COORDINACIÓN GENERAL DEL PROGRAMA NACIONAL DE APOYO PARA LAS EMPRESAS DE SOLIDARIDAD

GUÍA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS EN EL FONAES

DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS **JUNIO 2011**

CONTENIDO

		Pág.
I.	**GUÍA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS EN EL FONAES**	1
	Introducción	3
	Concepto	4
	1. Elementos que integran el Manual de Procedimientos	5
	1.1. Carátula	6
	1.2. Contenido	7
	1.3. Presentación	8
	1.4. Procedimientos	9
	1.4.1. Relación de Procedimientos	9
	1.4.2. Objetivo y Descripción del Procedimiento	10
	1.4.3. Formatos	15
	1.4.4. Normas de Operación	18
	1.4.5. Diagrama de Flujo	20
	1.4.6. Marco Jurídico	24
	2. Glosario de Términos	27
II.	**LINEAMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN, ACTUALIZACIÓN, MODIFICACIÓN Y CONTROL DE LOS MANUALES DE ORGANIZACIÓN EN EL FONAES**	31
ANEXOS		
	Simbología a utilizar en la diagramación de los procedimientos	42
	Ejemplo	49
	Especificaciones para la elaboración de procedimientos	50

Introducción

En la actualidad, el Manual de Procedimientos se ha convertido en una de las herramientas administrativas más útiles y valiosas para facilitar la operación y la interconexión de las actividades, así como para favorecer la sistematización del control interno, ya que permite obtener información detallada, ordenada e integral de las diversas operaciones que se realizan en las diferentes áreas de una organización.

Lo anterior, permite coadyuvar en el logro de los objetivos de las unidades(s) responsable(s) y de la propia institución en su conjunto.

Contar con Manuales de Procedimientos es necesario en una institución, porque existen gestiones que presentan cierto grado de complejidad y se requiere contar con descripciones claras y precisas de sus procesos; de tal manera que sea fácil consultarlos por parte de los usuarios internos y externos, asegurando así la uniformidad en el desarrollo de los trámites y procedimientos.

Con base en el Artículo 16 fracción VI del ACUERDO que regula la organización y funcionamiento interno de la Coordinación General del Programa Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad (D.O.F. 20-X-2009), le corresponde a la Dirección General de Administración y Finanzas (DGAF), coordinar la actualización, validación e integración; así como autorizar y registrar los manuales de organización y de procedimientos de la Coordinación General, formulados por las unidades administrativas competentes, conforme a las guías técnicas establecidas para el efecto.

Asimismo, le compete a la DGAF otorgar la asesoría para que las unidades administrativas elaboren y/o actualicen los manuales referidos; por ello, se creó la presente Guía Técnica, que pretende brindar la orientación necesaria a los servidores públicos encargados de esas tareas y a su vez homogeneizar el contenido de dichos instrumentos de apoyo.

Concepto

El Manual de Procedimientos puede definirse como un instrumento administrativo, que muestra el conjunto de actividades que se integran o agrupan de forma sistemática o secuencial por objetivos comunes, describiendo y precisando también la dinámica o el quehacer específico a llevar a cabo por cada uno de los actores y participantes, así como las dimensiones de tiempo y espacio.

Igualmente, los procedimientos (administrativos y operativos institucionales), pueden ser entendidos como el conjunto de actividades que ordenadas en secuencia lógica, indican el modo o la manera establecida de hacer un determinado trabajo; asimismo, las actividades se conciben como los agrupamientos de operaciones afines y sucesivas, que forman parte de un procedimiento.

1. Elementos que integran el Manual de Procedimientos

A continuación se presentan los elementos mínimos más relevantes que deben contener los Manuales de Procedimientos en el FONAES:

Carátula

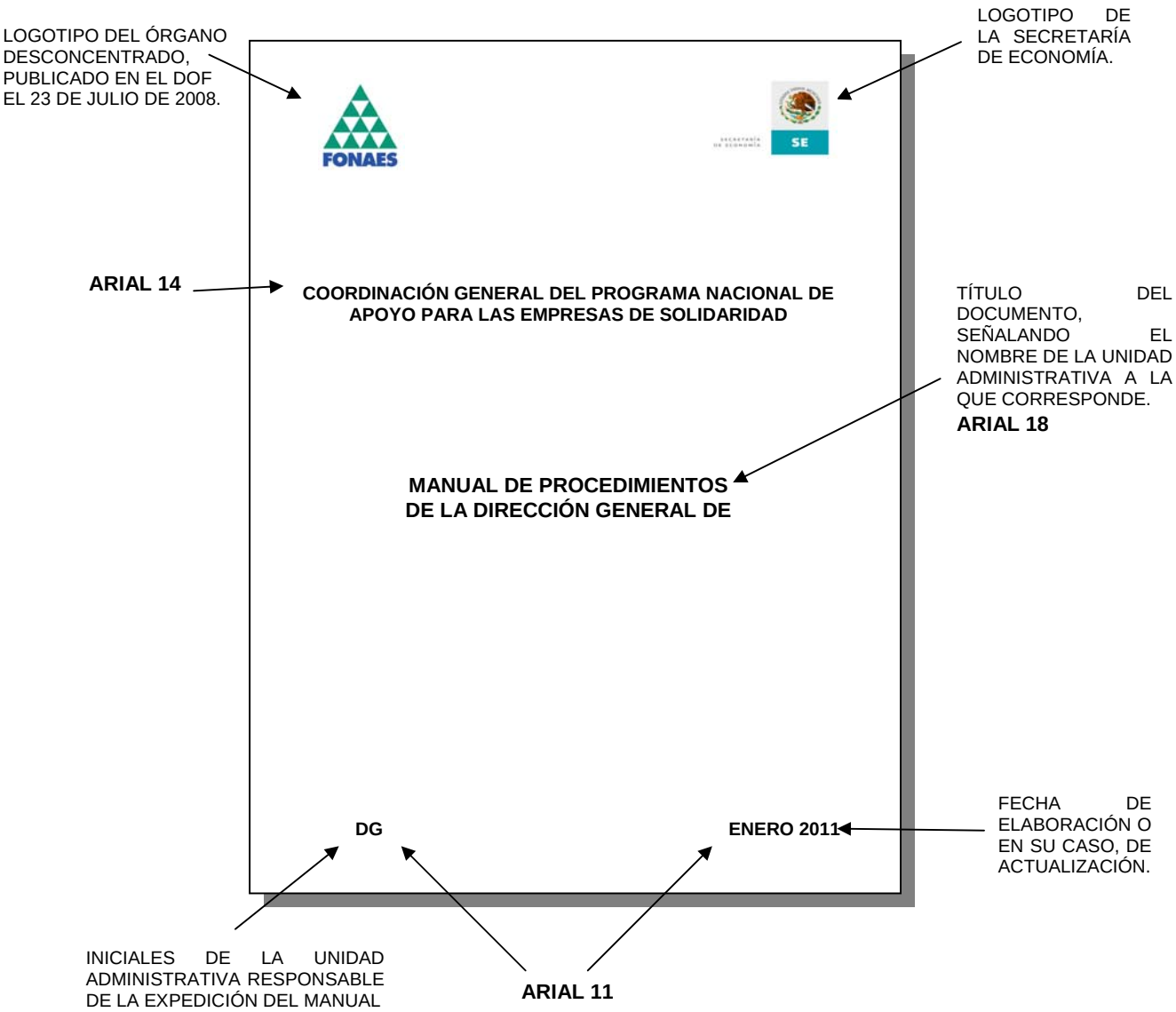
Contenido

- Presentación
- Relación de Procedimientos
- Procedimientos
    - Objetivo del Procedimiento
    - Descripción del Procedimiento
    - Formatos:
        - Específicos de cada procedimiento
        - Información Complementaria (en su caso)
        - Criterios de Dictamen (en su caso)
        - Oficios y/o Documentos Resolutivos (en su caso)
        - Normas de Operación
        - Diagrama de Flujo
        - Marco Jurídico

1.1 Carátula

Se refiere específicamente a la portada del Manual de la institución o de la Unidad Administrativa correspondiente, en la cual se anotarán los datos generales de identificación del documento:

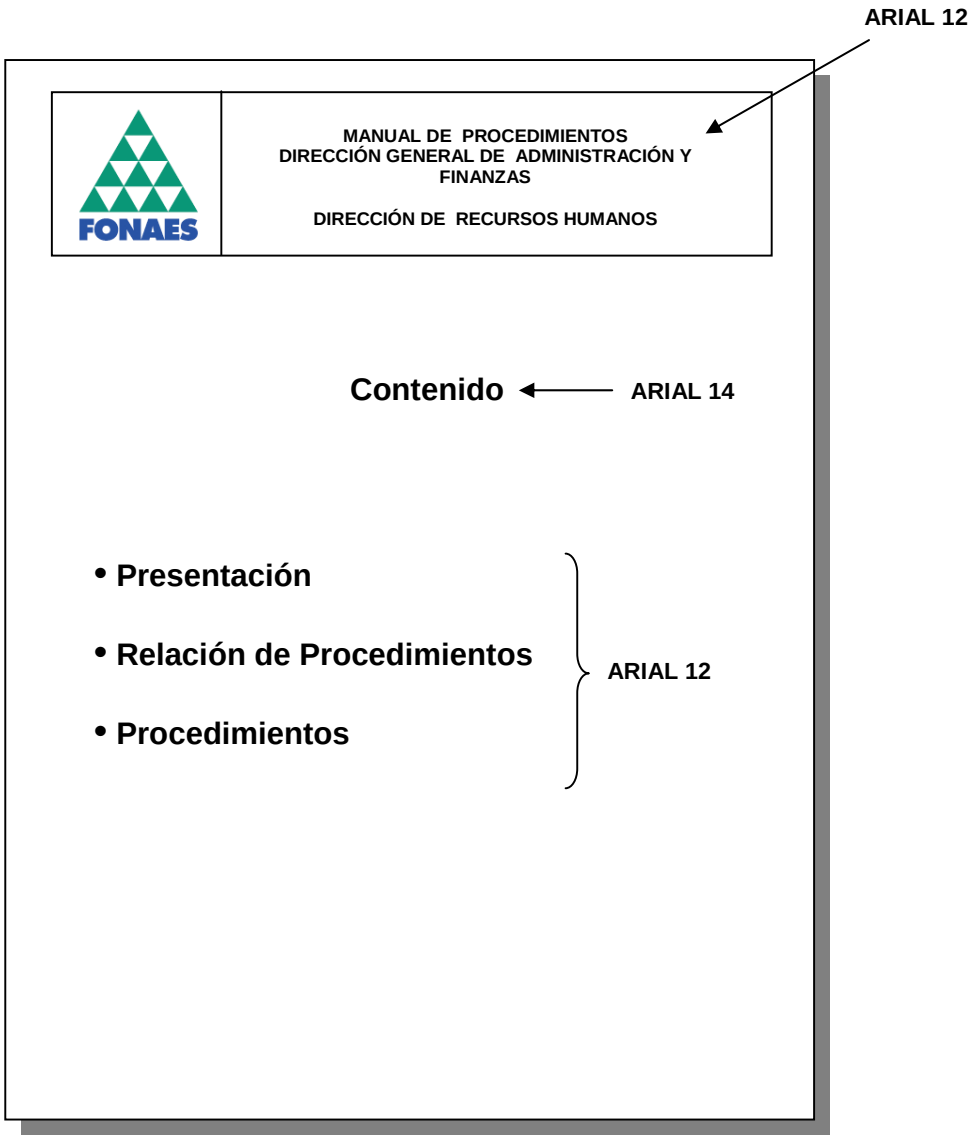
Ejemplo:



