVOLUCION DE LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS RECORDAREMOS QUE ORIGINALMENTE LA EMPRESA ERA ARTESANAL Y MANUFACTURERA, LO QUE ES MAS UN SOLO HOMBRE "EL DUEÑO" ERA EL ADMINISTRADOR, EL TENEDOR DE LIBROS, EL JEFE DEL ALMACEN Y EL JEFE DE COMPRAS, LO CUAL LE PERMITIA, DEBIDO AL INDICE DE PRODUCTIVIDAD, DETERMINAR EN FORMA BREVE Y CONCISA SI SU EMPRESA PRODUCIA Y SE GANABA O NO DINERO.

CON LA TERMINACION DE LA SEGUNDA GUERRA MUNDIAL (1945) SE CREA LA NECESIDAD DE INCREMENTAR LOS INDICES DE PRODUCCION MISMOS QUE PERMITAN CONTINUAR EN UN MERCADO COMPETITIVO DE OFERTA Y DEMANDA DE BIENES. ESTA NECESIDAD DE OPTIMIZAR LOS RECURSOS CON EL OBJETIVO DE REPERCUTIR EN MAYOR PRODUCTIVIDAD SURGE BASADO EN LOS ESTUDIOS EFECTUADOS POR FREDERICH W. TAYLOR Y SUS CONTEMPORANEOS FRANK Y LILLIAN GILBERT, LAURENCE GANTT, HARRINGTON EMERSON, LOS CUALES FUERON REALIZADOS A PRINCIPIOS DE SIGLO Y SE FUERON PERFECCIONANDO POR ESTUDIOSOS, COMO ELTON MAYO, QUIEN REALIZO EXPERIMENTOS EN LA WESTERN ELECTRIC, BASADOS EN EL MEDIO AMBIENTE, LA MOTIVACION Y LA IMPORTANCIA QUE TIENE CADA UNO DE LOS ELEMENTOS (RECURSOS HUMANOS) CON QUE CUENTA UNA ORGANIZACION.

ES ASI COMO A LA TERMINACION DE LA SEGUNDA GUERRA MUNDIAL SON CONSIDERADAS LAS OPINIONES DE LOS ESTUDIOSOS CON EL OBJETO DE MEJORAR LOS SISTEMAS DE PRODUCCION Y ASI PASAR DE AQUEL FUNCIONARIO CONSIDERADO COMO EL HOMBRE ORQUESTA DE LOS NEGOCIOS A LA DIVISION DEL TRABAJO DE LA QUE TANTO SE HABLABA Y POR LA CUAL SE DIO ORIGEN A LA ADMINISTRACION DE LOS NEGOCIOS.

Y ES ASI COMO EN UN LAPSO NO MAYOR DE CINCO AÑOS EN LAS EMPRESAS DE LOS E.E. U.U., SE LOGRABA UN GRAN AVANCE ALCANZANDO MULTIPLICAR AL FUNCIONARIO ORIGINAL, EL CUAL PASA A UN DIRECTOR QUE CUENTA CON SUBORDINADOS QUE LE PERMITEN MANTENER EL CONTROL SOBRE LAS AREAS BASICAS DE SU NEGOCIO, LOGRANDO UN DESARROLLO INTEGRAL DE LOS SISTEMAS DE PRODUCCION Y LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS.

ES OBVIO HACER NOTAR QUE LAS EMPRESAS ESTADOUNIDENSES BUSCARON ALCANZAR SISTEMAS DE PRODUCCION CON ALTOS INDICEN DE CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD, CON MENORES ESFUERZOS, Y MENORES COSTOS; CONTANDO PARA ELLO CON SISTEMAS ADMINISTRATIVOS MAS EFICIENTES QUE LE PERMITIERON MANTENER UN CONTROL DE LAS OPERACIONES DE LOS NEGOCIOS.

POR TAL MOTIVO ES IMPORTANTE HACER NOTAR QUE EN TANTO HAN LOGRADO UN GRAN AVANCE LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS EN SU EVOLUCION, PERFECCIONANDOSE CADA DIA CON MAYOR FUERZA, LOS SISTEMAS DE PRODUCCION TAMBIEN HAN LOGRADO LO SUYO CON LOS CONSTANTES AVANCES TECNOLOGICOS Y DESCUBRIMIENTOS CONTEMPORANEOS, LO CUAL HA MARCADO UNA COMPETENCIA ENTRE ESTOS DOS TIPOS DE SISTEMAS, DEBIDO A QUE MEJOR TECNOLOGIA ES MAYOR LA SOFISTICACION CON QUE TIENEN QUE DISEÑARSE LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS.

AQUI ES IMPORTANTE SEÑALAR UNA CITA DE LA PROPORCION DE PERSONAL EN SISTEMAS DE PRODUCCION Y PERSONAL EN SISTEMAS ADMINISTRATIVOS EN FUNCION AL PARRAFO ANTERIOR, ESTA IMPORTANTE CITA ESTA CONTENIDA EN EL LIBRO DE SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, DE JOSE LUIS KRAMIS JOUBLANC Y REFIERE LO SIGUIENTE:

	<u>SISTEMAS ADMINISTRATIVOS</u>	<u>SISTEMAS DE PRODUCCION</u>
1900	1	30
1950	12	30

COMO SE PODRA OBSERVAR EL NUMERO DE PERSONAS ENTRE UN SISTEMA Y OTRO EN FUNCION DE LA RELACION, VARIO SOLO EN FORMA ASCENDENTE PARA LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEBIDO A QUE EL AVANCE DE LOS SISTEMAS PRODUCTIVOS ESTUVO EXPLICADO EN FUNCION DE LOS DESCUBRIMIENTOS TECNOLOGICOS POR LO CUAL NO SE REQUIRIO DE UN INCREMENTO DE PERSONAL, POR EL CONTRARIO LA REVISTA "EXPANSION" MOSTRO EN UN ARTICULO PUBLICADO, QUE PARA 1980 LA SITUACION CAMBIA DE LA SIGUIENTE FORMA:



	<u>SISTEMAS ADMINISTRATIVOS</u>	<u>SISTEMAS DE PRODUCCION</u>
1900	1	30
1950	12	30
1980	28	42

EN ESTA REFERENCIA PODEMOS OBSERVAR UN INCREMENTO EXCESIVO DEL 125 % EN RELACION AL NUMERO DE PERSONAS PARA LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS Y DEL 40 % DE CRECIMIENTO PARA LOS SISTEMAS DE PRODUCCION, ESTO SOLO REFLEJA QUE EN TANTO LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS HAN DESARROLLADO CONTROLES MANUALES QUE REQUIEREN DE UN MAYOR NUMERO DE PERSONAS LOS SISTEMAS DE PRODUCCION HAN FUNCIONADO EN SU TECNOLOGIA DESPLAZANDO EL RECURSO HUMANO POR MAQUINAS.

EN MEXICO LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS EMPEZARON A IMPLEMENTARSE, COMO TALES, A MEDIADOS DE LA DECADA DE LOS CINCUENTA, CUANDO SE INSTITUYO EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO, LA ESCUELA NACIONAL DE COMERCIO Y ADMINISTRACION, ACTUALMENTE FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION, DE LA CUAL EGRESARON NUEVOS PROFESIONISTAS QUE IBAN TOMANDO LOS CONOCIMIENTOS TEORICOS DE LOS PROGRAMAS DE ESTUDIOS EXTRAIDOS DEL INSTITUTO TECNOLOGICO DE MONTERREY, INSTITUCION QUE INICIO EN NUESTRO PAIS LOS LLAMADOS ESTUDIOS DE NEGOCIOS, RETOMANDO PARA ESTE TIPO DE CONOCIMIENTOS SOBRE SISTEMAS ADMINISTRATIVOS LA TEORIA Y SIMBOLOGIA DE O.T.I.D.A. Y DE LA A.S.M.E. (AMERICAN SOCIETY OF MECHANICAL ENGINEERS) A FIN DE CONTAR CON LOS ELEMENTOS NECESARIOS PARA PROPORCIONAR FORMULARIOS Y DIAGRAMAS DE PROCESOS, ASI COMO DAR COHERENCIA Y UNIFORMIDAD A LA DESCRIPCION DE LOS PROCESOS DE MATERIALES O PERSONAS.

LA EVOLUCION DE LOS SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS EN MEXICO HA TENIDO UN GRAN AVANCE CON LA CREACION A PRINCIPIOS DE LA DECADA DE LOS SESENTA, DE LOS DEPARTAMENTOS DE ORGANIZACION Y CONTROL QUE POR DISPOSICION DEL GOBIERNO FEDERAL FUERON CREADOS PARA DAR APOYO EN EL CONTROL, GESTION Y AVANCE DE SUS PROGRAMAS QUE SE ENMARCARON EN LA LEY ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL, DOCUMENTO QUE INVOLUCRA A TODAS Y CADA UNA DE LAS ORGANIZACIONES DEL SECTOR CENTRAL, MISMO EN EL QUE QUEDARON

DE MANIFIESTO LAS ATRIBUCIONES Y TAREAS QUE LE FUERON CONFERIDAS POR EL EJECUTIVO A CADA UNA DE SUS AREAS, Y CON LA INTENCION DE MEJORAR LOS SERVICIOS QUE PROPORCIONA ESTE SECTOR DIO ORIGEN A LOS DEPARTAMENTOS DE ORGANIZACION, DANDOLES LA RESPONSABILIDAD DE LOS SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS, Y FIJANDOLE LINEAMIENTOS SOBRE LAS ACTIVIDADES A DESARROLLAR, LAS CUALES COMPRENDIAN LA ELABORACION DE INSTRUCTIVOS POR ESCRITO DE LA FORMA EN QUE DEBIA DE REALIZARSE LOS TRAMITES, COMPILANDO ESTA INFORMACION EN MANUALES DE ORGANIZACION DE CADA UNA DE LAS AREAS DEL SECTOR CENTRAL LOS CUALES DEBIAN DE CONTENER:

- INDICE
- INTRODUCCION
- ANTECEDENTES HISTORICOS
- BASE LEGAL (QUE ESTABLECE LAS POLITICAS O NORMAS GENERALES QUE SON APLICABLES EN EL CAMPO CUBIERTO POR EL INSTRUCTIVO).
- OBJETIVO DEL MANUAL
- ATRIBUCIONES
- ESTRUCTURA ORGANICA
- ORGANIGRAMAS
- DESCRIPCION DE LAS AREAS (OBJETIVOS GENERALES Y ESPECIFICOS, ASI COMO FUNCIONES DE CADA UNA).

TAMBIEN TENIAN ENCOMENDADAS APARTE DE ESTOS INSTRUCTIVOS, LA ELABORACION DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS LOS CUALES MANTIENEN EL MISMO CONTENIDO CON LA VARIANTE QUE SE CONSIDERABAN LOS TRAMITES NECESARIOS QUE DEBERIAN DE REALIZARSE EN CADA AREA CONCRETA, DANDO ORIGEN A ESTOS MANUALES QUE INICIALMENTE SE DENOMINARON MANUALES DE OPERACION.

ASI MISMO TENIAN ENCOMENDADAS LAS TAREAS DE ORGANIZACION, INFORMATICA Y DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA, ENTRE OTRAS.

CON LA CREACION DE ESTOS DEPARTAMENTOS DE SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS SE OBTUVIERON AVANCES IMPORTANTES, YA QUE DEJO DE CENTRALIZARSE LA INFORMACION AL -  
CONTAR CON UNA VISION NOVEDOSA DE LOS PROGRAMAS, LOS CUALES ERAN OBSERVADOS-  
DESDE UNA AREA QUE ERA TOTALMENTE IMPARCIAL EN EL TRABAJO QUE DESARROLLABAN-  
Y QUE ADEMAS CONTABAN CON LA CUALIDAD DE PODER DIAGNOSTICAR ADMINISTRATIVA--  
MENTE Y ANALIZAR, ASI COMO SUGERIR POSIBLES SOLUCIONES O MEJORAS EN LOS PRO-  
CESOS O RUTINAS DE TRABAJO.

ES NECESARIO RESALTAR QUE LO NOVEDOSO DE LA ACTIVIDAD DE LOS DEPARTAMENTOS -  
DE SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS, ORILLO A UNA SERIE DE CAMBIOS, TODOS ELLOS DA-  
DOS POR LA PREPARACION Y ESPECIALIZACION TECNICA, ASI COMO PRACTICA DEL PER-  
SONAL QUE ESTABA VINCULADO EN LAS TAREAS INHERENTES; AHORA BIEN, EL CONTAR -  
CON LOS DOCUMENTOS NORMATIVO-ADMINISTRATIVOS SE VOLVIO UNA NECESIDAD IMPERA-  
TIVA NO SOLO POR MANDATO LEGAL, SINO TAMBIEN POR EL CRECIENTE VOLUMEN DE OPE-  
RACIONES, LA MODERNIZACION DE LA ADMINISTRACION PUBLICA Y LA COMPLEJIDAD DE-  
LAS ESTRUCTURAS ADMINISTRATIVAS, Y POR LO TANTO SE EMPEZARON A UTILIZAR UNA-  
SERIE DE INSTRUMENTOS QUE DAN FACILIDAD AL CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES, FI-  
JANDO NORMAS Y/O POLITICAS DE ELABORACION DE LOS DOCUMENTOS, PERO DEBIDO A -  
QUE CADA AREA CREADA (DEPARTAMENTOS DE SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS) DEPENDIA -  
EN FORMA DIRECTA DE LAS DEPENDENCIAS Y ENTIDADES DEL SECTOR PUBLICO FUE IMPO-  
SIBLE HOMOGENIZAR LOS CRITERIOS.

EN UNO DE LOS PROXIMOS CAPITULOS SE HABLA DE LAS NORMAS Y/O POLITICAS ASI CO-  
MO ELEMENTOS NECESARIOS PARA EL ANALISIS, DISEÑO, INTERPRETACION DE LOS PRO-  
CEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, ESTE CRITERIO QUE VACIARE EN ESE CAPITULO NO --  
PRETENDE SER UNA NUEVA FORMA, SOLO LA ESPECIFICACION DE CIERTOS UTENSILIOS -  
QUE PODRIAN DAR HOMOGENEIDAD PARA QUE LOS DOCUMENTOS NORMATIVO-ADMINISTRATI-  
VOS SIRVAN COMO MEDIOS DE COMUNICACION Y COORDINACION, QUE PERMITAN REGIS- -  
TRAR Y TRANSMITIR EN FORMA ORDENADA Y SISTEMATICA, INFORMACION SOBRE ANTECE-  
DENTES HISTORICOS, ATRIBUCIONES, OBJETIVOS, ORGANIZACION, POLITICAS, NORMAS,  
PROCEDIMIENTOS Y SERVICIOS AL PUBLICO DE CADA AREA, ASI COMO LAS INSTRUCCIO-

NES O ACUERDOS QUE SE CONSIDEREN NECESARIOS PARA EL MEJOR DESEMPEÑO DE LAS -  
LABORES.

ES ASI COMO ACTUALMENTE SE HACE NECESARIO Y ELEMENTAL ESTABLECER BASES GENE-  
RALES PARA LA ELABORACION, INTEGRACION, ACTUALIZACION, AUTORIZACION Y DISTRI-  
BUCION DE LOS DOCUMENTOS NORMATIVO-ADMINISTRATIVOS QUE CONSTITUYEN PARTE DEL  
SISTEMA DE ORGANIZACION DEL SECTOR CENTRAL, CON UN SOLO OBJETIVO, ESTANDARI-  
ZAR LA PRESENTACION Y LA CALIDAD DE SU CONTENIDO.

**GLOSARIO DE TERMINOS DE LOS ELEMENTOS QUE SE UTILIZAN PARA EL**

=====

**ANALISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS**

=====

A	
ACCION	DIVISION MINIMA DEL TRABAJO ADMINISTRATIVO.
ACTIVIDAD	UNA O MAS ACCIONES AFINES Y SUCESIVAS QUE FORMAN PARTE DE UN PROCEDIMIENTO, EJECUTADO POR UNA MISMA PERSONA, O UNA MISMA UNIDAD ADMINISTRATIVA.
ADMINISTRACION	CIENCIA SOCIAL QUE PERSIGUE LA SATISFACCION DE -- OBJETIVOS INSTITUCIONALES POR MEDIO DE UNA ESTRUCTURA A TRAVES DEL ESFUERZO HUMANO, COORDINANDO LA OPTIMIZACION DE LOS RECURSOS HUMANOS, FINANCIEROS Y MATERIALES.
ANALISIS	EXAMEN AMPLIO DE LOS HECHOS COMPLEJOS PARA DISTINGUIR SUS PARTES CONSTITUTIVAS, LA RELACION RECIPROCA DE ELLAS Y LA RELACION DE CADA PARTE CON EL TODO.
ANTEPROYECTO	TRABAJOS PRELIMINARES PARA REDACTAR UN PROYECTO.
ASESORIA	SUMINISTRAR A UNA AUTORIDAD DE LINEA INFORMACION TECNICA O CONOCIMIENTOS ESPECIALIZADOS EN CALIDAD DE PROPOSICIONES Y RECOMENDACIONES PARA EFECTO DE FACILITAR LA TOMA DE DECISIONES.
ATRIBUCIONES	FACULTADES QUE LA LEY DE LA ADMINISTRACION PUBLICA Y OTRAS DISPOSICIONES JURIDICAS, LE HAN CONFERIDO EN FORMA ESPECIFICA A CADA UNA DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS.

C

CONTROL

PROCESO CUYO OBJETIVO ES PRODUCIR RESULTADOS QUE PERMITAN LA EVALUACION EN LA EJECUCION DE PROGRAMAS.

COORDINACION

PROCESO POR MEDIO DEL CUAL SE INTEGRAN Y AJUSTAN LAS DIFERENTES ACCIONES QUE REALIZAN LOS ORGANISMOS PUBLICOS O PERSONAS, A FIN DE CUMPLIR CON LAS FUNCIONES ASIGNADAS EN LA ELABORACION Y/O LA EJECUCION DE LOS PROGRAMAS O PROYECTOS EN LOS CUALES PARTICIPAN.

- D**
- DIAGRAMA                      FORMA GRAFICA DE REPRESENTAR CON SIMBOLOS UNA DETERMINADA SITUACION.
- DIAGRAMA DE ARBOL            RECIBE EL NOMBRE, POR SU SEMEJANZA ENTRE SUS RAMIFICACIONES (ALTERNATIVAS) Y LAS RAMAS DE UN ARBOL.
- DIAGRAMA DE BLOQUES        EN LA PRACTICA SE LE DENOMINA, DIAGRAMA DE FLUJO O FLUXOGRAMA, LO CUAL SE DERIVA DE SU NOMBRE EN INGLES ----FLOW-CHART, SE LE DENOMINA ASI PORQUE INDICA MOVIMIENTO DE INFORMACION.
- DIAGRAMA DE FLUJO            EN LA PRACTICA SE LE DENOMINA, DIAGRAMA DE BLOQUES, O FLUXOGRAMA, LO CUAL SE DERIVA DE SU NOMBRE EN INGLES -FLOW-CHART, SE LE DENOMINA ASI PORQUE INDICA MOVIMIENTO DE INFORMACION.
- DIAGRAMA DE RECORRIDO       SE DENOMINA ASI POR REPRESENTAR UNA SITUACION DE MOVIMIENTO SOBRE UN PLANO EN EL CUAL SE DIBUJAN LOS TRANSPORTES.
- DIAGRAMA DE PROCESO        REPRESENTACION GRAFICA DE LOS HECHOS O INFORMACION RELATIVOS AL MISMO Y QUE SUCEDEN DURANTE UNA SERIE DE --ACCIONES.



E EFICACIA	RELACION QUE EXISTE ENTRE LA CAPACIDAD DE REALIZACION Y LOS EFECTOS O RESULTADOS OBTENIDOS.
EFICIENCIA	RELACION QUE EXISTE ENTRE EL ESFUERZO Y EL RESULTADO, O BIEN ENTRE EL COSTO Y EL VALOR OBTENIDO.
ESTRUCTURA ORGANICA	RELACION ORDENADA Y SISTEMATICA DE LOS ORGANOS -- QUE INTEGRAN UN AREA ADMINISTRATIVA, ORDENADOS Y CODIFICADOS EN TAL FORMA QUE SEA POSIBLE VISUALIZAR LOS NIVELES JERARQUICOS Y SUS RELACIONES DE DEPENDENCIA.

F

FORMA

PIEZA DE PAPEL IMPRESA, QUE CONTIENE DATOS FIJOS Y ESPACIOS EN BLANCO PARA SER LLENADOS CON INFORMACION VARIABLE, QUE SE USA EN LOS PROCEDIMIENTOS DE OFICINA Y QUE PUEDE CONSTAR DE VARIAS COPIAS, PUDIENDO TENER DESTINOS O USOS DIVERSOS.

FUNCION

GRUPO DE ACTIVIDADES AFINES Y COORDINADAS, NECESARIAS PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS DE LA INSTITUCION, DE CUYO EJERCICIO GENERALMENTE ES RESPONSABLE UN ORGANO O UNIDAD ADMINISTRATIVA.

G

GUIA

DOCUMENTO QUE CONTIENE LA METODOLOGIA Y LA INFORMACION ESENCIAL PARA DIRIGIR U ORIENTAR LA ELABORACION DE DIVERSOS TIPOS DE DOCUMENTOS ADMINISTRATIVOS .

