



EL ESTADO DE SINALOA

ÓRGANO OFICIAL DEL GOBIERNO DEL ESTADO

(Correspondencia de Segunda Clase Reg. DGC-NUM. 016 0463 Marzo 05 de 1982. Tel. Fax.717-21-70)

Tomo CV 3ra. Época

Culiacán, Sin., Lunes 27 de Octubre de 2014.

No. 131

ÍNDICE

PODER EJECUTIVO ESTATAL

Guía para Elaborar el Manual de Organización para las Dependencias del Poder Ejecutivo.

Guía para Elaborar el Manual de Procesos y Procedimientos para las Dependencias del Poder Ejecutivo.

FIDEICOMISO DE ADMINISTRACIÓN E INVERSIÓN (PROTUR)

Avance Financiero, relativo al Tercer Trimestre de 2014.

2 - 45

AYUNTAMIENTO

JUNTA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO

Municipio de Culiacán.- Convocatoria Pública: JAPAC-R.P.-2014-001 A.- Introducción de Tubería 12"Ø para reforzar el sistema y atender la demanda de la zona (primera etapa).

46

AVISOS JUDICIALES

EDICTOS

47 - 71

AVISOS NOTARIALES

71 - 72



GUÍA PARA ELABORAR EL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

Culiacán, Sinaloa; 13 de febrero de 2012

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke at the end.

Elaboró:

Lic. David D' Murillo Tamayo
Subsecretario de Desarrollo
Administrativo

A handwritten signature in black ink, starting with a large, sweeping curve and ending with a horizontal line.

Aprobó:

Mtro. Karim Pechir
Espinosa de los Monteros
Secretario de Innovación
Gubernamental

Más
Innovación

The logo for "Más Innovación" features a stylized, black silhouette of an insect or bird with its wings spread, positioned above the text "Más Innovación".

CONTENIDO

	Introducción.
Capítulo I	Glosario de Términos.
Capítulo II	Objetivo y alcance.
Capítulo III	Marco jurídico.
Capítulo IV	Proceso para la emisión del Manual de Procesos y Procedimientos.
Capítulo V	Normas y criterios para elaborar el Modelo de procesos.
Capítulo VI	Normas y criterios para elaborar los procedimientos.

Archivos Anexos

1. Codificación
2. Elaboración de diagramas de flujo
3. Portada
4. Formato de modelos de proceso
5. Formato de procedimientos
6. Ejemplo de modelo de procesos
 - Manual de Procesos del Macroproceso Transparencia e Innovación
 - Manual de Proceso Sustantivo Innovación
 - Manual de Subprocesos de Gestión de la Calidad
7. Ejemplo de procedimiento

INTRODUCCIÓN

La Secretaría de Innovación Gubernamental, presenta la siguiente Guía para la elaboración del manual de procesos y procedimientos como una herramienta que permita fincar bases sólidas para contribuir a la transformación del Gobierno Estatal en una organización más eficaz, eficiente, transparente, responsable y menos burocratizada, mediante el fortalecimiento de su gestión interna y por lo tanto con mayor capacidad de dar resultados satisfactorios a nuestra sociedad.

No debemos ver en dos planos distintos el cumplimiento de las acciones del Plan Estatal de Desarrollo 2011-2016, y el cumplimiento de las acciones cotidianas de las Secretarías y organismos que por cualquier circunstancia no han sido contempladas, pero que a través de ellas evalúan a un gobierno.

Es por eso, que trabajamos encaminados a documentar los procesos clave de las Secretarías y organismos, adquieren gran importancia, ya que de aquí se construyen indicadores para saber el grado de cumplimiento de las metas establecidas.

La Guía propone alinear estratégicamente los procesos y procedimientos de cada uno de los organismos públicos con la misión y los compromisos establecidos en el Plan Estatal de Desarrollo 2011-2016 del Gobierno del Estado, identificando la interacción entre procesos de distintos organismos, eliminando aquellos procesos ó actividades que no agregan valor e incluyendo aquellas que permitan tener un control efectivo del proceso.

CAPÍTULO I

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Actividad

Es el conjunto de tareas que realiza el área para satisfacer las necesidades específicas de sus clientes y que están dentro de sus funciones.

Ejemplos:

- Analizar y autorizar dictamen.
- Calcular el importe a pagar.

Administración Pública Estatal

Integrada por las Secretarías y Entidades administrativas cuyas denominaciones, estructuras y atribuciones se establecerán en los reglamentos y demás disposiciones que expida el Gobernador Constitucional del Estado en ejercicio de sus facultades constitucionales y dentro de los límites que otorga la Ley Orgánica de la Administración Pública Estatal.

Administración Pública Paraestatal

Integrada por los organismos descentralizados, empresas de participación estatal mayoritaria y a los fideicomisos públicos en los que el fideicomitente sea el Gobierno Estatal o alguna Entidad que de conformidad con las disposiciones aplicables sea considerada como tal.

Dependencia

A las Secretarías de Estado y Unidades Administrativas dependientes de la Administración Pública Estatal y Paraestatal, incluyendo a sus respectivos órganos administrativos desconcentrados y descentralizados.

Diagrama de flujo

Es la forma gráfica como representamos el "que hacemos" en un procedimiento para agregar valor a los insumos, describiendo las actividades por medio de símbolos y textos.

Dueño de proceso

Es el facilitador del proceso, encargado de dirigir y promover las acciones de análisis y perfeccionamiento del mismo, convencido de los beneficios de la gestión por procesos y con facultad para la toma de decisiones.

Eje

Es la segmentación o vertientes en el plano económico, político, de seguridad, social y cultural que orientan el quehacer del Gobierno del Estado.

Formato (formulario)

Documento establecido para registrar datos que proporcionan evidencia de la operación eficaz del SGC. Un formato se convierte en un registro cuando se le incorporan datos.

Indicador

Mide el grado de cumplimiento o de desempeño cuantitativo o cualitativo de metas y objetivos de la organización.

