Anexo A

Guía para la Elaboración de Manuales de Procedimientos y/o Servicios

****

**PROYECTO MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**<DEPENDENCIA O ENTIDAD>**

**<UNIDAD ADMINISTRATIVA>**

**<MES Y AÑO DE ELABORACIÓN>**

**CONSIDERANDO**

procedimientos que sustentan la realización de las funciones y atribuciones de <Unidad Administrativa + Dependencia o Entidad>, de conformidad al <Artículo> de su <Reglamento Interior o Estatuto Orgánico>, publicado en el Periódico Oficial del Estado de Chihuahua el día < día mes y año de publicación>.

**CONTROL DE VERSIONES**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **VERSIÓN** | **FECHA** | **ACTUALIZADO POR** | **DESCRIPCIÓN DE LA ACTUALIZACIÓN** |
| V 1.0 | <FECHA DE ACTUALIZACIÓN> | <NOMBRE DE QUIEN LO ACTUALIZO> | <AÑADIR DESCRIPCIÓN> |

**Actualización al documento**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **NOMBRE** | **INICIALES** | **UNIDAD ADMINISTRATIVA / PUESTO** | **DEPENDENCIA / ENTIDAD** | **FIRMA** |
|  |  |  |  |  |

**ÍNDICE**

[I. INTRODUCCIÓN 6](#_Toc171333114)

[II. MARCO JURÍDICO 7](#_Toc171333115)

[III. VISIÓN Y MISIÓN 8](#_Toc171333116)

[IV. GLOSARIO 9](#_Toc171333117)

[V. ORGANIGRAMA 10](#_Toc171333118)

[VI. MAPA DE PROCESOS 11](#_Toc171333119)

[VII. PROCEDIMIENTOS 12](#_Toc171333120)

[VIII. SIMBOLOGÍA UTILIZADA EN LOS DIAGRAMAS DE FLUJO 16](#_Toc171333121)

[IX. ANEXOS 17](#_Toc171333122)

# INTRODUCCIÓN

Este apartado se dirige al lector y deberá contener una explicación clara y concisa de la importancia del manual de procedimientos. Se desarrollará, a su vez, el papel que desempeña este instrumento administrativo en la modernización de la función pública, así como su utilidad en la definición y cumplimiento de las funciones y objetivos institucionales.

Al formular la introducción, se deberá emplear un vocabulario sencillo, a efecto de facilitar su comprensión; se recomienda que abarque los siguientes puntos:

* Propósito y utilidad
* Síntesis del contenido
* Ámbito de su aplicación
* Áreas que participaron en la elaboración del manual
* Importancia de mantener actualizado este manual, de manera permanente

# MARCO JURÍDICO

En este apartado del manual, se presentan de forma enunciativa y en orden jerárquico, las disposiciones jurídicas que dan origen a la organización, que establecen su creación y sus atribuciones, así como aquellas que regulan su funcionamiento.

Se deberán ordenar y jerarquizar los documentos jurídico-administrativos vigentes, en forma descendente, según se muestra a continuación:

* Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y Tratados Internacionales
* Constitución Política del Estado de Chihuahua
* Leyes Federales
* Leyes Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua
* Leyes Estatales
* Decretos Legislativos
* Decretos Administrativos
* Reglamentos
* Acuerdos
* Convenios
* Actas Constitutivas
* Circulares
* Otras disposiciones aplicables

# VISIÓN Y MISIÓN

La visión representa el escenario altamente deseado por la dependencia o entidad, lo que se quisiera alcanzar en un período de largo plazo.

La misión es la razón de ser de la dependencia o entidad, la cual explica su existencia, es una declaración de alto nivel que describe su propósito fundamental.

Incluir la misión y visión institucionales publicadas en el presupuesto de egresos del ejercicio fiscal vigente, como parte de la visualización de la identidad organizacional y el rumbo a seguir.

# GLOSARIO

Es un listado alfabético de aquellas palabras o términos utilizados en el manual y que pueden prestarse a confusión, en virtud de que no siempre tienen la misma acepción o no son ampliamente conocidos.