H

HORAS-HOMBRE

TRABAJO QUE UN HOMBRE REALIZA EN UNA HORA.

J

JERARQUIA

RELACION DE SUBORDINACION QUE EXISTE ENTRE LAS -  
PERSONAS QUE TRABAJAN EN UNA INSTITUCION, ASI CO  
MO ENTRE LOS ORGANOS QUE LA COMPONEN.

L

LÍNEAMIENTO

DIRECTRIZ O NORMA QUE ESTABLECE LOS LIMITES DENTRO DE LOS CUALES HAN DE REALIZARSE LAS ACTIVIDADES, ASI COMO LAS CARACTERISTICAS GENERALES QUE ESTAS DEBERAN TENER.

M MANUAL	DOCUMENTO QUE CONTIENE EN FORMA ORDENADA Y SISTEMÁTICA INFORMACION SOBRE HISTORIA, ATRIBUCIONES, ORGANIZACION, POLITICAS O PROCEDIMIENTOS DE UNA ENTIDAD, ASI COMO LAS INSTRUCCIONES O ACUERDOS - QUE SE CONSIDEREN NECESARIOS PARA EL MEJOR DESEMPEÑO DE SUS LABORES.
MANUAL DE ORGANIZACION ESPECIFICO	DOCUMENTO QUE CONTIENE INFORMACION DETALLADA REFERENTE A: ANTECEDENTES, LEGISLACION, ATRIBUCIONES, ESTRUCTURAS, ORGANOGRAMAS Y LAS FUNCIONES - DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS. ADEMÁS, INCLUYE - LOS OBJETIVOS DE LAS AREAS Y LA DESCRIPCION DE - PUESTOS EN ALGUNOS CASOS .
METODO	MODO O MANERA PRESCRITA DE EJECUTAR O REALIZAR - UN TRABAJO DETERMINADO, RESPETANDO EL OBJETIVO - ESTABLECIDO Y APROVECHANDO AL MAXIMO LOS RECURSOS EXISTENTES.
METODOLOGIA	DISPOSICION LOGICA DE PASOS TENDIENTES A CONOCER Y RESOLVER PROBLEMAS ADMINISTRATIVOS POR MEDIO - DE UN ANALISIS ORDENADO.

**M****MANUAL**

DOCUMENTO QUE CONTIENE EN FORMA ORDENADA Y SISTEMÁTICA INFORMACIÓN SOBRE HISTORIA, ATRIBUCIONES, ORGANIZACIÓN, POLÍTICAS O PROCEDIMIENTOS DE UNA ENTIDAD, ASÍ COMO LAS INSTRUCCIONES O ACUERDOS - QUE SE CONSIDEREN NECESARIOS PARA EL MEJOR DESEMPEÑO DE SUS LABORES.

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN  
ESPECÍFICO**

DOCUMENTO QUE CONTIENE INFORMACIÓN DETALLADA REFERENTE A LOS ANTECEDENTES, LA LEGISLACIÓN, LAS ATRIBUCIONES, LAS ESTRUCTURAS, LOS ORGANOGRAMAS Y LAS FUNCIONES DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS. ADEMÁS, INCLUYE LOS OBJETIVOS DE LAS ÁREAS Y LA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.

**METODO**

MODO O MANERA PRESCRITA DE EJECUTAR O REALIZAR UN TRABAJO DETERMINADO, RESPETANDO EL OBJETIVO ESTABLECIDO Y APROVECHANDO AL MÁXIMO LOS RECURSOS - EXISTENTES.

**METODOLOGIA**

DISPOSICIÓN LÓGICA DE PASOS TENDIENTES A CONOCER Y RESOLVER PROBLEMAS ADMINISTRATIVOS POR MEDIO DE UN ANÁLISIS ORDENADO.



## N

NIVEL JERARQUICO

ESTRATO DE LA ESTRUCTURA ORGANICA ADMINISTRATIVA QUE COMPRENDE TODAS LAS UNIDADES QUE TIENEN UN RANGO O AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD SIMILARES, INDEPENDIENTEMENTE DE LA CLASE DE FUNCION QUE TENGA ENCOMENDADA.

NORMA

LINEAMIENTO IMPERATIVO Y ESPECIFICO DE ACCION -- QUE PERSIGUE UN FIN DETERMINADO, CON LA CARACTERISTICA DE SER RIGIDO EN SU APLICACION.

0

OBJETIVO

FIN QUE SE PRETENDE ALCANZAR, YA SEA CON LA REALIZACION DE UNA ACTIVIDAD CONCRETA, DE UN PROCEDIMIENTO, DE UNA FUNCION COMPLETA O DE TODO EL FUNCIONAMIENTO DE UNA INSTITUCION.

ORGANIZACION

FUNCION DE ADMINISTRACION QUE TIENE POR OBJETO LA AGRUPACION DE ACTIVIDADES Y EL ESTABLECIMIENTO DE RELACIONES DE AUTORIDAD.

ORGANO ADMINISTRATIVO

GRUPO IMPERSONAL QUE TIENE A SU CARGO EL EJERCICIO DE UNA O VARIAS FUNCIONES, O PARTE DE ELLAS, QUE PUEDE ESTAR INTEGRADA POR UNO O VARIOS PUESTOS.

ORGANOGRAMA U  
ORGANIGRAMA

REPRESENTACION GRAFICA DE LA ESTRUCTURA ORGANICA DE UNA INSTITUCION O PARTE DE ELLA, Y DE LAS RELACIONES QUE GUARDAN ENTRE SI LAS UNIDADES QUE LA INTEGRAN.

P	
POLITICA	GUIA BASICA PARA LA ACCION QUE DESCRIBE LOS LINEAMIENTOS GENERALES DENTRO DE LOS CUALES HAN DE REALIZARSE ACTIVIDADES O FUNCIONES DETERMINADAS.
PREVEER	CONOCER CON ANTICIPACION SITUACIONES FUTURAS.
PROGRAMA	UNIDAD FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA EN LA QUE SE -- AGRUPAN DIVERSAS ACTIVIDADES CON UN CIERTO GRADO -- DE HOMOGENEIDAD RESPECTO DEL PRODUCTO O RESULTADO -- FINAL Y A LA QUE SE ASIGNAN RECURSOS HUMANOS, MATE -- RIALES Y FINANCIEROS CON EL FIN DE QUE PRODUZCA -- BIENES O SERVICIOS DESTINADOS A LA SATISFACCION -- TOTAL O PARCIAL DE LOS OBJETIVOS SEÑALADOS A UNA -- FUNCION, DENTRO DEL MARCO DE LA PLANEACION.
PUESTO	UNIDAD DE TRABAJO ESPECIFICA E IMPERSONAL, CONSTI -- TUIDA POR UN CONJUNTO DE OPERACIONES QUE DEBEN REA -- LIZARSE Y APTITUDES QUE DEBE ASUMIR UN TITULAR, EN DETERMINADAS CONDICIONES DE TRABAJO.

R	
RECOPILAR	REUNIR INFORMACION A TRAVES DE DIFERENTES FUENTES.
RECURSO	ELEMENTO DISPONIBLE PARA UNA ACCION DETERMINADA.
REGISTRO	ACTIVIDAD QUE CONSISTE EN ORDENAR LA INFORMACION - RECOPIlada DE CUALQUIER INVESTIGACION QUE SE REALI <u>CE</u> , YA SEA ASIGNANDO UN NUMERO O CUALQUIER OTRO -- SIMBOLO, PARA LA IDENTIFICACION DE DOCUMENTOS, - - MERCANCIAS O ARTICULOS EN LA SECUELA DE SU TRAMITE.
RELACION DE ASESORIA	RELACION QUE SE DA ENTRE LOS ORGANOS QUE PROPORCIO <u>NaN</u> INFORMACION TECNICA O CONOCIMIENTOS ESPECIALI <u>ZADOS</u> A LOS DE LINEA.
RELACION DE AUTORIDAD FUNCIONAL	REPRESENTA LA RELACION DE MANDO ESPECIALIZADO. ES <u>TA</u> LIMITADA AL METODO ESPECIFICO DE EJECUCION DE - UNA ACTIVIDAD Y PUEDE EXISTIR EN FORMA PARALELA A <u>LA</u> AUTORIDAD LINEAL, O ENTRE UN ORGAN <u>O</u> ESPECIALI <u>ZADO</u> EN DETERMINADA FUNCION Y LOS SUBORDINADOS DE -- OTROS JEFES DE LINEA.
RELACION PRINCIPAL DE AUTORIDAD -RELACION LINEAL-	RELACION DE SUBORDINACION ENTRE LOS RESPONSABLES - DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS Y SUS SUBALTERNOS.
RELACION DE COORDINACION	TIENE POR OBJETO INTERRELACIONAR LAS ACTIVIDADES - QUE REALIZAN DIVERSAS UNIDADES DE LA ORGANIZACION. PODRA DARSE ENTRE UNIDADES DE UN MISMO NIVEL JERAR <u>QUICO</u> , O ENTRE UNIDADES TECNICO-ADMINISTRATIVAS -- DESCONCENTRADAS.

## S

## SERVICIOS AL PUBLICO

SON AQUELLOS QUE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DE CADA SECRETARIA O DEPARTAMENTO PRESTAN O PRODUCEN, EN EL DESARROLLO DE SUS FUNCIONES PARA ATENDER LAS DEMANDAS DE LOS USUARIOS QUE ACUDEN A ellas EN EL EJERCICIO DE SUS DERECHOS O EN CUMPLIMIENTO DE SUS OBLIGACIONES.

## SIMBOLO

DISEÑO QUE SE TOMA CONVENCIONALMENTE PARA REPRESENTAR UN CONCEPTO.

## SIMBOLOGIA O.T.I.D.A. \*

SE DENOMINA ASI POR LAS INICIALES DE LOS SIMBOLOS QUE UTILIZA

O - OPERACION

T - TRANSPORTE

I - INSPECCION

D - DEMORA O RETRASO

A - ALMACENAJE O ARCHIVO

## SIMBOLOGIA A.N.S.I. \*

LA AMERICAN NATIONAL STANDARD INSTITUTE PROPUSO SU PLANTILLA DE SIMBOLOS, LOS CUALES CONSIDERO ES LA MAS ADECUADA PARA LA ELABORACION DE DIAGRAMAS DE PROCEDIMIENTOS (PROCESO)

## SIMBOLOGIA A.S.M.E. \*

LA AMERICAN SOCIETY OF MECHANICAL ENGINEERS DEFINIO QUE CON LA UTILIZACION DE LOS SIMBOLOS QUE PROPONIA EN CUALQUIER COMBINACION PODRIA REPRESENTAR CUALQUIER ACTIVIDAD.

SIMPLIFICACION  
ADMINISTRATIVA

ES EL PROCESO MEDIANTE EL CUAL SE EJECUTA UNA REVISION AL CONJUNTO DE ACTIVIDADES QUE DESARROLLAN LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DEL SECTOR CENTRAL A TRAVES DE UNA METODOLOGIA O CONJUNTO DE PASOS ORDENADOS MEDIANTE LOS CUALES SE

ALCANZA UN FIN.

DICHA REVISION CONSISTE EN ELIMINAR ETAPAS O FASES DE LA METODOLOGIA ALCANZANDO EL MISMO FIN.

SISTEMA

CONJUNTO DE PRINCIPIOS CULTIVADOS PARA FORMAR UN TODO CIENTIFICO.

COMBINACION DE VARIAS PARTES REUNIDAS PARA LOGRAR UN RESULTADO O PARA FORMAR UN CONJUNTO.

SUPERVISION

ES LA ACTIVIDAD O CONJUNTO DE ACTIVIDADES QUE DESARROLLA UNA PERSONA AL ASIGNARLE O DELEGAR UN TRABAJO A DETERMINADO GRUPO DE PERSONAS SOBRE QUIENES EJERCE AUTORIDAD PARA LOGRAR DE ELLAS LA MISMA EFICIENCIA Y SATISFACCION MUTUA.

\* AL FINAL DE ESTE CAPITULO SE PRESENTA CADA SIMBOLOGIA CON NOMBRE Y DESCRIPCION.

T

TAREA

TRABAJO ADMINISTRATIVO QUE HA DE EJECUTARSE EN UN TIEMPO DETERMINADO POR UNA MISMA PERSONA.

TECNICA

PROCEDIMIENTO QUE LA INVESTIGACION CIENTIFICA O-EMPIRICA HAN COMPROBADO QUE ES EFICAZ PARA ALCANZAR UN DETERMINADO PROPOSITO.

## U

UNIDAD ADMINISTRATIVA	ORGANO ADMINISTRATIVO QUE LA LEY DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL LE CONFIERE ATRIBUCIONES ESPECIFICAS.
UNIDAD DE DIAGRAMACION	EN LA APLICACION DE LA REPRESENTACION DE UNA GRAFICA ESTA PUEDE DIRIGIRSE, A SEGUIR EL MATERIAL O A LA PERSONA QUE REALIZA LA ACCION O BIEN,EL AREA DONDE SE DESARROLLA LA ACCION.
USUARIO	PERSONA O DEPENDENCIA QUE UTILIZA LOS SERVICIOS QUE PRESTAN LOS ORGANISMOS Y MECANISMOS CON REGULARIDAD O PERIODICIDAD.


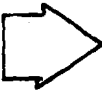





V


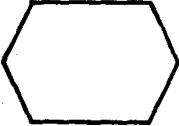

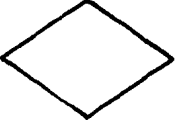

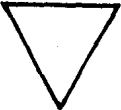

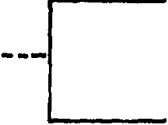
VENTAJA

CRITERIO ESTABLECIDO EN CONTRASTE CON EL CUAL --  
PUEDEN MEDIRSE LOS RESULTADOS.

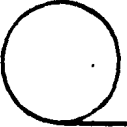

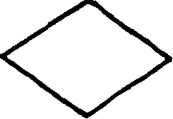


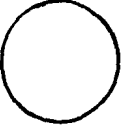
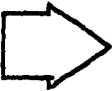
## SIMBOLOGIA O.T.I.D.A.

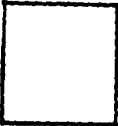

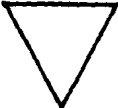
SIMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCION
	OPERACION	CUANDO OCURRE INTENCIONALMENTE UN CAMBIO EN LAS CARACTERISTICAS FISICAS, QUIMICAS DE UN -- OBJETO.
	TRANSPORTE	UN TRANSPORTE OCURRE CUANDO SE MUEVE UN OBJETO DE UN LUGAR A OTRO, EXCEPTO CUANDO DICHOS MOVIMIENTOS SON EJECUTADOS POR UN SOLO EMPLEADO EN SU LUGAR DE TRABAJO.
	INSPECCION	OCURRE CUANDO UN OBJETO ES EXAMINADO PARA IDENTIFICACION, VERIFICACION DE CALIDAD O CANTIDAD EN CUALQUIERA DE SUS CARACTERISTICAS.
	DEMORA O RETRASO	OCURRE CUANDO UN OBJETO EN CONDICIONES AJENAS A LAS INHERENTES AL PROCESO NO PERMITEN O NO REQUIEREN LA EJECUCION INMEDIATA DE LA SIGUIENTE ACCION PLANEADA.
	ALMACENAJE O ARCHIVO	UN ALMACENAJE OCURRE CUANDO UN OBJETO ES GUARDADO Y PROTEGIDO CONTRA UN TRASLADO NO AUTORIZADO, IDENTICAMENTE OCURRE CON UN ARCHIVO.

## SIMBOLOGIA A.N.S.I.

SIMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCION
	INICIO O TERMINO	SEÑALA DONDE SE INICIA O TERMINA UN DIAGRAMA; ADEMAS SE USA PARA INDICAR UNA UNIDAD ADMINISTRATIVA O PERSONA QUE RECIBE O PROPORCIONA INFORMACION.
	PREPARACION	REPRESENTA LA INTERCONEXION CON OTRO PROCEDIMIENTO DURANTE EL DESARROLLO DEL QUE SE ESTADIAGRAMANDO.
	OPERACION	REPRESENTA LA EJECUCION DE UNA ACTIVIDAD RELATIVA A UN PROCEDIMIENTO.
	DECISION Y/O ALTERNATIVA	INDICA UN PUNTO DENTRO DEL FLUJO EN QUE SON POSIBLES VARIOS CAMINOS ALTERNATIVAS.
	DOCUMENTO	REPRESENTA CUALQUIER TIPO DE DOCUMENTO QUE SE UTILICE, ENTRE, SE GENERE O SALGA DEL PROCEDIMIENTO.
	ARCHIVO DEFINITIVO	INDICA QUE SE GUARDA UN DOCUMENTO EN FORMA PERMANENTE.
	ARCHIVO TEMPORAL	INDICA QUE SE GUARDA UN DOCUMENTO EN FORMA EVENTUAL.
	ANOTACION	NO FORMA PARTE DEL DIAGRAMA DE FLUJO, SINO MAS BIEN, ES UN ELEMENTO QUE SE LE ADICIONA. SE USA PARA COMENTARIOS ADICIONALES A UNA ACTIVIDAD Y SE PUEDE CONECTAR A CUALQUIER SIMBOLO DEL DIAGRAMA EN EL LUGAR DONDE LA ANOTACION SEA SIGNIFICATIVA.

SIMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCION
	ENLACE DE COMUNICACION	REPRESENTA LA TRANSMISION DE INFORMACION DE UNA PARTE A OTRA MEDIANTE LINEAS TELEFONICAS, TELEGRAFICAS, DE RADIO, ETC.
	CONECTOR	REPRESENTA UNA CONEXION O ENLACE DE UNA PARTE DEL DIAGRAMA DE FLUJO CON OTRA PARTE LEJANA DEL MISMO.
	CONECTOR DE PAGINA	REPRESENTA UNA CONEXION O ENLACE CON OTRA HOJA DIFERENTE, EN LA QUE CONTINUA EL DIAGRAMA DE FLUJO.
	DIRECCION DE FLUJO O LINEA DE UNION	CONECTA LOS SIMBOLOS, SEÑALANDO EL ORDEN EN QUE DEBEN REALIZARSE LAS DISTINTAS ACTIVIDADES.
	OPERACION CON TECLADO	INDICA UNA ACTIVIDAD QUE UTILIZA DISPOSITIVO OPERADO POR TECLAS, PERFORACION Y VERIFICACION DE TARJETAS, CAPTURA EN DISKETTS, CINTA MAGNETICA O CASSETTE.
	TARJETA PERFORADA	REPRESENTA CUALQUIER TIPO DE TARJETA PERFORADA QUE SE UTILICE EN EL PROCEDIMIENTO.
	CINTA PERFORADA	INDICA CUALQUIER TIPO DE CINTA PERFORADA QUE SE UTILICE EN EL PROCEDIMIENTO.

SIMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCION
	CINTA MAGNETICA	INDICA CUALQUIER TIPO DE CINTA MAGNETICA QUE SE EMPLEA EN EL PROCEDIMIENTO.
	TECLADO EN LINEA	REPRESENTA EL USO DE UN DISPOSITIVO EN LINEA PARA PROPORCIONAR INFORMACION A UNA COMPUTADORA ELECTRONICA, U OBTENERLA DE ELLA.
<b>SIMBOLOGIA A.S.M.E.</b>		
SIMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCION
	DECISION	INDICA UN PUNTO DENTRO DEL FLUJO EN QUE SON POSIBLES VARIOS CAMINOS ALTERNATIVOS.
	CONECTOR	REPRESENTA UNA CONEXION O ENLACE CON OTRA HOJA DIFERENTE, EN LA QUE CONTINUA EL DIAGRAMA DE FLUJO.
	INICIO O FINAL	SEÑALA DONDE SE INICIA O FINALIZA UN DIAGRAMA; ADEMAS SE USA PARA INDICAR UNA UNIDAD ADMINISTRATIVA O PERSONA QUE RECIBE O PROPORCIONA INFORMACION.
	OPERACION	CUANDO OCURRE INTENCIONALMENTE UN CAMBIO EN LAS CARACTERISTICAS FISICAS, QUIMICAS DE UN OBJETO.
	TRANSPORTE	UN TRANSPORTE OCURRE CUANDO SE MUEVE UN OBJETO DE UN LUGAR A OTRO, EXCEPTO CUANDO DICHOS MOVIMIENTOS SON EJECUTADOS POR UN SOLO EMPLEADO EN SU LUGAR DE TRABAJO.

SIMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCION
	INSPECCION	OCURRE CUANDO UN OBJETO ES EXAMINADO PARA IDENTIFICACION, VERIFICACION DE CALIDAD O CANTIDAD EN CUALQUIERA DE SUS CARACTERISTICAS.
	DEMORA O RETRASO	OCURRE CUANDO UN OBJETO EN CONDICIONES AJENAS A LAS INHERENTES AL PROCESO NO PERMITEN O NO REQUIEREN LA EJECUCION INMEDIATA DE LA SIGUIENTE ACCION PLANEADA.
	ALMACENAJE O ARCHIVO	UN ALMACENAJE OCURRE CUANDO UN OBJETO ES GUARDADO Y PROTEGIDO CONTRA UN TRASLADO NO AUTORIZADO, IDENTICAMENTE OCURRE CON UN ARCHIVO.