Indicador del Desempeño

Es el valor numérico que expresa el grado de cumplimiento del estándar en un período determinado y que proporciona información sobre la efectividad del procesador o actor.

Innovación

Se refiere en esencia a desarrollar soluciones imaginativas que sin depender necesariamente de inversiones onerosas, impactan sensiblemente sobre los sistemas ya en operación y en la construcción de una acción pública de entendimiento mutuo entre gobierno y ciudadanos.

Instructivo de trabajo

Conjunto de actividades específicas ordenadas secuencial y cronológicamente para realizar una función y que se deriva de un procedimiento y sirve para especificar más detalle, ocasionado principalmente cuando se atiende por casos o canales especiales.

Macroproceso

Es una representación gráfica de las interacciones de los procesos de la dependencia u organismo, tiene como objetivos definir los alcances de los procesos y formar parte del mapa general de procesos de Gobierno del Estado.

Es la razón de ser de la organización, también se le denomina *misión* de la organización.

Misión

Es la razón de ser de la organización, especifica lo que el proceso debe lograr. Y deben existir las siguientes condiciones: ser compartida por toda la organización, existir recursos para realizarla, especificar los límites de aplicación.

Procedimiento

Conjunto de actividades específicas ordenadas secuencial y cronológicamente para realizar una función, dando cumplimiento a un objetivo específico y que se integra documentalmente.

Proceso

Es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados, otorgándoles un valor agregado.

Proceso de apoyo

Es el proceso que sirve de soporte a los procesos sustantivos, resulta necesario para que los procesos sustantivos puedan cumplir con la razón de ser de la Dependencia.

Proceso sustantivo

Es el proceso que fluye a lo largo de la dependencia, tiene un impacto directo en el ciudadano. Es el medio a través del cual se logran los fines del Macroproceso, y comprende

actividades tendientes a cumplir con la razón de la Dependencia. Genera valor para el ciudadano, al satisfacer sus anhelos, aspiraciones, expectativas y necesidades.

Producto

Bien o servicio que genera el Ente Público o cualquiera de sus unidades para satisfacer las necesidades de sus clientes externos o internos. Es el resultado de la realización de un Proceso, Subproceso, Procedimiento, Instructivo de Trabajo o Actividad.

La organización debe determinar para el producto:

- a) Los requisitos especificados por el cliente.
- b) Los requisitos no establecidos por el cliente, pero necesarios para el uso del producto.
- c) Los requisitos derivados de la normatividad aplicable.
- d) Cualquier requisito adicional determinado por la organización.

Registro

Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

Sistema

Es un conjunto estructurado de elementos y/o atributos interrelacionados que en su interior tiene distintas propiedades tales como objetivos, conectividades, fronteras, flujo de información, medidas de desempeño, seguimiento y control, toma de decisiones, asignación de recursos y estructura de procesos (Sistema, eje, macroproceso, procesos sustantivo o de apoyo, subprocesos, procedimientos e instructivos de trabajo)

Subproceso

Es el proceso subordinado a los procesos sustantivos o de apoyo que contribuyen al logro de sus propósitos. Se conforman por "grupos" de procedimientos que persiguen un fin semejante y cuya división se hace necesaria para llevar un control efectivo de los mismos.

CAPÍTULO II

OBJETIVOS Y ALCANCE

1. Necesidad e importancia de documentar los procesos y procedimientos

La moderna administración pública consiste en pasar el concepto tradicional de Administrar (seguir instrucciones) al de Gestión (conseguir resultados). Por tal motivo, se requieren establecer procesos y procedimientos claros, que junto con herramientas de control, verifiquen la consecución de objetivos de las actuaciones públicas.

Es necesario diseñar un modelo de procesos que proporcione un enfoque estructurado para la definición y documentación del macroproceso, procesos sustantivos y subprocesos, basándose en la misión y políticas de la dependencia y el Plan Estatal de Desarrollo 2011-2016.

Asimismo, contar con procedimientos documentados describan de manera ordenada cuales son las actividades que se deben realizar y en qué secuencia, quién o quiénes son responsables de su operación, que se espera obtener con su ejecución, así como la relación que éste pueda tener con las diferentes áreas que componen la Administración Pública Estatal, y otros aspectos de suma importancia enunciados por sus objetivos.

La documentación de procesos y procedimientos no debe ser un fin en sí mismo, sino que debe ser un trabajo que aporte valor.

Algunos criterios para determinar los procesos y procedimientos que deben documentarse son los siguientes:

- Aquellos que tienen impacto en la calidad del servicio.
- Los que por su complejidad deban documentarse.
- Los que puedan provocar insatisfacción al cliente.
- Los que por ley o reglamento deban existir.
- Los que impliquen un riesgo económico.
- Los que impacten en la eficiencia y eficacia.
- Los relacionados con la competencia del personal.

2. Objetivos de la documentación de procesos y procedimientos

a) Comunicar la información:

Herramienta para la comunicación y la transmisión de la información.

b) Generar evidencia de la conformidad:

Aportar evidencia de que lo planificado se ha llevado a cabo realmente.

c) Compartir conocimientos:

Difundir y preservar las experiencias de la organización.

d) Proporcionar consistencia de las acciones.

e) Conocer el funcionamiento de la unidad de trabajo y su operación con fines de dirección, organización, ejecución, administración, supervisión, control y evaluación.

f) Permite el análisis de los procedimientos para su mejora.

g) Precisar responsabilidades.

h) Favorecer la medición de resultados.

i) Ayudar a definir flujos eficientes de trabajo.

j) Generar información básica para la toma de decisiones.

CAPÍTULO III

MARCO JURÍDICO

Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Sinaloa

Artículo 19.- El titular de cada dependencia expedirá los manuales necesarios para su organización, funcionamiento interior y servicios al público, cuyo contenido deberá ajustarse a la ciencia de la administración, a la técnica administrativa y a la práctica legal establecida. Estos manuales deberán mantenerse permanentemente actualizados y deberán ser publicados en el órgano oficial del Gobierno del Estado.

