

# Guía para la Elaboración de Manuales de Procedimiento

CONTRALORÍA MUNICIPAL



**Ciudad**  
*de Progreso*



**Ciudad  
de Progreso**

# GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

Clave: MPUE1418/RG/CM04/001/150414


## AUTORIZACIONES

<p>Luz María Aguirre Barbosa</p>  <p>Contralora Municipal</p>	<p>Emmanuel Durán Mojica</p>  <p>Subcontralor de Desarrollo Administrativo, Seguimiento y Control</p>	<p>Martha Miriam Martínez Martínez</p>  <p>Jefa de Departamento Organización y Normatividad Administrativa</p>
--	--	---

Actualizado el 15 de abril de dos mil catorce con fundamento en los artículos el artículo 169 fracción IX de la Ley Orgánica y 9 fracción V, 15 fracciones XV y XX; y 15 Bis fracciones III y V del Reglamento Interior de la Contraloría Municipal




**CONTRALORÍA  
MUNICIPAL**

 <b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos</b>	Clave: <b>MPUE1418/MP/CM04/SDASC001</b>
		Fecha de elaboración: <b>03/10/11</b>
		Fecha de actualización: <b>15/04/14</b>
		Núm. de Revisión: <b>02</b>

## Índice

	<b>Página</b>
<b>I. Objetivo de la Guía</b>	3
<b>II. Del Manual de Procedimientos</b>	3
1. Definición	3
2. Objetivo	3
3. Base normativa que sustenta su elaboración	3
4. Ventajas de contar con un Manual de Procedimientos	4
5. Quiénes son responsables de elaborar el Manual de Procedimientos	4
6. Causas que originan su revisión y actualización	4
7. Normas Generales de Presentación	5
8. Aprobación del Manual de Procedimientos	5
9. Difusión del Documento	6
<b>III. Elementos que integran el Manual de Procedimientos</b>	6
1. De Identificación	6
2. De Contenido	7
2.1 Introducción	8
2.2 Presentación de los Procedimientos	8
2.3 Apartados de los Procedimientos por Unidad Administrativa	9
2.3.1 Nombre del Procedimiento	9
2.3.2 Objetivo	9
2.3.3 Fundamento Legal	9
2.3.4 Políticas de Operación	9
2.3.5 Tiempo Promedio de Gestión	10
2.3.6 Descripción del Procedimiento	10
2.3.7 Diagrama de Flujo	13
2.3.8 Formatos e Instructivo de llenado	17
2.4 Glosario de Términos	17
<b>IV. Anexos</b>	19

 <b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b> <b>PUEBLA</b> <small>GOBIERNO MUNICIPAL</small>	<b>Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos</b>	Clave: <b>MPUE1418/MP/CM04/SDASC001</b>
		Fecha de elaboración: <b>03/10/11</b>
		Fecha de actualización: <b>15/04/14</b>
		Núm. de Revisión: <b>02</b>

## I. OBJETIVO DE LA GUÍA

Presentar y difundir las bases, metodologías y técnicas de diseño, actualización y formalización de los procedimientos de las unidades administrativas, con la finalidad de uniformar los criterios para la elaboración de los manuales de procedimientos de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal, evitando con ello disparidad, tanto de presentación como de contenido.

## II. DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

### 1. Definición

Es un documento de apoyo y consulta integrado por procedimientos de carácter técnico, administrativo y de atención al público debidamente estructurados, para sustentar el funcionamiento y la prestación de los servicios asignados a las distintas unidades administrativas, en base a una normatividad y metodología autorizada.

### 2. Objetivo

Describir el método y orden secuencial de las actividades o pasos que se siguen para desarrollar una función, un programa o ejercer una atribución y obtener un resultado predeterminado (trámite, servicio o bien), de acuerdo con las normas y políticas de operación aprobados.


### 3. Base normativa que sustenta su elaboración

La Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla en su Artículo 105 Fracción III establece como una de las atribuciones de los Ayuntamientos, expedir los reglamentos, circulares y disposiciones administrativas de observancia general, referentes a su organización, funcionamiento y demás asuntos de su competencia, vigilando su observancia y aplicación.

La Ley Orgánica Municipal en sus Artículos 82 y 83 señala que los Ayuntamientos tienen el deber de expedir las disposiciones de observancia general que señale la misma, por lo que las disposiciones administrativas que expidan estarán formal y materialmente subordinadas a la Ley y a los reglamentos respectivos, han de ser claras, precisas y breves.

Por lo anterior y con base en el Artículo 84 los Ayuntamientos, podrán aprobar Bandos de Policía y Gobierno, reglamentos y disposiciones administrativas de observancia general, que organicen la Administración Pública Municipal y dentro de sus respectivas jurisdicciones, regulen las materias, procedimientos, funciones y servicios públicos de su competencia.

Asimismo, el Artículo 169 Fracción IX del mismo ordenamiento, establece que la Contraloría Municipal tiene la facultad de asesorar técnicamente a los titulares de las dependencias y entidades municipales sobre reformas administrativas relativas a organización, métodos, procedimientos y controles.

 <b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b> <b>PUEBLA</b>	<b>Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos</b>	Clave: <b>MPUE1418/MP/CM04/SDASC001</b>
		Fecha de elaboración: <b>03/10/11</b>
		Fecha de actualización: <b>15/04/14</b>
		Núm. de Revisión: <b>02</b>

Por último el Artículo 9 Fracción V, del Reglamento Interior de la Contraloría Municipal faculta al Contralor para aprobar los manuales de Organización, Procedimientos y de Operación, para el mejor desempeño de la función pública centralizada y descentralizada.