**FASES BASICAS PARA EL ANALISIS, DISEÑO E INTERPRETACION DE LOS**  
=====

**PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS**  
=====

LAS FASES BASICAS PARA EL ANALISIS, DISEÑO E INTERPRETACION DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, CONTEMPLAN LA NECESIDAD DE CONTAR CON PERSONAL IDONEO QUE PERMITA SATISFACTORIAMENTE LA RELACION DE LAS FUNCIONES UNICAMENTE DEDICADAS AL ESTUDIO DE SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS POR LO CUAL EL DEPARTAMENTO DE ORGANIZACION E INFORMATICA DEBE DE CONTAR CON PERSONAL QUE REUNA LOS PERFILES DE LOS SIGUIENTES PUESTOS:

ANALISTA DE SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS  
 SECRETARIA  
 DIBUJANTE  
 ANALISTA DE ORGANIZACION  
 TECNICO EN SOPORTE TECNICO  
 TECNICO EN DESARROLLO Y MANTENIMIENTO DE PROGRAMAS  
 AUDITOR ADMINISTRATIVO

EL NUMERO DE PERSONAL DE CADA UNO DE LOS PUESTOS QUE CONFORMARA EL DEPARTAMENTO DE ORGANIZACION E INFORMATICA DEPENDERA DE CIERTAS VARIANTES QUE DEBEN DE CONSIDERARSE PARA DEFINIR LA ESTRUCTURA DEL MISMO COMO SIGUE: MAGNITUD DE LA EMPRESA, LA COMPLEJIDAD DE LAS FUNCIONES QUE REALIZA LA EMPRESA, APOYO QUE BRINDAN LAS AUTORIDADES SUPERIORES DE LA EMPRESA AL DEPARTAMENTO Y OTRAS, EN CONCLUSION DEPENDERA DE LA FUNCION, VOLUMEN Y ACTIVIDADES A REALIZAR.

AHORA BIEN EL MISMO PERSONAL QUE INTEGRA EL DEPARTAMENTO DEBERA TENER CIERTAS SINGULARIDADES, CARACTERISTICAS QUE SON RELEVANTES PARA UN BUEN DESARROLLO DE LAS FUNCIONES, COMO SERAN:

CAPACIDAD ANALITICA  
 IMAGINACION  
 PERSEVERANCIA  
 VISION AMPLIA  
 MENTE ABIERTA  
 HUMILDAD  
 PREPARACION TEORICA-PRACTICA



OBJETIVIDAD  
FACILIDAD DE EXPRESION ORAL Y ESCRITA  
ETC.

UNA VEZ QUE SE HA ESTRUCTURADO UN DEPARTAMENTO TRATANDO DE APEGARSE LO MAYOR POSIBLE A LAS CARACTERISTICAS MISMAS QUE DAN FACILIDAD PARA EL ANALISIS, DISEÑO E INTERPRETACION DE LOS PROCEDIMIENTOS SE DEBERA OBSERVAR UNA METODOLOGIA APLICABLE AL ESTUDIO DE LOS SISTEMAS ANTES REFERIDOS.

EN ESTE VOLUMEN SE RECOMIENDA LA SIGUIENTE METODOLOGIA QUE DEBERA CONSIDERAR LAS ETAPAS SEÑALADAS COMO MINIMAS INDISPENSABLES PARA EL BUEN DESARROLLO DEL ESTUDIO.

- A. PREPARACION DEL ESTUDIO
- B. REGISTRO DE LOS DATOS
- C. ANALISIS DE LOS HECHOS
- D. DESARROLLO DE LA PROPUESTA DEL MEJOR PROCEDIMIENTO
- E. IMPLANTACION DEL NUEVO PROCEDIMIENTO
- F. ACTUALIZACION Y MANTENIMIENTO DE LOS PROCEDIMIENTOS IMPLANTADOS.

A CONTINUACION SE ANALIZARAN CADA UNA DE LAS ETAPAS DE LA METODOLOGIA ESTABLECIDA;QUE SE RECOMIENDA SERIA APLICABLE AL ESTUDIO DE LOS SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS:

#### 1.- PREPARACION DEL ESTUDIO.

ESTA ETAPA DE LA METODOLOGIA CONSIDERA DOS FASES MUY IMPORTANTES LO QUE ES LA PREPARACION EN SI, EN LA CUAL SE INVOLUCRA EL TOMAR EN CUENTA, LAS FUENTES DE INFORMACION, LAS INVESTIGACIONES PRELIMINARES, LA FIJACION DE PRIORIDADES, LA ELABORACION DE UN PROGRAMA MAESTRO QUE ESTABLEZCA LOS CAMINOS A CURSAR, LA OBTENCION DE LAS AUTORIZACIONES CORRESPONDIENTES Y LOS MEDIOS DE COMUNICACION QUE HABRAN DE UTILIZARSE

PARA INFORMAR A LOS INVOLUCRADOS DE LA TAREA QUE SE PRETENDE REALIZAR Y LOS OBJETIVOS QUE SE ALCANZARAN CON SU DESARROLLO.

LA SEGUNDA FASE QUE ES MUY IMPORTANTE ES LA DE LA INVESTIGACION PRELIMINAR EN LA CUAL SE DEBERAN TOMAR EN CUENTA LOS ASPECTOS ECONOMICOS, TECNICOS, HUMANOS Y POLITICAS DE LA ORGANIZACION, LAS CUALES INFLUIRAN EN EL RESULTADO QUE SE OBTENGA.

COMO NO SE PRETENDE EN ESTA INVESTIGACION DEFINIR CADA UNO DE LOS ELEMENTOS DE LA METODOLOGIA A SEGUIR PARA LA IMPLANTACION O ESTUDIO DE SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS NO SE PROFUNDIZARA DEMASIADO EN LO QUE PODRIAMOS ENTENDER POR FUENTES DE INFORMACION Y CUALES SON SUS MODALIDADES O COMO SE FIJARAN LAS PRIORIDADES DE LA PREPARACION DE UN ESTUDIO, ESTO ES TEMA DEMASIADO TRIVIAL POR LO QUE RESULTARIA TEDIOSO REALMENTE LO QUE SE QUIERE MOSTRAR, SERIA EN SI LA MECANICA DE LLEVAR A CABO EL ESTUDIO DE LOS SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS.

REGISTRO DE LOS DATOS.

CUANDO LA INVESTIGACION SE HA PREPARADO Y SE HAN OBTENIDO CIERTOS DATOS, LO MAS IMPORTANTE ES REDACTARLO EN LA FORMA MAS ADECUADA, EXISTEN DEMASIADAS FORMAS DE PRESENTACION, QUE VAN DESDE BOCETOS HASTA TRABAJOS TOTALMENTE CONCLUIDOS A LOS CUALES SE LES HABRAN HECHO TODAS LAS CORRECCIONES Y TENDRAN UNA FORMA DE PRESENTACION; LAS FORMAS DE PRESENTACION VARIAN SEGUN LA ADOPCION QUE DESEE EL AUTOR O AUTORES, EXISTEN EN FORMA DE MANUAL COMO EL QUE SE PRESENTARA EN PAGINAS POSTERIORES O COMO DOCUMENTO COMO EL UTILIZADO POR LA MODERNY LANGUAGE ASSOCIATION OF AMERICA STYLE SHEET QUE COMPILO EL CRITERIO DE 109 EDITORES DE REVISTAS LITERARIAS Y 54 EDITORIALES UNIVERSITARIAS.

SIN EMBARGO LOS ANALISTAS Y TECNICOS EN ORGANIZACION Y METODOS DEBERAN TENER YA DEFINIDO UN SOLO CRITERIO QUE LOS CONDUZCA A LA ELABORACION DE UNA INTRODUCCION DE LO QUE SE REFIERE EL ESTUDIO, ASI COMO EL ANALISIS Y LA INTERPRETACION DE LA INFORMACION RECOPIADA A TRAVES DE LOS DATOS PROPORCIONADOS POR LOS INVOLUCRADOS DE CADA AREA EN LA QUE SE-

PRETENDAN ESTABLECER SISTEMAS Y/O PROCEDIMIENTOS.

UNA VEZ CON LA INFORMACION, DEBERAN HABER DEFINIDO EL LENGUAJE CON EL QUE SE VAN A DIRIGIR Y A QUIEN LO VAN HA HACER PARA QUE TAMBIEN EVITEN EN LO POSIBLE LOS TERMINOS DEMASIADO TECNICOS CUANDO EL RECEPTOR O USUARIO ES AJENO A LA ACTIVIDAD, ES IMPORTANTE SEÑALAR QUE DEBERAN UTILIZAR UNA Y SOLO UNA DE LAS TRES SIMBOLOGIAS QUE HE PRESENTADO Y QUE DE NINGUNA MANERA DEBERA HACERSE USO EN FORMA INDESCRIMINADA DE LOS SIMBOLOS UTILIZAN-DOLOS EN FORMA ALTERNADA PARA GRAFICAR SOLO UN PROCEDIMIENTO O VARIOS.

POR OTRA PARTE LA DIAGRAMACION AL IGUAL QUE LA SIMBOLOGIA VARIA Y ES POR ELLO QUE ACTUALMENTE ENCONTRAMOS DIFERENTES MODALIDADES COMO SON:

- DIAGRAMA DE DISTRIBUCION DE FORMATOS
- DIAGRAMA DE LOGICA
  - . DIAGRAMA DE ARBOL
  - . DIAGRAMA DE BLOQUES
- DIAGRAMA DE RECORRIDO
- OTROS.

SIN EMBARGO SI REVISAMOS UN PROCEDIMIENTO ELABORADO EN CUALQUIERA DE LOS CRITERIOS ANTES MENCIONADOS LO ENCONTRAREMOS, TAN ACCESIBLE COMO EL QUE LO HAYA ELABORADO QUIERA QUE SE PUEDA INTERPRETAR, PERO EN FORMA INDISTINTA LO PODREMOS REFLEJAR, NO OLVIDEMOS QUE EN EL GLOSARIO DE TERMINOS DEFINIMOS AL DIAGRAMA COMO: LA REPRESENTACION GRAFICA DE LA REALIDAD, HACIENDO USO DE LOS ELEMENTOS QUE UTILIZAMOS PARA EL ANALISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS.

POR LO TANTO ESTA REPRESENTACION GRAFICA DE LA REALIDAD NO ES OTRA COSA DISTINTA, PORQUE CAMBIE DE TIPO DE REPRESENTACION O GRAFICACION, MOTIVO POR EL CUAL UN DEPARTAMENTO DE SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS TENDRA DEMASIADO CUIDADO EN SER SIEMPRE HOMOGENEO EN LA FORMA DE DIAGRAMAR.

### 3.- ANALISIS DE LOS HECHOS.

LOS DATOS, INFORMACION O MATERIAL QUE SE RECABE PARA EL ESTUDIO DE UN -- PROCEDIMIENTO U OTRO SIEMPRE SERA DISTINTO Y ESTA SUJETO TAMBIEN A IDEAS O INCLINACIONES PERSONALES DE CADA ANALISTA O TECNICO, LO QUE HACE QUE - SE VUELVA SUBJETIVO, SIN EMBARGO NO OBSTANTE SU COMPLEJIDAD ESTAMOS OBLI GADOS A TRANSMITIR CIERTAS IDEAS BASICAS QUE PUEDEN O NO SER DE APLICA-- CION GENERAL.

POR OTRA PARTE, ES IMPORTANTE AFIRMAR QUE DEBERA ESTAR RECOPIADO ANTES- DE INICIAR LA TAREA DE INTERPRETAR LA INFORMACION O MATERIAL, AUNQUE LA- EXPERIENCIA PERMITE QUE PUEDA HACERSE SIMULTANEAMENTE.

**"EL ANALISIS DE LA INFORMACION RECABADA DEBE EFECTUARSE MEDIANTE LA APLI CACION SISTEMATICA DE UNA ACTITUD INTERROGANTE, LA CUAL CONSISTE EN CUES TIONAR DEL PORQUE Y PARA QUE DE LAS COSAS".**

ESTA CITA ESTA EXTRAIDA DEL LIBRO DE JOSE LUIS KRAMIS JOUBLANC ANTES CI- TADO.

### 4.- DESARROLLO DE LA PROPUESTA DEL MEJOR PROCEDIMIENTO (SOLUCION).

CUANDO SE DESARROLLA EL ESTUDIO, DEBERAN DE ESTABLECERSE TODAS Y CADA -- UNA DE LAS ALTERNATIVAS QUE TENDREMOS PARA DESARROLLAR LA ACTIVIDAD QUE- SE ANALIZA Y ASI PROPONER EL PROCEDIMIENTO MEDIANTE EL CUAL VAMOS A REA- LIZAR ESTA.

CUANDO HABLAMOS DEL PROCESO DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA Y NOS ENCON TRAMOS EN ESTA FASE DEL PROCEDIMIENTO PARA EL ESTUDIO DE SISTEMAS Y PRO- CEDIMIENTOS DEBEREMOS DE ENTENDER QUE EL DESARROLLO DE LA MEJOR SOLUCION ESTARA EN BASE DE LA REDUCCION DE ACCIONES QUE TENGAN QUE EJECUTARSE - - PARA QUE SE OBTENGA EL BENEFICIO O SERVICIO.

POR ULTIMO ES IMPORTANTE SEÑALAR QUE NO OBSTANTE CONTAMOS CON SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS CON LOS CUALES SE OBTIENE O SE DE A CONOCER COMO Y CON -- QUE REQUISITOS SE OBTIENEN LOS SERVICIOS O SE REALIZAN LAS ACTIVIDADES, -- DEBERAN DE REVISARSE TODAS Y CADA UNA DE ELLAS CON EL OBJETO DE REDUCIR EL NUMERO DE FASES, AREAS Y REQUISITOS PARA FACILITAR LA OPERACION, ES -- POR ELLO QUE EN LA METODOLOGIA APLICABLE PARA EL ESTUDIO, HE INCLUIDO UN PASO ADICIONAL QUE SE ENCARGUE DE LA REVISION PERIODICA DEL PROCEDIMIENTO, Y DE LA QUE HABLARE POSTERIORMENTE.

ESTA FASE DE LA METODOLOGIA PARA EL ESTUDIO (DESARROLLO DE LA MEJOR SOLUCION) DEBERA MANTENER LA MISMA ACTITUD A QUE NOS REFERIMOS EN EL PASO ANTERIOR (ANALISIS DE LOS HECHOS) DE SER INTERROGANTE PARA DEFINIR PRECISAMENTE, QUIEN, QUE, COMO Y CUANDO DEBERAN DE HACER LAS COSAS, ASI COMO DONDE, PORQUE Y PARA QUE VA A HACERLO, SEÑALANDO REAL Y PRECISAMENTE LOS UTENSILIOS QUE SE REQUIEREN PARA CUMPLIR CON LA OPERACION, CON ESTA FORMA DEBERA LLEGARSE A LA PROPOSICION DE UNA MEJOR SOLUCION.

##### 5.- IMPLANTACION DEL NUEVO PROCEDIMIENTO.

CONCLUIDO EL ANALISIS DE TODAS Y CADA UNA DE LAS ACTIVIDADES EN ESTUDIO DEBEREMOS DE CONTAR CON LOS PROCEDIMIENTOS NARRATIVOS Y LOS DIAGRAMAS -- QUE APOYEN LA OPERACION QUE SE INDICA, PERO DE NADA SERVIRIA EL TENER LA FORMA DE COMO HACER LAS COSAS EN EL PAPEL, SI LOS OPERARIOS DE LOS ORGANISMOS NO CONOCEN EL METODO EN QUE SE HA PROPUESTO PARA QUE SE HAGAN LAS COSAS.

ESTA FASE DE NUESTRA METODOLOGIA ES IMPORTANTE EN TODO PROCESO DE ANALISIS PORQUE ES EL MOMENTO EN QUE SE DA A CONOCER A TODOS LOS QUE INTERVIENEN EN LAS ACTIVIDADES EL LUGAR, LA SUCESION DE TAREAS Y LAS PERSONAS -- QUE INTERVIENEN, ASI COMO LOS MEDIOS PARA HACER LAS MISMAS. PORQUE SI -- BIEN ES CIERTO QUE TODO LO COMENTADO HASTA AQUI ES LA APLICACION SISTEMATICA DE ACTIVIDADES PARA CONSEGUIR UN FIN, CUANDO ESTAS ACTIVIDADES SISTEMATICAS SON MODIFICADAS DEBEN SER DEL CONOCIMIENTO DEL QUE EN ELLOS IN

TERVIENEN, PARA QUE LAS OPERACIONES REPETITIVAS SEAN EJECUTADAS EN LA --  
FORMA IDONEA Y DE CONFORMIDAD CON EL PROCEDIMIENTO QUE SE HAYA DESCRITO.

EN RESUMEN; ES EL MOMENTO DE LLEVAR A LA PRACTICA EL PROCEDIMIENTO DEFINIDO. COMO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO O EL METODO CIENTIFICO NO TODAS LAS ETAPAS SON SUBSECUENTES, POR LO CUAL NUESTRA METODOLOGIA QUE HEMOS -  
DEFINIDO, QUE SERA APLICABLE PARA EL ESTUDIO O ANALISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS TAMPOCO DEBERA OBSERVAR UNA RIGIDEZ, POR LO CUAL LA IMPLANTACION DE NUEVOS PROCEDIMIENTOS PODRA EJECUTARSE EN TRES FORMAS DE APLICACION:

- a) APLICACION PARCIAL
- b) APLICACION EN PARALELO
- c) APLICACION TOTAL O DEFINITIVA

- a) LA APLICACION PARCIAL ES EN LA CUAL EL DEPARTAMENTO DE ORGANIZACION E INFORMATICA PREVIENDO LA REACCION AL CAMBIO APLICA POCO A POCO LAS MODIFICACIONES AL PROCEDIMIENTO ANTERIOR Y A MEDIDA QUE SE VAN OBSERVANDO LOS RESULTADOS, SE VA AMPLIANDO HASTA CONCLUIR CON EL NUEVO PROCEDIMIENTO.
- b) LA APLICACION EN PARALELO ES EL REFLEJO DE DEJAR EN OPERACION EL PROCEDIMIENTO ANTERIOR Y SIMULTANEAMENTE HACER OPERAR EL NUEVO PROCEDIMIENTO DE TAL FORMA QUE SE OBSERVEN LOS RESULTADOS QUE OFRECE EL NUEVO PROCEDIMIENTO, REGULARMENTE ESTE METODO PARA HACER OPERAR UN NUEVO PROCEDIMIENTO DA MUESTRAS DE INSEGURIDAD Y ES RECOMENDABLE UTILIZARLO SOLO EN CASOS NECESARIOS EN QUE POR LA COMPLEJIDAD DE LAS ACTIVIDADES Y/O LO SIGNIFICATIVO DE LAS MODIFICACIONES, SE ESPERE RESULTADO EN -- CUALQUIER SENTIDO POSITIVO O NEGATIVO, PERO QUE SE DESCONOCE SI LA -- FORMA EN QUE OPERA EL PROCEDIMIENTO RECOMENDADO ES EFICIENTE Y EFICAZ.
- c) APLICACION TOTAL O DEFINITIVA.  
ESTA FORMA DE IMPLANTACION SE LLEVA A CABO CUANDO SE TIENE LA SEGURI-

DAD DEL NUEVO PROCEDIMIENTO QUE SE HA RECOMENDADO PARA QUE SE PUEDA LLEVAR A CABO ESTA APLICACION HABRAN DE HABERSE ELIMINADO LAS VARIANTES QUE SE COMENTARON QUE ERAN OBSTACULOS EN LAS APLICACIONES ANTERIORES, LO QUE QUIERE DECIR QUE DEBERA CONTARSE CON LA COLABORACION DE TODO EL PERSONAL QUE INTERVIENE EN TODAS LAS ACTIVIDADES PARA EVITAR LA RESISTENCIA AL CAMBIO Y ADEMAS EL DEPARTAMENTO DE ORGANIZACION E INFORMATICA DEBERA TENER LA SEGURIDAD TOTAL DE QUE LOS CAMBIOS QUE SE PROPONEN POR SIGNIFICATIVOS QUE SEAN TENDRAN EL EXITO NECESARIO PARA QUE LOS AJUSTES QUE SE HAGAN AL PROCEDIMIENTO PROPUESTO SEAN LOS MINIMOS Y PUEDAN EJECUTARSE EN EL MOMENTO EN QUE SEAN DETECTADOS.

HASTA AQUI HEMOS DEFINIDO LA FORMA EN QUE DEBERA IMPLANTARSE EL NUEVO PROCEDIMIENTO PERO NO NOS HEMOS REFERIDO A LAS PERSONAS QUE INTERVIENEN EN EL, PARA LO CUAL SE DEFINEN UNA SERIE DE PASOS QUE PERMITEN OBSERVAR CLARAMENTE EL ORDEN DE IDEAS A LA QUE SE REFIERE LA IMPLANTACION DE NUEVO PROCEDIMIENTO (QUE SE REQUIERE).

- a) PRESENTACION A LOS RESPONSABLES DE LAS AREAS INVOLUCRADAS POR EL CAMBIO.
- b) AUTORIZACION DE LAS PERSONAS RESPONSABLES O JEFES DE ORGANISMOS O EMPRESAS.
- c) PRESENTACION AL PERSONAL OPERARIO BENEFICIADO POR EL CAMBIO.
- d) ACEPTACION DEL PERSONAL BENEFICIADO.
- e) ADIESTRAMIENTO DE LOS QUE INTERVIENEN EN EL PROCEDIMIENTO.
- f) EDIFICACION DE LA ENSEÑANZA APLICADA.
- g) REVISION DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS.