Reglamento Orgánico de la Administración Pública Estatal de Sinaloa

Artículo 9°. Las dependencias deberán elaborar y mantener actualizados sus reglamentos interiores, manuales de organización, de procedimientos y de servicios al público, mismos que se publicarán en el Periódico Oficial "El Estado de Sinaloa" y en el portal de Internet de Gobierno del Estado de Sinaloa.

En los reglamentos interiores que se expidan se determinarán las unidades administrativas que integran cada una de las dependencias, señalando sus funciones y atribuciones.

Los manuales de referencia se presentaran a la Secretaria de Innovación Gubernamental para su opinión y dictamen correspondiente, con base a las normas técnicas y lineamientos fijados en la materia. Las disposiciones de dichos manuales serán aplicables internamente en cada dependencia y no crearan derechos oponibles a ellas a favor de terceros.

Artículo 19.- A la Secretaría de Innovación Gubernamental, le corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

XXIV.- Proponer, en coordinación con la Secretaria General de Gobierno, las normas y bases para la expedición de reglamentos interiores, manuales de organización, de procedimientos y de servicios al público; que deberán elaborar cada una de las dependencias del ejecutivo;

Ley de Acceso a la Información Pública del Estado de Sinaloa**CAPÍTULO SEGUNDO
DE LA INFORMACIÓN MÍNIMA QUE DEBE SER DIFUNDIR DE OFICIO POR LAS ENTIDADES
PÚBLICAS**

Artículo 9. Las entidades públicas están obligadas a difundir de oficio, sin que medie solicitud al respecto la siguiente información:

I. Toda entidad pública:

e) Los manuales de organización y, en general, la base normativa interna que regule su actuación, así como las minutas de las reuniones oficiales.

Reglamento para el Acceso a la Información Pública del Estado de Sinaloa

Artículo 15. La información de oficio que difundan las entidades públicas deberá ser accesible, clara y completa, de tal manera que facilite su uso y comprensión, por parte de las personas, de conformidad con lo siguiente:

Reglamentos interiores de las dependencias**Facultades de los secretarios:**

Expedir los manuales de organización, de procedimientos y de servicios al público, necesarios para el mejor desempeño de la Secretaría.

Facultades genéricas de los directores:

Elaborar y mantener actualizados los manuales de organización, procedimiento y servicios al público.

Transitorios:

Cada director formulará dentro de un plazo de sesenta (en algunos casos noventa) días contados a partir de la entrada en vigor del reglamento interior, su manual de organización, de procedimientos y de servicios al público, mismos que deberán ser sometidos a la consideración del Secretario.

CAPÍTULO IV

PROCESO PARA LA EMISIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

La Secretaría de Innovación Gubernamental es la entidad responsable de dictar las normas y criterios para la elaboración del Manual de procesos y procedimientos y emitir su opinión y dictamen correspondiente, así como de proporcionar la asesoría necesaria a las dependencias u organismos que lo requieran para la emisión de su manual.

El proceso de emisión del Manual de procesos y procedimientos consiste en lo siguiente:

1. Elaboración del Manual Procesos.

Cada dependencia u organismo es responsable de elaborar su Modelo de procesos, el cual deberá contar con las normas y criterios establecidos en la presente guía.

El Modelo de procesos comprende la definición y modelación del macroproceso, procesos sustantivos y de apoyo, así como de los subprocesos.

2. Revisión, adecuación y validación.

La dependencia u organismo presentará su proyecto de Modelo de procesos a la Subsecretaría de Desarrollo Administrativo de la Secretaría de Innovación Gubernamental, para su correspondiente revisión conforme a las normas y criterios establecidos para tal efecto.

En caso de existir observaciones que afecten el contenido del proyecto, la Subsecretaría de Desarrollo Administrativo deberá notificarlas a la dependencia u organismo para solventar las mismas.

Una vez realizadas las adecuaciones necesarias, se llevará a cabo la validación de los Modelos de procesos por la referida Subsecretaría y por el titular de la dependencia u organismo.

3. Elaboración del Procedimientos.

Las unidades administrativas que integran la dependencia u organismo serán responsables de documentar los procedimientos que le corresponden conforme al Modelo de procesos, tomando en cuenta con los criterios y lineamientos establecidos en la presente guía.

En los procedimientos se definen las actividades a realizar por la organización.

4. Revisión, adecuación y validación.

La dependencia u organismo presentará las versiones preliminares de los procedimientos a la Subsecretaría de Desarrollo Administrativo para su revisión.

En caso de existir observaciones que afecten el contenido del proyecto, la Subsecretaría de Desarrollo Administrativo deberá notificarlas a la dependencia o entidad para solventar las mismas.

Una vez realizadas las adecuaciones necesarias, se llevará a cabo la validación por los responsables de los procedimientos y por la Subsecretaría de Desarrollo Administrativo.

5. Integración del Manual de procesos y procedimientos

Una vez aprobados los Modelos de procesos y los procedimientos, la dependencia u organismo los integrará en el Manual de Procesos y Procedimientos, el cual deberá firmarse por el Titular y remitirse a la Secretaría de Innovación Gubernamental para su dictamen.

6. Dictamen

Una vez aprobado el proyecto de Manual de procesos y procedimientos, se firma por el Secretario de Innovación Gubernamental, y se emite el dictamen correspondiente.

7. Publicación

Una vez dictaminado el Manual de procesos y procedimientos, la dependencia u organismo envía a la Secretaría General de Gobierno para que gestione su publicación en el Periódico Oficial "El Estado de Sinaloa".

Asimismo, en cumplimiento a la Ley de Acceso a la Información Pública del Estado de Sinaloa, el Manual de procesos y procedimientos aprobado se publicará en el portal oficial de la dependencia u organismo en cuestión.