1.2 Contenido

Aparecen de forma ordenada los nombres o denominaciones de los diferentes apartados que conforman el Manual, con el propósito de homogeneizar el contenido de estos instrumentos de apoyo de las diversas áreas del FONAES.

Ejemplo:



1.3 Presentación

En este rubro se plantean los objetivos y propósitos del Manual, así como una síntesis o sumario del contenido; igualmente se puntualizará la mecánica para su revisión y actualización correspondiente.

La Dirección General de Administración y Finanzas (DGAF) apoyará a las Unidades Administrativas que integran el FONAES, para homogeneizar la redacción de los textos correspondientes a este apartado.

Ejemplo:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

(DOS ESPACIOS)
Presentación
(UN ESPACIO)
En cumplimiento al artículo 19 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, que señala que los manuales y demás instrumentos de apoyo administrativo deberán mantenerse permanentemente actualizados, y al capítulo IX Desconcentración Administrativa, artículo 48, fracciones VII y XI del Reglamento Interior de la Secretaría de Economía, la Dirección General de Administración y Finanzas, lleva a cabo el proceso de actualización de los manuales de procedimientos.

Por tal motivo, la Dirección de General de Administración y Finanzas, a través de la Dirección General Adjunta de Recursos Materiales y Humanos, procedió a la elaboración del presente manual, el cual contiene la descripción sistemática y ordenada de las actividades que precisan cómo realizar las funciones encomendadas, con el fin de facilitar su consulta y cumplir con los siguientes objetivos:

- Establecer claramente los procesos
- Asignar responsabilidades a las áreas involucradas
- Servir como soporte en la práctica de auditorias

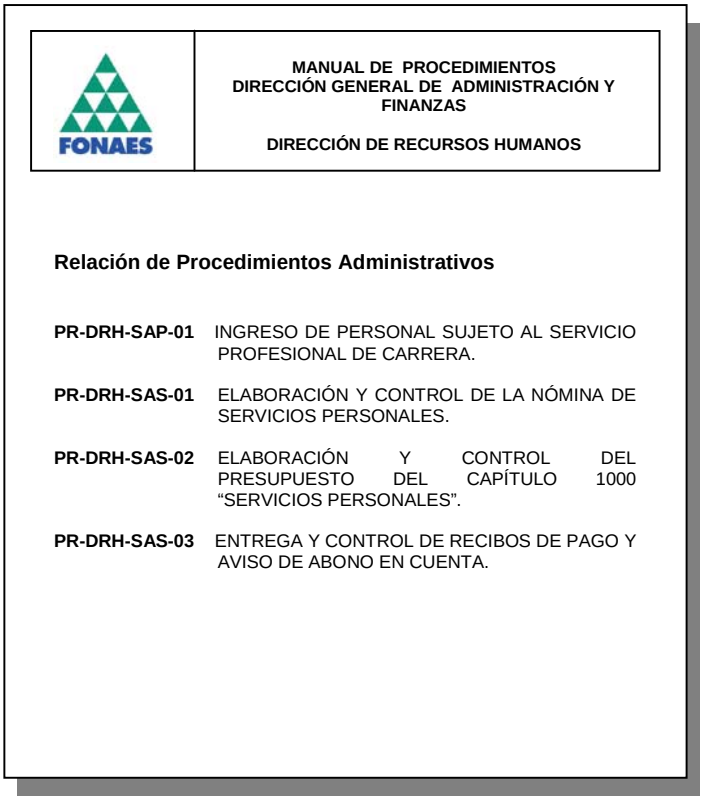
1.4. Procedimientos

1.4.1. Relación de Procedimientos

Se relacionarán los procedimientos por Dirección de Área y de acuerdo a su clasificación (servicios al público y/o de apoyo interno); su ubicación en el documento será conforme a la integración de las áreas responsables o dueñas de los procedimientos en la estructura autorizada.

Los procedimientos de servicios al público (titulados "Procedimientos Operativos Institucionales") son aquellos procesos de trabajo que se vinculan directamente con el otorgamiento de un apoyo o servicio a los usuarios externos del FONAES; en tanto, los de apoyo interno (denominados "Procedimientos Administrativos"), están dirigidos a los usuarios internos del órgano desconcentrado y guían las operaciones que se ejecutan al interior de las unidades administrativas, ligadas a mecanismos de registro y control.

Ejemplo:



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Relación de Procedimientos Administrativos

PR-DRH-SAP-01 INGRESO DE PERSONAL SUJETO AL SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA.

PR-DRH-SAS-01 ELABORACIÓN Y CONTROL DE LA NÓMINA DE SERVICIOS PERSONALES.

PR-DRH-SAS-02 ELABORACIÓN Y CONTROL DEL PRESUPUESTO DEL CAPÍTULO 1000 "SERVICIOS PERSONALES".

PR-DRH-SAS-03 ENTREGA Y CONTROL DE RECIBOS DE PAGO Y AVISO DE ABONO EN CUENTA.

1.4.2. Objetivo y Descripción del Procedimiento

Objetivo.- Describe el fin que se pretende alcanzar al aplicar el procedimiento correspondiente.

Deberá iniciar con un verbo en infinitivo y, en lo posible, evitar en la redacción el uso de gerundios y adjetivos calificativos, así como abreviaturas. Su contenido deberá expresar ¿Qué se hace?, ¿Para qué se hace?

Descripción.- Es la narración cronológica y secuencial de cada una de las actividades que se tengan que realizar para integrar el procedimiento. Se formularán mediante frases breves, claras y sencillas; definiendo quién (responsable), cómo (descripción de la actividad), cuándo (tiempo en que se realiza la actividad) y con qué debe efectuarse (forma o documento) ¿Cómo lo hace?

Cuidar en la redacción, que de cada una de las actividades del procedimiento, se enlace con la siguiente; esto es, que la última acción que se mencione dentro de una actividad, se vea reflejada al inicio de la siguiente actividad.

La descripción de cada actividad se iniciará conjugando un verbo en tiempo presente del modo indicativo y en tercera persona del singular, por ejemplo: Recibe, Requiere, Elabora, Envía, Entrega, Turna, Revisa, Analiza, Orienta, Aprueba, Dictamina, Archiva, etc. Ejemplo: “Revisa documento”, “Elabora oficio”, etc.

Cada actividad debe dividirse en el número de acciones que se consideren necesarias, siempre y cuando sean lógicas, claras y no confunda al lector. Ejemplo: “Elabora oficio en original y tres copias, recaba firma de autorización, sella, pone folio y turna a la Dirección de Presupuesto y Contabilidad”.

1) **Enumerar actividades:** Se deben utilizar números arábigos para enumerarán en forma consecutiva cada una de las actividades que conforman el procedimiento.

2) **Responsables:** Se refiere a los servidores públicos que llevarán a cabo la ejecución de las actividades, considerando el nivel de Jefatura de Departamento como mínimo.

3) **Decisiones:** Cuando exista una alternativa con dos o más opciones a elegir en el desarrollo del procedimiento, se deberán describir las actividades que se derivan de cada una de ellas.

4) **Formatos:** Se deberán anexar los formatos vigentes que se deriven del procedimiento, con sus respectivos instructivos de llenado, los cuales deberán ser claros y sencillos para facilitar su comprensión.

Cabe resaltar que los formatos o anexos no llevan un encabezado predeterminado cada área, los diseñará libremente, de acuerdo a sus necesidades; por su parte, los instructivos de llenado, llevarán el encabezado que se muestra en el ejemplo de la página 13.

Indicaciones Generales

- Todos los apartados del documento, deberán elaborase en tipo de letra Arial 10, con excepción de la Carátula inicial y los encabezados, los que se elaboran en varios tamaños de letra. En el caso de los formatos, el diseño es libre.

- Siempre que aparezcan las siglas FONAES, deberán escribirse con mayúsculas. Al respecto, es incorrecto escribir: "... **de** FONAES", debe escribirse: "... **del** FONAES".

- Es imprescindible cuidar la redacción, puntuación y ortografía en todos y cada uno de los apartados del Manual.

Nota: Para aquellos casos en los que un procedimiento se ENLACE CON OTRO, deberá indicarse el título del procedimiento inmediatamente después de la actividad, para su consulta.

5) **Fin del Procedimiento:** Se deberá anotar al concluir la última actividad del procedimiento.