## 6.- MANTENIMIENTO DEL PROCEDIMIENTO.

COMO SE DIJO EN EL PUNTO 4 DE LA DESCRIPCION DE ESTA METODOLOGIA, EL MANTENIMIENTO DE LOS SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS ESTA A CARGO DE LOS DEPARTAMENTOS DE ORGANIZACION E INFORMATICA Y ES ESTA LA ACCION DE REVISAR PERIODICAMENTE QUE LA ACTIVIDAD SIGUE APEGADA AL PROCEDIMIENTO GRAFICADO Y QUE TIENEN EFICIENCIA Y EFICACIA.

HOY EN DIA EN MEXICO ES PRECISAMENTE LO QUE SE ESTA EJECUTANDO CON EL PROCESO DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA. EL REVISAR SI LOS PROCEDIMIENTOS PARA LOS TRAMITES DE CADA UNO DE LOS BENEFICIOS O SERVICIOS QUE PRESTA EL SECTOR CENTRAL SON GENERALMENTE ACEPTABLES, O SI EN SU DEFECTO REQUIEREN DE QUE SE LES HAGAN AJUSTES QUE PERMITAN REDUCIR TRAMITES, TIEMPO, REQUISITOS Y EN GENERAL HACER MAS SIMPLE EL OBTENER LOS SERVICIOS REFERIDOS O CUMPLIR CON LAS OBLIGACIONES DEL CIUDADANO.

EN TODOS LOS ORGANISMOS LA EXISTENCIA DE UN DEPARTAMENTO DE ORGANIZACION E INFORMATICA, TIENE COMO OBJETO TENER PERMANENTEMENTE SUPERVISION EN LOS MANUALES DE LOS CUALES EN CAPITULOS ANTERIORES REFERIMOS DEBEN ESTAR SIEMPRE ACTUALIZADOS, EN EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EL MANTENERLO ACTUALIZADO ES DAR MANTENIMIENTO A CADA UNO DE SUS PROCEDIMIENTOS QUE LO COMPONEN.

EN OCASIONES ES NECESARIO REGRESAR A ALGUNA DE LAS ETAPAS DE ESTA METODOLOGIA, CUANDO LAS MODIFICACIONES SON MAYORES Y LOS PROCEDIMIENTOS CAMBIAN EN UNA FORMA TOTAL, CUANDO LOS CAMBIOS NO SON SIGNIFICATIVOS EL EJECUTARLOS NO TIENE MAYOR RELEVANCIA, YA QUE LOS AJUSTES SON COMUNICADOS AL PERSONAL QUE SE INVOLUCRA EN LAS ACTIVIDADES Y LA RESONANCIA DE LOS RESULTADOS NO SE HACE ESPERAR, EN OCASIONES, LAS ETAPAS DE UN PROCEDIMIENTO EN LA PRACTICA SE DILUYEN O CAMBIAN Y ENTONCES LAS MODIFICACIONES NO SE LLEVAN A CABO EN LOS MANUALES.



COMPILACION DE LOS ELEMENTOS DE CONTENIDO DE LOS MANUALES DE

=====

PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

=====

COMO YA SE COMENTO EN EL CAPITULO ANTERIOR EXISTEN TECNICAS PARA LA RECOPI--  
LACION, ANALISIS, DISEÑO E INTERPRETACION DE LA INFORMACION, ASI COMO, TAM--  
BIEN PARA LA COMPILACION Y ACTUALIZACION DE LA INFORMACION CONTENIDA EN LOS--  
DOCUMENTOS NORMATIVO-ADMINISTRATIVOS. EXISTEN POLITICAS DE LAS CUALES TRATA--  
RE EN TERMINOS GENERALES ALGUNAS DE ELLAS QUE INCLUSIVE SE UTILIZAN EN EL --  
SECTOR CENTRAL PARA LA MAYORIA DE LOS MENCIONADOS DOCUMENTOS.

POLITICAS COMUNES:

- ALGUNOS DE LOS DOCUMENTOS NORMATIVO-ADMINISTRATIVOS QUE--  
SE PUEDEN ELABORAR SON LOS SIGUIENTES:

- . MANUAL DE ORGANIZACION ESPECIFICO
- . MANUAL DE PROPUESTAS PARA CAMBIOS ESTRUCTURALES
- . MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
- . MANUAL DE SERVICIOS AL PUBLICO
- . CATALOGOS
- . ETC.

- LOS TITULARES DE LAS AREAS O UNIDADES ADMINISTRATIVAS A--  
QUE SE REFIERA CADA DOCUMENTO, SON LAS RESPONSABLES DE --  
SU INTEGRACION, IMPLANTACION, CONTROL Y ACTUALIZACION.

LO QUE QUIERE DECIR QUE LA ELABORACION DE DOCUMENTOS NOR--  
MATIVO-ADMINISTRATIVOS RECAE EN LAS AREAS O UNIDADES AD--  
MINISTRATIVAS QUE TIENEN LA RESPONSABILIDAD DE REALIZAR--  
LAS ACTIVIDADES CONTANDO CON LA ASESORIA Y ASISTENCIA --  
TECNICA DE LOS DEPARTAMENTOS DE ORGANIZACION E INFORMA--  
TICA.

- LA ELABORACION TRATA DE EFECTUARSE DE ACUERDO A LOS LI--  
NEAMIENTOS GENERALES Y PRINCIPIOS ESTABLECIDOS UTILIZAN--  
DO UN SOLO CRITERIO.

- CADA UNIDAD ADMINISTRATIVA ES EL AREA RESPONSABLE DE ANALIZAR, DICTAMINAR, PROPONER LAS MODIFICACIONES NECESARIAS EN SU CASO Y DE VALIDAR LOS DOCUMENTOS NORMATIVO-ADMINISTRATIVOS.
- LOS TITULARES DE SUBSECRETARIAS, INSTITUTOS, COMISIONES, OFICIALIAS MAYOR Y DEMAS DIRECCIONES GENERALES ADSCRITAS A LAS SECRETARIAS, SON LOS RESPONSABLES DE SOMETER A LA CONSIDERACION Y AUTORIZACION DEL TITULAR DE CADA RAMO, - LOS DOCUMENTOS NORMATIVO-ADMINISTRATIVOS DE LAS UNIDADES QUE SE LES ADSCRIBEN; PREVIAMENTE VALIDADAS.
- PARA SU APLICACION, LOS DOCUMENTOS NORMATIVO-ADMINISTRATIVOS DE LAS AREAS Y UNIDADES DE LAS SECRETARIAS Y DEPARTAMENTO DE ESTADO DEBEN CONTAR CON LA APROBACION DEL SECRETARIO DEL RAMO.
- EL INDICE, LA INTRODUCCION Y LA BASE LEGAL SON CAPITULOS DE OBSERVANCIA GENERAL Y OBLIGATORIA PARA LA FORMULACION DE CUALQUIER DOCUMENTO DE LOS ANTES SEÑALADOS.

ASIMISMO EXISTEN NORMAS DE LAS CUALES SE VALE EL ANALISTA DE ORGANIZACION E-INFORMATICA PARA LA COMPILACION DE LA INFORMACION, ESTAS NORMAS SE REFIEREN A LA FORMA EN LA QUE DEBERA DESARROLLAR LA INFORMACION Y LA FORMA EN QUE DEBERA PRESENTAR EL DOCUMENTO.

#### **NORMAS GENERALES**

- DE LA FOLIA DE IDENTIFICACION.

TODOS LOS DOCUMENTOS NORMATIVO-ADMINISTRATIVOS DEBERAN CONTAR CON UN SEPARADOR QUE SE ANTEPONDRA AL INDICE MISMO, QUE DEBERA SER DEL TAMAÑO DEL DOCUMENTO Y CONTENDRA EL NOMBRE DE REFERENCIA DEL MISMO EXCLUSIVAMENTE.

- DE LA ELABORACION DEL INDICE.

EN EL INDICE SE RELACIONARAN LOS CAPITULOS Y SUBCAPITULOS QUE CONSTITUYAN LA ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO.

SE ESCRIBIRAN CON LETRA MAYUSCULA COMPACTA LOS NOMBRES DE LOS CAPITULOS QUE INTEGRAN EL DOCUMENTO.

INMEDIATAMENTE ABAJO DE CADA CAPITULO Y DEJANDO SANGRIA, SE ANOTARAN CON MAYUSCULAS Y MINUSCULAS LOS SUBCAPITULOS.

EN EL EXTREMO IZQUIERDO DE LA HOJA, SE ANOTARA EL NOMBRE DEL CAPITULO.

EN EL EXTREMO DERECHO DE LA HOJA, SE ANOTARA CON NUMEROS ARABIGOS LA PAGINA EN QUE APARECE CADA UNO DE LOS CAPITULOS Y SUBCAPITULOS.

- DE LA ELABORACION DE LA INTRODUCCION.

LA INTRODUCCION DEBE EXPLICAR AL USUARIO DEL DOCUMENTO, LOS MOTIVOS Y PROPOSITOS DEL MISMO Y MOSTRAR EL CONTENIDO QUE LO INTEGRA.

. DEBERA SER CONCISA, CLARA Y COMPRENSIBLE.

. SE ELABORARA PREFERENTEMENTE EN UN MAXIMO DE TRES CUARTILLAS.

. DEBERA SEÑALARSE EN ELLA EL OBJETIVO GENERAL DEL DOCUMENTO, ESPECIFICANDO CLARAMENTE LA FINALIDAD DEL MISMO, ES DECIR, EL QUE Y EL PARA QUE.

. DEBERA INCLUIRSE INFORMACION ACERCA DEL AMBITO DE APLICACION DEL DOCUMENTO, Y DE QUIENES SON LOS DESTINATARIOS O USUARIOS DEL MANUAL.

- DE LA ELABORACION DE LA BASE LEGAL.

SE RELACIONARAN LOS NOMBRES DE LOS PRINCIPALES ORDENAMIENTOS JURIDICO-ADMINISTRATIVOS VIGENTES QUE HAN DE FUNDAMENTAR EL DOCUMENTO.

LA RELACION DE LOS ORDENAMIENTOS JURIDICO-ADMINISTRATIVOS HABRA DE SEGUIR-  
UN ORDEN JERARQUICO DESCENDENTE, SEGUN SE MUESTRA A CONTINUACION:

CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS  
LEYES  
CONVENIOS  
REGLAMENTOS  
DECRETOS  
ACUERDOS  
CIRCULARES Y/U OFICIOS  
DOCUMENTOS NORMATIVO-ADMINISTRATIVOS  
OTRAS DISPOSICIONES

DENTRO DE CADA UNA DE ESTAS AGRUPACIONES DEBERA SEGUIRSE EL ORDEN CRONOLO-  
GICO EN QUE FUE EXPEDIDO CADA ORDENAMIENTO.

PARA LOS MANUALES DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS, LAS NORMAS PARA SU INTEGRACION-  
DEBERAN SER LAS SIGUIENTES; INDEPENDIEMENTE DE LAS NORMAS GENERALES SE --  
TENDRAN ALGUNAS ESPECIFICAS PARA CADA DOCUMENTO NORMATIVO-ADMINISTRATIVO.

- DE LA INTEGRACION.

LOS MANUALES DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DEBERAN INTEGRARSE DE ACUERDO A --  
DOS TIPOS DE DOCUMENTOS:

. MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DEL USUARIO, EL CUAL CONTENDRA UNICA--  
MENTE LA INFORMACION NECESARIA PARA QUE LOS USUARIOS, SOLICITEN Y RECI--  
BAN LOS SERVICIOS Y RECURSOS QUE PROPORCIONAN LAS UNIDADES ADMINISTRATI-  
VAS DE LA SECRETARIA.

. MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE OPERACION, QUE INCLUIRA LA NORMATI-  
VIDAD Y LA DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES QUE REALIZAN LAS UNIDADES ----

ADMINISTRATIVAS EN EL DESARROLLO DE LAS FUNCIONES DE LA ESFERA DE SU COM  
TEPENECIA.

1.- LOS MANUALES DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE OPERACION CONTENDRAN LA SI -  
GUIENTE INFORMACION:

POLIZA DE IDENTIFICACION

INDICE

INTRODUCCION

BASE LEGAL

PROCEDIMIENTOS

. OBJETIVO

. POLITICAS Y NORMAS

. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO

. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO

FORMULARIOS Y/O IMPRESOS

INFORMACION GENERAL

- DE LOS PROCEDIMIENTOS

DEL OBJETIVO

EL OBJETIVO SERA EL FIN O META QUE SE PRETENDA ALCANZAR, MEDIANTE LA REA  
LIZACION DE UNA SOLA OPERACION, DE UNA ACTIVIDAD CONCRETA, DE UN PROCEDI  
MIENTO, DE UNA FUNCION O DE TODO EL FUNCIONAMIENTO DE LA INSTITUCION.

LA DESCRIPCION DEL OBJETIVO SE INICIARA CON UN VERBO EN INFINITIVO.

DEBERA EVITARSE EL USO DE OBJETIVOS CALIFICATIVOS.

DE LAS POLITICAS Y NORMAS

## DE LAS POLITICAS

- DEBERAN SER LINEAMIENTOS DE CARACTER GENERAL QUE ORIENTEN LAS ACTIVIDADES Y FUNCIONES QUE HABRAN DE REALIZAR LOS SERVIDORES PUBLICOS EN SUS AREAS DE TRABAJO.
- LAS POLITICAS SE REDACTARAN CON UN LENGUAJE CLARO Y SENCILLO, EXHORTANDO LLEVAR A LA PRACTICA LO QUE SE PROPONGA.
- LOS LINEAMIENTOS SE ELABORARAN CLARA Y CONCISAMENTE, A FIN DE QUE SEAN COMPRENDIDOS INCLUSO POR PERSONAS NO FAMILIARIZADAS CON LOS ASPECTOS ADMINISTRATIVOS O CON EL PROCEDIMIENTO MISMO.
- DEBERAN ESTABLECERSE LAS POLITICAS QUE PRECISEN LA MAYOR PARTE DE LAS SITUACIONES, ALTERNATIVAS QUE PUDIERAN PRESENTARSE, O QUE PROPORCIONEN EL CARACTER DISCRECIONAL EN LAS DECISIONES DE LOS FUNCIONARIOS.
- LAS POLITICAS QUE SON MATERIA DE LA ESPECIALIZACION DE LAS FUNCIONES Y ACTIVIDADES DEL AREA, DEBERAN SER PLANTEADAS POR EL RESPONSABLE.
- LAS POLITICAS GENERALES DE ACTUACION DEL PERSONAL, SE DEFINIRAN EN FORMA CLARA Y PRECISA A EFECTO DE QUE ESTE NO INCURRA EN FALLAS, O LAS APLIQUE SEGUN SU CRITERIO.
- LA FLEXIBILIDAD DE LA POLITICA DEBERA ESTAR EN RELACION CON EL GRADO DE DESAGREGACION FUNCIONAL QUE SE ESTA REGULANDO, ES DECIR, CUANTO MENOR SEA EL NIVEL JERARQUICO MAS FLEXIBLE SERA LA POLITICA.

## DE LAS NORMAS

- SERAN LINEAMIENTOS IMPERATIVOS Y ESPECIFICOS DE ACCION, QUE PERSIGAN UN FIN DETERMINADO, CON LA CARACTERISTICA DE SER RIGIDAS EN SU INTERPRETACION Y APLICACION.

- LAS ORIENTACIONES PARA EL ESTABLECIMIENTO DE NORMAS QUE SON MATERIA DE FUNCIONES Y ACTIVIDADES ESPECIFICAS DE LAS AREAS, SERAN PROPORCIONADAS POR EL RESPONSABLE CORRESPONDIENTE.
- TODAS LAS ACCIONES IMPORTANTES QUE SE DESARROLLEN EN LA UNIDAD ADMINISTRATIVA ESTARAN SOPORTADAS POR NORMAS CLARAMENTE ESTABLECIDAS.
- DEBERAN PREVEER LA POSIBILIDAD DE INCUMPLIMIENTO DE LAS SITUACIONES NORMALES, SUS CONSECUENCIAS O RESPONSABILIDADES, YA SEA PORQUE NO SE DEN LAS CONDICIONES SUPUESTAS, O PORQUE SE VIOLAN, O ALTEREN DELIBERADAMENTE.
- ENTRE LAS NORMAS DE UNA MATERIA Y OTRA, DEBERA EXISTIR JERARQUIA Y SECUENCIA LOGICA DE OPERACION, EJEMPLO: EN EL CONTROL DE ASISTENCIA DEL PERSONAL: HAY QUE HABLAR PRIMERO DE RETARDOS, LUEGO DE FALTAS Y LUEGO DE BAJAS.
- LAS NORMAS DEBERAN SER LO SUFICIENTEMENTE EXPLICITAS PARA EVITAR LA CONSULTA CONTINUA AL AREA RESPONSABLE DE EMITIRLAS.
- SE RECOMIENDA AL AREA ENCARGADA DE LAS POLITICAS Y NORMAS, DESCARGAR LAS FUNCIONES EN CADA UNIDAD ADMINISTRATIVA, CON EL FIN DE QUE SE VISUALICE AMPLIAMENTE LA SITUACION DE AQUELLAS ACTIVIDADES QUE REQUIEREN DE MAYOR CONTROL.

#### DE LA DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO

- SE DESCRIBIRA EL PROCEDIMIENTO MENCIONANDO LAS ACTIVIDADES DE QUE SE COMPONE, EN ORDEN CRONOLOGICO, PRECISANDO EN QUE CONSISTE CADA ACTIVIDAD; QUIEN ORDENA EJECUTARLA, CUANDO Y DONDE DEBE EJECUTARSE.
- CUANDO LA DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO SEA GENERAL Y POR LO MISMO COMPRENDA VARIAS AREAS, DEBERA INDICARSE PARA CADA ACTIVIDAD LA UNIDAD EN-



CARGADA DE SU EJECUCION; SI SE TRATA DE UNA DESCRIPCION DETALLADA DENTRO DE UNA UNIDAD ADMINISTRATIVA, SE INDICARA EL PUESTO RESPONSABLE DE LA -- EJECUCION DE CADA ACTIVIDAD.

- SE DEBERAN ENUMERAR LAS DISTINTAS ACTIVIDADES DE MANERA TAL QUE SE FACILITE SU COMPRESION E IDENTIFICACION EN EL DIAGRAMA DE FLUJO, AUN EN LOS CASOS EN QUE EXISTAN VARIAS ALTERNATIVAS DE UNA MISMA ACTIVIDAD.
- DEBERA REALIZARSE LA DESCRIPCION DE LOS PROCEDIMIENTOS DE ACUERDO CON -- LAS INSTRUCCIONES QUE PRESENTAN A CONTINUACION, UTILIZANDO LAS FORMAS -- QUE SE PRESENTAN.
- . EN LA CASILLA QUE SE DENOMINA "AREA", SE INDICARA QUIEN ES RESPONSABLE DE LA ELABORACION DEL PROCEDIMIENTO.
- . EN LA CASILLA QUE SE DENOMINA "MANUAL", SE ASENTARA EL NOMBRE DEL MA-- NUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DEL CUAL FORMA PARTE.
- . EN LA CASILLA QUE SE DENOMINA "PROCEDIMIENTO", SE ASENTARA EL NOMBRE -- PROPIO DEL PROCESO, O SEA LA RUTINA DEL TRABAJO A LA QUE SE VAYA A HACER REFERENCIA.
- . EN LA CASILLA QUE SE DENOMINA "PAGINA", SE ANOTARA LA PAGINACION CON -- NUMEROS ARABIGOS EN ORDEN PROGRESIVO.
- . EN LA CASILLA QUE SE DENOMINA "FECHA DE AUTORIZACION", SE ASENTARA LA-- FECHA DE VALIDACION DEL DOCUMENTO, CON NUMEROS ARABIGOS UTILIZANDO DOS DIGITOS TANTO PARA EL DIA COMO PARA EL MES Y EL AÑO. SE ANTEPONDRA EL-- CERO PARA LOS DIAS PRIMERO AL NOVENO; ASIMISMO, PARA LOS MESES COMPREN-- DIDOS DE ENERO A SEPTIEMBRE. CON RESPECTO AL AÑO SE CONSIDERAN LOS DOS ULTIMOS DIGITOS.
- . LOS DATOS ARRIBA MENCIONADOS DEBERAN ANOTARSE CON MAYUSCULAS COMPACTAS:

- . EN LA COLUMNA QUE SE DENOMINA "ACTIVIDAD No.", SE ASIGNARA EN ORDEN -- PROGRESIVO UN NUMERO A CADA ACTIVIDAD QUE INTEGRE EL PROCEDIMIENTO.
- . EN LA COLUMNA QUE SE DENOMINA "UNIDAD ADMINISTRATIVA", SE ASENTARA EL NOMBRE DEL AREA QUE INTERVIENE EN LA ACTIVIDAD DEL PROCEDIMIENTO.
- . EN LA COLUMNA QUE SE DENOMINA "DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD", SE ESPECIFICARAN CLARAMENTE LAS OPERACIONES Y ACCIONES SECUENCIALES, QUE SE REALIZAN PARA EL DESEMPEÑO DE UNA FUNCION ESPECIFICA.
- . LA DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD DEBERA COMENZAR CON UN VERBO EN PRESENTE, EJEMPLO: SOLICITA, REMITE, REvisa, ETC.
- . LA REDACCION DEL CONTENIDO DE LA ACTIVIDAD DEBERA SER MEDIANTE FRASES-BREVES Y SENCILLAS DE TAL MANERA QUE SU COMPRESION SEA CLARA.