Para redactarlos, se recomienda ajustarse a los criterios siguientes:

* Definir con la mayor claridad posible los términos técnico-administrativos señalados en el manual de procedimientos
* Incluir solamente los términos que se presten a confusión
* Describir los conceptos, sin incluir para ello, el término que pretende definir

# ORGANIGRAMA

Es la representación gráfica de la estructura orgánica de la dependencia o entidad, validada por la Secretaría de la Función Pública, que refleja en forma esquemática: la posición de las unidades que la componen, los tramos de control, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación y coordinación, y las líneas de mando.

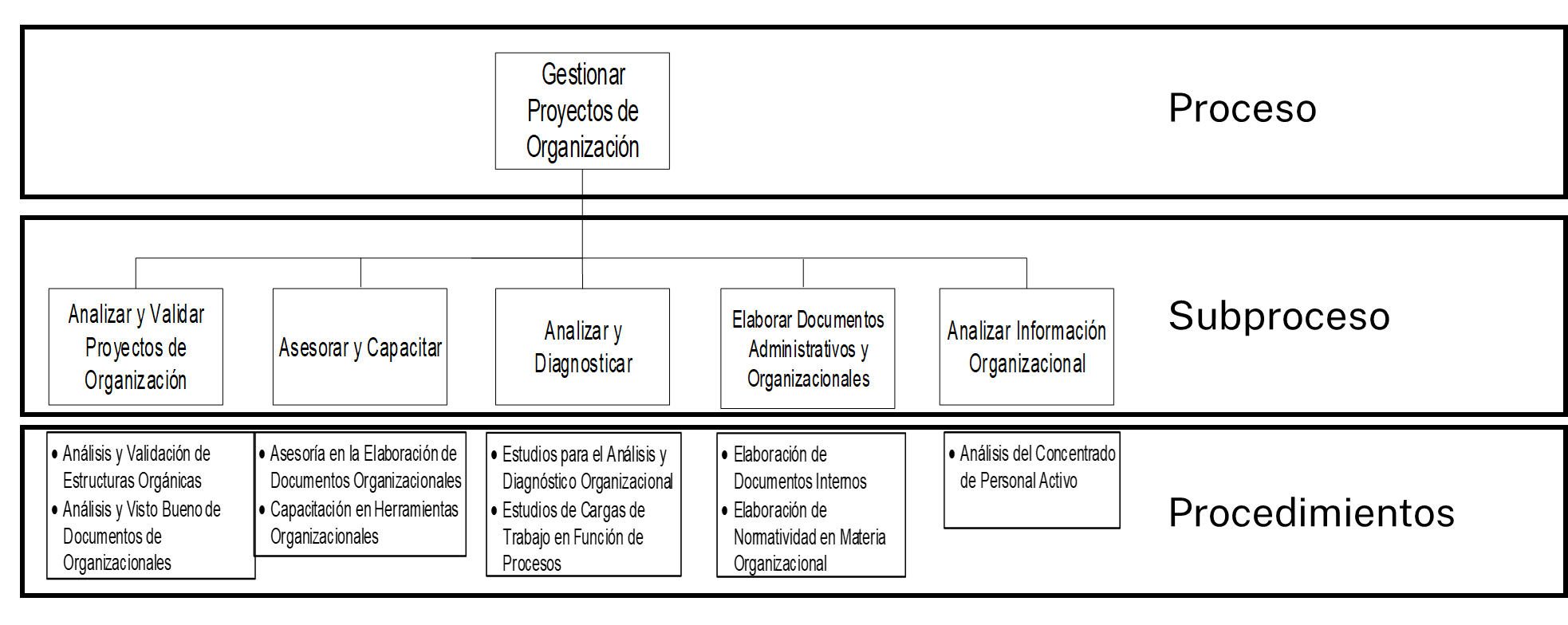
# MAPA DE PROCESOS

Es el diagrama que muestra la interrelación de todos los procesos que realiza una organización. Pueden utilizarse diferentes herramientas como:

* Mapa de Procesos (recomendado)
* Diagrama de Afinidad-Relaciones
* Estructura de Procesos.

Ejemplos.





# PROCEDIMIENTOS

¿Como documentar un procedimiento?