#### 4. Ventajas de contar con un Manual de Procedimientos:

- Constituir una fuente formal y permanente de información y orientación sobre la forma de ejecutar un trabajo determinado.
- Integrar una guía de trabajo a ejecutar, ya que proporciona al personal una visión general de sus funciones y responsabilidades, al ofrecer una descripción del sistema operativo en su conjunto, así como las interrelaciones de las unidades administrativas en la realización de los procedimientos asignados, permitiendo una adecuada coordinación a través de un flujo eficiente de información.
- Presentar una visión integral de cómo opera una unidad responsable.
- Lograr continuidad en la ejecución del quehacer público independientemente de que cambien los responsables del mismo.
- Servir como mecanismo de inducción y orientación para el personal de nuevo ingreso en una unidad administrativa, facilitando su incorporación a la misma.
- Facilitar a los titulares de las unidades administrativas la supervisión del trabajo, verificando así el cumplimiento de las actividades de sus subordinados.

#### 5. Quiénes son responsables de elaborar el Manual de Procedimientos:


Están obligados a elaborar y mantener actualizado el Manual de Procedimientos todas las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal del H. Ayuntamiento de Puebla, quienes contarán con la orientación y apoyo metodológico de la Subcontraloría de Desarrollo Administrativo, Seguimiento y Control de la Contraloría Municipal.

El titular de cada Dependencia o Entidad, deberá designar a un enlace para coordinar la elaboración y actualización de los Manuales de Procedimientos, de acuerdo con sus objetivos y condiciones operativas vigentes definidas para las mismas; apegándose al contenido y forma de los apartados descritos en el presente documento.

#### 6. Causas que originan su Revisión y Actualización:

La actualización del Manual de Procedimientos se llevará a cabo cuando se presenten los siguientes casos:

- Cuando la Unidad Administrativa haya sufrido cambios en su estructura orgánica o cambios de denominación que afecten su funcionamiento.
- Como resultado del proceso de simplificación administrativa.
- Por asignación de nuevas funciones y responsabilidades o por omisión de las mismas.
- Por el establecimiento de nuevos métodos o sistemas de trabajo.
- Por cambios en la normatividad aplicable.
- Por carencia de autorización y registro.
- Por adaptación de las necesidades que se plasmen en la nueva Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos.

 <b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos</b>	Clave: <b>MPUE1418/MP/CM04/SDASC001</b>
		Fecha de elaboración: <b>03/10/11</b>
		Fecha de actualización: <b>15/04/14</b>
		Núm. de Revisión: <b>02</b>

En ese sentido, los titulares de las dependencias, entidades o unidades administrativas deberán informar oportunamente a los responsables, de todo cambio en las actividades, con el objeto de que se realicen las adecuaciones correspondientes, cumpliendo de esta manera con su función informativa para la cual fueron elaborados.

## 7. Normas Generales de Presentación


- El documento deberá elaborarse en el programa de Microsoft Office Word 97- 2003
- Todos los apartados del documento, deberán elaborarse en tipo de letra Arial Narrow 12, con mayúsculas y minúsculas, a excepción de carátula, los encabezados y los diagramas de flujo que se elaboran con diferentes tamaños de letra.
- El texto deberá escribirse con interlineado sencillo, sin sangría; adicionalmente entre cada párrafo se dejará un espacio en blanco.
- Los márgenes serán de 2 cms. para el lado derecho y encabezado desde el borde superior; 2.5 cms. para el lado izquierdo y parte inferior.
- Es imprescindible cuidar la redacción, puntuación y ortografía en todos y cada uno de los apartados del Manual.
- La paginación del manual deberá de comenzar a partir del "Índice", en la parte inferior derecha de la hoja iniciando con el número de página 3.
- El encabezado deberá contener:

1 Presentar el **logotipo de la Dependencia o Entidad** con las siguientes medidas 1.51 cm. de alto y 4.53 cm. de ancho.

2 Presentar el nombre del documento y de la Oficina de Secretario, Dirección o área análoga que lo emite en letra Arial Narrow a 11 puntos en negrita.


3 Presentar la Clave de registro que otorga la Contraloría Municipal, una vez que ha quedado validado, la fecha de elaboración y el número de revisiones, en letra Arial Narrow a 11 puntos.

Ejemplo:

 <b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Manual de Procedimientos de la Subcontraloría de Desarrollo Administrativo, Seguimiento y Control</b>	Clave: <b>GMP1114/MP/CM01/01</b>
		Fecha de elaboración: <b>3/02/11</b>
		Núm. de Revisión: <b>01</b>

## 8. Aprobación del Manual de Procedimientos:

Para que el documento adquiera validez, las dependencias y entidades deberán remitir el proyecto a la Contraloría Municipal, a efecto de que la Subcontraloría de Desarrollo Administrativo Seguimiento y Control por medio del Departamento de Organización y Normatividad Administrativa, valide sobre el apego a los lineamientos o contenido especificado en la presente Guía.

	<b>Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos</b>	Clave: <b>MPUE1418/MP/CM04/SDASC001</b>
		Fecha de elaboración: <b>03/10/11</b>
		Fecha de actualización: <b>15/04/14</b>
		Núm. de Revisión: <b>02</b>

En caso de observaciones, se emitirán las mismas mediante el comunicado respectivo de la Subcontraloría de Desarrollo Administrativo Seguimiento y Control, a la instancia correspondiente, las cuales tendrán que ser atendidas.

A cada Dependencia o Entidad se le asignará un número de registro, así como un subregistro por cada Manual de Procedimientos correspondiente a las Oficinas de Secretarías, Direcciones o sus equivalentes que integran las mismas.

### 9. Difusión del Documento:

Una vez aprobado el Manual de Procedimientos deberá ponerse a disposición de todo el personal para su conocimiento y observancia. La versión electrónica de aquellos Manuales que conforme a la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla deba ser publicada, será incorporada a la página de Internet del H. Ayuntamiento del Municipio de Puebla, previa validación de la Contraloría Municipal, con el fin de proveer a la ciudadanía libre acceso a la información.