**\* AL FINAL DEL PRESENTE CAPITULO SE PRESENTA EL FORMATO DEFINIDO.**

- DE LOS DIAGRAMAS DE FLUJO

EL DIAGRAMA DE FLUJO DEBERA REPRESENTAR EN FORMA GRAFICA LA SECUENCIA EN LA QUE SE REALIZAN LAS ACTIVIDADES DE UN DETERMINADO PROCEDIMIENTO Y/O EL ITINERARIO DE LAS PERSONAS, FORMAS Y MATERIALES UTILIZADOS; ASIMISMO MOSTRAR LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS O LOS PUESTOS QUE INTERVIENEN PARA CADA ACTIVIDAD DESCRITA, PUDIENDO INDICAR ADEMAS, EL EQUIPO QUE SE UTILICE EN CADA CASO.

- DE LA SIMBOLOGIA

PODRA UTILIZARSE LA SIMBOLOGIA DE LA PLANTILLA DE A.N.S.I., A FIN EXPRESAR GRAFICAMENTE LOS FLUJOS DE INFORMACION DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y DE PROCESAMIENTO AUTORIZADO DE DATOS. SIN EMBARGO TAMBIEN PUEDEN UTILIZARSE CUALQUIERA DE LAS SIMBOLOGIAS, A.S.M.E. U O.T.I.D.A.

## - DEL DIBUJO

LAS LINEAS DE UNION DEBEN PRESENTARSE MEDIANTE LINEAS RECTAS Y, EN CASO NECESARIO, UTILIZAR ANGULOS RECTOS.

ES CONVENIENTE NO MEZCLAR EN UN MISMO LADO DEL SIMBOLO VARIAS LINEAS DE ENTRADA Y SALIDA.

POR CLARIDAD, NO DEBE HABER MAS DE UNA LINEA DE UNION ENTRE DOS SIMBOLOS.

EL SIMBOLO DE "DECISION", ES EL UNICO QUE PUEDE TENER HASTA TRES LINEAS DE SALIDA.

PARA EFECTOS DE REPRESENTACION, LOS SIMBOLOS DEBEN MANTENER UNIFORMIDAD EN SU TAMAÑO.

## - DEL CONTENIDO

LA DESCRIPCION DE CADA ACTIVIDAD ESTARA CONTENIDA A UN LADO DEL SIMBOLO Y DEBERA SER MEDIANTE FRASES BREVES Y SENCILLAS, DE TAL MANERA QUE SU COMPRENSION SEA CLARA.

LA REDACCION DE LA ACTIVIDAD DEBERA COMENZAR CON UN VERBO EN PRESENTE. ---  
EJEMPLO: SOLICITA, REMITE, REVISA, ETC.

CUANDO EN EL SIMBOLO "INICIO TERMINO" SE UTILICE UNA ABREVIATURA PARA IDENTIFICAR UNA UNIDAD ADMINISTRATIVA, DEBE ASENTARSE SU SIGNIFICADO AL PIE DE LA HOJA DEL DIAGRAMA.

EL SIMBOLO "DOCUMENTO" DEBE CONTENER EL NOMBRE ORIGINAL DE LA FORMA O REPORTE EN CUESTION.

CUANDO SE PRESENTEN VARIOS TANTOS DE UN DOCUMENTO, EL ORIGINAL SE IDENTIFI

CARA CON LA LETRA "O", Y LAS COPIAS MEDIANTE DIGITOS 1, 2, 3 ... ESTA IDENTIFICACION SE ANOTARA EN EL EXTREMO INFERIOR DERECHO DEL SIMBOLO.

LA IDENTIFICACION DEL SIMBOLO "CONECTOR" DEBERA SER NUMERICA, TENGASE PRESENTE QUE LAS IDENTIFICACIONES DE ENTRADA Y SALIDA DEBEN SER IGUALES.

LA IDENTIFICACION DEL "CONECTOR DE PAGINA" DEBERA SER ALFABETICA.

- DE LA IDENTIFICACION DEL DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO

LAS CASILLAS QUE ENCABEZAN ESTE FORMATO DEBERAN CONTENER LOS MISMOS DATOS, ASENTADOS EN LA DESCRIPCION NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO.

- DE LA DIAGRAMACION

UNA VEZ RECABADA, INTEGRADA Y ANALIZADA LA INFORMACION, SE PROCEDERA A GRAFICAR LOS PROCEDIMIENTOS, SIGUIENDO LAS ACTIVIDADES EN SECUENCIA DESDE EL INICIO HASTA SU TERMINO, PARA OBTENER EL PRODUCTO, SERVICIO O TRAMITE CORRESPONDIENTE.

LA GRAFICA DEBERA SECCIONARSE EN TANTAS COLUMNAS COMO AREAS Y/O PUESTOS PARTICIPEN EN EL PROCEDIMIENTO.

LA DIAGRAMACION SE INICIARA EN LA PRIMERA COLUMNA DE LA IZQUIERDA DE ARRIBA HACIA ABAJO EN PROGRESION HORIZONTAL, CRUZANDO LAS DIFERENTES COLUMNAS ASIGNADAS A LOS PUESTOS O AREAS.

DEBERA DIAGRAMARSE SIEMPRE AL CENTRO DE LA COLUMNA, PARA HACER UNA ADECUADA DISTRIBUCION DE LAS ACTIVIDADES.

LA SELECCION DEL FORMATO PARA GRAFICAR EL FLUJO (HORIZONTAL O VERTICAL) DEPENDERA DEL OBJETIVO, DE LAS NECESIDADES DE INFORMACION DEL PROCEDIMIENTO,

ASI COMO DEL TIPO DE USUARIOS A QUIENES VA DIRIGIDO. CON FRECUENCIA EL USO DE FIGURAS, EN VEZ DE SIMBOLOS, AYUDA A ACENTUAR Y DESCRIBIR IDEAS IMPORTANTES Y FACILITA LA COMPRESION DE CONCEPTOS CENTRALES, CUANDO LOS PROCEDIMIENTOS VAN DIRIGIDOS A USUARIOS QUE NO ESTAN FAMILIARIZADOS CON LA SIMBOLOGIA CONVENCIONAL.

DEBERA UTILIZARSE EN LOS CASOS QUE SEA POSIBLE SU ADAPTACION, EL DIAGRAMA DE FLUJO TABULAR O PANORAMICO CON SIMBOLOS CONVENCIONALES, EL CUAL REPRESENTA LA SECUENCIA DE LAS ACTIVIDADES NO SOLO EN LINEA VERTICAL, SINO TAMBIEN EN UNA DISTRIBUCION HORIZONTAL, MOSTRANDO LOS PUESTOS Y LAS AREAS QUE PARTICIPAN EN EL PROCEDIMIENTO.

ESTE TIPO DE DIAGRAMACION ES EL MAS CONVENIENTE PARA EL PERSONAL, PARA LOS FUNCIONARIOS Y PARA LOS USUARIOS QUE POSEAN CONOCIMIENTOS DE LAS TECNICAS DE DIAGRAMACION; EN CASO CONTRARIO, SE UTILIZARA EL DIAGRAMA DE FLUJO PANORAMICO INFORMAL, EL CUAL CONSTITUYE UNA TECNICA ACCESIBLE Y DE FACIL INTERPRETACION, YA QUE REPRESENTA LAS ACTIVIDADES, LOS RECORRIDOS Y LA UBICACION FISICA DE LOS IMPLEMENTOS DE TRABAJO MEDIANTE SILUETAS REPRESENTATIVAS DE PERSONAS, FORMAS, MATERIALES, EQUIPOS E INSTALACIONES, CON MUY Poca DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES.

LA DIAGRAMACION DE LOS PROCEDIMIENTOS SE SUJETARA A LOS SIGUIENTES LINEAMIENTOS:

- . PARA LA GRAFICACION DE LOS PROCEDIMIENTOS SE RECOMIENDA UTILIZAR EL FORMATO "DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO" (ANEXO) MISMO QUE TENDRA LOS SIGUIENTES DATOS:
- . LA DIAGRAMACION DE PROCEDIMIENTOS DESTACARA LOS ASPECTOS MAS IMPORTANTES DE CADA ACTIVIDAD.
- . LA PRIMERA COLUMNA CONSIGNARA EL PUESTO O AREA EN DONDE SE INICIA EL PROCEDIMIENTO.

- . LAS COLUMNAS SIGUIENTES CONSIGNARAN LOS PUESTOS O AREAS EN FORMA DE SE CUENCIA, DE ACUERDO CON EL FLUJO DEL PROCEDIMIENTO.
- . CADA ACTIVIDAD DEL PROCEDIMIENTO ESTARA REPRESENTADA EN EL DIAGRAMA DE FLUJO POR UN SIMBOLO.
- . LA REDACCION DEL CONTENIDO DE LOS SIMBOLOS DEBE SER MEDIANTE FRASES -- BREVES Y SENCILLAS COMENZANDO EN EL CASO DEL SIMBOLO DE "OPERACION" -- CON VERBO EN PRESENTE. EJEMPLO: SOLICITA, REMITE, REvisa, ETC.
- . LOS ENCABEZADOS DE TEXTOS BREVES DEBERAN APARECER EN EL CUERPO MISMO - DE LA GRAFICA.
- . LAS FLECHAS DE DIRECCION DE FLUJO DEBEN SER COLOCADAS EVITANDO SU CRU CE.
- . EL FLUJO SERA HORIZONTAL EN AMBOS SENTIDOS, Y VERTICAL SOLO DESCENDENTE.

- DE LOS FORMULARIOS Y/O IMPRESOS

SE ORDENARAN LOS FORMULARIOS Y/O IMPRESOS DE ACUERDO CON SU ORDEN DE APARI CION EN EL INSTRUCTIVO O MANUAL.

LAS FORMAS DEBERAN CONTENER EN EL ANGULO INFERIOR DERECHO, EL NUMERO INDI CADOR QUE SE HAYA ASIGNADO EN LA DESCRIPCION DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO.

CADA UNO DE LOS FORMULARIOS Y/O IMPRESOS ELABORADOS POR EL AREA, CONTARA - CON SUS RESPECTIVAS INSTRUCCIONES DE LLENADO, CON EL OBJETO DE FACILITAR - AL USUARIO EL ASENTAMIENTO DE LOS DATOS EN LA FORMA.

- DE LA INFORMACION GENERAL

EL CAPITULO DE "INFORMACION GENERAL", CONTENDRA LA INFORMACION ADICIONAL - PARA LA CORRECTA OPERACION, COMPRENSION Y UTILIZACION DEL PROCEDIMIENTO, A EFECTO DE DAR MAYOR CLARIDAD O ENFASIS A DETERMINADO PUNTO TRATADO EN EL - DOCUMENTO.

EL MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS CONTENDRA EL CAPITULO CORRESPONDIENTE A "INFORMACION GENERAL", SOLO CUANDO EXISTA INFORMACION COMPLEMENTARIA NO-INCLUIDA EN ALGUNO DE LOS CAPITULOS QUE CONFORMARAN EL DOCUMENTO Y QUE HAYAN SIDO TRATADOS ANTERIORMENTE (INDICE, INTRODUCCION, BASE LEGAL, ...).

**2.-LOS MANUALES DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DEL USUARIO DEBERAN CONTENER LA SIGUIENTE INFORMACION:**

FOLIZA DE IDENTIFICACION  
 INDICE  
 OBJETIVO  
 PROCEDIMIENTO  
 UBICACION DE CADA AREA INVOLUCRADA O DIRECTORIO

PARA LA INTEGRACION DE ESTE TIPO DE DOCUMENTOS DEBERAN TOMARSE EN CUENTA LOS LINEAMIENTOS COMENTADOS PARA LA ELABORACION DE CADA UNA DE LAS PARTES QUE -- INTEGRAN LOS MANUALES DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE OPERACION.

LAS POLITICAS COMUNES, NORMAS GENERALES Y LA FORMA DE COMPILACION, ASI COMO EL TRATAMIENTO DE LA INFORMACION QUE SE HA SUGERIDO, ES EL RESULTADO DE TRATAR DE UNIFICAR LOS CRITERIOS EN LA MAYORIA DE LOS ASPECTOS QUE SE UTILIZAN EN LOS DOCUMENTOS NORMATIVO-ADMINISTRATIVOS, ESTAS POLITICAS FUERON SIENDO - DEFINIDAS Y ESTABLECIENDOSE COMO PRINCIPIOS CON EL TRANSCURSO DE LOS AÑOS, - CON LA UTILIZACION DE ESTOS COMO UNA TECNICA SIENDO LA PRIMERA LA SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO LA QUE HIZO USO DE LOS MISMOS Y QUE SE HAN IDO PERFECCIONANDO DE ACUERDO A LAS CARACTERISTICAS DE LOS DEPARTAMENTOS DE OR--GANIZACION E INFORMATICA, QUE HOY EN DIA EN LA MAYORIA DE LAS AREAS SE LES -

DENOMINA: DEPARTAMENTO DE ORGANIZACION, METODOS Y CONTROL ADMINISTRATIVO ---  
(D.O.C.A.)

EN TAL VIRTUD ES RECOMENDABLE QUE SE HAGA USO EN FORMA CONSTANTE DEL CRITE--  
RIO VACIADO CONSIDERANDO COMO YA SE MENCIONO EN EL CAPITULO ANTERIOR LA PLAN  
TILLA DE SIMBOLOGIA PROPUESTA POR LA AMERICAN NATIONAL STANDARD INSTITUTE Y-  
FORMATOS QUE SE PROPORCIONAN A CONTINUACION.



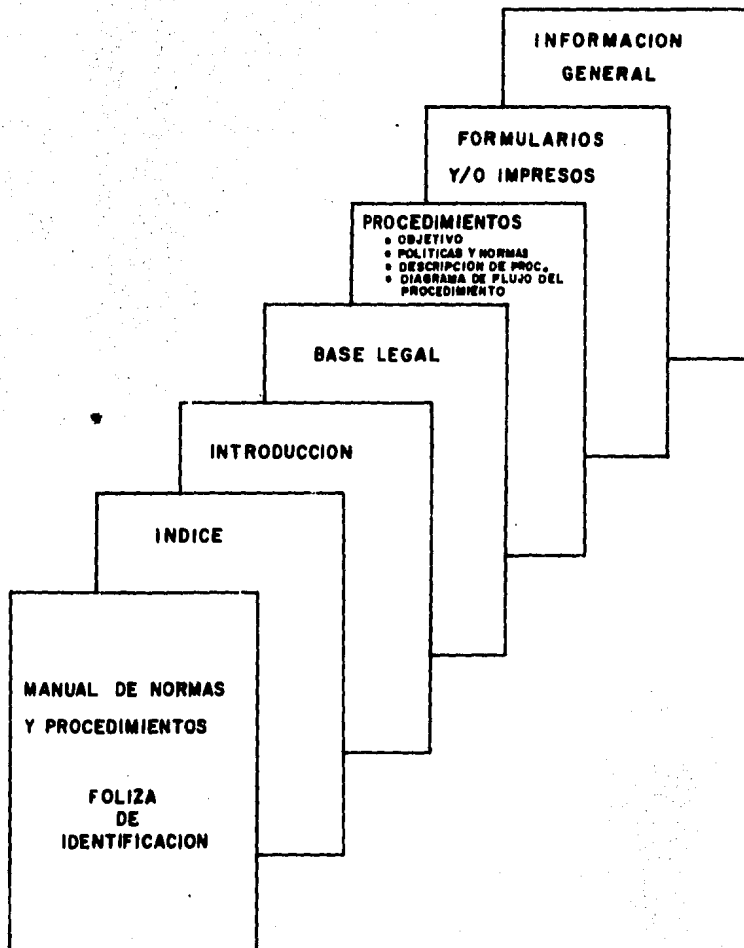
COMPILACION DE LA INFORMACION DE LOS MANUALES DE NORMAS Y

=====

PROCEDIMIENTOS

=====

# COMPILACION DE LA INFORMACION DE LOS MANUALES DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS





IMPORTANCIA DE LOS DIAGRAMAS DE FLUJO PARA LA INTERPRETACION

DE LOS MANUALES

EN EL CAPITULO DE LAS FASES BASICAS PARA EL ANALISIS, DISEÑO E INTERPRETACION DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS EN EL INCISO 2 REGISTRO DE LOS DATOS, ME REFERI A LAS FORMAS DE DIAGRAMACION EN FUNCION A LA SIMBOLOGIA Y SUS MODALIDADES, EN ESTE CAPITULO CONSIDERE QUE EXISTIAN CUANDO MENOS TRES TIPOS DE DIAGRAMAS BIEN RECONOCIDOS COMO SON:

- DIAGRAMA DE DISTRIBUCION DE FORMATOS
- DIAGRAMA DE LOGICA
  - . DIAGRAMA DE ARBOL
  - . DIAGRAMA DE BLOQUES
- DIAGRAMA DE RECORRIDO O FLUJO

SE HIZO ENFASIS QUE CUALQUIER TIPO DE ESTOS O UTILIZACION DE ELLOS EN ULTIMA INSTANCIA REQUERIA DE LA MISMA INTERPRETACION NO OBSTANTE SE DIAGRAMARA O SE UTILIZARA SIMBOLOGIA DISTINTA, EN EL ULTIMO DE LOS CASOS ES LO MISMO.

ASI MISMO EN EL CAPITULO DE LA COMPILACION DE LOS ELEMENTOS DE CONTENIDO DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS EN LA SECCION DE NORMAS GENERALES, SE HACE MENCION DE QUE LOS DIAGRAMAS DE FLUJO DEBERIAN REPRESENTAR EN FORMA GRAFICA LA SECUENCIA DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS DENTRO DE UNA DETERMINADA AREA, CONSIDERANDO SU ITINERARIO Y LAS PERSONAS QUE INTERVINIERAN EN EL, SE HABLA TAMBIEN DE LA FORMA EN QUE DEBERIAMOS DE GRAFICAR CADA UNO DE LOS PROCEDIMIENTOS, SIN EMBARGO EN ESTE CAPITULO ME OCUPARE DE PROFUNDIZAR AUN MAS SOBRE LOS DIAGRAMAS Y SU IMPORTANCIA PARA LA INTERPRETACION DE LOS MANUALES.

ES BIEN SABIDO QUE LA FIJACION DE LAS ACTIVIDADES O ETAPAS DE TODO UN PROCEDIMIENTO ASI COMO SUS AREAS, SE REFLEJAN MAS AUN CUANDO EXISTEN GRAFICAS VISUALES QUE PERMITEN ESTA FIJACION, EN LOS FORMATOS O FORMULARIOS E IMPRESOS QUE SE UTILIZAN ASI COMO LA SIMBOLOGIA QUE HA SIDO ESTUDIADA POR LA AMERICAN NATIONAL STANDARD INSTITUTE, ASI COMO POR LA AMERICAN SOCIETY OF MECHANICAL-ENGINEERS QUE DEFINIERON EN SU OPORTUNIDAD QUE CADA UNO DE LOS SIMBOLOS PERMITIRIA Y REFLEJARIA TANTO SU NOMBRE COMO LA DESCRIPCION DE LOS QUE TRATABA- DE INTERPRETARSE ASI COMO EN LOS DIAGRAMAS DE FLUJO SE PUDIERAN COMBINAR VARIAS MODALIDADES DE SIMBOLOS, DE IMPRESOS O FORMULARIOS O DE LA DESCRIPCION-

NARRATIVA QUE ACOMPAÑA EL DIAGRAMA.

YA DEFINIMOS LOS TRES TIPOS DE SIMBOLOGIA EXISTENTES DE ACUERDO A CADA UNA DE LAS CORRIENTES QUE FUERON ADOPTANDO SU MODALIDAD EN FUNCION DE LA NECESIDAD DE LA REPRESENTACION GRAFICA DE LOS HECHOS O INFORMACION RELATIVA A UNA O VARIAS TAREAS DANDO SU NOMBRE Y LA DESCRIPCION DE CADA UNO DE LOS SIMBOLOS

### **DIAGRAMA DE DISTRIBUCION DE FORMATOS.**

ESTE TIPO DE DIAGRAMA SE UTILIZA PARA GRAFICAR LA MOVILIZACION QUE TIENEN -- LOS DOCUMENTOS CON TODO Y SUS COPIAS INDICANDO CADA UNA DE LAS AREAS QUE SE INVOLUCRAN EN EL PROCEDIMIENTO, PERMITE DETERMINAR EN FORMA SIMPLE Y CON UNA VISION GENERAL COMO FLUYE LA INFORMACION O LOS DOCUMENTOS ENTRE UNA AREA Y OTRA Y CUALES SON LAS ATRIBUCIONES QUE TIENEN ASIGNADAS, ESTE TIPO DE DIAGRAMA PERMITE REALIZAR UN PROCEDIMIENTO LO MAS DETALLADO POSIBLE, SIN EMBARGO EL ANALISTA DEL DEPARTAMENTO DE ORGANIZACION E INFORMATICA NO DEBE DE DESCUIDAR QUE PUEDA LLEGAR A SER OCIOSO EL PROPORCIONAR MAS ELEMENTOS DE LOS NECESARIOS.