Elaboró-Revisó-Aprobó: Se señalará en un recuadro el nombre y puesto de la persona responsable de la elaboración (Jefe de Departamento), de la revisión (Subdirector o Director de Área) y de la aprobación del procedimiento (Director General, Jefe de Unidad o Coordinador General). Esta información se asentará al final de la primera hoja de este apartado. (Véase ejemplo en la pág. 49).

Análisis para la elaboración de procedimientos:

El análisis consiste en el estudio de cada uno de los elementos de información o grupo de datos que se integran, con el propósito de un diagnóstico que refleje la realidad operativa.

Para analizar la información recabada es conveniente responder a seis cuestionamientos fundamentales: qué, quién, cómo, cuándo, dónde y por qué se realiza el trabajo.

- **¿Qué trabajo se hace?**
  Cuestiona la naturaleza o tipo de labores que se realizan en el área del FONAES y los resultados que se obtienen de éstos.

- **¿Quién lo hace?**
  Se refiere a las áreas que intervienen en el procedimiento y el factor humano, ya sea como individuo, o como grupo, y sus aptitudes y actitudes para la realización del trabajo.

- **¿Cómo se hace?**
  Son los métodos y técnicas aplicadas para realizar el trabajo y la manera en que han sido adoptados en el área.

- **¿Cuándo se hace?**
  Se refiere a la información sobre la estacionalidad y secuencia del trabajo, así como los horarios tiempos requeridos para obtener resultados o terminar una actividad.

- **¿Dónde se hace?**
  Se refiere al área que lo ejecuta.

- **¿Por qué se hace?**
  Busca la justificación de la existencia del procedimiento; para identificar con esto, aquello cuyo desarrollo no tienen objeto.

Ejemplo:

FONAES	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS** **DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**	Fecha de Emisión: 01-01-2011 Control: PR-DRH-SSC-01 Página: 1 de 5 Número de Revisión: 0
Área Responsable: Dirección General de Administración y Finanzas, Dirección de Recursos Humanos, Subdirección de Selección y Capacitación		
Procedimiento: Implantación de Programas de Capacitación		

LA **PAGINACIÓN** ES **POR SECCIÓN**, INDICANDO EL NÚMERO DE LA ÚLTIMA PÁGINA DE LA SECCIÓN DE QUE SE TRATE.

OBJETIVO:

Contribuir al desarrollo de las capacidades de los servidores públicos de libre designación y servidores públicos sujetos a la Ley del Servicio Profesional de Carrera (LSPC) y su Reglamento, mediante la operación del Programa Anual de Capacitación.

DESCRIPCIÓN:

Dirección de Recursos Humanos

1. Instruye a la Subdirección de Selección y Capacitación (SSC), elaborar el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC), para desarrollar la propuesta de intervención, la metodología que deberá seguirse y los instrumentos conforme a los recursos asignados.

Subdirección de Selección y Capacitación

2. Elabora proyecto de DNC.

3. Turna a la Dirección de Recursos Humanos (DRH).

Dirección de Recursos Humanos

4. Recibe y presenta propuesta del DNC al Comité Técnico de Profesionalización, asimismo a la Comisión Mixta de Capacitación para análisis y aprobación.

LOS TRES TÍTULOS **EN NEGRITAS**

Elaboró	**Revisó**	**Aprobó**
_____	_____	_____

SE ANOTARÁ EL NOMBRE Y PUESTO DE LOS TRES RESPONSABLES, SIN NEGRITAS.

Nota: Para los márgenes del procedimiento, deberá remitirse a la página 50 de este documento.

FONAES	**GUÍA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS**

ENCABEZADO PARA LA ELABORACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

LOS ALTOS DE FILAS DEBEN SER DEL MISMO TAMAÑO. LAS LÍNEAS SIN NEGRITAS.

FONAES	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS** **DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**	Fecha de Emisión: 01-01-2011 Control: PR-DRH-01 Página: de Número de revisión: 0
Área Responsable: Dirección de Recursos Humanos		
Procedimiento: Reclutamiento, selección y alta de personal		

ESTE NÚMERO VARIARÁ CONFORME AL NÚMERO DE ACTUALIZACIONES Y/O REVISIONES DEL DOCUMENTO.

El **Manual de Procedimientos Administrativos**, es aquel documento conformado por varios procedimientos, cuya creación, aplicación y control corresponde exclusivamente a una unidad administrativa, es decir, tiene únicamente un alcance interno.

ENCABEZADO PARA LA ELABORACIÓN DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS INSTITUCIONALES

LOS ALTOS DE FILAS DEBEN SER DEL MISMO TAMAÑO. LAS LÍNEAS SIN NEGRITAS.

FONAES	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS INSTITUCIONALES** **COORDINACIÓN GENERAL DEL PROGRAMA NACIONAL DE APOYO PARA LAS EMPRESAS DE SOLIDARIDAD**	Fecha de Emisión: 01-01-2011 Control: PR-INST.01 Página: de Número de revisión: 0
Área Responsable: Direcciones Generales Operativas y Representaciones Federales		
Procedimiento: Comprobante de la Entrega de Apoyo		

ESTE NÚMERO VARIARÁ CONFORME AL NÚMERO DE ACTUALIZACIONES Y/O REVISIONES DEL DOCUMENTO.

El **Manual de Procedimientos Operativos Institucionales**, es aquel documento conformado por diversos procedimientos, cuya elaboración, revisión y aprobación está a cargo de una unidad administrativa del FONAES, pero que su operación es de gran alcance, es decir, intervienen más de una Dirección General, de acuerdo a sus atribuciones y están dirigidos principalmente a los clientes externos del FONAES, en apego a las Reglas de Operación vigentes.

1.4.3. Formatos

Se deberán agregar los formatos vigentes que se deduzcan del procedimiento con sus instructivos de llenado. No hay restricciones para el diseño de los formatos, sólo que no generen dudas en su llenado; el formato en si, no debe llevar encabezado ni tampoco la guía de llenado, esta última deberá ajustarse estrictamente al diseño ejemplificado en la página 16.

-Específicos de cada Procedimiento

Se incluirán tantos anexos como sea necesario, a fin de agilizar la comprensión de los procesos que deberán llevarse a cabo.

-Oficios y/o Documentos Resolutivos

Está definido como el documento oficial personalizado, por el cual se informa al usuario o interesado de los resultados de su gestión; dicho testimonio o prueba es emitida por la unidad administrativa responsable de la función o trámite respectivo.

Cabe señalar que en el Manual de Procedimientos deberán incluirse los modelos de oficios o documentos oficiales, mediante los cuales se da la resolución de trámites de servicios al público usuario.

-Información Complementaria
Consiste en referencias o datos de apoyo en las actividades del procedimiento, como: anexos de claves, calendarios de eventos, tablas de equivalencias, glosarios de términos o información técnica.

-Criterios de Dictamen

Elementos o reglas jurídicas y/o administrativas que sirven de base para analizar y dictaminar un trámite de servicios públicos, aplica únicamente para Procedimientos Institucionales.

Todos los formatos deberán acompañarse de su correspondiente “Instructivo de llenado”, de acuerdo al formato que se presenta en la página 17 de esta Guía Técnica.

EJEMPLO: (FORMATO VIGENTE)

(ANEXO 1)

FONAES

Matriz de Administración de riesgos

Líder de Proyecto:

ID	Descripción	Fecha	Probabilidad	Impacto	% de Probabilidad	Efectos	Acciones	Evento disparador	Contingencia
1	2	3	4	5	6	7	8	9	1

EJEMPLO DEL INSTRUCTIVO DE LLENADO (ANEXO 1)

NOMBRE DEL FORMATO: MATRIZ DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
OBJETIVO: CONTROL DE RIESGOS DURANTE EL DESARROLLO DE UN PROYECTO
ELABORACIÓN: DIRECCIÓN DE INFORMÁTICA
PRESENTACIÓN: FORMATO EN EXCEL. EN ORIGINAL Y COPIA
CLAVE DE IDENTIFICACIÓN: S/C

NO. DE IDENTIF.	DICE:	DEBE ANOTARSE:
1	ID	El número consecutivo de riesgo.
2	Descripción	La descripción del riesgo.
3	Fecha	La fecha en que se detectó el riesgo.
4	Probabilidad	Anotar la probabilidad del riesgo.
5	Impacto	• Impacto del riesgo, rango del 1 al 10. • Perfil profesional del personal operativo. • Nivel de actualización de manuales y procedimientos. • Confiabilidad de la tecnología de la información. • Fortaleza del sistema del control interno. • Tiempo transcurrido desde la última revisión (auditoria) y sus resultados (recurrencia de las observaciones). • Competencia profesional de los mandos medios y/o superiores. • Integridad y/o compromiso de los mandos superiores con respecto al control interno. • Grado de liquidez o convertibilidad de los activos. • Complejidad de los procesos (sustantivos) y/o magnitudes de los cambios realizados a esos procesos. • Magnitud de recursos financieros–presupuestales. Esta calificación afecta a la matriz y a los criterios.
6	% de probabilidad	Indica el tiempo y el esfuerzo que se le debe dedicar al riesgo (es un cálculo automático de la hoja).
7	Efectos	Describir los eventos adversos que se esperan si el riesgo ocurre.
8	Acciones	Describir las acciones a efectuar para que el riesgo no ocurra.
9	Evento disparador	Describir indicadores que nos ayuden a saber que el riesgo está sucediendo.
10	Contingencia	Anotar las acciones que se deberán llevar cabo para limitar los efectos del riesgo en caso de que éste ocurra.

***Se deberá explicar brevemente la utilidad del o los formatos.**

1.4.4. Normas de Operación

Constituyen la guía básica para el desarrollo de las acciones, indicando los límites generales dentro de los cuales se llevarán a cabo las actividades. Es muy conveniente que las normas de operación se definan con la mayor claridad posible y prevengan todas o la mayor parte de las situaciones alternas o casos poco habituales, que puedan presentarse en el desarrollo del procedimiento.

También se pueden incluir párrafos breves relativos a lineamientos de carácter obligatorio que regulan y determinan las actividades del procedimiento; los cuales deben estar fundamentados en el marco jurídico-administrativo (leyes, reglamentos, acuerdos, circulares, manuales, etc.) correspondiente al FONAES.