A través del conocimiento de los procedimientos puede tenerse una concepción clara y sistemática de las operaciones que se realizan en la dependencia o unidad administrativa; es importante que al emprenden un estudio de esta naturaleza, se aplique una metodología que garantice la descripción de los procedimientos, de acuerdo a con la realidad operativa y con las normas jurídico-administrativas establecidas al efecto. En tal virtud se presenta las etapas necesarias para desarrollar la identificación, el análisis y el diseño de los procedimientos.

El primer punto que debe concretarse cuando se investigan uno o varios procedimientos, ya sea para describirlos, implementarlos, mejorarlos o sustituirlos, es el definir con la mayor precisión posible los siguientes aspectos:

1.Delimitación del procedimiento

¿Cuál es el procedimiento que se va analizar?

¿Dónde se inicia?

¿Dónde termina?

Una vez contestadas las preguntas anteriores, se podrá fijar el objetivo del estudio; éste servirá de guía para la investigación, el análisis y el proyecto de procedimiento o procedimientos.

2.Recolección de la información

Consiste en recabar los documentos y los datos, que una vez organizados, analizados y sistematizados, permitan conocer los procesos tal y como operan en el momento, y posteriores proponer los ajustes que se consideren convenientes.

Para recabar la información, es necesario acudir a diversas fuentes, entre las que destacan los archivos documentales, en los que se localizan las bases jurídico-administrativas que rigen el funcionamiento y actividades; las personas servidoras públicas, quienes pueden aportar información adicional para el análisis, diseño e implementación de procedimientos; y las áreas de trabajo que sirven para tener la visión real de las condiciones, medios y personal que operan los procedimientos.

Las técnicas que usualmente se utilizan para recabar la información necesarias son: Investigación documental, entrevista directa, observación de campo, a continuación, se describen:

3.Investigación Documental:

Consiste en la sección y el análisis de aquellos escritos que contiene datos de interés relacionados con los procedimientos; para ello, se estudian documentos tales como bases jurídico-administrativas, periódicos oficiales, registros estadísticos, acta de reuniones, circulares, oficios, y todos aquellos que contengan información relevante para el estudio.

Es importante, además, recabar todas las formas y documentos que intervienen en el procedimiento que se está estudiando, debidamente requisitadas con los datos usuales, así como seguir el flujo de las mismas, determinando siempre dónde se originan, cuál es el trámite que siguen y dónde se archivan o destruyen.

4.Entrevista Directa:

Consiste básicamente en reunirse con una o varias personas, y cuestionarlas, orientada para obtener información. Este medio permite adquirir información más completa, puesto que el entrevistador, al tener una relación directa con el entrevistado puede, además de recibir respuestas, percibir actitudes.

Para que la entrevista se desarrolle con éxito es conveniente observar los elementos siguientes:

• Tener claro el objetivo de la misma.

• Concertar previamente la cita.

• Verificar la información a través de otras fuentes.

• Aclarar todas las dudas que existan.

• Saber escuchar.

• No hay que criticar, sugerir cambios o aconsejar durante ella.

5.Observaciones de Campo:

Consiste en acudir al lugar u oficina en donde se desarrollan las actividades de los procedimientos y observar atentamente todo lo que sucede alrededor; para ello, es necesario anotar todo lo que se considere relevante; con esto es posible verificar o modificar la información recabada en las entrevistas.

La observación de campo es muy importante, ya que permite definir y detectar con mayor precisión los problemas, así como descubrir datos valiosos omitidos durante las entrevistas.

Independientemente de la técnica utilizada para la recolección de la información, es necesario seguir todo el procedimiento; desde el principio, hasta el final, a través de todos los órganos o personas que en él intervienen.

6.Análisis de la Información y Diseño del Procedimiento

Constituye una de las partes más importantes del estudio de procedimientos, consiste fundamentalmente en estudiar cada uno de los elementos de información o grupos de datos

que se integraron durante la recolección de información, con el propósito de obtener un diagnóstico que refleje la realidad operativa actual.

Para analizar la información recabada, es conveniente responder los cuestionamientos fundamentales que se mencionan a continuación:

¿Qué trabajo se hace? Se cuestiona el tipo de actividades que se realizan en la unidad administrativa y los resultados que se obtienen de éstas.

¿Quién lo hace? Son las unidades que intervienen en el procedimiento y el factor humano, ya sea como individuos o como grupos, para la realización del trabajo.