EN ESTE TIPO DE DIAGRAMA UNA DE LAS VENTAJAS MAS IMPORTANTES Y QUE CUBRE UNA IMPORTANCIA MUY CONSIDERABLE, ES EL QUE PERMITE COMPROBAR FACILMENTE EL DESTINO QUE TUVO CADA UNO DE LOS DOCUMENTOS QUE SE ORIGINARON.

PARA LA ELABORACION DE ESTOS DIAGRAMAS SE UTILIZAN COLUMNAS COMO LO INDICAMOS EN EL CAPITULO CUATRO, EN DONDE NOS REFERIMOS A LA GRAFICACION DE LOS PROCEDIMIENTOS UTILIZANDO EL FORMATO DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCEDIMIENTOS, EN EL CUAL LA PRIMERA COLUMNA SE CONSIGNARIA AL AREA O PUESTO EN DONDE SE INICIA EL PROCEDIMIENTO Y LAS SIGUIENTES COLUMNAS DETERMINARIAN EN FORMA SUBSECUENTE LAS AREAS O PUESTOS POR LOS CUALES CONTINUA EL FLUJO DEL PROCEDIMIENTO, DE IGUAL FORMA SE UTILIZARA EN ESTE TIPO DE DIAGRAMAS EL FLUJO DE LOS MISMOS MEDIANTE LINEAS CON PUNTA DE FLECHA INDICANDO EL SENTIDO DEL FLUJO, DESAFORTUNADAMENTE LA SIMBOLOGIA QUE SE UTILIZA PARA EL DISEÑO DE LA GRAFICA RECAE EN LINEAS INCLINADAS, CUADROS, TRIANGULOS QUE REFLEJAN INDISTINTAMENTE UNO U OTRO DOCUMENTO, ES DECIR:.

SIMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCION
	DOCUMENTO	REPRESENTA CUALQUIER TIPO DE DOCUMENTO O INFORMACION INDICANDO DENTRO DE ESTE SUS ABREVIATURAS Y EL NOMBRE DEL MISMO.
	ARCHIVO TEMPORAL	REPRESENTA LA ACCION DE GUARDAR - TEMPORALMENTE UN DOCUMENTO.
	ARCHIVO DEFINITIVO	INDICA QUE SE GUARDA UN DOCUMENTO EN FORMA PERMANENTE.
	FLUJO	LAS LINEAS INCLINADAS DENTRO DE - LOS DIAGRAMAS DE DISTRIBUCION DE-FORMATOS INDICAN EL CAMBIO O SENTIDO EN EL QUE SE DIRIGEN LOS DOCUMENTOS ENTRE UNA AREA Y OTRA O-INCLUSIVE DENTRO DE LA MISMA AREA.

LOS DIAGRAMAS DE DISTRIBUCION DE FORMATOS NO UTILIZAN NINGUNA DE LAS TRES -- SIMBOLOGIAS RECONOCIDAS AMPLIAMENTE, SU UTILIZACION EN MEXICO HA SIDO MINIMA, NO OBSTANTE QUE DAN UNA DESCRIPCION NARRATIVA DE CADA UNA DE LAS ACTIVIDADES Y LAS AREAS QUE INTERVIENEN EN EL PROCEDIMIENTO O EL PROCESO DE LA TAREA, NO REFLEJA EN FORMA VISUAL COMO HE HECHO HINCAPIE EN ESTE CAPITULO, FISICAMENTE-- EN LA ACTIVIDAD QUE SE ESTA REALIZANDO DEBIDO A QUE PARA CUALQUIER INTERPRETACION DEL MISMO SE REQUIERE CONSULTAR LA DESCRIPCION NARRATIVA.

## DIAGRAMA DE PROCESOS

LOS DOCTORES FRANK B. Y LILLIAN M. GILBERTH INICIARON UNA CORRIENTE POR LA CUAL SE NORMALIZARON LOS DIAGRAMAS DE PROCESOS CONJUNTAMENTE CON SUS SIMBOLOS, EFECTIVAMENTE ELLOS PRESENTARON LOS SIMBOLOS QUE SERIAN LOS PIONEROS PARA CLASIFICAR LAS ACCIONES QUE TIENEN LUGAR DURANTE UN PROCESO DADO Y MOSTRARON QUE DICHAS ACCIONES SE PODIAN CLASIFICAR EN CINCO SUBCLASIFICACIONES QUE SE CONOCEN COMO OPERACION, TRANSPORTE, INSPECCION, RETRASO Y ALMACENAJE. EN 1942 EL 3 DE JULIO LA SOCIEDAD AMERICANA DE INGENIEROS MECANICOS (ASME) DE NUEVA YORK SE REUNIERON PARA PREPARAR LA NUMERACION FINAL DE LOS DIAGRAMAS DE PROCESOS Y SUS SIMBOLOS DEJANDO POR ASENTADA LA NUEVA SIMBOLOGIA QUE HOY CONOCEMOS Y QUE SE PRESENTA EN EL CAPITULO DEFINIDO GLOSARIO DE TERMINOS.

LOS DIAGRAMAS DE PROCESOS DE LA OPERACION DIFIEREN AMPLIAMENTE ENTRE SI COMO PRODUCTO DE LOS PROCESOS QUE REFLEJAN. POR LO TANTO NO RESULTA PRACTICO UTILIZAR UN FORMATO PREPARADO, QUE NO MOSTRARA LA INFORMACION DE IDENTIFICACION, LOS DIAGRAMAS DE PROCESO DE OPERACION SE CONFECCIONAN O DISEÑAN EN PAPEL ENBLANCO QUE TENGA EL TAMAÑO SUFICIENTE PARA ACOGER EL DIAGRAMA.

ESTE TIPO DE DIAGRAMAS DE PROCESOS DEBEN DE IDENTIFICARSE POR MEDIO DE UN TITULO COLOCADO EN LA PARTE SUPERIOR DEL MISMO, NORMALMENTE PARA ESTE TIPO DE DIAGRAMAS SE UTILIZA OTRO TIPO DE INFORMACION QUE PERMITE RECONOCERLO FACILMENTE DENTRO DE UN CONJUNTO DE INFORMACION O DIAGRAMAS SIMILARES, MOTIVO POR EL CUAL SE HACEN NECESARIOS REGULARMENTE LOS SIGUIENTES DATOS:

- . ASUNTO DIAGRAMADO
- . METODO ACTUAL O METODO PROPUESTO
- . NUMERO DE PLANO O NUMERO DE IDENTIFICACION
- . FECHA DE DIAGRAMADO
- . DIAGRAMADO POR

AL IGUAL QUE LOS DIAGRAMAS DE DISTRIBUCION DE FORMATOS ESTE TIPO DE DIAGRAMAS OFRECEN VENTAJAS IMPORTANTES PARA LA INTERPRETACION, DICHAS VENTAJAS ---



CONSISTEN EN QUE COMO YA SE DIJO EXISTA UN SOLO CRITERIO PARA LA INTERPRETACION DE LA SIMBOLOGIA QUE FUE RECONOCIDA DESDE 1942, POR OTRA PARTE TODOS Y CADA UNO DE LOS SIMBOLOS PUEDEN DISTINGUIRSE FACILMENTE DE LOS RESTANTES, -- LOS MISMOS NO OCUPAN ESPACIO EXCESIVO DENTRO DEL DIAGRAMA SOLO O ACOMPAÑADO CON OTROS SIMBOLOS PUEDEN COMBINARSE CON FACILIDAD ENTRE SI, ADEMAS DE QUE SON TRASADOS CON FACILIDAD A MANO, A TRAVES DE PLANTILLAS Y EN CUALQUIERA DE LOS CASOS LA DISTRIBUCION DE LOS MISMOS NO CONFUNDE O HACE QUE SE CONFUNDA CON LOS DEMAS, SIN EMBARGO EXISTE UNA DESVENTAJA EN LA UTILIZACION DE ESTA SIMBOLOGIA EN MEXICO, QUE SOLO LO HAN REQUERIDO PARA EJECUTAR DIAGRAMAS DE RECORRIDO Y/O FLUJOGRAMAS.

## DIAGRAMA DE LOGICA

LOS DIAGRAMAS DE LOGICA SON AQUELLOS EN LOS CUALES SE MUESTRAN LAS ALTERNATIVAS POR LAS QUE PUEDEN PASAR UNA ACCION O UN DOCUMENTO EN SU RECORRIDO, EN LOS DIAGRAMAS DE PROCESO O DE DISTRIBUCION DE FORMATOS RESULTA DIFICIL O COMPLICADO REPRESENTAR LAS ALTERNATIVAS O FLUJO QUE PODRIA TENER, POR ELLO ESTA NUEVA TIPIFICACION DE DIAGRAMAS PERMITE EN UNA FORMA MAS COMPLETA Y CON UNA IMAGEN MAS SIMPLE MOSTRAR EL CAMINO O RUTAS QUE PUEDEN SEGUIRSE.

LOS DIAGRAMAS DE LOGICA SE UTILIZAN EN SU MAYORIA PARA REPRESENTAR ACTIVIDADES EN LAS CUALES EXISTA TOMA DE DECISIONES Y ESTOS SE SUBDIVIDEN EN DOS GRUPOS COMO LO SEÑALAMOS EN EL INICIO DE ESTE CAPITULO

DIAGRAMAS DE ARBOL

DIAGRAMAS DE BLOQUES

## DIAGRAMAS DE ARBOL

LOS DIAGRAMAS DE ARBOL REPRESENTAN UNA SERIE DE ACTIVIDADES EN LAS CUALES CADA UNA DE ELLAS PUEDE SUBDIVIDIRSE EN OTRAS DOS DISTINTAS, SE DENOMINA DIAGRAMA DE ARBOL POR LAS RAMIFICACIONES QUE MUESTRA ALTERNATIVAS Y LA SEMEJANZA QUE EXISTE CON LAS RAMAS DE LOS ARBOLES. EN ESTE TIPO DE DIAGRAMAS SE ---

UTILIZAN SOLO LINEAS RECTAS Y PUNTOS PARA HACER VER EL SENTIDO O FLUJO, EN LAS LINEAS RECTAS SE ESCRIBE LA ACCION EN FORMA BREVE Y CONCISA DE LA ACTIVIDAD QUE SE DESARROLLA DURANTE ESE PROCESO, EN ESTE TIPO DE DIAGRAMAS ES NECESARIO QUE EXISTAN CIERTAS CARACTERISTICAS QUE LO DIFIERAN DE LOS DEMAS, COMO YA DIJIMOS EN EL DIAGRAMA DE PROCESO HAY INFORMACION INHERENTE AL MISMO QUE SE HACE NECESARIA PARA DISTINGUIRLO FACILMENTE DENTRO DE UNA SERIE DE DIAGRAMAS, LOS DATOS QUE REQUIEREN ESTE TIPO DE DIAGRAMAS SON LOS SIGUIENTES:

- . DENOMINACION DEL TIPO DE DIAGRAMA (DIAGRAMA DE ARBOL)
- . PROCEDIMIENTO (EL PROCESO QUE SE ESTA DIAGRAMANDO)
- . DIAGRAMA ACTUAL O PROPUESTO
- . DIAGRAMADO POR QUIEN
- . REVISADO POR QUIEN
- . FECHA DE ELABORACION

ASIMISMO A PIE DE PAGINA DE LOS DIAGRAMAS DE ARBOL SE HA HECHO COSTUMBRE QUE LOS ANALISTAS EN ORGANIZACION E INFORMATICA PRESENTEN UNA DESCRIPCION NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO MAS LOGICO QUE DEBE DE SEGUIRSE, NO OBSTANTE SE CUENTA CON UNA SERIE DE ALTERNATIVAS EN EL MISMO.

## DIAGRAMAS DE BLOQUES

COMO YA DIJIMOS EN UN CAPITULO ANTERIOR A ESTE TIPO DE DIAGRAMAS TAMBIEN SE LES DENOMINA DIAGRAMAS DE FLUJO O FLUJOGRAMAS, SIN EMBARGO COMO LO CITA JOSE LUIS KRAMIS JOUBLANC CUALQUIER HOMOLOGACION AL NOMBRE DE DIAGRAMA DE BLOQUES ES INCORRECTO YA QUE EN ESTE TIPO DE DIAGRAMAS SE HA IDO RETOMANDO UNA SERIE DE CARACTERISTICAS DE CADA UNO DE LOS DEMAS TIPOS DE DIAGRAMAS QUE RESULTAN LOS MAS IMPORTANTES, CONLLEVANDO CON ELLO A QUE SE HAYA OBTENIDO UN TIPO DE DIAGRAMAS QUE PERMITAN CON MAYOR FACILIDAD FIJAR Y ENTENDER EL RECORRIDO Y LAS AREAS QUE SE INVOLUCRAN, ASI COMO LAS DECISIONES O ALTERNATIVAS Y ACCIONES QUE DEBEN DE TOMARSE PARA ALCANZAR EL OBJETIVO FINAL QUE SE MOSTRO EN CADA UNO DE LOS DIAGRAMAS. LA SIMBOLOGIA MAS USADA PARA ESTE TIPO DE DIAGRAMAS

MAS ES LA PROPUESTA POR LA A.N.S.I. (AMERICAN NATIONAL STANDARD INSTITUTE) Y SE DISEÑA EN UN FORMATO EN EL CUAL SE INVOLUCRAN LAS SIGUIENTES CARACTERISTICAS:

### IDENTIFICACION

NOMBRE DE PROCEDIMIENTO  
 FECHA DE ELABORACION  
 MANUAL AL QUE CORRESPONDE  
 REFERENCIA  
 PAGINAS DE LAS QUE CONSTA

### CONTENIDO

CASILLA DE DESCRIPCION NARRATIVA  
 CASILLAS DE AREAS (COLUMNAS)

AL IGUAL QUE LOS DEMAS DIAGRAMAS, ESTE DIAGRAMA TAMBIEN TIENE VENTAJAS Y DESVENTAJAS, LAS VENTAJAS QUE PODRIAMOS PRECISAR EN ESTE MOMENTO SON DEMASIADAS PERO PODRIAMOS SEÑALAR COMO EJEMPLO QUE LOS SIMBOLOS UTILIZADOS PARA EL DIAGRAMADO TIENEN RELACION CON EL DE DIAGRAMA DE DISTRIBUCION DE FORMATOS Y DE PROCESO, SIN EMBARGO, LOS DIAGRAMAS DE LOGICA Y EN CONCRETO LA SUBDIVISION DE DIAGRAMAS DE BLOQUES UTILIZAN LA TIPIFICACION SE SIMBOLOGIA PROPUESTA POR A.N.S.I. (AMERICAN NATIONAL INSTITUTE), LO QUE PERMITE CON UNA FORMA FACIL Y VERAZ QUE EXISTA UN SIMBOLO PARA CADA TIPO DE ACCION, PARA REALIZAR ACTIVIDADES, PARA INDICAR DIRECCIONES O SENTIDOS, PARA SEÑALAR UN DOCUMENTO CUANDO SE ARCHIVA O UNA AREA TOMA DECISION, TAMBIEN EXISTEN SIMBOLOS PARA INDICAR QUE EL DIAGRAMA O FLUJO CONTINUA FUERA O DENTRO DE LA PAGINA, EN UNA COLUMNA O EN LA SIGUIENTE PAGINA, TAMBIEN EXISTEN SIMBOLOS PARA INDICAR EL FINAL O INICIO DEL DIAGRAMA Y EL MAS IMPORTANTE O UTILIZADO EL QUE INDICA INFORMACION O DOCUMENTO.

EN ESTE TIPO DE DIAGRAMAS, INDEPENDIENTEMENTE DE LA DESCRIPCION NARRATIVA --

QUE SE HAGA DEL PROCEDIMIENTO, SE PUEDE APOYAR CON REDACCIONES DENTRO DEL -- SIMBOLO O A LA IZQUIERDA DEL MISMO, INDICANDO LA ACCION CON VERBOS EN INFINITIVO PARA INDICAR LA ACCION QUE SE REALIZA.

CADA COLUMNA DEL PROCESO DEL DIAGRAMADO INDICA UNA SOLA AREA O PUESTO, POR - LO MISMO SIEMPRE SE DIAGRAMA DE ARRIBA HACIA ABAJO, NO IMPORTANDO EL NUMERO- DE HOJAS QUE SE UTILICEN, ES IMPORTANTE SEÑALAR QUE EXISTEN CONECTORES COMO- YA SE DIJO, DENTRO Y FUERA DE PAGINA, LO QUE PERMITE QUE ENTRE UNA COLUMNA Y OTRA PUEDA INICIARSE EN LA PARTE SUPERIOR DE LA QUE CONTINUA LA OPERACION.

ESTE TIPO DE DIAGRAMAS PERMITE REPRESENTAR VARIOS PUESTOS O AREAS, TANTOS -- COMO SEAN NECESARIOS DE IZQUIERDA A DERECHA Y DE ARRIBA HACIA ABAJO, TODAS -- LAS OPERACIONES EJECUTADAS EN LAS MISMAS.

LOS DIAGRAMAS DE PROCESO DEBERAN ELABORARSE PARA COMPILACION EN MANUALES, EN FORMATOS PREVIAMENTE IMPRESOS QUE DE PREFERENCIA CONTENGAN TANTAS COLUMNAS - COMO AREAS PROMEDIO EXISTAN DE ACUERDO A LOS PROCEDIMIENTOS ESTABLECIDOS O - QUE SE SIGUEN, EL TAMAÑO PODRA SER DEFINIDO POR LOS DEPARTAMENTOS DE ORGANI- ZACION E INFORMATICA, DE ACUERDO A LAS NECESIDADES QUE SE REQUIERAN PARA - - ACOGER LA SIMBOLOGIA DE LOS PROCEDIMIENTOS, DEL MISMO MODO LOS DEPARTAMENTOS DE ORGANIZACION E INFORMATICA DEBERAN CONSIDERAR QUE DICHS DIAGRAMAS DEBE-- RAN SER MANUABLES PARA QUE SE FACILITE SU LECTURA Y COMPLETA INTERPRETACION, POR LO CUAL PODRA CONSIDERAR EL ÉLABORAR ALGUNAS REDUCCIONES UNA VEZ DISEÑA-- DO EL DIAGRAMA, SIN EMBARGO, DEBERA SER LEGIBLE.

### **DIAGRAMAS DE RECORRIDO O FLUJO**

AL IGUAL QUE LOS DIAGRAMAS DE PROCESO LOS CUALES YA ESTUDIAMOS ES ESTE CAPI- TULO, ES UNA DERIVACION DE LA CORRIENTE DE LOS DOCTORES FRANK B. Y LILLIAN - M. GILBERTH, LA CUAL TAMBIEN FUE RESULTADO DE LA NORMALIZACION QUE SE PROPU- SO EN EL AÑO DE 1942, YA DIJIMOS QUE SE PRETENDIA NORMALIZAR LOS DIAGRAMAS - DE PROCESO Y SUS SIMBOLOS, ASI COMO NORMALIZAR LAS DEFINICIONES DE LOS - - - THERBLIGE Y SUS SIMBOLOS.

DESPUES DE UN AÑO DE ACTIVIDADES COMPLETO, RESULTARON PROPUESTOS PARA LAS DEFINICIONES DE LOS DIAGRAMAS DE PROCESOS, PROCEDIMIENTO PARA SU REDACCION, -- SIMBOLOS, DEFINICIONES DE ACTIVIDADES, CRITERIO PARA LA UTILIZACION DE LOS -- SIMBOLOS, PRINCIPIOS Y PRACTICAS PARA LA CONSTRUCCION DE DIAGRAMAS, Y ES EN EL AÑO DE 1943 CUANDO EL 1º DE DICIEMBRE FUE APROBADO POR EL COMITE ESPE-- CIAL DE LA A.S.M.E. LA NORMALIZACION DE DIAGRAMAS DE PROCESO Y SUS SIMBOLOS, Y ES AQUI CUANDO EL COMITE DEFINE COMO DIAGRAMAS DE PROCESO DE OPERACION CO-- MO AQUELLOS PROCESOS QUE REFLEJAN LOS HECHOS E INFORMACION RELATIVAS AL MIS-- MO Y QUE SUCEDEN DURANTE UNA SERIE DE ACCIONES. Y DIAGRAMA DE PROCESO DE RE-- CORRIDO CONOCIDO CON EL NOMBRE DE FLUJOGRAMA O DIAGRAMA DE FLUJO, DENOMINADO ASI POR REPRESENTAR UNA SITUACION DE MOVIMIENTO SOBRE UN PLANO DE LA FABRICA U ORGANISMO EN EL CUAL SE DIBUJAN TRANSPORTES, LO QUE QUIERE DECIR QUE ES LA REPRESENTACION GRAFICA DEL ORDEN DE TODAS LAS OPERACIONES, TRANSPORTES, INS-- PECCIONES, RETRASOS Y ALMACENAJES QUE TIENEN LUGAR DENTRO DE UN PROCESO O -- PROCEDIMIENTO.

AQUI NO SE HACE NECESARIO RESALTAR QUE EL TIPO DE SIMBOLOGIA UTILIZADA PARA-- ESTE TIPO DE DIAGRAMA ES EL PROPUESTO POR LA O.T.I.D.A., SIN EMBARGO, ES IM-- PORTANTE CONSIDERAR QUE PARA EL ANALISIS E INTERPRETACION DE ESTE DIAGRAMA -- HABRA QUE INCLUIR CIERTA INFORMACION COMO TIPOS DE MATERIAL, PERSONAS QUE IN Tervienen y otros, ASI COMO TIEMPO REQUERIDO Y DISTANCIAS RECORRIDAS.