## III. ELEMENTOS QUE INTEGRAN EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

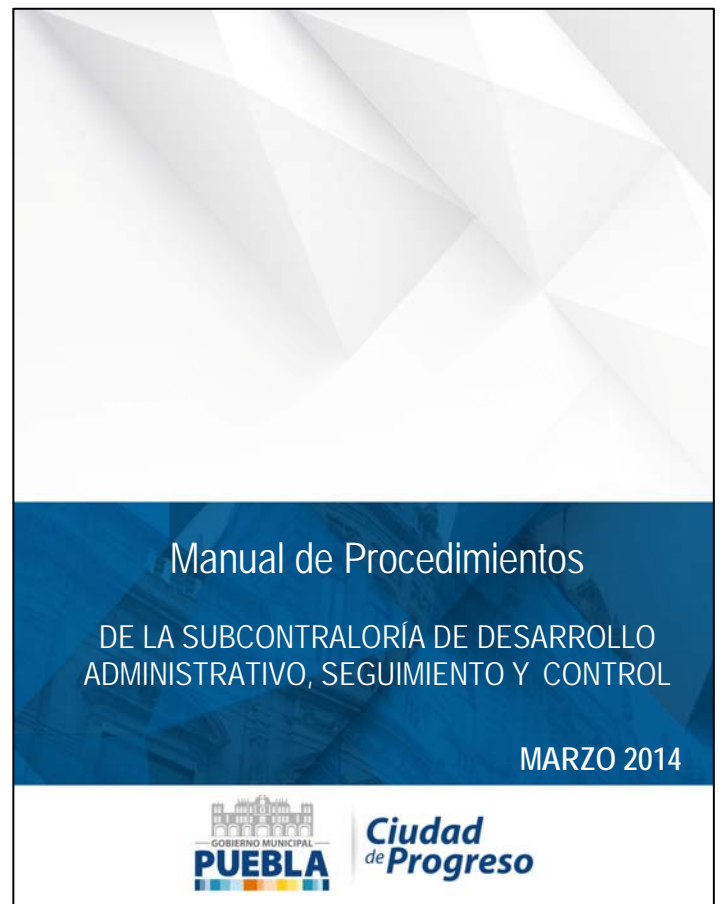
Los elementos que integran el manual son de identificación y de contenido.


### 1. DE IDENTIFICACIÓN

La identificación se refiere a la carátula del manual la cual da a conocer los datos más elementales como son: **(Ver anexo 1)**

- a) Portada genérica del Gobierno Municipal, como marca de agua.
- b) Nombre del documento en letra Arial Narrow a 36 puntos, posición centrada de la marca de agua, con mayúsculas y minúsculas
- c) Nombre del área en letra arial narrow a 18 puntos, posición centrada de la marca de agua, en mayúsculas.
- d) Fecha de autorización del manual (mes y año) en letra arial narrow a 13 puntos, al margen inferior derecho de la marca de agua.



Ejemplo:



	<b>Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos</b>	Clave: <b>MPUE1418/MP/CM04/SDASC001</b>
		Fecha de elaboración: <b>03/10/11</b>
		Fecha de actualización: <b>15/04/14</b>
		Núm. de Revisión: <b>02</b>

Asimismo, se presentará la autorización del manual la cual debe de contener además de los datos de la portada, las firmas de quien aprueba y valida el documento, enunciando el nombre y puesto de los titulares que conforman las oficinas, direcciones o departamentos, sello, así como la validación del titular de la Contraloría Municipal, señalando en la parte inferior la siguiente leyenda:

Aprobado el <día, mes y año con letra> con fundamento en los artículos 169 fracciones VII y IX de la Ley Orgánica Municipal y 9 fracción V del Reglamento Interior de la Contraloría Municipal y el logotipo de la Dependencia o Entidad a la cual pertenece la Oficina, Dirección o área análoga. **(Utilizar Anexo2)**






**Manual de Procedimientos  
DE LA SUBCONTRALORIA DE DESARROLLO  
ADMINISTRATIVO, SEGUIMIENTO Y  
CONTROL**

Clave: xxxxxxxxgkghxaiohixh

AUTORIZACIONES		
Luz María Aguirre Barbosa	Emmanuel Durán Meneses	Paula Yadira Barrera Francois
Contralor Municipal	Subcontralor Municipal	Jefa de Departamento de Control
Raúl Hernández Osorio	César Hernández Rivera	Miriam Martínez Martínez
Jefe de Departamento de Contraloría Social	Jefe de Departamento de Mejora Regulatoria	Jefa de Departamento de Normatividad

Aprobado el once de marzo del dos mil catorce con fundamento en el xxxxxxxxxxxxxx Contraloría Municipal

## 2. DE CONTENIDO


En este apartado se presentan de manera ordenada, los capítulos que conforman el manual y se deberá de uniformar la presentación en el orden que se describe a continuación.

### Índice

#### Introducción

- Presentación de los Procedimientos
- Apartados de los Procedimientos por Unidad Administrativa
- Glosario de Términos


Ejemplo:

	Manual de Procedimientos de la Subcontraloría de Desarrollo Administrativo Seguimiento y Control	Clave: MPUE1418/MP/CM04/SDASC001
		Fecha de elaboración: 03/10/11
		Núm. de Revisión: 02

Índice	Página
I. Introducción	4
II. Presentación de los Procedimientos	5
III. Departamento de Organización y Normatividad Administrativa	
Procedimiento para la revisión y registro de los manuales de organización, procedimientos y lineamientos de las dependencias y entidades	6
Formato	12
IV. Departamento de Control	
Procedimiento para la revisión a los medios de verificación para comprobar el cumplimiento de los Programas y acciones emprendidas por las Dependencias y Entidades del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla	26
Formatos	33
Procedimiento para la implementación y seguimiento del Programa de Reconocimiento al Fortalecimiento Institucional Municipal (REFIM)	36
V. Departamento de Evaluación y Verificación de Servicios Públicos	
Procedimiento para la Implementación del Programa de Diagnóstico de Trámites y Servicios	49
Procedimiento para la Implementación del Programa de Trámites y Servicios Interactivo	55
VI. Glosario de Términos	61



 <b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos</b>	Clave: <b>MPUE1418/MP/CM04/SDASC001</b>
		Fecha de elaboración: <b>03/10/11</b>
		Fecha de actualización: <b>15/04/14</b>
		Núm. de Revisión: <b>02</b>

La numeración de los Capítulos se iniciará después del índice y en orden progresivo, utilizando numeración Romana.