8. Sociabilización

La dependencia u organismo deberá sociabilizar el Manual de procesos y procedimientos al interior de las unidades administrativas que la integran, señalando su propósito, uso y contenido al personal encargado de dar cumplimiento a los objetivos y facultades establecidas.

9. Implantación

La dependencia u organismo será responsable de la aplicación puntual de los procedimientos y del llenado de los registros correspondientes.

10. Verificaciones internas

La dependencia u organismo realizará a intervalos planificados verificaciones internas respecto a la aplicación puntual de los procedimientos documentados. La planificación y frecuencia de las verificaciones internas dependerá de la cantidad e importancia de los procedimientos a auditar en cada unidad administrativa, así como de los resultados de verificaciones anteriores.

11. Actualización y revisión

La dependencia u organismo deberá asegurarse de que se promueva la mejora continua. Conforme se realicen cambios en la normatividad o mejoren los procesos y procedimientos, se deberá actualizar el Manual de procesos y procedimientos y enviarlo a la Secretaría de Innovación Gubernamental para su revisión y dictamen correspondiente.

CAPÍTULO IV

NORMAS Y CRITERIOS PARA ELABORAR EL MODELO DE PROCESOS

Objetivos del Diseño y documentación de procesos

Identificar aquellas directrices alineadas a la misión de la organización, facilitando su definición y desarrollo, permitiendo la definición y documentación de los procesos más importantes, la relación entre la misión y los procesos clave, el despliegue y evaluación periódica de resultados, lo cual propicia los procesos de mejora.

Explicación del modelo de trabajo para el diseño

Las condiciones para el diseño de los procesos son las siguientes:

- Definición de los elementos de planeación estratégica de la dependencia.
- Se necesita el liderazgo del directivo relacionado con el proceso.
- Requiere la participación y compromiso del personal involucrado con el proceso bajo un marco de trabajo en equipo.
- Integración del equipo de trabajo para la documentación de procesos, donde participan desde el Secretario hasta el personal operativo de acuerdo al nivel de estructura de procesos.

El modelo de trabajo para el diseño de procesos tiene las siguientes etapas:

- ***Definición y modelado del macroproceso***

La primera etapa del diseño de procesos, consiste en la definición de la misión y el modelo del macroproceso. Esta etapa se desarrolla mediante talleres con la alta dirección y aquellos responsables de los procesos importantes que así definan el Mando superior. Es decir deben participar el Secretario y los Subsecretarios de la dependencia.

- ***Definición y modelado de procesos sustantivos y de apoyo***

Una vez definido el nivel del ***macroproceso*** se continúa con el siguiente nivel, se diseña cada proceso sustantivo y de apoyo que resultó del macroproceso, la documentación de cada proceso se lleva a cabo con los responsables de los procesos sustantivos y de apoyo y un equipo de trabajo para cada uno, por otro lado se debe cuidar la alineación de estos procesos con el macroproceso y la relación entre ellos. En este nivel deben participar los subsecretarios y directores principales.

Para llevar a cabo la alineación de los ***procesos sustantivos y de apoyo***, una vez que estén diseñados se conforma una sesión de trabajo para ajustar y analizar que todos los procesos correspondan con lo diseñado y que se trabaje bajo el enfoque sistémico, donde cada parte corresponde al todo, visualizándose como parte de una entidad mas grande, y se explica en términos de su papel en ese contexto.

- **Socialización de modelos.**

Es necesario dar a conocer y consensar en el personal de la dependencia los resultados de las etapas realizadas y sensibilizarlos para su involucramiento en las siguientes etapas.

Para ello, es conveniente realizar una reunión de trabajo, donde se explique el avance hasta el momento y además de presentarle en qué consiste el proyecto de documentación de procesos a los nuevos integrantes al equipo de documentación de procesos.

- **Definición y documentación de subprocesos**

Una vez alineados los procesos sustantivos, se analiza el siguiente nivel de *subprocesos*, de acuerdo a la complejidad del proceso y de sus características particulares. En este caso, se trabaja de la misma forma como en los niveles anteriores, siguiendo los mismos pasos, pero ubicándose en el subproceso a analizar. En este nivel participan los directores y jefes de departamento de acuerdo a la relevancia y definición del subproceso.

- **Socialización final de modelos**

Al finalizar el diseño de procesos, hasta el nivel de subprocesos, es necesario también socializar los resultados, es decir convocar a reunión para presentar los avances hasta el momento. Además sirve para validación y ajustes de los procesos y su interrelación.

Esquema del Modelo de trabajo para el diseño y documentación de procesos:

1. DEFINIR Y MODELAR EL MACROPROCESO	2. DEFINIR Y MODELAR LOS PROCESOS SUSTANTIVOS Y DE APOYO	3. DEFINIR Y MODELAR LOS SUBPROCESOS	4. DOCUMENTAR LOS PROCEDIMIENTOS	5. IMPLANTAR LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
Se define la misión de la dependencia y los principales procesos, así como objetivos institucionales	Se define el propósito, modelo y objetivos de los procesos sustantivos y de apoyo, los cuales deben de ser alineados al macroproceso	Se define el propósito, modelo y objetivos de los subprocesos de los procesos sustantivos y de apoyo y se alinean al macroproceso	Se elabora el manual de procedimientos y se definen las actividades a realizar en cada uno	Se ejecutan los procedimientos de acuerdo al manual de procesos y procedimientos