DICE JOSE LUIS KRAMIS JOUBLANC QUE PARA CONSTRUIR UN DIAGRAMA DE RECORRIDO -- SE NECESITA ANTE TODO UN PLANO A ESCALA, DE LA OFICINA O DEL LUGAR DE TRABA-- JO, SOBRE EL CUAL SE DIBUJARAN LOS SIMBOLOS NECESARIOS PARA MOSTRAR LAS ACTI VIDADES.

PARA CONCLUIR EL PRESENTE TRABAJO, ES IMPORTANTE SEÑALAR QUE EXISTEN ACTUAL-- MENTE UN SIN FIN DE DIAGRAMAS, PERO TODOS ELLOS SON DERIVACIONES DE LOS QUE-- HEMOS SEÑALADO, DEJO LA CITA DE ALGUNOS OTROS DIAGRAMAS QUE NO FUERON ESTU-- DIADOS, PERO QUE SIN EMBARGO PODRAN SER TRATADOS DEPENDIENDO DE LA NECESIDAD:

A.- DIAGRAMAS DE HILOS

B.- DIAGRAMA HOMBRE-MAQUINA

- C.- DIAGRAMA MANO DERECHA-MANO IZQUIERDA (BIMANUAL)
- D.- DIAGRAMA DE ACTIVIDADES MULTIPLES
- E.- DIAGRAMA FLOW CHART
- F.- DIAGRAMA DE ALTERNATIVA
- G.- DIAGRAMA DE OPERACION
- H.- DIAGRAMA DE PROCESO DE FLUJO
- I.- DIAGRAMA DE TIEMPOS

ES IMPORTANTE HACER ENFASIS QUE NO OBSTANTE SE HA SEÑALADO QUE LOS DIAGRAMAS ANTERIORES NO FUERON TRATADOS EN FORMA PARTICULAR, SON TODOS Y CADA UNO DE ELLOS UNA DERIVACION DE LOS YA ESTUDIADOS, AHORA BIEN NO SE HIZO EL ANALISIS PARTICULAR DE CADA UNO PORQUE NO REPRESENTA UNA UTILIZACION GENERALIZADA, Y DE LO QUE SE PRETENDE EN EL PRESENTE DOCUMENTO ES SEÑALAR AQUELLAS HERRAMIENTAS QUE CONFORMEN UN CRITERIO UNIFORME, HOMOGENEIZADO, QUE PERMITA ELABORAR MANUALES ADMINISTRATIVO-NORMATIVOS ACCESIBLES AL PUBLICO COMO APOYO AL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA.

**APOYO QUE BRINDAN LOS INSTRUMENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EL REGISTRO  
DE UNA REORGANIZACION COMO PROCESO DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA  
EN EL SECTOR PUBLICO.**

EL 29 DE DICIEMBRE DE 1976 EL LIC. JOSE LOPEZ PORTILLO, PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, DIO A CONOCER LA LEY ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL; A 29 DIAS DE HABER TOMADO POSESION, HIZO SABER AL PUEBLO DE MEXICO DE LA REDISTRIBUCION DE LAS ACTIVIDADES ENCOMENDADAS AL GOBIERNO FEDERAL, ESTABLECIENDO LAS BASES DE ORGANIZACION DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL, CENTRALIZADA Y PARAESTATAL; ESTATUYENDO EN ESE MOMENTO A LAS DEPENDENCIAS Y ENTIDADES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA CENTRALIZADA Y PARAESTATAL QUE PARA EL DESPACHO DE SUS ATRIBUCIONES LO EJERCERIAN EN FORMA PROGRAMADA, Y CON BASE A LAS POLITICAS, PRIORIDADES Y RESTRICCIONES QUE, PARA EL LOGRO DE LAS METAS Y OBJETIVOS ESTABLECIERA EL PRESIDENTE MISMO.

DOS AÑOS MAS TARDE SE LOGRO LA CONFIGURACION PROGRAMATICA DE QUE SE REQUERIA FUESE OBJETO LA REFORMA ADMINISTRATIVA, ESTO MARCO UN GRAN AVANCE EN CUANTO A LA INFRAESTRUCTURA NECESARIA PARA ESTABLECER OBJETIVOS, METAS DE PLANES A LARGO PLAZO QUE REFORZARAN LA ECONOMIA MEXICANA, SIN EMBARGO NO ERA SUFICIENTE CON LO CAMINADO, HABIA QUE CONTINUAR CON OTRAS ACCIONES POSTERIORES, SIN EMBARGO EN EL AÑO DE 1979 HUBO CAMBIOS EN LOS TITULARES DE LAS SECRETARIAS DE ESTADO, MISMAS QUE MARCARON UNA RESICION EN ESE AVANCE DE QUE HABLAMOS.

EL 1º DE DICIEMBRE DE 1982 AL ASUMIR LA RESPONSABILIDAD DE EJECUTIVO FEDERAL EL LIC. MIGUEL DE LA MADRID PROMOVIÓ LA REFORMA A LOS PRINCIPIOS NORMATIVOS DEL DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL Y COMO PARTE DE ESTA REFORMA ENTRE LOS PUNTOS QUE DESTACARON FUE EL REVISAR EL PROCESO DE LA REFORMA ADMINISTRATIVA, Y SE COMPROMETIÓ A SUPERVISAR LA INTEGRACION DE UN SISTEMA NACIONAL DE PLANEACION DEMOCRATICA.

EN MAYO DE 1983 EL LIC. CARLOS SALINAS DE GORTARI, DIO A CONOCER EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 1983 - 1988, DOCUMENTO INTEGRADO EN TRES PARTES EN LAS CUALES SE DELIMITAN LAS POLITICAS Y ESTRATEGIAS A SEGUIR DURANTE EL PRESENTE SEXENIO, DICHO DOCUMENTO ABARCA DIEZ CAPITULOS.



**PARTE I.- PRINCIPIOS POLITICOS, DIAGNOSTICO, PROPOSITO, OBJETIVOS Y ESTRATEGIA.**

- 1.- INTRODUCCION
- 2.- LA POLITICA DEL ESTADO MEXICANO
- 3.- CONTEXTO NACIONAL E INTERNACIONAL
- 4.- EL GRAN PROPOSITO NACIONAL Y LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO
- 5.- ESTRATEGIA ECONOMICA Y SOCIAL: RECUPERAR LA CAPACIDAD DEL CRECIMIENTO Y ELEVAR LA CAPACIDAD DEL DESARROLLO.

**PARTE II.-INSTRUMENTACION DE LA ESTRATEGIA**

- 6.- LA POLITICA ECONOMICA GENERAL
- 7.- LA POLITICA SOCIAL
- 8.- LAS POLITICAS SECTORIALES
- 9.- LA POLITICA REGIONAL

**PARTE III.- PARTICIPACION DE LA SOCIEDAD EN LA EJECUCION DEL PLAN.**

- 10.-PARTICIPACION DE LA SOCIEDAD EN LA EJECUCION DEL PLAN.

LA TERCERA PARTE SE REFIERE A LA PARTICIPACION DE LA SOCIEDAD Y ES EN ESE MOMENTO, UNA VEZ QUE EL ESTADO HA DETALLADO SU PROGRAMA CUANDO CADA GRUPO SOCIAL Y LOS PARTICULARES DEBEN UNIR SUS ESFUERZOS EN TORNO A LA ESTRATEGIA GENERAL PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS PLANTEADOS. LA PARTICIPACION SE INSTRUMENTA A TRAVES DE LAS VERTIENTES DE LA LEY.

HOY EN DIA, DESPUES DE LOS FOROS DE CONSULTA POPULAR QUE ESTABLECIO EL LIC. MIGUEL DE LA MADRID, SE HAN OBSERVADO UNA SERIE DE ESTRATEGIAS TENDIENTES A AVANZAR HACIA UNA SOCIEDAD MAS IGUALITARIA DENTRO DEL MARCO DE UNA ECONOMIA MIXTA, QUE EXIGE QUE TODOS LOS MEXICANOS TENGAN ACCESO Y PARTICIPEN DE LOS SERVICIOS, DE LOS CUALES SE CONLLEVA A MEJORAR INTEGRALMENTE LA ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO DE LOS MISMOS.

LAS ESTRATEGIAS A LAS QUE NOS REFERIMOS EN EL PARRAFO ANTERIOR, SE HAN HECHO SENTIR COMO UNA CONSECUENCIA AL PROGRAMA DE MODERNIZACION ADMINISTRATIVA CONGRUENTE CON LA REFORMA ADMINISTRATIVA ARRANCADA EN 1976, ANTE TALES ESTRATEGIAS PODEMOS ESPECIFICAR, LA DESCONCENTRACION ADMINISTRATIVA, LA DESCENTRALIZACION Y OTRAS, ASI COMO LA ESTRATEGIA DE LA SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA QUE PERSIGUE EL APOYO AL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO Y AL PROGRAMA DE RECUPERACION ECONOMICA, AL OTORGAR Y APOYAR AL CIUDADANO MEXICANO CON SERVICIOS ACORDES A SUS NECESIDADES EN TIEMPO, COSTO Y ESFUERZO, CONTRIBUYENDO AL PROPOSITO DE RACIONALIZAR EL USO DE RECURSOS MATERIALES, FINANCIEROS Y HUMANOS.

EL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA COMO YA LO CITAMOS, ES EL PROCESO MEDIANTE EL CUAL SE EJECUTA UNA REVISION AL CONJUNTO DE ACTIVIDADES QUE DESARROLLAN LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DEL SECTOR CENTRAL A TRAVES DE UNA METODOLOGIA O CONJUNTO DE PASOS ORDENADOS, MEDIANTE LOS CUALES SE ALCANZA UN FIN.

HOY EN DIA SE HAN GIRADO LAS INSTRUCCIONES CORRESPONDIENTES A LAS DISTINTAS DEPENDENCIAS DEL EJECUTIVO FEDERAL PARA QUE SE REVISEN CADA UNO DE LOS PROCEDIMIENTOS CON LOS CUALES DAN CUMPLIMIENTO A LAS ATRIBUCIONES QUE TIENEN ENCOMENDADAS, SE HAN REFORZADO LAS AREAS DE ORGANIZACION E INFORMATICA, SE HAN CREADO UNIDADES DE ORGANIZACION Y METODOS Y COMO DEPENDENCIA GLOBALIZADORA Y RECTORA DE LA ESTRATEGIA, SE CREO LA UMAGF (UNIDAD DE MODERNIZACION ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO FEDERAL), LA CUAL HA ESPECIFICADO LAS NORMAS PARA QUE SE REPORTEN LOS AVANCES FISICOS DE METAS, LA CUENTA PUBLICA Y SE ESTATUYAN LOS MANUALES ADMINISTRATIVO-NORMATIVOS CORRESPONDIENTES, CADA UNA DE LAS DEPENDENCIAS ESTAN TRABAJANDO EN LA ACTUALIZACION DE ESOS DOCUMENTOS, CADA UNA DE LAS MISMAS ESTA REVISANDO LAS FORMAS DE PRESTAR SERVICIOS, EN ALGUNAS DE ELLAS SE HAN IDO MODIFICANDO PROCEDIMIENTOS, ACORTANDO PASOS, DISMINUYENDO PERIODOS, ALGUNAS OTRAS HAN TENIDO QUE HACER USO DE SISTEMAS DE COMPUTACION PARA SER MAS VERAZ LA INFORMACION QUE SE PROPORCIONA, ADMINISTRATIVAMENTE SE HA CRECIDO COMO SE COMENTABA AL PRINCIPIO DE ESTE DOCUMENTO, EN UNA FORMA DESPROPORCIONADA A LOS SISTEMAS DE PRODUCCION, SIN EM

BARGO, SE HA AVANZADO EN LOS TRAMITES Y GESTION PARA LA OBTENCION DE SERVICIOS.

SE HACE EVIDENTE QUE EL APOYO QUE BRINDAN LOS INSTRUMENTOS ADMINISTRATIVOS- EN CADA UNA DE LAS DEPENDENCIAS, SE HA HECHO CADA DIA MAS PALPABLE, HOY YA NO EXISTE NINGUNA AREA DEL GOBIERNO FEDERAL POR PEQUEÑA QUE SEA QUE NO SE APOYE PARA SU CONTROL, REGISTRO, OPERACION Y CUMPLIMIENTO DE ATRIBUCIONES - EN ELEMENTOS MERAMENTE ADMINISTRATIVOS Y LO QUE ES MAS EN LA MAYORIA DE LOS CASOS SE HA AVANZADO Y SE TRABAJA CON SISTEMAS MECANIZADOS: CON ESTE PROPOSITO SE HAN VISITADO DISTINTAS AREAS DE TRES SECRETARIAS DE ESTADO, CON DIFERENTES ATRIBUCIONES Y CON DISTINTO ENCAUSE:

- LA SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO, A LA CUAL LE CORRESPONDE ENTRE OTRAS ACTIVIDADES, RECABAR, PLANEAR Y ESTABLECER LA ESTADISTICA GENERAL DEL PAIS, PROYECTAR Y CALCULAR, ASI COMO, FORMULAR, EVALUAR, VIGILAR, COORDINAR Y AUTORIZAR LOS EGRESOS DEL GOBIERNO FEDERAL Y DEL GASTO PUBLICO.
- LA SECRETARIA DE AGRICULTURA Y RECURSOS HIDRAULICOS, CUYAS ATRIBUCIONES CORRESPONDEN AL DESPACHO, ENTRE OTROS ASUNTOS, DE LA PLANEACION, FOMENTO Y ASESORIA TECNICA PARA LA PRODUCCION AGRICOLA, GANADERA, AVICOLA, APICOLA Y FORESTAL; ORGANIZAR, DIRIGIR Y FOMENTAR LOS TRABAJOS DE HIDROLOGIA, EN CUENCAS, CAUCES Y ALVEAS DE AGUAS NACIONALES, TANTO SUPERFICIALES COMO SUBTERRANEAS.
- Y POR ULTIMO LA SECRETARIA DE SALUBRIDAD Y ASISTENCIA, ACTUALMENTE SECRETARIA DE SALUD, A LA CUAL LE CORRESPONDE ENTRE OTROS, EL DESPACHO DE LOS SIGUIENTES ASUNTOS: CREAR Y ADMINISTRAR ESTABLECIMIENTOS DE PROTECCION A LA SALUD PUBLICA, ASI COMO DE TERAPIA SOCIAL; ORGANIZAR Y VIGILAR A LAS INSTITUCIONES DE BENEFICIENCIA PRIVADA: REGULAR LA PREVENCION SOCIAL DE NIÑOS, REALIZAR EL CONTROL HIGIENICO E INSPECCION DE PRODUCTOS BIOLOGICOS DE CIRCULACION COMESTIBLE; ADMINISTRAR Y CONTROLAR ESCUELAS E INSTITUTOS CREADOS CON FINES DE SERVICIOS DE HIGIENE Y SALUD, PROPORCIONAR LA ESTADISTICA NACIONAL, REFERENTE AL SECTOR .

DE LAS VISITAS A LAS DISTINTAS AREAS DE LAS TRES SECRETARIAS ANTES CITADAS RECOPILE ALGUNA INFORMACION QUE PROPORCIONARE EN ESTE TRABAJO, PERO ANTES-HE DE ACLARAR QUE PARA OBTENER LA MISMA INFORMACION FUE NECESARIO QUE PREPARARA UN CUESTIONARIO, PARA QUE LAS INTERROGANTES QUE ME PLANTEABA FUERAN-EXTERNADAS EN FORMA SIMILAR EN TODAS Y CADA UNA DE MIS VISITAS, EL CUESTIO NARIO QUE SE APLICO ES EL SIGUIENTE, SOLO DETALLO LAS PREGUNTAS YA QUE EN-GENERAL NO FUE POSIBLE SOLICITAR ME PROPORCIONARAN SUS RESPUESTAS POR ES--CRITO; YA QUE NORMALMENTE ENTREVISTE A JEFES DE UNIDAD, COORDINADORES ADMI NISTRATIVOS, JEFES DE ORGANIZACION Y METODOS O DE INFORMATICA; O EN ALGU--NOS CASOS HASTA ASESORES DE AREAS ADMINISTRATIVAS.

### C U E S T I O N A R I O

=====

- 1º.- EXISTEN MARCOS LEGALES QUE REGLAMENTAN LA OPERACION DE ESTA DIRECCION (AREA) ?
- 2º.- EXISTEN ORDENAMIENTOS JURIDICOS YA CONSTITUIDOS O REGULARMENTE SE RE-MITEN A LA CONSTITUCION?
- 3º.- EXISTE UNA OFICINA ADMINISTRATIVA QUE REVISE O INSTRUMENTE NUEVA NOR-MATIVIDAD JURIDICA O LEGAL, SI ESTO ES NECESARIO?
- 4º.- ESTAN DEFINIDAS LAS ATRIBUCIONES Y/O FUNCIONES DE ESTA AREA ¿EN DON--DE?
- 5º.- YA EXISTEN OBJETIVOS GENERALES DEFINIDOS?
- 6º.- CUENTAN CON ORGANOGRAMAS ESTRUCTURALES, FUNCIONALES, DE COMUNICACION-FORMAL E INFORMAL, PRESUPUESTAL, ETC?
- 7º.- CUENTAN CON UNA NORMATIVIDAD INTEGRADA EN MATERIA DE OPERACION PARA -ALCANZAR SUS OBJETIVOS?

- 8º.- COMO ES LA COMPOSICION CUANTITATIVA DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LOS SI  
GIENTES NIVELES: DIRECTIVOS, TECNICOS Y ADMINISTRATIVOS?
- 9º.- CONSIDERAN QUE LA SUPERFICIE DISPONIBLE DE LOS INMUEBLES QUE OCUPAN -  
LAS OFICINAS Y EL ESTADO GENERAL DE LAS MISMAS ES EL IDONEO?
- 10º.-ENTRE LAS FUNCIONES QUE REALIZA EL PERSONAL DE ESTA AREA TIENE CONTACTO  
CON EL PUBLICO?
- 11º.-CONSIDERAN QUE CUENTAN CON EL RECURSO HUMANO IDONEO PARA PORPORCIONAR  
UN BUEN SERVICIO, ADEMAS DE LA ATENCION MINIMA AL PUBLICO?
- 12º.-CONSIDERA QUE EL COSTO QUE EL PUBLICO PAGA POR LOS TRAMITES QUE REALI  
ZA ES EL IMPORTE QUE RETRIBUYE LA MANO DE OBRA, MATERIAL Y DEMAS COS--  
TOS, DEL SERVICIO QUE OFRECE?
- 13º.-CON CUANTOS TIPOS DE MANUALES ADMINISTRATIVO-NORMATIVOS, ENTENDIENDO-  
A ESTOS COMO: MANUALES DE INDUCCION, MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIEN--  
TOS, MANUAL DE ORGANIZACION, MANUALES DE CONTABILIDAD DE CLASIFICA---  
CION POR OBJETO DEL GASTO, ETC. CUENTA ESTA DEPENDENCIA?
- 14º.-CONSIDERA QUE SE REQUIERE SE ELABOREN MAS MANUALES DE LOS YA EXISTEN-  
TES?
- 15º.-QUE OTROS INSTRUMENTOS RECOMIENDA PARA DAR APOYO NECESARIO, PARA QUE-  
TANTO SU PERSONAL COMO EL PUBLICO CONOZCA DE SUS ATRIBUCIONES, FUNCIO  
NES Y RESPONSABILIDADES?

UNA VEZ QUE FUE APLICADO EL CUESTIONARIO, HE TRATADO DE RESUMIR EN FORMA -  
GLOBAL, GENERALIZANDO LAS RESPUESTAS Y TRATANDO DE DAR UNA INTERPRETACION -  
HOMOGENEA A LAS MISMAS, Y ELLO ME HA LLEVADO FACILMENTE A QUE CADA UNA DE-  
LAS PREGUNTAS TENGA DOS, TRES O HASTA CUATRO VERTIENTES DE RESPUESTAS, LO-  
CUAL, HA PERMITIDO QUE PUEDA REFLEJAR EN FORMA CUANTITATIVA LAS RESPUESTAS-  
GENERALIZANDO LAS MISMAS:

1º.- EL 100 % DE LAS AREAS CUENTAN CON MARCOS LEGALES QUE LES PERMITEN LA -- OPERACION DE CADA UNA DE SUS ATRIBUCIONES, FUNCIONES, Y ALCANZAR SUS -- PROGRAMAS DE TRABAJO, ADEMAS DE QUE CADA UNA DE LAS AREAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS (SECRETARIAS DE ESTADO), CUENTAN CON UNA DIRECCION- O AREA JURIDICA.

2º.- PARA EL 100 % DE LAS AREAS VISITADAS EXISTEN YA ORDENAMIENTOS JURIDICOS QUE VAN DESDE LA CONSTITUCION, LA LEY ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL, LEYES INHERENTES A LA OPERACION, REGLAMENTOS, CODIGOS, - TRATADOS, DECRETOS Y OTROS.