Los elementos clave de una norma son:

- Redacción clara en tiempo futuro.
- De exclusividad directa para el procedimiento.
- Aclarar el nombre del área responsable de cada una de las normas.

Al final de la primera hoja de este apartado, al igual que en la inicial del procedimiento, se especificará, en un recuadro, el nombre y puesto de las personas responsables de la elaboración, revisión y aprobación, respectivamente.

Los textos deberán de alinearse, dejando un margen con respecto al número progresivo de cada norma; esto, sin afectar los márgenes predeterminados para todas las páginas del documento. Véase ejemplo pág. 19.

Ejemplo:

FONAES	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS** **DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**	Fecha de Emisión: 01-01-2011 Control: NO-DRH-SSC-01 Página: de Número de revisión:
Área Responsable: Dirección General de Administración y Finanzas, Dirección de Recursos Humanos, Subdirección de Selección de Personal		
Procedimiento: Implantación de Programas de Capacitación		

NORMAS DE OPERACIÓN

1. La Dirección General de Administración y Finanzas (DGAF) será la responsable de determinar las políticas en materia de capacitación de los servidores públicos.
2. Los responsables de la capacitación serán cada servidor público de carrera así como su supervisor jerárquico inmediato, quién deberá proporcionar las facilidades pertinentes para que éstos participen en los cursos programados.
3. El servidor público que haya asistido a un curso, en su caso, para aprobarlo deberá presentar una evaluación al término del mismo.

LOS TRES TÍTULOS **EN NEGRITAS**

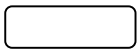
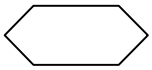
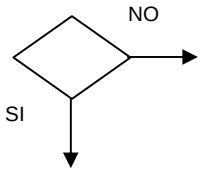
Elaboró	**Revisó**	**Aprobó**
_____	_____	_____

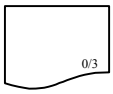
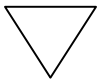
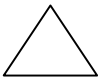
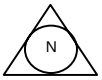
SE ANOTARÁ EL NOMBRE Y PUESTO DE LOS TRES RESPONSABLES, SIN NEGRITAS.

1.4.5. Diagramas de Flujo

Es la representación gráfica que muestra la secuencia o avance que sigue un determinado proceso; para cada procedimiento se elabora un diagrama de flujo en **Microsoft Word, Power Point o Visio.**

A continuación se presentan algunos de los símbolos más utilizados en la elaboración de los diagramas de flujo.

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	**INICIO O TERMINACIÓN DEL FLUJO** Puede ser acción o lugar, se escribe dentro del símbolo la palabra “inicio o fin”
	**FLUJO O LÍNEA DE ACCIÓN** Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
	**PROCEDIMIENTOS PREDETERMINADOS** Se utiliza cuando en una etapa del proceso, se conecta con otro procedimiento existente.
	**ACTIVIDAD** Describe una actividad por medio de una frase breve y clara dentro del símbolo.
	**DOCUMENTO** Representa cualquier tipo de documento que entre, se utilice, se envíe, se reciba, se genere o salga del procedimiento.
	**DECISIÓN O ALTERNATIVA** Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varias alternativas derivadas de una decisión, es decir, en una situación en la que existen opciones y debe elegirse entre alguna de ellas.

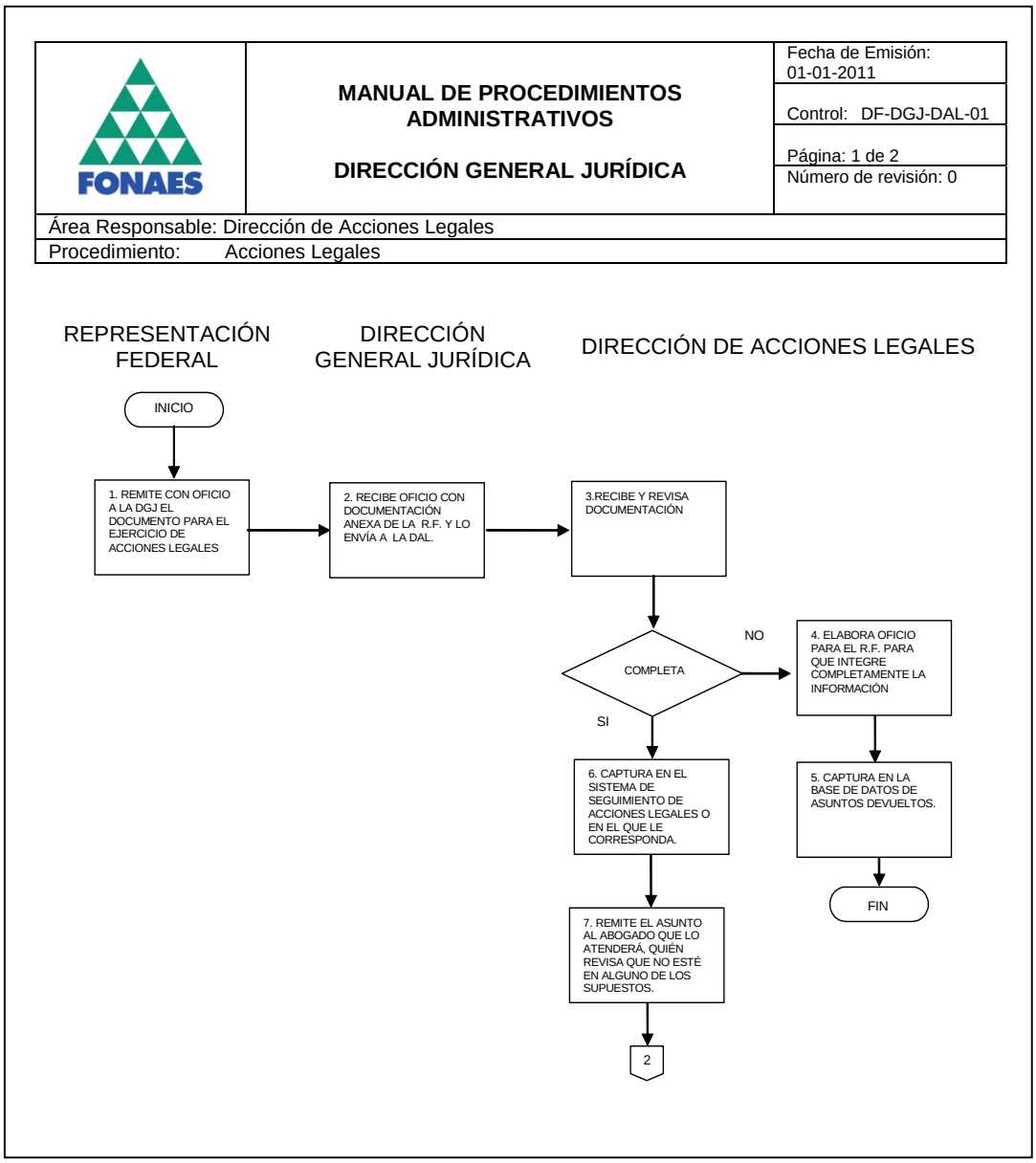
	**NÚMERO DE COPIAS (ORIGINAL Y 3 COPIAS)**
	**ARCHIVO PERMANENTE** Representa un archivo común y corriente de oficina, donde se guarda un documento en forma **permanente.**
	**ARCHIVO TEMPORAL** Representa la guarda o almacenamiento de documentos de manera **temporal**.
	**EXTRACCIÓN DE ARCHIVO** Se usa para extraer un documento del archivo permanente.
	**EXTRACCIÓN DE ARCHIVO TEMPORAL** Se utiliza cuando se requiera extraer un documento del archivo, anotando dentro del círculo el mismo número que utilizó al efectuar el archivo temporal.
	**CONECTOR DE ACTIVIDADES** Representa la conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.
	**CONECTOR DE PÁGINA** Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.

En cuanto a los formatos:

- No se debe mezclar en un mismo símbolo varias líneas de entrada y salida.
- Por claridad, no debe haber más de una línea de unión entre dos símbolos.
- El símbolo de decisión es el único que puede tener hasta tres líneas de salida.
- Las líneas de unión se deben representar mediante líneas rectas.
- Para efectos de presentación, los símbolos deben mantener uniformidad en su tamaño.

Una vez concluida la descripción de las actividades, se elabora el diagrama de flujo.

Ejemplo:



- El diagrama podrá seccionarse en tantas columnas como áreas responsables participen en el proceso.

- La primera columna de la primera hoja consignará el área responsable que da inicio al proceso.

- El diagrama seguirá el flujo de izquierda a derecha, de arriba hacia abajo en progresión horizontal, cruzando las diferentes columnas asignadas a las áreas responsables.

- Podrán ocuparse tantas hojas como sean necesarias.

- Todos los rectángulos en los que se asientan las actividades, deberán ser del mismo tamaño; cuando se tenga que asentar textos relativamente grandes, se sugiere reducir el tamaño de la letra.

NOTA: De acuerdo a las necesidades del procedimiento, para diagramar se deberá apegar a los símbolos que marca esta sección de la Guía.

1.4.6. Marco Jurídico

En este apartado se deberá identificar la relación de los ordenamientos o normas jurídicas que fundamenten el procedimiento, a partir del **análisis y visto bueno** de la Dirección General Jurídica (DGJ) del FONAES.

Para la integración de este apartado se recomienda:

- Ordenar la relación de disposiciones jurídicas según su jerarquía: Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (cuando sea el caso); Leyes, Códigos, Reglamentos, Decretos, Acuerdos, Lineamientos, Normas, Oficios y Circulares, además de otros ordenamientos y documentos importantes.

- Considerar como segundo factor de orden, el aspecto cronológico de la fecha de publicación de los distintos ordenamientos en el Diario Oficial de la Federación, de manera ascendente.

- Mencionar el nombre completo de las disposiciones jurídicas y la fecha de publicación en el Diario Oficial de la Federación. Esta última se debe indicar de la siguiente forma: el día y año con número arábigo y el mes con número romano. Ejemplo: **24-X-2010.**

- Incluir las **reformas**, **modificaciones** o **adiciones** al ordenamiento original, inmediatamente después de su mención.