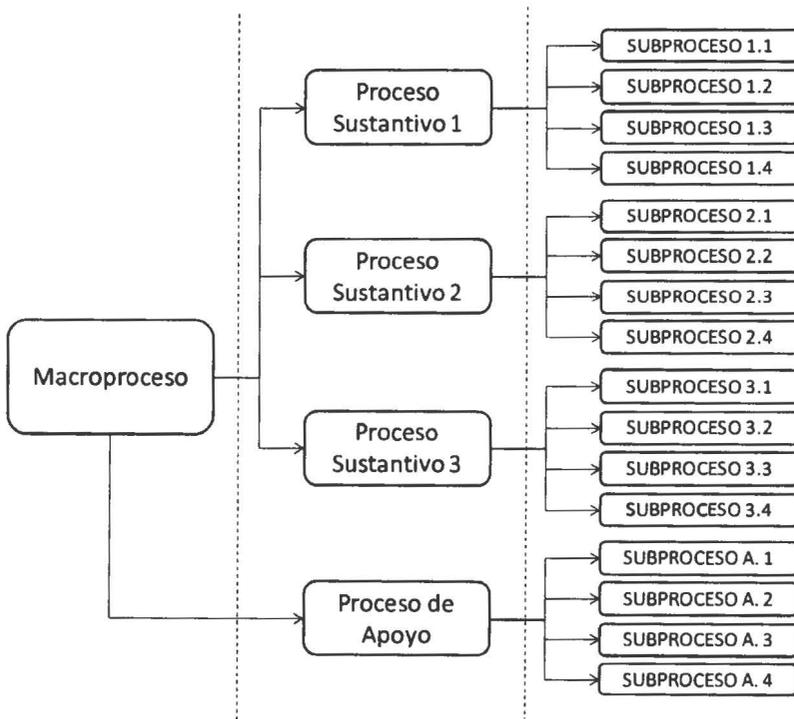
Importancia del diseño y documentación de procesos

Con el diseño y documentación de procesos se tienen los elementos gráficos que describan las directrices de la organización a través de la definición de los elementos de planeación estratégica (misión, visión y objetivos), lo cual se lleve a cabo por el liderazgo del directivo

relacionado con el proceso y la participación y compromiso del personal involucrado con el proceso bajo un marco de trabajo en equipo.

Muestra la razón de ser de la organización, la cual se desarrolla en el marco de estrategias y directrices con las cuales se llevan a cabo la misión. Además se identifica el alcance del proceso, el cual nos indica el insumo que requiere para desarrollar las estrategias y su resultado una vez que los procesos son implantados.

La estructura de procesos es la siguiente:



En el diseño de procesos debe existir un equipo técnico que domine la metodología de documentación de procesos y que sea el líder del desarrollo de las sesiones de trabajo, además de la alta dirección de la organización (Secretario, subsecretarios y algunos directores con la experiencia de toda la organización).

Al finalizar los modelos de procesos se está listo para realizar las siguientes actividades:

- Diseño y documentación de subprocesos (manual de procesos y procedimientos).
- Diseño de objetivos institucionales e indicadores de los procesos.

Los beneficios que se obtienen del diseño de procesos son:

- Facilita la definición de directrices y su desarrollo.
- Permite la identificación, definición y documentación de los procesos más importantes de la organización.
- Facilita la definición de políticas de operación.
- Permite la alineación de recursos de acuerdo a procesos.
- Crea las bases para el desarrollo de Indicadores de gestión.
- Incrementa la eficiencia de cada etapa del proceso.
- Armoniza las etapas del proceso.
- Proporciona la información para la evaluación y el control de los procesos más importantes de la organización.
- Facilita los elementos de juicio para la toma de decisiones.
- Genera la innovación continua de los procesos.

Normas y criterios para la elaboración del Modelo de Procesos:

1. Misión / Propósito

El diseño de procesos inicia con la definición de la ***misión (razón de ser) de la organización*** y debe cumplir las siguientes condicionantes para su establecimiento: Ser compartida a toda la dependencia, existir recursos para realizarla, especificar los límites de aplicación.

Para el diseño de la misión se deben responder los siguientes elementos:

- ¿Qué hace la organización?
- ¿Para qué lo hace?
- ¿Para quién lo hace?
- ¿Cómo lo hace?
- Restricciones

Formato 01: Definición del proceso.

¿Qué hace el proceso?
¿Para quién lo hace?
¿Para qué lo hace?
¿Cómo lo hace?

Estos elementos pueden responderse sin importar su orden, y se conforma la misión con sus resultados, la redacción de la misión debe ser clara, precisa y que cumpla con los elementos.

El elemento ¿Cómo lo hace?, puede no estar incluido en la misión ya que el modelo detalla los procesos que indicarán cómo se hace.

En caso de que la dependencia cuente con misión, se analiza para ver si cumple con estos elementos y si se encuentra actualizada con las estrategias de la alta dirección.

2. Explicación del modelo.

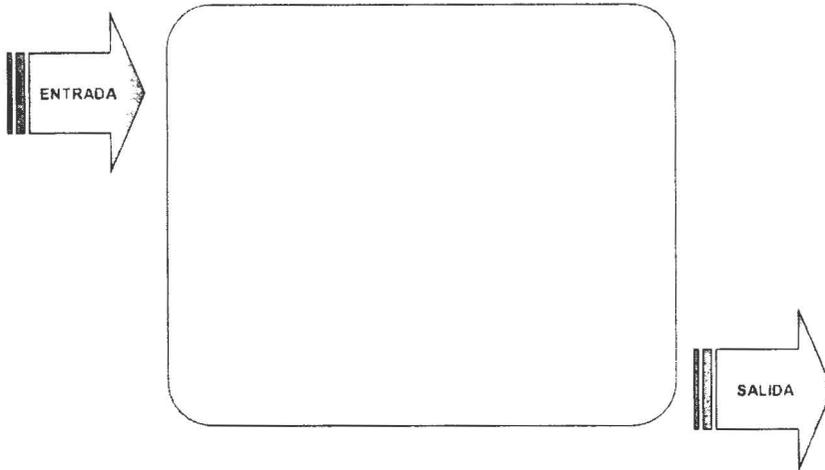
En este apartado se detalla de manera clara y precisa en qué consiste el proceso diseñado, partiendo de las entradas y salidas, la misión y una explicación de los procesos que considera el modelo que se está describiendo.