3º.- EL 40 % DE LAS AREAS VISITADAS OPINAN QUE SI SE REQUIERE QUE SE REVISEN LOS ORDENAMIENTOS JURIDICOS, YA QUE EN ALGUNOS CASOS NO HAN SIDO ACTUALIZADOS, EL 52 %, OPINAN QUE SE ESTAN ATENDIENDO LAS REVISIONES Y QUE - SE ESTAN MODIFICANDO, O QUE YA HAN SENTIDO LAS ADECUACIONES EFECTUADAS.

EL 8 % RESTANTE, OPINA QUE HAN SIDO ATENDIDAS DEBIDAMENTE LAS MODIFICACIONES QUE SE REQUERIAN Y QUE SE ESTAN LLEVANDO A CABO LOS AJJSTES ADMI NISTRATIVOS PARA DAR CUMPLIMIENTO CABAL A LOS ORDENAMIENTOS.

EN TODAS LAS AREAS VISITADAS EXISTE UNA AREA DE CONSULTA LABORAL Y OTRA JURIDICA, ASI COMO UNA AREA CONTENCIOSA.

4º.- EL 100 % DE LAS AREAS OPINA QUE SUS ATRIBUCIONES Y FUNCIONES ESTAN DE-- FINIDAS PLENAMENTE EN LA LEY ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FE-- DERAL, PERO ADEMAS EXISTEN AREAS QUE HAN AVANZADO Y CUENTAN CON UN RE-- GLAMENTO INTERIOR, DE UNIDAD ADMINISTRATIVA (SECRETARIA DE ESTADO) ESTE REGLAMENTO COMPILA LAS FUNCIONES ASIGNADAS A CADA UNA DE SUS AREAS, DEL 100 % A QUE NOS HEMOS REFERIDO SOLO EL 33 % CUENTA CON UN REGLAMENTO -- INTERIOR Y DE ESTE 33 % EXISTEN ALGUNAS AREAS QUE CUENTAN CON UN AVANCE PROGRAMATICO, EN EL CUAL ESTAN DEFINIDOS LOS PROGRAMAS, SUBPROGRAMAS, - LAS METAS, OBJETIVOS Y HASTA LAS FUNCIONES QUE DEBAN DESARROLLAR EN EL- EJERCICIO PRESUPUESTAL, ESTAS AREAS REPRESENTAN EL 60 % DE NUESTRO 33%.

5º.- EL 100% DE LAS AREAS, CUENTA CON OBJETIVOS GENERALES DEFINIDOS.

6º.- EL 100% DE LAS AREAS CUENTA CON ORGANOGRAMAS ESTRUCTURALES, FUNCIONALES Y DEMAS, SIN EMBARGO, SOLO EL 38% DE LAS AREAS SE AJUSTA PLENAMENTE A LA REPRESENTACION GRAFICA DEL ORGANOGRAMA, LO CUAL QUIERE DECIR QUE NO OBSTANTE QUE CUENTAN CON SU ORGANOGRAMA AUTORIZADO NO SE APEGAN AL MISMO EL 62% DE LAS AREAS, INCURRIENDO EN VIOLACIONES A LA NORMATIVIDAD ESTABLECIDA EN ESTA MATERIA, AUNQUE PARA ELLO EN TODOS LOS CASOS EXISTE UNA JUSTIFICACION RAZONABLE.

7º.- EL 28% DE LAS AREAS, CUENTAN CON MANUALES DE PROCEDIMIENTOS Y/O PROCEDIMIENTOS AISLADOS BIEN DEFINIDOS QUE PERMITEN NORMAR LA OPERACION DE SUS AREAS SUSTANTIVAS, EL 30% HA EMITIDO COMUNICADOS A LAS DEMAS AREAS PARA QUE SE GRAFIQUEN LOS PROCEDIMIENTOS Y LOS REMITAN PARA SU COMPILACION EN MANUALES DE PROCEDIMIENTOS.

EL 42% DESCONOCE SI EXISTEN LOS PROCEDIMIENTOS, AUNQUE SUPONE QUE DEBEN DE EXISTIR.

8º.- EN SUMA TOTAL, EN TODAS LAS AREAS, LA COMPOSICION DE LOS RECURSOS HUMANOS CONTANDO DE DIRECTOR GENERAL EN FORMA DESCENDENTE, CORRESPONDEN:

18% AL NIVEL DIRECTIVO

40% AL NIVEL TECNICO

42% AL NIVEL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIOS

9º.- EL 90% DE LOS FUNCIONARIOS ENTREVISTADOS, CONSIDERAN QUE LA SUPERFICIE QUE OCUPAN SUS OFICINAS Y EL ESTADO QUE GUARDA EL MOBILIARIO DEL PERSONAL EN GENERAL, DETRIMENTA EL ENTUSIASMO, LA COOPERACION, EL ESTADO DE ANIMO Y DEMAS FACTORES QUE INFLUYEN EN LA PRODUCTIVIDAD QUE PUEDIERA TENER SU PERSONAL, DEBIDO A QUE EL ESTADO DE LAS OFICINAS SE HA DETERIORADO EN GRAN MEDIDA Y EXISTEN FUERTES RESTRICCIONES PARA LA ADQUISICION DE NUEVO EQUIPO, SIN EMBARGO, ALGUNAS AREAS EL 10% DEL TOTAL DE AREAS ENTREVISTADAS, MANIFESTO QUE SUS INSTALACIONES ESTAN ACORDES A SUS NECESIDADES DE FUNCIONABILIDAD.

- 10.- DEL TOTAL DE AREAS VISITADAS, SOLO EL 11% TIENE CONTACTO DIRECTO CON-  
EL PUBLICO EN FORMA PERMANENTE, UN 4% ADICIONAL TIENE CONTACTO EN FOR-  
MA EVENTUAL, UN 26% REALIZA FUNCIONES QUE REPERCUTEN A LA SOCIEDAD Y  
EL 50% RESTANTE, LLEVA A CABO ACTIVIDADES DE VIGILANCIA, CONTROL Y --  
SUPERVISION A OTRAS AREAS DEL SECTOR PUBLICO, ASI COMO, LA ELABORA- -  
CION DE DOCUMENTOS DE INFORMACION PARA LOS DISTINTOS SECTORES, LO QUE  
IMPLICA QUE TAMBIEN TENGAN CONTACTO, SIN EMBARGO, DICHA RELACION LLE-  
GA A SER INDIRECTA.
- 11.- TODAS LAS AREAS CONTESTARON QUE; AUN CUANDO LA CAPACITACION Y PREPA--  
RACION DEL PERSONAL SE HA IDO MEJORANDO A TRAVES DE LAS INSTITUCIONES  
DE ENSEÑANZA, ESTA NO ALCANZA EL TOTAL DE LA POBLACION Y QUE NO OBS--  
TANTE CUENTAN CON AREAS QUE DAN APOYO A LA CAPACITACION DEL PERSONAL,  
ES MUY MINIMA LA FRECUENCIA DE CONCURRENCIA A LOS CENTROS DE DESARRO-  
LLO Y CAPACITACION.

EXISTE UN PROGRAMA DE CAPACITACION CALENDARIZADO Y DIRIGIDO A DISTIN-  
TOS NIVELES DE PERSONAL, SIN EMBARGO, ES VERDAD QUE LA ASISTENCIA A -  
LOS CENTROS ES MINIMA.

A TRAVES DE UNA PRUEBA ALEATORIA DE REVISION DE EXPEDIENTES DE PERSO-  
NAL, LOS CUALES FUERON ESCOGIDOS DE LA PLANTILA DE CADA AREA, ME PUDE  
PERCATAR DE QUE LA PREPARACION DEL PERSONAL EN LA MAYORIA DE LOS CA--  
SOS ES HASTA PREPARATORIA, SE TOMARON SOLO MUESTRAS QUE NO SON SIGNI-  
FICATIVAS, SIN EMBARGO, DEL TOTAL DE EXPEDIENTES QUE SE REVISARON, --  
LOS CUALES SE DIVIDIERON EN 4 GRUPOS, EL RESULTADO FUE EL SIGUIENTE:



Nº EXP.	C O N			
	PRIMARIA	SECUNDA- RIA O COM.	BACHILLERA- TO O TECNICA	PROFESIO- NAL.
a) SECRETARIAL	63	62	21	1
b) ADMINISTRATIVO	119	71	36	5
c) TECNICO	24	24	24	16
d) DIRECTIVO	4	4	4	4
	210	189	85	26
PORCENTAJE	100%	90%	40.4%	12.3%

LA TABLA ANTERIOR MUESTRA EL DECREMENTO EN PREPARACION CON QUE CUENTA - EL PERSONAL CONTRATADO EN OFICINAS DE GOBIERNO, ESTO SI LO REFERIMOS AL TOTAL APROXIMADO DE EMPLEADOS REGISTRADOS EN NOMINA POR SECRETARIA QUE DARIA DE LA SIGUIENTE FORMA:

Nº EMP.	C O N			
	PRIMARIA	SECUNDA- RIA O COM.	BACHILLERA- TO O TECNICA	PROFESIO- NAL.
S.A.R.H.	180000	137880	72720	22140
S.S.	112000	85792	45248	13776
S.P.P.	15000	11490	6060	1845
	307000	232162	124028	37761

LAS TABLAS ANTERIORES SE PROYECTARON SOLO COMO UNA MUESTRA QUE PROBABLE- MENTE NO RESULTE EXACTA PERO ES REPRESENTATIVA DEL TIPO DE PERSONAL --- CON EL QUE EL SECTOR CENTRAL PRESTA SUS SERVICIOS.

12.- EN EL 100 % DE LAS CONTESTACIONES REFERENTES AL COSTO DE LOS SERVICIOS- FUE QUE NO SON SOLO PAGOS REPRESENTATIVOS, QUE LOS COSTOS QUE REFLEJA- RIA UN ESTADO FINANCIERO SERIAN TAN ALTOS QUE LOS SERVICIOS NO SERIAN - LO QUE EN SU GENERO PRETENDEN SER, QUE ADEMAS LA DIFERENCIA ENTRE UNA -

EMPRESA PRIVADA Y CUALQUIER ORGANISMO DEL SECTOR CENTRAL ES PRECISAMENTE ESA "EL NO LUCRO".

POR OTRA PARTE SE ACLARO QUE NO OBSTANTE NO SE PERSIGUE EL LUCRO EN LA MAYORIA DE LOS CASOS NO SE RECUPERA EL GASTO EFECTUADO, PERO QUE ESTO ES MUY DIFICIL DEFINIR NO OBSTANTE SE LLEVA UNA CONTABILIDAD POR PROGRAMAS, PORQUE ES UNA REPERCUSION DE LA APLICACION DEL PRESUPUESTO ES MUY DIFICIL QUE SE DEFINAN LOS COSTOS DE CADA SERVICIO.

13.- EN ESTA ETAPA DEL CUESTIONARIO LA RESPUESTA FUE EN OCASIONES LA MINIMA, SIN EMBARGO, NO SIEMPRE IGUAL, QUIERO DECIR QUE EN TODAS LAS AREAS CUENTAN CON MANUALES NORMATIVO-ADMINISTRATIVOS, SIN EMBARGO, SE LES DENOMINA DE DISTINTAS FORMAS AUNQUE ES IGUAL. DE LAS RESPUESTAS SE EXTRAJO LA SIGUIENTE LISTA:

- MANUAL DE ORGANIZACION
- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
- MANUAL DE INDUCCION
- MANUAL DE CAPACITACION
- MANUAL DE SELECCION
- MANUAL DE PRESTACIONES
- GUIA DE SERVICIOS
- GUIA TECNICA
- MANUAL DE NORMAS Y POLITICAS
- MANUAL DE CONTROL DE ASISTENCIA
- MANUAL DE OPERACIONES
- MANUAL DE SISTEMATIZACION
- MANUAL PARA PROPUESTAS ESTRUCTURALES
- MANUAL PARA LA ELABORACION DEL PRESUPUESTO Y SU CONTABILIDAD
- CLASIFICADOR POR OBJETO DEL GASTO
- MANUAL DE CONTABILIDAD POR AREAS DE RESPONSABILIDAD
- MANUAL PARA OPERACION DE VIATICOS
- D.O.M.I. DE FORMATOS

- 14.- EN LA MAYORIA DE LAS AREAS, SE MANIFESTO LA NECESIDAD DE CONTAR CON --  
MAS MANUALES QUE LES PERMITAN NORMAR LA FORMA DE ELABORAR Y CONOCER --  
LAS ACTIVIDADES QUE SE REALIZAN EN CADA ORGANISMO, TAMBIEN MANIFESTA--  
RON QUE ES UNA TAREA QUE NO ES FACIL DE LLEVAR A CABO Y MENOS CUANDO -  
NO SE CUENTA CON PERSONAL IDONEO QUE DESARROLLE TAL ACTIVIDAD.

OTRAS AREAS COMENTARON QUE ES FACTIBLE QUE SE CONTINUE CON LA ELABORA-  
CION DE DICHOS DOCUMENTOS, PERO SIN EMBARGO NO SERVIRA DE NADA EL QUE-  
SE ELABOREN 100 Ó 1000 EN TANTO LA U.M.A.G.F. (UNIDAD DE MODERNIZACION  
ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO FEDERAL) NO TOME LA RIENDA DE ESTE ASUNTO-  
Y DEFINA LOS INSTRUMENTOS QUE HABRAN DE UTILIZAR, COMO MINIMO INDISPEN-  
SABLE PARA OPERAR EN CADA AREA DE SECTOR. EN ESTE PUNTO LA MAYORIA IN-  
CIDIO EN QUE ES ESTRICTAMENTE NECESARIO SE DEFINAN LOS INSTRUMENTOS Y-  
MANUALES QUE DEBERAN INCORPORARSE AL SISTEMA DE ADMINISTRACION MODERNA  
DEL GOBIERNO, YA QUE TODO ESTE DEBE OPERAR EN UNA FORMA CONGRUENTE ES-  
LABONADA.

- 15.- EL 100 % DE LAS AREAS CONTESTO QUE UNA VEZ QUE SE ESTATUYAN LOS MANUA-  
LES EN UNA FORMA GLOBAL, EL OPERAR Y REGISTRAR LAS ACTIVIDADES DE CADA  
ORGANISMO SERA CUENTA Y RIESGO, ASI COMO RESPONSABILIDAD DE LOS APARA-  
TOS ADMINISTRATIVOS Y DE LOS FUNCIONARIOS DE LOS MISMOS, REFIRIENDONOS  
A LAS RESPUESTAS POCO MAS O MENOS QUIERE DECIR QUE "CADA QUIEN TIENE -  
SU FORMA DE MATAR LAS PULGAS", SIN EMBARGO LAS POLITICAS, NORMAS, ES--  
TRUCTURAS, FUNCIONES, ATRIBUCIONES, AREAS DE RESPONSABILIDAD DEBEN ---  
QUEDAR POR ESCRITO EN DOCUMENTOS NORMATIVO-ADMINISTRATIVOS.

HASTA AQUI HA QUEDADO DE UNA MANERA FEACIENTE Y BIEN CLARA EL APOYO --  
QUE BRINDAN LOS INSTRUMENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LLEVAR A CABO UNA --  
REORGANIZACION COMO PROCESO DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA EN EL SEC-  
TOR PUBLICO CREO QUE LA MAYORIA DE LOS CRITERIOS FUERON TRATADOS DE --  
UNA MANERA CLARA, AUNQUE EL CUESTIONARIO NO PERMITIO VER MAS ALLA LA -  
SITUACION QUE PADECEN LAS OFICINAS DEL SECTOR CENTRAL, NO ES LA INTEN-

CION MOSTRAR LAS ANOMALIAS O DEFECTOS DE ESTAS, SOLO SE TRATO COMO SE-  
COMENTO EN UN PRINCIPIO DE MARCAR LA PAUTA PARA UNIFICAR EL CRITERIO -  
DE LA ADMINISTRACION PUBLICA Y EL USO IRRACIONAL DE LOS INSTRUMENTOS -  
ADMINISTRATIVOS.

**C O N C L U S I O N E S**

DESPUES DE HABER REVISADO LA SITUACION ADMINISTRATIVA EN QUE SE ENCUENTRA CADA UNA DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DEL SECTOR CENTRAL, NO RESULTA POR DEMAS INDUCIR QUE EXISTE UNA NECESIDAD URGENTE DE ELABORAR UN INVENTARIO A NIVEL SECRETARIA Y DEPARTAMENTO DE LOS INSTRUMENTOS QUE UTILIZA, ADMINISTRATIVAMENTE PARA CUMPLIR CON SUS PROGRAMAS, UNA VEZ QUE SE TENGA DEFINIDO EL ACERVO CON QUE CUENTA EL SECTOR CENTRAL, ES NECESARIO QUE A TRAVES DE DIFUSION MASIVA SE SENSIBILICE AL FUNCIONARIO PUBLICO DE LO QUE ES EL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA, PARA CON ELLO, INTENTAR UN APOYO MAS AMPLO, DEBIDO QUE TODOS PARTICIPAN DE ESTE PROGRAMA.

POR OTRA PARTE LA U.M.A.G.F. (UNIDAD DE MODERNIZACION ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO FEDERAL) DEBERA ADOPTAR LA POSTURA DE AREA GLOBALIZADORA Y RECTORA DE LO QUE ES EL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION, IMPLEMENTANDO PARA ELLO LA INSTRUMENTACION DE UNA "GUIA TECNICA PARA LA ELABORACION DE MANUALES NORMATIVO-ADMINISTRATIVOS" LA CUAL DEBERA ESTAR DIRIGIDA A TODAS LAS AREAS DEL SECTOR CENTRAL, MISMA QUE DARA PAUTA PARA QUE CADA UNIDAD ADMINISTRATIVA IMPLEMENTE A SU VEZ LA ELABORACION DE LOS DOCUMENTOS DE SOPORTE TECNICO QUE DELINEARAN LA OPERACION DE ELLAS MISMAS.

ES IMPORTANTE SEÑALAR QUE LA ELABORACION DE DICHS DOCUMENTOS, DEBERA ESTAR SUJETA A UN SOLO CRITERIO, EL CUAL ESTARA VERTIDO EN LA GUIA TECNICA REFERIDA Y NUNCA PODRA OBSERVARSE NINGUN OTRO CRITERIO, LO CUAL DEBE CONFIRMARSE A TRAVES DE SUPERVISIONES PERIODICAS A LAS AREAS, QUE DEBERAN EFECTUARSE EN CALIDAD DE AUDITORIAS ADMINISTRATIVAS, QUE DETERMINARAN LAS SUGERENCIAS DEBIDAS Y EN SU CASO LAS SANCIONES PROCEDENTES.

POR OTRA PARTE, COMO CONSECUENCIA DE ESTE TIPO DE VERIFICACION, DEBERA CONTARSE CON EL APOYO DE OTROS ORGANISMOS COMO LA SECRETARIA DE LA CONTRALORIA DE LA FEDERACION Y LA SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO, QUE DEBIDO A LAS ATRIBUCIONES QUE TIENEN ENCOMENDADAS, PODRAN VERIFICAR QUE EFECTIVAMENTE SE ESTEN LLEVANDO A CABO LA ELABORACION E IMPLEMENTACION DE LOS INSTRUMENTOS PARA CONTINUAR CON EL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION, CON LO QUE CONSTANTEMENTE SE ESTARA DANDO EL MANTENIMIENTO DEBIDO A CADA UNO DE LOS DOCUMENTOS ELABORADOS PARA QUE SIEMPRE ESTEN ACTUALIZADOS.

## **BIBLIOGRAFIA**

---

---

---

- 1.- SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS  
JOSE LUIS KRAMIS JOUBLANC  
PUBLICACIONES ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
- 2.- TECNICAS DE COMUNICACION ADMINISTRATIVA  
MIGUEL F. DUHALT KRAVES  
U.N.A.M.
- 3.- LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS EN LAS OFICINAS PUBLICAS  
MIGUEL F. DUHALT KRAVES  
U.N.A.M.
- 4.- LA SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA  
PHILIPPE BEAUGONIN  
SAGITARIO
- 5.- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA D.G.E.-S.P.P.  
COORDINACION ADMINISTRATIVA  
1983
- 6.- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA D.G.I.A.I.-S.P.P.  
COORDINACION ADMINISTRATIVA  
1984
- 7.- MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA D.G.E.I.-S.S.A.  
DELEGACION ADMINISTRATIVA  
1983
- 8.- MANUAL DE POLITICAS Y NORMAS DE LA D.G.C.A.P.Y.D.E.-S.P.P.  
OFICIALIA MAYOR  
1982
- 9.- MANUAL DE ORGANIZACION DE LA D.G.O.H.I.A.D.R.-S.A.R.H.  
COORDINACION ADMINISTRATIVA  
1981
- 10.- MANUAL PARA LA ELABORACION DE DOCUMENTOS ADMINISTRATIVOS  
DIRECCION GENERAL DE PROGRAMACION, ORGANIZACION  
Y PRESUPUESTO  
1982



## 11.- APUNTES PARA EL ESTUDIO DE SISTEMAS DE PRODUCCION

ING. EDUARDO ESCARSEGA RANGEL  
U.N.A.M.

## 12.- CUADERNOS DE DIVULGACION LEGISLATIVA

S.S.A.  
VOLUMEN I DEL 1 AL 4

## 13.- COMPILACION JURIDICA DE LA S.P.P. 1980

S.P.P.

## 14.- PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 1983-88

PODER EJECUTIVO FEDERAL  
TALLERES GRAFICOS DE LA NACION