En el extremo derecho de la hoja, se identificará la página correspondiente a cada uno de los capítulos con números arábigos.

## 2.1 Introducción

En este punto se contempla la presentación del documento, su objetivo, utilidad e información sobre el ámbito de competencia de la organización que se trata, cómo se usará, cuando se harán revisiones y actualizaciones.


También, se deberá de fomentar un entorno de respeto e igualdad entre los servidores públicos del Ayuntamiento, considerando los principios básicos de igualdad y equidad, que deben existir entre hombres y mujeres para su óptimo desarrollo personal y profesional por lo que se deberá agregar el siguiente párrafo al concluir la Introducción:


“Toda referencia, incluyendo los cargos y puestos en este manual, al género masculino lo es también para el género femenino, cuando de su texto y contexto no se establezca que es para uno y otro género”.

## 2.2 Presentación de los Procedimientos

En este apartado se relacionan todos los procedimientos que se van a describir en el manual, se recomienda que se redacten de forma sencilla, sintetizada, a fin de que expresen la esencia del servicio o actividad, con base a las atribuciones y responsabilidades que el marco normativo vigente les confiere, se deberán relacionar por cada Unidad Administrativa, en el orden en que aparecen en el organigrama del manual de organización respectivo.

**Ejemplo:**

 <b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Manual de Procedimientos de la Subcontraloría de Desarrollo Administrativo Seguimiento y Control</b>	Clave: <b>MPUE1418/MP/CM04/SDASC001</b>
		Fecha de elaboración: <b>03/10/11</b>
		Núm. de Revisión: <b>02</b>
<b>II. PRESENTACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS</b>		
<b>DEPARTAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y NORMATIVIDAD ADMINISTRATIVA</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>Procedimiento para la revisión y registro de manuales de organización, procedimientos y lineamientos de las dependencias y entidades</li> </ol>		
<b>DEPARTAMENTO DE CONTROL</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>Procedimiento para realizar la revisión a los medios de verificación para comprobar el cumplimiento de los Programas y acciones emprendidas por las dependencias y entidades del Ayuntamiento</li> <li>Procedimiento para la implementación y seguimiento del Programa de Reconocimiento al Fortalecimiento Institucional Municipal (REFIM).</li> </ol>		
<b>DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN Y VERIFICACIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>Procedimiento para la Implementación del Programa de Diagnóstico de Trámites y Servicios</li> <li>Procedimiento para la Implementación del Programa de Trámites y Servicios Interactivo</li> </ol>		

	<b>Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos</b>	Clave: <b>MPUE1418/MP/CM04/SDASC001</b>
		Fecha de elaboración: <b>03/10/11</b>
		Fecha de actualización: <b>15/04/14</b>
		Núm. de Revisión: <b>02</b>

### 2.3 Apartados de los Procedimientos por Unidad Administrativa

Para la presentación de los procedimientos se deberán considerar los puntos siguientes:

- Nombre del Procedimiento
- Objetivo
- Fundamento Legal
- Políticas de Operación
- Tiempo promedio de gestión
- Descripción de los Procedimientos
- Formatos e instructivo de llenado
- Diagramas de Flujo

#### 2.3.1 Nombre del Procedimiento

Debe coincidir con el especificado en el apartado de “Presentación de los Procedimientos” y estar acorde con lo descrito en su contenido.

#### 2.3.2 Objetivo


Es el propósito que se pretende alcanzar una vez que se aplique el procedimiento, mismo que deberá ser claro, conciso y directo, justificando el texto mediante las preguntas básicas ¿el qué?, ¿el cómo?, y ¿el para qué? Iniciando siempre con un verbo en infinitivo.


#### 2.3.3 Fundamento Legal

Se relacionan los principales ordenamientos jurídicos vigentes que regulan la operación y funcionamiento de la Unidad Administrativa es decir Leyes, Códigos, Reglamentos, Decretos, Ordenamientos, Normatividades, etc., para el desarrollo de sus actividades y que aplican al procedimiento, indicando el artículo y fracción. Estos se enlistarán de acuerdo a la jerarquía que en materia legal observe cada uno de los preceptos de la siguiente manera:

- Nombre completo del ordenamiento jurídico vigente
- Artículo y Fracción que aplican conforme al procedimiento

**Ejemplo:** Ley Orgánica Municipal, Artículo 169 Fracciones IV, VII y IX

	<b>Manual de Procedimientos de la Subcontraloría de Desarrollo Administrativo Seguimiento y Control</b>	Clave: <b>MPUE1418/MP/CM04/SDASC001</b>
		Fecha de elaboración: <b>03/10/11</b>
		Núm. de Revisión: <b>02</b>
<b>III. DEPARTAMENTO DE CONTROL</b>		
<b>Nombre del Procedimiento</b>	Procedimiento para la revisión administrativa en dependencias y entidades	
<b>Objetivo:</b>	Medir el desempeño de las dependencias y entidades a través del control, seguimiento y evaluación de los programas y acciones	
<b>Fundamento Legal:</b>	Ley Orgánica Municipal, Artículo 169, Fracciones VIII, VIII, X, Reglamento Interior de la Contraloría Municipal del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla, Artículos 9, Fracciones VIII y XII y 15 Quater	
<b>Políticas de Operación:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Será responsabilidad de las dependencias y entidades que integran el Gobierno Municipal generar la evidencia necesaria, también denominada medios de verificación, para comprobar el cumplimiento de las acciones y/o programas conforme al Plan de Desarrollo Municipal, las instrucciones del Honorable Cabildo y cualquier otro compromiso que hubieran adquirido. Estos serán la base para la revisión que realice, tal como está estipulado en sus funciones, el Departamento de Control.</li> <li>2. Los medios de verificación que se presenten durante la revisión, deben apegarse a los lineamientos y metodología aprobados por la Contraloría Municipal.</li> <li>3. La solventación a las observaciones detectadas que se remitan por parte de las dependencias y entidades a la Contraloría Municipal deben realizarse en forma escrita y acompañadas de la evidencia que las sustente</li> </ol>	
<b>Tiempo Promedio de Gestión:</b>	1 mes	