3. Modelo de procesos

Una vez que se tiene la misión se trabaja con la identificación de los procesos sustantivos del macroproceso y se elabora el mapa del macroproceso, donde se identifica el alcance del proceso, identificando la entrada y salida, bajo el siguiente procedimiento:

1. Identificar y plasmar la entrada o insumos y la salida o resultados que se obtienen del Macroproceso en diseño.
2. Plasmar en el formato, los nombres de los procesos y encerrar cada uno en un rectángulo.
3. Establecer mediante flechas las relaciones que se dan entre los procesos.

Formato 02: Modelo de proceso



En la construcción de los procesos se utilizan dos formas de llevarlo a cabo, una es trabajar en sesión de trabajo donde se diseña y documenta el modelo y posteriormente se valida, la segunda es recopilar la información y trabajar en gabinete el procesamiento de la información para que posteriormente se valide la información. La utilización de alguna de estas formas de trabajo varía de acuerdo al grupo, al avance que se vea en la sesión de trabajo y a la complejidad del proceso a diseñar.

4. Objetivos Institucionales

No.	Objetivo Institucional
No.	Descripción del objetivo institucional

De cada nivel de proceso (macroproceso, procesos sustantivos, de apoyo y subprocesos), se establecen objetivos institucionales, los cuales sirven para medir los resultados en cada nivel y su interrelación.

Por lo que es necesario asociar objetivos a la misión, para lo cual se requiere plantear las siguientes interrogantes:

- ¿Qué resultados se esperan obtener?
- ¿Con qué actividades se pretende conseguir?
- ¿En qué tiempo se espera alcanzarlos?
- ¿Cuál es el impacto económico, financiero, costos?
- ¿Cuál es el impacto para los usuarios y/o clientes?

Un Objetivo se construye de la siguiente manera:

Objetivo=

Verbo + actividad + producto + fecha + impacto en el cliente + impacto financiero

5. Interrelación del proceso

En este apartado se describe la relación que existe con otros procesos ya sea al interior o con procesos que están a su mismo nivel o a un nivel mas grande, de acuerdo a la estructura de procesos definida para la dependencia.

6. Participantes en el proceso

Puesto	Tipo de responsabilidad
Puesto del participante	Tipo de responsabilidad en el proceso

Se describen los puestos que intervienen en el proceso (en la estructura de procesos: macroproceso, procesos sustantivo, procesos de apoyo y subprocesos), de los cuales su tipo de responsabilidad radica en ser dueños del procesos, es decir responsables del proceso o participantes, o bien, corresponsables.

7. Documentación de referencia

Se describen aquellos documentos de consulta que son necesarios para la realización del proceso.

8. Control de cambios

Revisión	Fecha	Revisó	Aprobó	Descripción del cambio
Núm. de	Fecha de	Puesto del	Puesto del	Descripción del cambio

revisión	revisión	responsable de revisión	responsable de aprobación	
----------	----------	----------------------------	------------------------------	--

Se refiere al registro de las revisiones que se lleven a cabo al documento del proceso, para su control y conservación de una versión única y vigente. Para lo cual es necesario identificar el número de revisión, la fecha en que se llevó a cabo, el responsable de la revisión, el responsable de la aprobación y la descripción clara del cambio a realizarse. Este apartado solo se modificará una vez implantado el proceso y en los casos que se origine un cambio en cualquier parte del documento.

9. Participantes en el diseño

Nombre	Puesto
Nombre del participante	Puesto del participante

En cuanto a los responsables del diseño de procesos se presenta el siguiente esquema de trabajo:

- El diseño de procesos a nivel macroproceso se conforma con la alta dirección y los dueños de los procesos importantes de la dependencia (Secretario y subsecretarios).
- El nivel de procesos sustantivo y de apoyo, se lleva a cabo con el dueño del proceso y el equipo involucrado (Subsecretarios y directores).
- El nivel de subprocesos se diseña el personal de mandos medios (Directores y jefes de departamento) que forman parte de ese proceso.

Para lo cual, se especifica el nombre del participante del equipo de trabajo de documentación y su puesto. Esto con la finalidad de generar un antecedente de los participantes.

CAPÍTULO V

NORMAS Y CRITERIOS PARA ELABORAR LOS PROCEDIMIENTOS

En el proceso de la elaboración o actualización del Manual de Procesos y Procedimientos, todas y cada una de las dependencias de la Administración Pública Estatal y Paraestatal, deberán cumplir con las normas y criterios contemplados en la presente guía.

Los procedimientos se elaborarán utilizando como base el Formato de Manual de Procedimientos que se anexa en medios electrónicos, respetando el formato y configuración de la página, y tipo y tamaño de letra contemplado dicho formato.

Normas y criterios para la elaboración de Procedimientos:

Encabezado



Insertar
escudo de la
dependencia

Procedimiento:		
Nombre del procedimiento		
Unidad responsable: Nombre de la unidad responsable del procedimiento	Macroproceso: Nombre del macroproceso	
Proceso Sustantivo: Nombre del proceso sustantivo	Subproceso: Nombre del subproceso	
Fecha de vigencia dd-mm-aaaa	Código 0001	Revisión 01

- Procedimiento: Indicar el nombre del procedimiento de que se trate.
- Unidad responsable: Indicar el nombre de la Unidad Responsable a la cual pertenece el procedimiento.
- Macroproceso: Indicar el nombre del macroproceso del cual origina el procedimiento, conforme al modelo de procesos.
- Proceso sustantivo: Indicar el nombre del proceso sustantivo del cual origina el procedimiento, conforme al modelo de procesos.
- Subproceso: Indicar el nombre del subproceso del cual origina el procedimiento, conforme al modelo de procesos.
- Fecha de vigencia: Indicar la fecha de elaboración del procedimiento indicando día, mes y año en el formato dd/mm/aaaa.