A continuación se muestra el encabezado que deberá usarse, en el caso de que cada procedimiento deba tener su propio Marco Jurídico (Necesariamente todos los procedimientos deberán contener Marco Jurídico).

Ejemplo:

FONAES	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS** **DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**	Fecha de Emisión: 01-01-2011 Control: MJ-DRH-SSC-01 Página: 1 de 2 Número de revisión: 0
Área Responsable: Dirección General de Administración y Finanzas, Dirección de Recursos Humanos, Subdirección de Selección y Capacitación		
Procedimiento: Implantación de Programas de Capacitación		

MARCO JURÍDICO

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
  D. O. F. 05-II-1917 y reformas.

LEYES

- Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público
  D. O. F. 13-VI-2003.

- Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal
  D. O. F. 10-IV-2003.

- Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal
  D. O. F. 10-IV-2003.

- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal
  D. O. F. 20-VI-2001 y sus modificaciones.

- Ley Federal del Trabajo
  D. O. F. 23-I-1998.

- Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del Apartado B del Artículo 123 Constitucional
  D. O. F. 23-I-1998.

REGLAMENTOS

- Reglamento de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal
  D. O. F.01-XII-2004.

- Reglamento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal
  D. O. F. 2-IV-2004.

- Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público
  D. O. F. 20-VIII-2001.

DECRETOS

- Decreto del Presupuesto de Egresos de La Federación para el Ejercicio Fiscal del Año 2005
  D. O. F. 20-XII-2004.

Nota: Los subtítulos de los diferentes tipos de ordenamientos que conforman el Marco Jurídico deberán escribirse con mayúsculas y **negritas** y relacionando cada uno de los ordenamientos con un guión.

Este encabezado deberá utilizarse, cuando sea el mismo Marco Jurídico para varios o todos los procedimientos de la misma área.

Ejemplo 1:

FONAES	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS OPERATVOS INSTITUCIONALES** **DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

MARCO JURÍDICO

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
  D.O.F. 05-II-1917 y reformas.

LEYES

- Ley Federal de los trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del Apartado B del Artículo 123 Constitucional
  D.O.F. 23-I-1998.

- Ley Federal del Trabajo
  D.O.F. 23-I-1998.

Etc.

Ejemplo 2:

FONAES	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS** **DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

MARCO JURÍDICO

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
  D.O.F. 05-II-1917 y reformas.

LEYES

- Ley Federal de los trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del Apartado B del Artículo 123 Constitucional
  D.O.F. 23-I-1998.

- Ley Federal del Trabajo
  D.O.F. 23-I-1998.

Etc.

2. Glosario de Términos

A fin de facilitar la comprensión de algunos de los términos técnico-administrativos utilizados en la presente Guía Técnica, se incluye el siguiente glosario:

Actividad	En un sentido genérico, actividad es un conjunto de actos, así se habla de actividad administrativa en general, como el conjunto de actos administrativos que realiza una institución o parte de ella. En un sentido más restringido, actividad es sinónimo de labor. Cuando un procedimiento puede subdividirse en varios grupos de operaciones afines y sucesivas, ejecutadas por una misma persona o una misma unidad administrativa, cada uno de estos grupos de operaciones constituyen una actividad o labor.
Alcance	Delimita dónde es aplicable este procedimiento.
Análisis	Examen detallado de los hechos para conocer sus elementos constitutivos, sus características representativas, así como sus interrelaciones y la vinculación de cada elemento con el todo.
Área	Es el órgano que tiene funciones y actividades propias que lo distinguen y diferencian de los otros que conforman una unidad administrativa, y que posee a la vez una infraestructura organizacional específica y propia.
Cronograma	Gráfico de programación y control de actividades, utilizando diferentes unidades de medición de tiempo.
Descripción de labores y actividades	Es una relación de lo que hace una persona o se hace en una unidad administrativa, sin que contenga necesariamente la secuencia ni el método conforme a los cuales deban ser ejecutados.

Diagrama de Flujo ó Flujograma	Representación gráfica del proceso, utilizando la simbología estándar acordada. Es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de él, estableciendo su secuencia cronológica. Según su formato o propósito, puede contener información adicional sobre el método de ejecución de las operaciones, el itinerario de las personas, las formas, la distancia recorrida, el tiempo empleado.
Decisión	Elección de entre dos o más opciones que se juzga factible adoptar, dentro del curso de acción a seguir para lograr un propósito concreto.
Formato	Es una pieza de papel impresa que contiene datos fijos y espacios en blanco para ser llenados con información variable que se usa en los procedimientos de oficina. Una forma puede constar de varias copias, que pueden tener destinos o usos diversos.
Función	Conjunto de actividades relacionadas y coordinadas, necesarias para alcanzar los objetivos de la institución, de cuyo ejercicio generalmente es responsable un órgano o unidad administrativa. Se definen a partir de las disposiciones jurídico - administrativas. Por ejemplo, son funciones las compras, financiamiento, administración de personal, etc.
Dictamen	Resolución positiva o negativa que se emite sobre un procedimiento administrativo.
Documento	Texto impreso que se produce como consecuencia de la actividad administrativa y que contiene información, instrucciones, etc.

Estructura Orgánica	Forma en que están ordenadas las áreas de una unidad administrativa y la relación que guardan entre sí.
Guía Técnica	Documento que contiene las instrucciones para elaborar catálogos o manuales, siguiendo una determinada metodología y uniformidad, acorde con las necesidades del organismo.
Modificación	Es uno o varios cambios en un procedimiento o documento controlado, donde dichos cambios afectan la calidad en la operación regida por el documento o la secuencia en el desarrollo del procedimiento.
Objetivo	Es el fin hacia el cual se dirige la actividad, expresando “qué se hace” y “para qué se hace”. Es el fin o meta que se pretende alcanzar, ya sea con la realización de una sola operación, de una actividad concreta, de un procedimiento, de una función completa o de todo el funcionamiento de la institución.
Operación	Cada una de las acciones, físicas o mentales, pasos o etapas que es necesario ejecutar para llevar a cabo una actividad o labor determinada. Es la división mínima del trabajo administrativo.
Órgano	Es una unidad administrativa 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. Son órganos las direcciones, las gerencias, los departamentos, oficinas y puestos, etc. Todo puesto es un órgano, pero un órgano puede estar integrado por uno o varios puestos. Un órgano es una unidad genérica; un puesto es una unidad específica. Un órgano puede constar de un solo puesto y una sola plaza, como un apequeña sección de archivo, que puede estar integrada por una sola persona.

Procedimiento	Es la sucesión cronológica o secuencia de operaciones o actividades lógicas y su método de ejecución, que realizada por una o varias personas, constituyen una unidad y son necesarias para realizar una función. Es una rutina de trabajo.
Proceso	Conjunto de etapas o pasos con características de acción concatenadas, dinámicas y progresivas que constituyen la obtención de resultados.
Puesto	Es una unidad de trabajo específica e impersonal, constituida por un conjunto de operaciones que debe realizar, aptitudes que debe poseer y responsabilidades que debe asumir su titular, en determinadas condiciones de trabajo. Un puesto puede estar integrado por una o varias plazas. Son puestos el de Director, Subdirector, Jefe de Departamento, etc.
Responsabilidad	Es la obligación que tiene todo miembro de un órgano administrativo, de cumplir con sus deberes.
Revisión	Se presenta cuando ocurre cualquier modificación en un procedimiento.
Sistema	Es un conjunto ordenado de procedimientos (operaciones y métodos) relacionados entre sí, que contribuyan a realizar una función. Por ejemplo: sistema contable, de archivo, logístico, etc.
Unidad Administrativa	Cada uno de los órganos que integran una dependencia.

II. LINEAMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN, ACTUALIZACIÓN, MODIFICACIÓN Y CONTROL DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS EN EL FONAES

Todas las Unidades Administrativas que integran el FONAES, estarán sujetas a lo que señala el artículo 9, fracción II y el artículo 16, fracción VI del ACUERDO que regula la organización y funcionamiento interno de la Coordinación General del Programa Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad (D. O. F. 20-X-2009).

1. La DGAF, a través de la Dirección General Adjunta de Recursos Materiales y Humanos, deberá promover que las Unidades Administrativas elaboren, actualicen y difundan sus Manuales de Procedimientos, en los términos de la normatividad aplicable para tales efectos.

2. Las Unidades Administrativas del FONAES nombrarán y notificarán mediante oficio a la DGAF la designación del o los servidores públicos que fungirán como enlaces para la elaboración o actualización de los Manuales de Procedimientos, ante la DGAF, los cuales deberán tener conocimientos de las funciones que desarrollan sus respectivas Unidades Administrativas, durante los primeros 15 días de inicio del año vigente.

3. La DGAF será la responsable de elaborar y proporcionar la “Guía Técnica para la elaboración de Manuales de Procedimientos en el FONAES” y brindar la asesoría permanente a los enlaces designados, a los Titulares de las Unidades Administrativas, así como a todo el personal involucrado en su preparación.

4. Las Unidades Administrativas, deberán de apegarse estrictamente a lo señalado en la Guía Técnica para elaborar, modificar y/o actualizar los Manuales de Procedimientos.

5. La DGAF, a través de la Dirección General Adjunta de Recursos Materiales y Humanos, analizará, revisará y validará que el contenido y la forma del Manual de Procedimientos presentado por la Unidad Administrativa, sea congruente con el marco jurídico-administrativo, organizacional, presupuestal, que le dio origen y con el Manual de Organización actualizado; así como lo estipulado en esta Guía Técnica.

6. Las actividades descritas en los Manuales de Procedimientos, deberán ser coherentes con las disposiciones jurídico-administrativas que norman el funcionamiento de cada Unidad Administrativa, conforme a lo establecido en el ACUERDO que regula la organización y funcionamiento interno de la Coordinación General del Programa Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad vigente.