 <b>GOBIERNO MUNICIPAL</b> <b>PUEBLA</b> <b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos</b>	Clave: <b>MPUE1418/MP/CM04/SDASC001</b>
		Fecha de elaboración: <b>03/10/11</b>
		Fecha de actualización: <b>15/04/14</b>
		Núm. de Revisión: <b>02</b>

### 2.3.4 Políticas de Operación

Son lineamientos generales que recomiendan los directivos en la realización de las funciones, actividades, servicio al público o apoyo interno dentro de la Dependencia o Entidad, así mismo permitirán contribuir a la toma de decisiones al poner en práctica o ejecutar las estrategias, programas y proyectos específicos de cada Dependencia o Entidad.

En éste apartado se presentarán todas las políticas que requiera el procedimiento, considerando lo siguiente:

- Las políticas deberán ser claras y concisas, a fin de que sean de fácil comprensión, incluso para personas que no estén involucradas directamente con el procedimiento.
- Deben determinar la conducta a seguir.
- Son de índole normativa y estable.
- Definen las fronteras dentro de las cuales se desarrollan las acciones administrativas.
- Deberán ser razonables, viables y acordes con el objetivo de la Dependencia o Entidad.

### 2.3.5 Tiempo Promedio de Gestión

Es el tiempo requerido para llevar a cabo las actividades que se describen en el procedimiento.


### 2.3.6 Descripción del Procedimiento

Es la narración escrita en orden cronológico y secuencial de cada una de las actividades que se ejecutan para concretar un resultado determinado, en respuesta al cumplimiento del objetivo del procedimiento y con apego en sus propias normas o políticas de operación. Para su presentación se empleará una tabla que además del nombre del procedimiento incluirá 5 columnas conteniendo los siguientes conceptos:

**Columna 1 Responsable:** En esta columna se identificará por su nombre al área o puesto que sea responsable de la actividad.


- El nombre del área o puesto se anotará conforme al orden de aparición en la descripción, sin importar el nivel jerárquico.
- En el caso en que una misma área o puesto realice dos o más actividades consecutivas, se evitará transcribir el nombre del mismo (sólo deberá identificarse para la primera actividad). Cuando la actividad cambie de un responsable a otro, se deberá especificar el nombre del puesto al que se transfiera la actividad.

**Columna 2 Número:** Corresponde al número progresivo que identifica las actividades que se desarrollan para llevar a cabo el procedimiento y se anotará el número arábigo consecutivo por cada actividad.

 <b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos</b>	Clave: <b>MPUE1418/MP/CM04/SDASC001</b>
		Fecha de elaboración: <b>03/10/11</b>
		Fecha de actualización: <b>15/04/14</b>
		Núm. de Revisión: <b>02</b>

**Columna 3 Actividad:** Se describirán las actividades u operaciones que se deben cumplir para el desarrollo del procedimiento, se deberán iniciar con verbos en presente de modo indicativo. Ejemplo: elabora, anota, revisa, autoriza, recibe, etc. Además es importante precisar en forma clara y concisa:


- ¿Cómo se realiza?, explicar el método de trabajo y el uso de los instrumentos, equipos, espacios y materiales, para lograr los objetivos de una actividad.
- ¿Cuándo se realiza?, los tiempos de ejecución y obtención de los resultados de las políticas del procedimiento, la metodología de trabajo y los requerimientos de los usuarios, demandantes o beneficiarios.
- ¿Dónde se realiza?, hacer referencia de la ubicación tanto de la unidad responsable de los puestos de trabajo como de sus usuarios.
- Cuando la operación se realice con una periodicidad determinada, ésta se indicará empleando un adverbio: diariamente, semanalmente, etc., inmediatamente después del verbo.

 <b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Manual de Procedimientos de la Subcontraloría de Desarrollo Administrativo Seguimiento y Control</b>		Clave: <b>MPUE1418/MP/CM04/SDASC001</b>	
			Fecha de elaboración: <b>03/10/11</b>	
			Núm. de Revisión: <b>02</b>	
<b>Descripción del Procedimiento:</b> Para la revisión y registro de manuales de organización y procedimientos de las dependencias y entidades				
Responsable	No.	Actividad	Formato o Documento	Tantos
Jefe de Departamento de Organización y Normatividad Administrativa	1	Diseña y propone para visto bueno del Subcontralor de Desarrollo Administrativo, Seguimiento y Control y autorización del Contralor Municipal las Guías para elaboración de manuales de Organización y Procedimientos.	Proyecto de Guías	2 Originales
Contralor Municipal	2	Aprueba Guías y gira instrucciones para solicitar mediante Oficio a los titulares de las dependencias y entidades la elaboración de los manuales de organización y procedimientos, así como la designación de los enlaces. 1ª Copia: Archivo	Guías/Oficio	Original/Original y 1 copia
Subcontralor de Desarrollo Administrativo, Seguimiento y Control	3	Recibe proyectos de manual en archivo electrónico adjunto al Oficio de las dependencias y entidades y turna al Departamento de Organización y Normatividad Administrativa para su revisión.	Proyecto de manual/Oficio	Original en archivo electrónico/ Original
Departamento de Organización y Normatividad Administrativa	4	Verifica su correcta elaboración conforme al contenido especificado en la Guía. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si no hay observaciones continúa en la actividad No. 9, en caso contrario:</li> </ul>	Oficio/proyecto de manual	

**Ejemplo:**

Archiva diariamente la relación de...