- **Revisión:** Indicar el No. de revisión del procedimiento: La primera vez que se elabora y aprueba el documento es considerada como la revisión 01 y a partir de esta fecha cada modificación adquirirá un nuevo numero de revisión: 02, 03, etc...
- **Código:** La asignación de códigos en los modelos, procedimientos, formatos y otros documentos, está en función al tipo de documento, el área responsable y el número consecutivo, y se integra conforme al Anexo "Codificación".

Ejemplo:



SECRETARIA DE INNOVACION GUBERNAMENTAL
Subsecretaria de Desarrollo Administrativo

Procedimiento: Documentación de Sistemas de Calidad		
Unidad responsable: Dirección de Gestión de Calidad	Macroproceso: Innovación Gubernamental	
Proceso Sustantivo: Servicios de Calidad	Subproceso: Gestión de la Calidad	
Fecha de vigencia 08-marzo-2011	Codigo PDGC-02.01	Revisión 01

1. Propósito

Describir el objetivo del procedimiento a tratar, mismo que debe reflejar el fin pretendido con su aplicación, este reunir las siguientes características:

- Ser claro y preciso.
- Iniciar con un verbo en infinitivo
- Su redacción deberá ser concisa sin precisar actividades que se desarrollen para el logro del objetivo.
- No incluir gerundios, adjetivos calificativos, abreviaturas y palabras indefinidas como etcétera.

Ejemplo:

1. PROPÓSITO.
Contribuir permanentemente en la calidad y mejora de la gestión gubernamental, a través de la documentación de sistemas de gestión de calidad, acordes a las necesidades y atribuciones de las entidades públicas, basados en procesos y de conformidad con los requisitos establecidos en la norma ISO 9001.

2. Alcance

Señalar y describir el alcance del procedimiento en cuestión, esto es:

- Delimitar responsabilidades y servicios.

- **Describir:** ¿A qué le aplica? ¿A quiénes les aplica? ¿Hasta dónde aplica? (personas, documentos, operaciones, acciones, zona geográfica).
- **Mencionar con que actividad inicia y con cual termina el procedimiento.**

Ejemplo:

2. ALCANCE.

El procedimiento de sistemas de calidad aplica a los procesos de las dependencias del Poder Ejecutivo, así como para las entidades de la administración pública descentralizada. Inicia con la instrucción de certificación de un área y termina con la entrega de la documentación del Sistema de Gestión de Calidad.

3. Políticas de operación

Establecer las políticas del procedimiento que se describe, las cuales se definen como criterios que guiarán una o varias de las actividades descritas, que aunque no sean normas formalmente establecidas, deben seguirse para obtener un resultado satisfactorio una vez concluido el procedimiento o durante su ejecución.

Ejemplo:

3. POLÍTICAS DE OPERACIÓN.

El área a certificar deberá designar a un enlace para la coordinación de los trabajos de documentación al interior de la dependencia.

4. Documentos de referencia

Mencionar los documentos con los cuales el procedimiento tiene relación o vínculo, pero no forman parte del mismo. Los documentos de referencia pueden ser:

- Externos, tales como leyes, reglamentos, manuales, guías, catálogos, y cualquier otra disposición necesaria para desarrollar o comprender el procedimiento.
- Internos, tales como procedimientos e instructivos emitidos por la propia dependencia, con los cuales se relaciona o existe alguna vinculación.

Ejemplo:

4. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Procedimiento Diseño y Documentación de Procesos	PDDI-01
Norma ISO 9001-2005 Fundamentos y vocabulario	
Norma ISO 9001-2008 Requisitos	

5. Registros

Especificar los nombres y códigos de los formatos e instructivos a utilizar por una organización, tales como: lista de asistencia, programa de trabajo, dictamen, etc.

Los formatos son una herramienta central para la ejecución de los procedimientos.

Al diseñarse un formato, deberá incluirse además:

1. Nombre del formato.
2. Nombre del Ente Público y Unidad Responsable (esta última si se requiere).
3. Código del formato, en la esquina inferior derecha.
4. El contenido del formato es libre, según las necesidades requeridas.

Cada Unidad Responsable debe de definir la cantidad de formatos para lo cual se tienen las siguientes consideraciones:

- Crear solo los formatos necesarios, cuidando que no entorpezcan la ejecución del procedimiento. (ejemplo. formato para lista de asistencia)
- Definir claramente el objetivo del formato.
- Incluir campos para registrar información específica.
- Evitar la repetición de formatos similares.
- El formato debe incluirse como anexo al final del procedimiento documentado.
- Destruir los formatos obsoletos, para evitar confusiones.

La codificación de los registros se asignará conforma el Anexo "Codificación" de la presente guía.

Ejemplo:**5. REGISTROS.**

Lista de Asistencia	RDGC-01.01
Cuestionario de Evaluación del Área a Certificar	RDGC-01.02
Programa de Documentación del SGC	RDGC-01.03
Análisis de Formato de Procedimientos	RDGC-01.04
Informe de Avances en Documentación del SGC	RDGC-01.05

6. Términos y definiciones

Mencionar aquellas palabras utilizadas en el documento las cuales pueden ser:

- desconocidas
- especializadas
- abreviaciones que faciliten la lectura
- estrechamente vinculadas al procedimiento

Ejemplo:

SGC:	Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.
Manual de la Calidad:	Documento que especifica el sistema de gestión de calidad de una organización.
Política de Calidad:	Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección.

7. Diagrama de flujo

Insertar diagrama de flujo en los formatos especificados, en los cuales se incluya en forma esquemática la secuencia de las actividades y los responsables.

Para la elaboración de diagramas de flujo puede consultar el Anexo “Elaboración de diagramas de flujo”.