7. El enlace designado enviará el proyecto de Manual de Procedimientos al área de Recursos Humanos encargada de la revisión, en forma impresa en papel reciclado (en procesador de palabras Ms Word y los diagramas de flujo en *Microsoft Word, Power Point o Visio*).

8. La DGAF, a través de la Dirección General Adjunta de Recursos Materiales y Humanos, llevará a cabo el análisis y/o revisión de los Manuales de Procedimientos, cuantas veces sea necesario y hasta que cumpla cabalmente con las especificaciones y requisitos establecidos en esta Guía Técnica.

9. Después de efectuado el análisis y/o revisión del documento, el área revisora de la Dirección General Adjunta de Recursos Materiales y Humanos de la DGAF, se reunirá con el enlace o con el servidor público designado por la Unidad Administrativa correspondiente, a fin de plantearle las sugerencias en cuanto a redacción y configuración del o los procedimientos, con objeto de optimizar su presentación.

10. Una vez que al área revisora dé la aprobación del documento, se procederá a imprimirlo en original y el enlace deberá recabar la firma de los responsables de la elaboración, revisión de cada uno de los procedimientos, así como la aprobación del Titular de la Unidad Administrativa de que se trate. Después de obtener las firmas, se enviará mediante oficio, dirigido al Titular de la DGAF, el Manual original impreso y firmado, así como en medio electrónico para que se registre y se oficialice.

11. Posteriormente, la DGAF remitirá mediante oficio al Titular de la Unidad Administrativa correspondiente, copia impresa del Manual de Procedimientos debidamente validado, integrado, autorizado y registrado para su difusión e implementación, conservando el documento original para su resguardo.

12. Es responsabilidad de la DGAF, incorporar a la página del FONAES, en la Normateca Interna, tanto los Manuales de Procedimientos Operativos Institucionales, como los Procedimientos Administrativos.

13. Exista o no modificación a los Manuales de Procedimientos, las Unidades Administrativas deberán notificar **cada seis meses** a la Dirección General de Administración y Finanzas (DGAF), mediante oficio y formato denominado “Control y actualización de los Manuales de Procedimientos de las Unidades Administrativas del FONAES” (véase pág. 34 de este instrumento de apoyo), aún y cuando no se realice(n) en ese intervalo de tiempo alguna(s) modificación(es), originadas por cambios en el marco jurídico-administrativo, organizacional, presupuestal, etc.

14. La DGAF será la responsable de coordinar la actualización, validación e integración; así como autorizar y registrar los Manuales de Procedimientos de las Unidades Administrativas del FONAES.

15. La DGAF será responsable de proporcionar a las Unidades Administrativas, el formato “Control y actualización de los Manuales de Procedimientos de las Unidades Administrativas del FONAES”, mismo que será utilizado cuando una Unidad Administrativa, requiera hacer cambios, adiciones o revisiones a su Manual, a fin de mantenerlo actualizado.

16. Será obligación de las Unidades Administrativas enviar mediante oficio a la DGAF el formato “Control y actualización de los Manuales de Procedimientos de las Unidades Administrativas del FONAES”, debidamente requisitado y con el visto bueno del Titular de la unidad administrativa, ya que sin ello no se procederá a la modificación del registro correspondiente.

17. La DGAF será responsable de mantener actualizado el formato de control denominado “Concentrado de modificaciones de los Manuales de Procedimientos de las Unidades Administrativas del FONAES”, (Véase Pág. 38) para informar periódicamente a las instancias de control y fiscalizadoras, del estado que guardan los mismos.

DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS

CONTROL Y ACTUALIZACIÓN DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DEL FONAES

UNIDAD ADMINISTRATIVA:					FECHA	
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	**FECHA DE ELABORACIÓN DEL PROCEDIMIENTO**	**NÚMERO DE PROCEDIMIENTO Y HOJAS MODIFICADAS**	**FECHA DE MODIFICACIÓN**	**NO. DE ACTUALIZACIÓN**	**CAUSA – EFECTO DE MODIFICACIÓN**	**OBSERVACIONES**

VISTO BUENO

REVISÓ

AUTORIZÓ

DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS

DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

TITULAR DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA CORRESPONDIENTE

DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS

CONTROL Y ACTUALIZACIÓN DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DEL FONAES

UNIDAD ADMINISTRATIVA: 1					FECHA	2
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	**FECHA DE ELABORACIÓN DEL PROCEDIMIENTO**	**NÚMERO DE PROCEDIMIENTO Y HOJAS MODIFICADAS**	**FECHA DE MODIFICACIÓN**	**NO. DE ACTUALIZACIÓN**	**CAUSA– EFECTO DE MODIFICACIÓN**	**OBSERVACIONES**
3	4	5	6	7	8	9

VISTO BUENO	REVISÓ	AUTORIZÓ
10	11	12
DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS	DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	TITULAR DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA CORRESPONDIENTE

NOMBRE DEL FORMATO: CONTROL Y ACTUALIZACIÓN DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DEL FONAES

OBJETIVO: CONTROLAR LAS MODIFICACIONES O ACTUALIZACIONES QUE SE DEN A CONOCER A TRAVÉS DE CAMBIOS EN EL MARCO JURÍDICO-ADMINISTRATIVO, ORGANIZACIONAL, PRESUPUESTAL, ETC.

ELABORACIÓN: DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

PRESENTACIÓN: FORMATO EN WORD EN ORIGINAL

CLAVE DE IDENTIFICACIÓN: S/C

NO. DE IDENTIF.	DICE:	DEBE ANOTARSE
1	UNIDAD ADMINISTRATIVA	El nombre de la Unidad Administrativa que llena el formato.
2	FECHA	Día, mes y año de elaboración del formato.
3	NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	El nombre del procedimiento que corresponda.
4	FECHA DE ELABORACIÓN EL PROCEDIMIENTO	Día, mes y año, en que se elaboró el procedimiento
5	EL NUMERO DE PROCEDIMIENTO Y EL NUMERO DE HOJAS MODIFICADAS	El número del procedimiento y el número de hojas modificadas o actualizadas.
6	FECHA DE MODIFICACIÓN	El día, mes y año, en que se modifica el documento.
7	NÚMERO DE ACTUALIZACIÓN	El número consecutivo asignado por la DGAF para la modificación del documento
8	CAUSA – EFECTO DE MODIFICACIÓN	La descripción de la causa – efecto que dio origen a la modificación, por ejemplo: modificación al acuerdo de organización y funcionamiento, reglas de operación, lineamientos de austeridad presupuestaria, etc.
9	OBSERVACIONES	De ser necesario, las observaciones que se consideren pertinentes.
10	VISTO BUENO DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS	El nombre completo del Director General Adjunto de Recursos Materiales y Humanos y recabar la firma autógrafa (DGARMH).

	REVISÓ	
11	DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	El nombre completo del Director General de Administración y Finanzas y recabar la firma autógrafa (DGAF).
	AUTORIZÓ	
12	TITULAR DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA CORRESPONDIENTE	El nombre completo del Titular de la Unidad Administrativa correspondiente y recabar la firma autógrafa.

DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS

CONCENTRADO DE MODIFICACIONES DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DEL FONAES

UNIDAD ADMINISTRATIVA:					FECHA	
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	**FECHA DE ELABORACIÓN**	**FECHA DE ACTUALIZACIÓN**	**NÚMERO DE PROCEDIMIENTO Y HOJAS MODIFICADAS**	**NO. DE ACTUALIZACIÓN**	**ESTADO**	**OBSERVACIONES**

REVISÓ

AUTORIZÓ

SUBDIRECTOR DE NORMAS E INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA

DIRECTOR GENERAL ADJUNTO DE RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS

DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS

CONCENTRADO DE MODIFICACIONES DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DEL FONAES

UNIDAD ADMINISTRATIVA: 1					FECHA	2
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	**FECHA DE ELABORACIÓN**	**FECHA DE ACTUALIZACIÓN**	**NÚMERO DE PROCEDIMIENTO Y HOJAS MODIFICADAS**	**NO. DE ACTUALIZACIÓN**	**ESTADO**	**OBSERVACIONES**
3	4	5	6	7	8	9

REVISÓ

10

SUBDIRECTOR DE NORMAS E INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA

AUTORIZÓ

11

DIRECTOR GENERAL ADJUNTO DE RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS

NOMBRE DEL FORMATO: CONCENTRADO DE MODIFICACIONES DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DEL FONAES

OBJETIVO: CONTROLAR LAS MODIFICACIONES O ACTUALIZACIONES DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

ELABORACIÓN: DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

PRESENTACIÓN: FORMATO EN WORD EN ORIGINAL

CLAVE DE IDENTIFICACIÓN: S/C

NO. DE IDENTIF.	DICE:	DEBE ANOTARSE
1	UNIDAD ADMINISTRATIVA:	El nombre completo de la Unidad Administrativa que llena el formato.
2	FECHA	Día, mes y año de elaboración del formato.
3	NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	El nombre del procedimiento que corresponda.
4	FECHA DE ELABORACIÓN	Día, mes y año, en que se elaboro el procedimiento.
5	FECHA DE ACTUALIZACIÓN	El día, mes y año, en que se modifica el procedimiento.
6	NÚMERO DE PROCEDIMIENTO Y HOJAS MODIFICADAS	El número de procedimiento y el número de hojas a modificarse en manual de organización.
7	NÚMERO DE ACTUALIZACIÓN	El número consecutivo asignado por la DGAF para la modificación del documento.
8	ESTADO	El estado que guarda el procedimiento en la fecha en que se elabora el formato, por ejemplo: actualizado, pendiente de actualizar.
9	OBSERVACIONES	De ser necesario, las observaciones que se consideren pertinentes acerca del estado que guarda el procedimiento correspondiente.
10	REVISÓ SUBDIRECCIÓN DE NORMAS E INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA	El nombre completo del Subdirector de Normas e Innovación Administrativa y la firma autógrafa.
11	AUTORIZÓ DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTO DE RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS	El nombre completo del Director General Adjunto de Recursos Materiales y Humanos y la firma autógrafa.