¿Cómo se hace? Se refiere a la secuencia de actividades que se realizan para cumplir con un trabajo o servicio determinado.

¿Cuándo se hace? Es la periodicidad con la que se realiza el trabajo, así como los horarios y tiempos requeridos para obtener resultados o terminar una actividad.

¿Dónde se hace? Se refiere a la ubicación geográfica y al domicilio de las oficinas.

¿Por qué se hace? Busca la justificación de la existencia de ese trabajo o de su procedimiento; también se pretende conocer los objetivos de las actividades que integran el procedimiento.

La descripción de cualquier procedimiento deber hacerse a detalle, sin obviar elementos que posteriormente pudieran repercutir en el análisis de la información e implique la realización de nuevas consultas y/o mayores distracciones al personal en función.

La contestación a estos cuestionamientos, si bien implica disponibilidad de tiempo, es necesaria para el análisis de la información por ello, es indispensable dirigir principalmente la investigación a:

* La distribución que se hace de los documentos
* El tipo de registros empleados
* Los tipos de archivos (permanentemente o provisional)
* Las probables causas de demora
* Los formatos o cédulas que se utilizan, su contenido, así como que parte o partes de las mismas se llenan y en qué área lo hacen
* Las claves de los formatos, cédulas u otros
* La determinación que se requiere
* Las firmas o autorizaciones necesarias

Estas recomendaciones permiten una visión más clara del conjunto de las actividades.

**Es importante incluir en cada procedimiento que atribución (es) del Reglamento Interior o Estatuto Orgánico está alienado.**

Todos los procedimientos deben de contener:

Objetivo

Políticas

Procedimiento Narrativo (enumerar los pasos)

Diagrama de Flujo

(En la manera de lo posible enumerar cada uno de los pasos del procedimiento deberá condecir con el narrativo).

# SIMBOLOGÍA UTILIZADA EN LOS DIAGRAMAS DE FLUJO

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Figura** | **Nombre** | **Descripción** |
|  | Inicio | Este símbolo representa la manera gráfica con la que se da inicio a la descripción de un proceso. |
|  | Actividad | Esta figura se utiliza cuando la Unidad Orgánica que participa en el procedimiento realiza una actividad o acción. |
|  | Sistema | Esta imagen se emplea tanto para describir el nombre completo de una aplicación (en la parte superior), como para describir la actividad desarrollada dentro de la misma (en la parte inferior). |
|  | Decisión | Esta forma se usa cuando en el proceso exista alguna toma de decisión o bien, que exista una bifurcación y deba seguirse una u otra alternativa, pudiendo en algunos casos llegar a tener más de dos opciones de respuesta. |
|  | Documento | Este símbolo se utiliza para hacer referencia a cualquier tipo de documento que ingrese o se genere dentro del proceso o incluso que salga de él, (nombre y clave del formato, reporte, informe, etc.). |
|  | Subproceso | Esta figura se emplea cuando dentro del proceso que se está describiendo exista o se dé inicio a otro proceso o subproceso más. |
|  | Conector | Esta imagen se usa para dar continuidad entre una actividad y otra, evitando con ello el cruce de líneas con punta de flecha, su orden deberá ser numérico y progresivo. |
|  | Archivo | Esta forma se utiliza para indicar que, durante la descripción de un proceso, algún documento se llevó al archivo físico. |
|  | Nota | Este símbolo se emplea para realizar los comentarios adicionales que forman parte del proceso. |
|  | Conector de página | Esta figura se usa para explicar que existe continuidad entre una página y otra, su orden deberá ser numérico y progresivo. |
|  | Fin | Esta imagen representa la manera gráfica con la que se da por finalizada la descripción de un proceso. |
|  | Líneas con punta de flecha | Estas formas simbolizan la unión entre las diferentes figuras para dar continuidad y dirección al flujo de actividades. Podrán trazarse de manera vertical y horizontal o incluso podrá utilizarse una combinación de ambas, siempre y cuando no se crucen entre sí. |

# ANEXOS

Este apartado se incluye sólo en caso de ser necesarios para la realización o el entendimiento de un procedimiento y deberán identificarse claramente para su asociación a la actividad que los requiere.