8. Descripción del procedimiento

Responsable	Actividad	Tareas	Registro
Puesto del responsable de la actividad 1.	Descripción de la actividad 1	Descripción de la tarea 1 de la actividad 1.	Nombre del registro (Código del documento).
		Descripción de la tarea 2 de la actividad 1.	
Puesto del responsable de	Descripción de la actividad 2	Descripción de la tarea 1 de la actividad 2.	

la actividad 2.		Descripción de la tarea 2 de la actividad 2.	Nombre del registro (Código del documento).
-----------------	--	--	---

– **Responsable**

Identificar el puesto responsable de realizar las actividades del procedimiento y sus respectivas tareas.

– **Actividades y tareas**

Presentar la narración escrita en orden cronológico y secuencial de cada una de las actividades que se ejecutan para concretar un resultado determinado (producto), en respuesta al cumplimiento del objetivo del procedimiento y con apego en sus propias normas o políticas.

Se recomienda describir la actividad utilizando una frase corta, la cual puede coincidir con las actividades establecidas en el diagrama de flujo, y en la columna de tareas se especifican acciones concretas para llevar a cabo dicha actividad.

El nivel de detalle depende de las necesidades de la organización. Se recomienda que se mencionen solo las tareas indispensables, esto es, que no sea tan general, de manera que se omitan actividades importante, ni tan detalladas que sea difícil darle un seguimiento puntual y se conviertan en hallazgos u omisiones en caso de que los procedimientos sean auditados.

– **Registros**

Especificar el nombre y código del formato a utilizar para una tarea específica, el cual genere evidencia de la operación eficaz.

En esta columna, únicamente deberán mencionarse los formatos cuando la actividad implique el llenado, modificación o firma de los mismos, y no cuando se turnan, revisan, o tareas similares.

Todos los formatos especificados en esta sección, deberán coincidir con los mencionados en la sección 5 del procedimiento.

Ejemplo:

Responsable	Actividad	Tareas	Registro
Director de Gestión de la Calidad	1. Recibe instrucción de certificar un SGC	1.1. Recibe la instrucción del Subsecretario de Desarrollo Administrativo de iniciar con el proyecto de certificación de un SGC.	
Jefe de Departamento	2. Presentación de proyecto de certificación al área	2.1. Se vincula con la dependencia a certificar para acordar fecha de la reunión. 2.2. Prepara presentación de la reunión.	

		2.3. Realiza la presentación en la fecha acordada.	Lista de Asistencia (RDGC-01.01)
--	--	--	----------------------------------

9. Documentación de indicadores

<i>Indicador</i>	<i>Unidad de medida</i>	<i>Periodicidad</i>	<i>Responsable</i>

- *Indicador*

Se identifica el grado de cumplimiento del producto especificado en la actividad. Por lo que se detalla en una razón su fórmula de cálculo, donde en el denominador se agrega el total de veces que se planea realizarlo y en la parte del numerador el número de veces que se cumple con el estándar especificado en la actividad.

Fórmula general:

$$ID = \frac{\text{Número de veces que se cumplió con el Estándar en un período determinado}}{\text{Total de veces que se realizó la actividad en el mismo período}} \times 100$$

- *Periodicidad de medición*

Se establece el periodo de medición de acuerdo al cumplimiento del producto y relacionado con el producto del procedimiento.

Ejemplo:

<i>Indicador</i>	<i>Unidad de medida</i>	<i>Periodicidad</i>	<i>Responsable</i>
Solicitudes recibidas para certificar/solicitudes aprobadas para certificar	Solicitudes	semestral	Director de Desarrollo Organizacional
Solicitudes recibidas para certificar aprobadas/definición de no certificar	Solicitudes/Negativas	Semestral	Director de Desarrollo Organizacional
Capacitación programadas a equipos de trabajo/Capacitaciones realizadas	Capacitación	Por Proyecto	Director de Desarrollo Organizacional
Sensibilización programadas al área/Sensibilización realizada	Sensibilización	Por Proyecto	Director de Desarrollo Organizacional

10. Productos

Son los bienes o servicios que genera el Ente Público o cualquiera de sus unidades para satisfacer las necesidades de sus usuarios externos o internos. Es el resultado de la realización de un Proceso, Subproceso y/o Procedimiento.

La organización debe determinar para el producto:

- Los requisitos especificados por el usuario.
- Los requisitos no establecidos por el usuario, pero necesarios para el uso del producto.
- Los requisitos derivados de la normatividad aplicable.
- Cualquier requisito adicional determinado por la organización.

Ejemplo:

<i>Productos</i>
Manual de Calidad
Procedimientos requeridos por la norma ISO
Procedimientos operativos
Documentos complementarios
Formatos
Personal capacitado en SCG

11. Control de cambios

Se utiliza para registrar un histórico de los cambios realizados al procedimiento.

Revisión	Fecha	Revisó	Aprobó	Descripción del cambio
Núm. De revisión	Fecha del cambio	Nombre del responsable de revisión	Nombre del responsable de aprobación	Descripción del cambio.

La emisión inicial será la Revisión 01, y conforme se modifique el procedimiento, el número de revisión se modificará a 02, 03 y así sucesivamente.

12. Anexos

En caso de ser necesario, incluir anexos, tales como diagramas, catálogos, dibujos, tablas, listas, organigramas y demás documentos.

De igual manera pueden anexarse los formatos utilizados por la dependencia (sección 5).

Ejemplo:

12. ANEXOS.

Lista de Asistencia	RDGC-01.01
Cuestionario de Evaluación del Área a Certificar	RDGC-01.02
Programa de Documentación del SGC	RDGC-01.03
Análisis de Formato de Procedimientos	RDGC-01.04
Informe de Avances en Documentación del SGC	RDGC-01.05

ARCHIVOS ANEXOS

Archivos Anexos

1. Codificación
2. Elaboración de diagramas de flujo
3. Portada
4. Formato de modelos de proceso
5. Formato de procedimientos
6. Ejemplo de modelo de procesos
 - Manual de Procesos del Macroproceso
Transparencia e Innovación
 - Manual de Proceso Sustantivo Innovación
 - Manual de Subprocesos de Gestión de la Calidad
7. Ejemplo de procedimiento