- Cuando se deba hacer referencia a otros procedimientos, se anotará el nombre completo de los mismos.
- La redacción del procedimiento se elaborará en el orden en que cada área o puesto vaya interviniendo en el desarrollo de las actividades contempladas en el mismo.
- Cuando se deba hacer referencia a otra área, se deberá anotar el nombre completo tal y como fue aprobado para su estructura.
- En caso de que se requiera dar una explicación más amplia y detallada de alguna actividad, se podrán dividir en varias operaciones que nos lleven al logro de ésta, sin cambiar de número de actividad, para lo cual se deberá agregar el número decimal para señalar las distintas operaciones, tomando en cuenta para la elaboración del diagrama de flujo sólo el número entero de la actividad, no así los decimales del mismo.


 <b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos</b>	Clave: <b>MPUE1418/MP/CM04/SDASC001</b>
		Fecha de elaboración: <b>03/10/11</b>
		Fecha de actualización: <b>15/04/14</b>
		Núm. de Revisión: <b>02</b>

El procedimiento se deberá describir en forma consecutiva, por lo que al plantear una decisión, si no procede, se anotará el número de la actividad donde continúa o a la que regrese, con la secuencia de las actividades. En las decisiones se utilizarán viñetas; y no se deberá emplear numeración consecutiva del procedimiento.

**Ejemplo:**

- 1) Si se debe pasar a una actividad posterior: (Continúa en la actividad No. 8)
- 2) Si se debe pasar a una actividad anterior: (Regresa a la actividad No. 3)
- 3) Si continúa en la siguiente actividad: (en caso contrario:)
- 4) Si el procedimiento concluye: (en caso contrario termina procedimiento.)

Cuando en el procedimiento se incluya una alternativa de decisiones se deberá anotar la palabra "Si" o "Si no" al mismo margen que las demás actividades y antecedida por una viñeta.

 <b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Manual de Procedimientos de la Subcontraloría de Desarrollo Administrativo Seguimiento y Control</b>	Clave: <b>MPUE1418/MP/CM04/SDASC001</b>
		Fecha de elaboración: <b>03/10/11</b>
		Núm. de Revisión: <b>02</b>


Responsable	No.	Actividad	Formato o Documento	Tantos
Subcontralor de Desarrollo Administrativo, Seguimiento y Control	5	Envía Oficio al titular de la Unidad Administrativa correspondiente, adjunta proyecto de manual en archivo electrónico y solicita solventación de observaciones. 1ª. Copia: Secretaría o Entidad 2ª. Copia: Enlace de la Dependencia o Entidad 3ª. Copia Archivo	Oficio/proyecto de manual	Original y 3 copias/ Original en archivo electrónico
Departamento de Organización y Normatividad Administrativa	6	Recibe documento de la Unidad Administrativa en archivo electrónico adjunto a Oficio y verifica. • Si no existen observaciones continúa en la actividad No. 9 en caso contrario:	Oficio/proyecto de manual solventado	Original en archivo electrónico/Original
	7	Realiza comunicación vía telefónica con el enlace para solicitarle cita con responsables de las Unidades Administrativas.		
Departamento de Organización y Normatividad Administrativa/responsables de las áreas	8	Realiza reunión de trabajo y se asesorará a los responsables de las Unidades Administrativas para solventar observaciones.		
Jefe de Departamento de Organización y Normatividad Administrativa	9	Asigna número de registro al manual e imprime formato de autorización en dos tantos.	Formato de autorización (REF.247/CM/0411)	2 originales del formato

**Ejemplo:**

- Si existen observaciones al documento regresa a la actividad No. 1, en caso contrario:
- Si no requiere validación el documento continúa en la actividad No. 6, en caso contrario:
- Si no cuenta con la autorización regresa a la actividad No. 5, en caso contrario termina procedimiento.


Al terminar un procedimiento se anotará la frase "Termina Procedimiento", o en su caso "Continúa en el Procedimiento para..."

**Columna 4 Formato o Documento:** En esta columna se indicarán todos y cada uno de los documentos o formatos que se utilizarán para la gestión de la actividad u operación en cuestión. Deberá responder a la pregunta ¿a través de qué? ó ¿por qué medio? En el caso de formatos se anotará el número de registro asignado por la Contraloría Municipal.

 <b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos</b>	Clave: <b>MPUE1418/MP/CM04/SDASC001</b>
		Fecha de elaboración: <b>03/10/11</b>
		Fecha de actualización: <b>15/04/14</b>
		Núm. de Revisión: <b>02</b>

**Columna 5 Tantos:** Cuando se presentan dos o más documentos a la vez se deberán indicar sus correspondientes originales y copias.

Para el vaciado de la información de los apartados 2.3.1, 2.3.2, 2.3.3, 2.3.4 y 2.3.6 se utilizara el Anexo 3.

	<b>Manual de Procedimientos de la Subcontraloría de Desarrollo Administrativo Seguimiento y Control</b>	Clave: <b>MPUE1418/MP/CM04/SDASC001</b>
		Fecha de elaboración: <b>03/10/11</b>
		Núm. de Revisión: <b>02</b>

Responsable	No.	Actividad	Formato o Documento	Tantos
Subcontralor de Desarrollo Administrativo, Seguimiento y Control	10	Envía Oficio al titular de la Unidad Administrativa adjuntando manual registrado en archivo electrónico y en impreso el formato de autorización para recabar las firmas correspondientes. 1ª Copia: Secretaría o Entidad 2ª Copia: Enlace de la Dependencia o Entidad 3ª Copia: Archivo	Oficio/Formato de autorización	Original y 3 copias/2 originales
Jefe de Departamento de Organización y Normatividad Administrativa	11	Recibe Oficio y formatos de autorización firmado por los titulares de la Dependencia o Entidad y recaba firma del Contralor Municipal.	Oficio/Formatos de autorización	Original/2 Originales
Contralor Municipal	12	Envía Oficio al titular de la Dependencia o Entidad adjuntando manual en archivo electrónico y formato de firmas de autorización. 1ª. Copia Titular de la Unidad Administrativa 2ª Copia: Enlace de la Dependencia o Entidad 3ª. Copia: Archivo Termina Procedimiento	Oficio/Formato de autorización	Original y 3 copias/Original

7


### 2.3.7 Diagrama de Flujo

El diagrama de flujo, junto con la descripción del procedimiento nos permitirá analizar su operatividad, de lo cual pueden derivarse acciones de simplificación de los mismos, que conlleven al mejoramiento del quehacer público. Esta representación gráfica de los procedimientos debe incluirse enseguida de cada procedimiento.