ANEXOS

DIAGRAMA DEL PROCEDIMIENTO

CON EL OBJETO DE QUE EXISTA HOMOGENEIDAD EN LA DIAGRAMACIÓN QUE SE REALICE EN MATERIA DE **PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS INSTITUCIONALES Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS** EN EL FONAES, SE DEBERÁ UTILIZAR LA SIMBOLOGÍA QUE APARECE EN ESTE APARTADO, PARA REPRESENTAR Y TRAZAR SECUENCIAS LÓGICAS Y SENCILLAS DE LOS PROCESOS. EN CUANTO A LA ELABORACIÓN DEL DIAGRAMA SE RECOMIENDA APEGARSE A LO SIGUIENTE:

- SE DEBERÁN NUMERAR LOS SÍMBOLOS DE ACTIVIDAD, EN LOS CUALES SE ASENTARÁ EN FORMA BREVE LA DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO. EL REFERIDO NÚMERO SE DEBERÁ COLOCAR, PREFERENTEMENTE, SOBRE EN EL EXTREMO SUPERIOR IZQUIERDO DEL RECTÁNGULO.

- CUIDAR QUE LA DENOMINACIÓN DE LAS UNIDADES PARTICIPANTES COINCIDAN CON LAS ASENTADAS EN LA DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES Y CON LA ESTRUCTURA AUTORIZADA POR LA SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA.

- LA REDACCIÓN EN EL SÍMBOLO DE ACTIVIDAD DEBE SER MEDIANTE FRASES BREVES Y SENCILLAS, DE TAL MANERA QUE SU COMPRENSIÓN SEA CLARA, CUIDANDO QUE PERMANEZCA ASENTADO EN EL RECUADRO, ÚNICAMENTE LAS ACCIONES RELEVANTES.

- CUANDO SE PRESENTEN VARIOS TANTOS DE DOCUMENTO, EL ORIGINAL SE IDENTIFICA CON LA LETRA **“O”** Y LAS COPIAS MEDIANTE DÍGITOS **1, 2, 3**, ETC. INDICANDO SU DESTINO. ESTA IDENTIFICACIÓN SE ANOTA EN EL EXTREMO INFERIOR DERECHO DEL SÍMBOLO DEL DOCUMENTO (VÉASE PÁG. 46 DE ESTA GUÍA TÉCNICA).

- VIGILAR QUE LA SIMBOLOGÍA SEA CLARA Y NO SE MEZCLE CON OTRAS LÍNEAS, A FIN DE NO HACER DIFÍCIL LA **LECTURA** DEL DIAGRAMA.

RECOMENDACIONES PARA DIAGRAMAR

A FIN DE FACILITAR Y UNIFORMAR LA PRESENTACIÓN DE LOS DIAGRAMAS DE FLUJO, SE PODRÁ OPTAR POR EL FORMATO TABULAR, EN EL QUE SE PRESENTARÁ EL FLUJO O SECUENCIA DE LAS ACTIVIDADES, CORRESPONDIENDO A CADA ÓRGANO Ó UNIDAD ADMINISTRATIVA UNA COLUMNA.

•COMIENCE A TRAZAR LAS OPERACIONES DE ARRIBA HACIA ABAJO Y AVANCE HACIA LA DERECHA., CRUZANDO LAS DIFERENTES COLUMNAS, EN EL CASO DE QUE YA SE INVOLUCRE A OTRA ÁREA (VÉASE EL EJEMPLO DE LA PÁGINA SIGUIENTE).

•SI EL FLUJO RETROCEDE, DIAGRAME COMO SE MUESTRA EN LA SIGUIENTE PÁGINA, NO REPITIENDO EL NOMBRE DE LA UNIDAD RESPONSABLE EN OTRA COLUMNA.

•EN LOS CASOS EN LOS QUE LOS DIAGRAMAS UTILICEN VARIAS HOJAS, LOS TÍTULOS DE LAS COLUMNAS QUE NO SE UTILICEN EN UNA DETERMINADA ETAPA DEL DIAGRAMA PODRÁN ELIMINARSE, POR RAZONES DE ESPACIO, SIEMPRE Y CUANDO LA DECISIÓN DE QUITARLOS SEA CONSISTENTE.

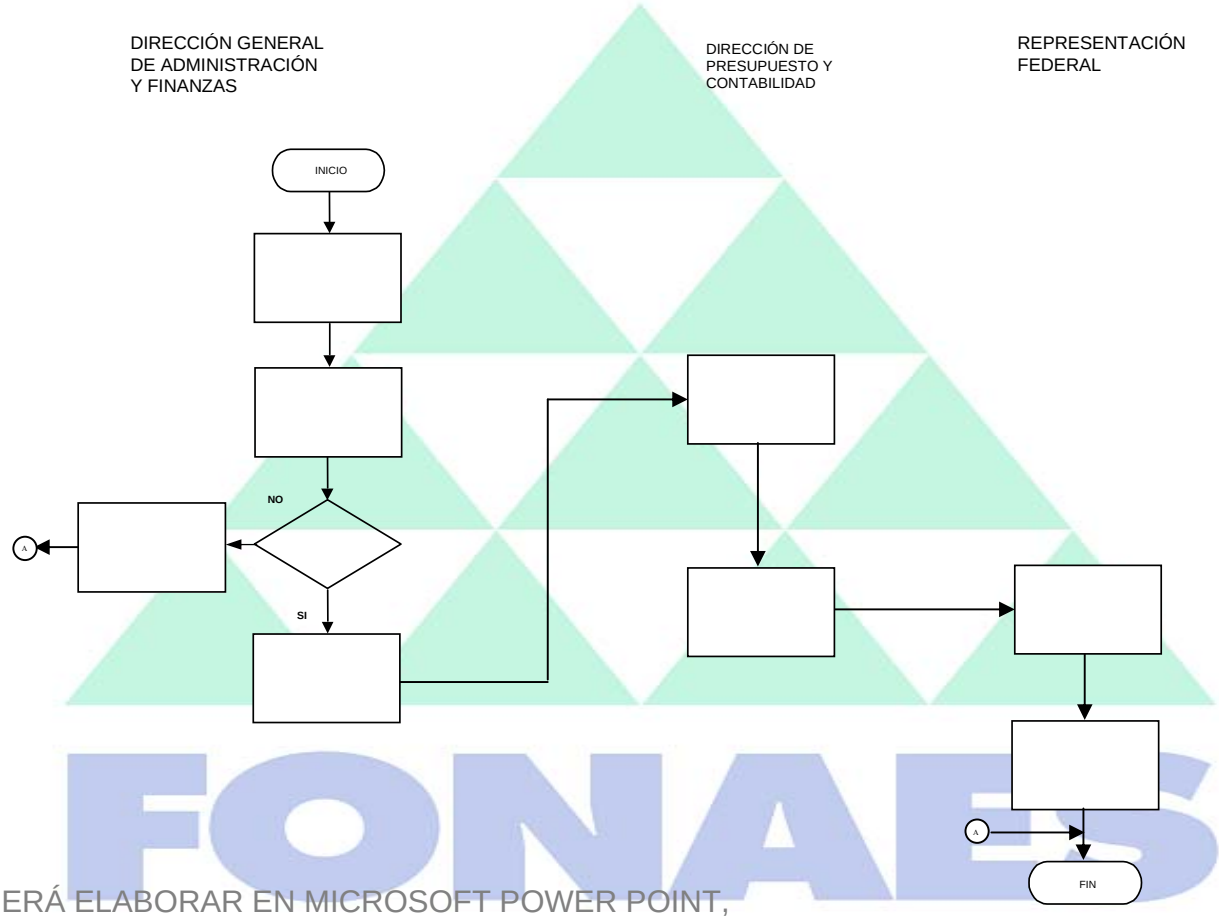
•LAS ACTIVIDADES QUE SEAN DIAGRAMADAS DEBERÁN COINCIDIR CON LAS QUE ESTÁN REDACTADAS EN LA “DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO”.

•EL SÍMBOLO DE DECISIÓN ES EL ÚNICO QUE PUEDE TENER HASTA TRES LÍNEAS DE SALIDA.

•PARA EFECTOS DE PRESENTACIÓN ES PRECISO QUE LOS SÍMBOLOS MANTENGAN UNIFORMIDAD EN SU TAMAÑO Y TIPO DE LETRA.

•HOMOGENEIZAR LAS ABREVIATURAS UTILIZADAS EN EL DIAGRAMA DE FLUJO, EN CASO DE QUE SE REQUIERAN EMPLEAR.

EJEMPLO DE UN DIAGRAMA

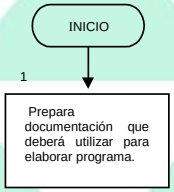


NOTA: SE DEBERÁ ELABORAR EN MICROSOFT POWER POINT, WORD O VISIO.

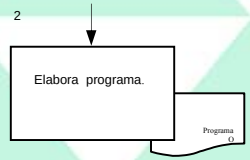
SIMBOLOGÍA A UTILIZAR EN LA DIAGRAMACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS

COMIENCE A DIAGRAMAR UTILIZANDO EL SÍMBOLO DE INICIO Y CONTINÚE INVARIABLEMENTE CON EL DE ACTIVIDAD, DESCRIBIENDO BREVEMENTE, QUE SE HACE EN ESTA PARTE DEL PROCESO. ENUMERE CADA UNA DE LAS ACTIVIDADES.

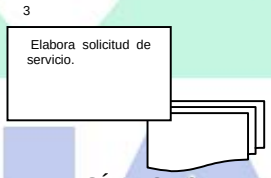
Ejemplo:



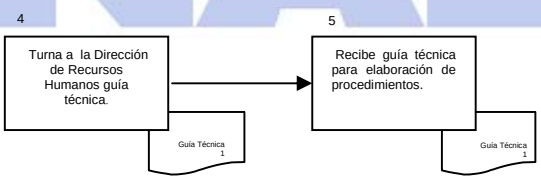
IDENTIFIQUE CADA UNO DE LOS ELEMENTOS QUE INFLUYEN EN EL PROCESO, ENMARCÁNDOLO EN LA PARTE INFERIOR DERECHA DE LA ACTIVIDAD DE LA CUAL SE DERIVA.