La importancia de los diagramas de flujo consiste en que facilita el estudio de todo el sistema para: identificar los puestos sujetos a medición, detectar si existen problemas, áreas de oportunidad y para precisar el tipo de mejoras que se pueden realizar a los procesos ya existentes, buscando permanentemente la modernización de los servicios prestados. Además de que sirve para identificar si existen actividades innecesarias o duplicadas y cómo confluye la información de una actividad a otra en el procedimiento.

La diagramación requiere observar las recomendaciones siguientes:

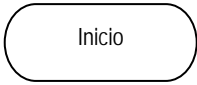
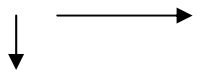
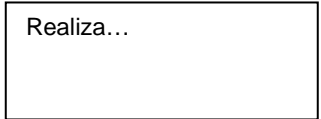
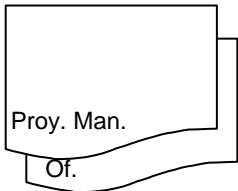
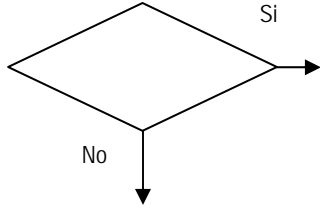

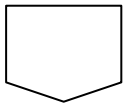
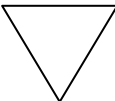
- Todos los diagramas de flujo deberán realizarse en Programa Word o Visio.
- La simbología de los diagramas de flujo se encuentra en la función insertar, formas (diagramas de flujo) en el programa Word.
- El formato estará integrado por tantas columnas como áreas o puestos intervengan en el procedimiento. (Ver Anexo 4).


 <b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos</b>	Clave: <b>MPUE1418/MP/CM04/SDASC001</b>
		Fecha de elaboración: <b>03/10/11</b>
		Fecha de actualización: <b>15/04/14</b>
		Núm. de Revisión: <b>02</b>

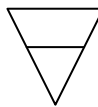
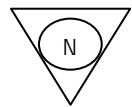
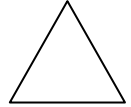
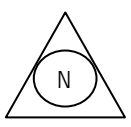
- La letra a utilizar dentro de la simbología será Arial Narrow regular 9, sin negrita, con mayúsculas y minúsculas, justificado el texto, interlineado sencillo.

### Simbología:

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

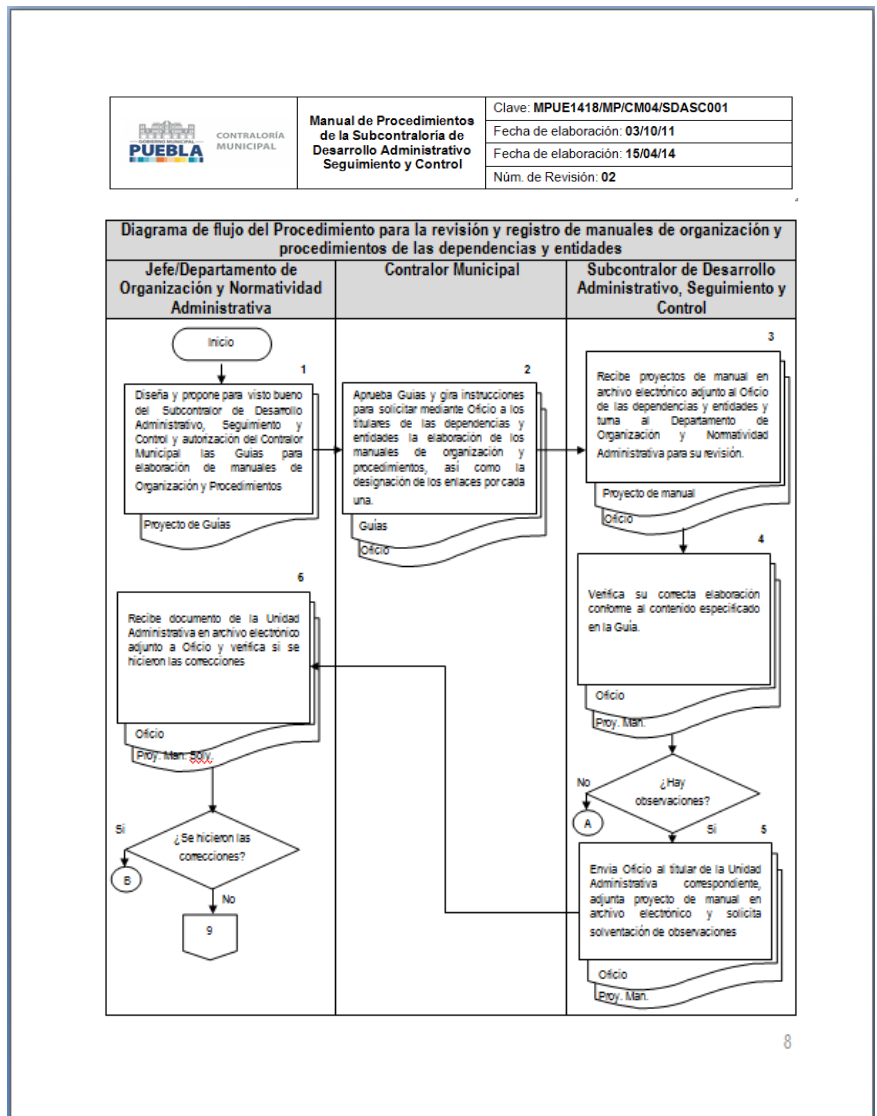
Descripción	Símbolo
<b>Inicio o Fin del Proceso:</b> Indica el principio o fin del procedimiento.	
<b>Flujo o Línea de Acción:</b> Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.	
<b>Actividad:</b> Indica la realización de una actividad, proceso u operación relativo a un procedimiento. (columna 3 de acuerdo con la descripción del procedimiento)	
<b>Documento:</b> Representa cualquier tipo de documento que entra, sale, se utiliza o se genera en el procedimiento, siempre debe indicarse el original con el nombre del documento abreviado y/o formato en el ángulo inferior izquierdo.	
<b>Decisión o Alternativa:</b> Indica un punto dentro del flujo en el que existen opciones y debe elegirse entre alguna de ellas.	
<b>Conector:</b> Enlaza una actividad del diagrama de flujo con otra que se encuentra lejos de la primera, o bien que se encuentra en hojas anteriores o posteriores.	
<b>Conector de Página:</b> Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el procedimiento.	
<b>Archivo Permanente:</b> Indica que un documento se ha guardado de forma definitiva.	