CUANDO SE ELABORE UN DOCUMENTO QUE CONTENGA COPIAS ANOTARÁ EN EL SÍMBOLO DE DOCUMENTO, EL NÚMERO DE COPIAS EN LAS QUE SE ELABORA.



EN LOS CASOS QUE SE RECIBA O SE TURNE UN DOCUMENTO EN EL SÍMBOLO DE ACTIVIDAD SE DEBERÁ ESPECIFICAR AL INICIO DE LA REDACCIÓN DE QUIEN RECIBE O A QUIEN TURNA.



CUANDO EL DOCUMENTO VA A SER GUARDADO O VAYA AL ARCHIVO, SE DEBERÁ INICIAR CON EL SÍMBOLO DE ARCHIVO; SI SE TRATA DE ARCHIVO TEMPORAL, SE DEBERÁ ANOTAR DENTRO DEL SÍMBOLO UN NÚMERO QUE INDIQUE LA ACTIVIDAD EN LA CUAL SE EFECTUÓ LA ACCIÓN DE ARCHIVO TEMPORAL.

SE CONSIDERA COMO ARCHIVO TEMPORAL CUANDO UN DOCUMENTO SE VA A UTILIZAR DURANTE EL PROCEDIMIENTO EN CUESTIÓN.

Ejemplo:

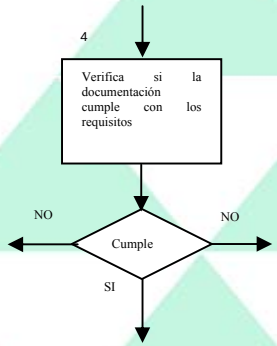


PARA EXTRAER UN DOCUMENTO DEL ARCHIVO TENDRÁ QUE UTILIZAR EL SÍMBOLO DE EXTRACCIÓN DE ARCHIVO; SI SE TRATA DE UNA EXTRACCIÓN ARCHIVO TEMPORAL TENDRÁ QUE REFERENCIARLO, ANOTANDO DENTRO DEL CÍRCULO EL MISMO NÚMERO QUE UTILIZA AL EFECTUAR EL ARCHIVO TEMPORAL.

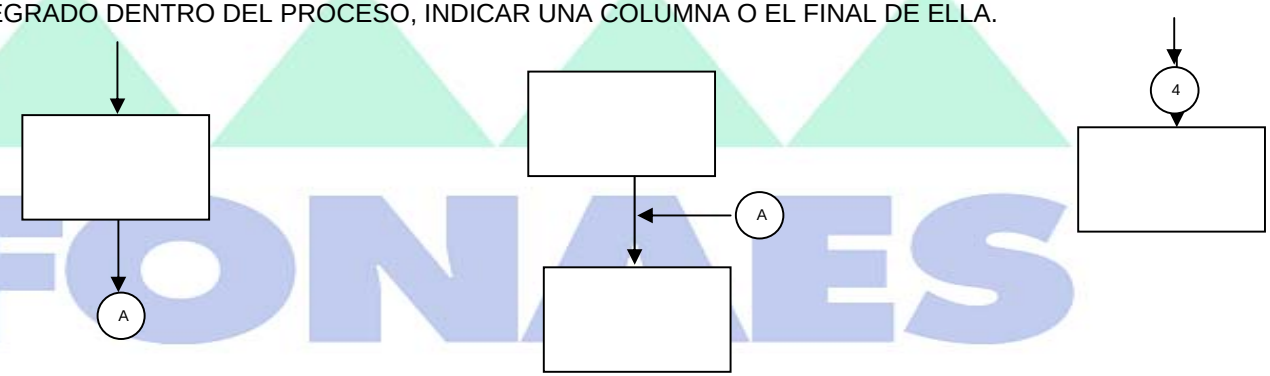


SI DURANTE EL PROCESO EXISTE MÁS DE UN CAMINO DEBIDO A ALGUNA CONDICIÓN, SE UTILIZARÁ EL SÍMBOLO DE DECISIÓN O ALTERNATIVA Y SE INDICARÁ LA AFIRMACIÓN HACIA LA PARTE DE ABAJO DEL SÍMBOLO Y LA NEGACIÓN EN CUALQUIERA DE LOS LADOS.

Ejemplos:

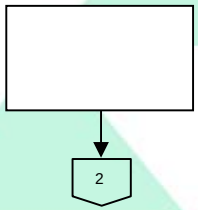


EL CONECTOR DE ACTIVIDAD SE UTILIZARÁ DENTRO DE UNA MISMA PÁGINA SIEMPRE Y CUANDO EXISTA DIFICULTAD PARA DIAGRAMAR, ESTO ES, PARA EVITAR CRUCE ENTRE LÍNEAS DEL DIAGRAMA. CONVIENE UTILIZAR LETRAS MAYÚSCULAS DENTRO DE LOS SÍMBOLOS, EN ORDEN ALFABÉTICO, CON EL FIN DE IDENTIFICARLOS FÁCILMENTE Y NO SE CONFUNDAN CON LOS CONECTORES DE PÁGINA; PUEDE QUEDAR INTEGRADO DENTRO DEL PROCESO, INDICAR UNA COLUMNA O EL FINAL DE ELLA.

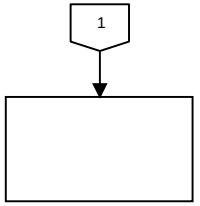


CUANDO EL FLUJO ES CONTINUO Y SE TERMINA LA HOJA, SE DEBE UTILIZAR EL SÍMBOLO DE CONECTOR DE PÁGINA INDICANDO A LA PÁGINA QUE PASA O DE LA PÁGINA QUE VIENE.

Ejemplos:

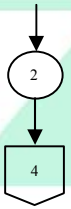


PASA A PAG. 2

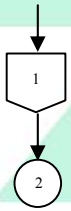


VIENE DE LA PAG. 1

SI EXISTE LA NECESIDAD DE CONECTAR UNA ACTIVIDAD CON DOS O MÁS HOJAS DIFERENTES, SE DEBERÁN EMPLEAR EL CONECTOR DE ACTIVIDAD Y EL CONECTOR DE PÁGINA.



(PASA AL CONECTOR 2 DE LA PÁGINA 4)



(VIENE DE LA PÁGINA 1 AL CONECTOR 2)

(UN ESPACIO)

OBJETIVO:

(DOS ESPACIOS)

Vigilar y verificar que las Empresas Sociales de Financiamiento en su calidad de intermediarios financieros no regulados observen la aplicación de criterios y normas de regulación básica y de contabilidad que permitan su desarrollo con base en las mejores prácticas del sistema de ahorro y crédito popular, así como evaluar su desempeño como intermediarios financieros.

(UN ESPACIO)

DESCRIPCIÓN:

(DOS ESPACIOS)

Representación Federal del FONAES

(UN ESPACIO)

1. Registra en el "Estatus de las Empresas Sociales de Financiamiento en Relación a la Ley de Ahorro y Crédito Popular" (Anexo 1), datos de la Empresa Social de Financiamiento (ESF) que es apoyada por el FONAES, verificando su estatus en relación a la Ley de Ahorro y Crédito Popular (LACP), y determina si requiere seguimiento específico.

(UN ESPACIO)

- No requiere seguimiento o verificación específica

  Confirma que está regulada por disposiciones emitidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores**.** Aplica el procedimiento de Seguimiento PR**-**INST**.-**13

- Requiere seguimiento o verificación específica

  Confirma que no esté regulada por las disposiciones emitidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores. Continúa el proceso.

2. Solicita a través de "Oficio de notificación de visita In-Situ y requerimiento de información a las Empresas Sociales de Financiamiento" (Anexo 2), a la ESF la información básica de tipo contable, financiera y operativa, en la cual manifieste bajo protesta de decir verdad que observa los criterios y normas de regulación básica y de contabilidad incluidos en las Reglas de Operación del FONAES vigentes.

Elaboró	Revisó	Aprobó
Lic. Subdirección de	Lic. Dirección de	Lic. Dirección General de

ÚNICAMENTE LA PRIMERA HOJA DE LA DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO Y DE LAS NORMAS DE OPERACIÓN DEBERÁN LLEVAR EL RECUADRO DE FIRMAS.

ESPECIFICACIONES PARA LA ELABORACIÓN DE PROCEDIMIENTOS

MÁRGENES PARA LA ELABORACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS:	**SUPERIOR** **INFERIOR** **IZQUIERDO** **DERECHO** **ENCUADERNACIÓN** **ENCABEZADO** **PIE DE PÁGINA** **CUADRO DE FIRMAS**	**1.0 cm.** **0.5 cm.** **2.0 cm.** **2.0 cm.** **0.0 cm.** **1.0 cm.** **0.5 cm.** **3.5 cm. (Alto)** **5 cm. (Largo)**

1. De forma magnética para cada uno de los apartados que conforman el procedimiento, se deben elaborar archivos por separado, integrados en una carpeta, como se ilustra en el siguiente ejemplo:

CARPETA ELECTRÓNICA:

ARCHIVO	**NOMBRE DEL ARCHIVO**
PROCEDIMIENTO	**PR-DRH-01**
FORMATOS	**FO-DRH-01**
NORMAS	**NO-DRH-01**
GLOSARIO	**GL-DRH-01**
DIAGRAMA DE FLUJO	**DF-DRH-01**
MARCO JURÍDICO	**MJ-DRH**

- La parte superior, se debe elaborar con la instrucción de encabezado y pie de página.

- Se pondrán en negritas los títulos de todos los apartados del procedimiento:

  - Objetivo
  - Descripción
  - Normas de Operación
  - Glosario y Definiciones
  - Marco Jurídico

- Si el Marco Jurídico es igual para todos los procedimientos, se elaborará únicamente uno.

- **El documento debe estar impreso en una sola cara debidamente rubricada en cada una de las fojas y enviada en versión óptica (CD).**

2. Los diagramas de flujo se elaborarán en Microsoft Word, Power Point o Visio.