	<b>Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos</b>	Clave: <b>MPUE1418/MP/CM04/SDASC001</b>
		Fecha de elaboración: <b>03/10/11</b>
		Fecha de actualización: <b>15/04/14</b>
		Núm. de Revisión: <b>02</b>


<b>Archivo Temporal:</b> Indica que un documento se ha guardado durante un período determinado o temporalmente.	 
<b>Extracción de Archivo:</b> Se usa para extraer un documento del archivo permanente.	
<b>Extracción de Archivo Temporal:</b> Se utiliza cuando se requiera extraer un documento del archivo, anotando dentro del círculo el mismo número que utilizó al efectuar el archivo temporal.	

### Reglas para Diagramar:

- El tipo de diagrama que se utilizará es el de bloques, es decir presentará varias columnas en su diseño, pues permite tener una visión global de las áreas que participan en el proceso.
- Un diagrama de flujo siempre inicia y termina con el símbolo de "inicio o fin del proceso", asimismo las líneas entre los símbolos, indican el sentido del flujo.
- Si en el procedimiento intervienen de dos a cuatro áreas responsables, la configuración de la hoja tendrá orientación vertical y si son más de cuatro, es conveniente emplear la horizontal. Para ambos tipos de formatos, el flujo de las actividades se presentará de arriba hacia abajo y de izquierda a derecha.





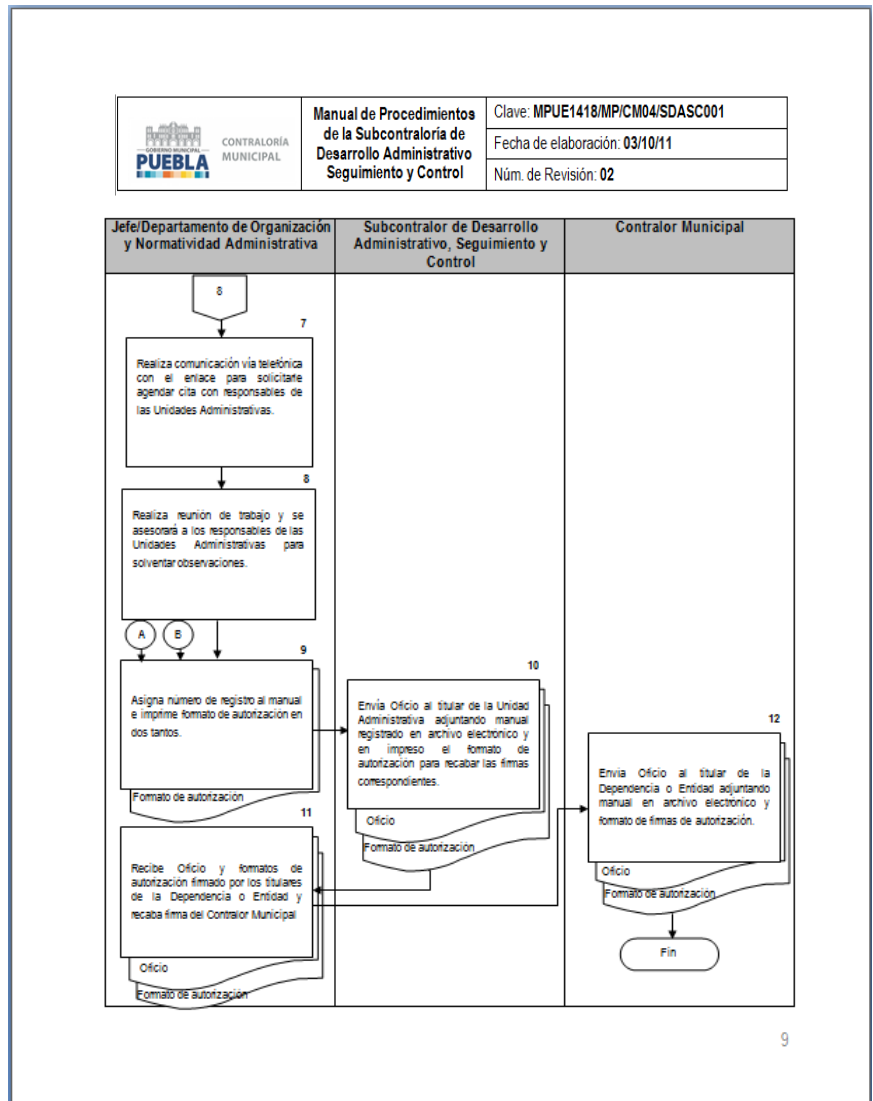
 <b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos</b>	Clave: <b>MPUE1418/MP/CM04/SDASC001</b>
		Fecha de elaboración: <b>03/10/11</b>
		Fecha de actualización: <b>15/04/14</b>
		Núm. de Revisión: <b>02</b>

- En la parte superior de cada columna, se anotará el nombre completo de las áreas o puestos responsables de la actividad, conforme al orden de aparición en el procedimiento, sin importar el nivel jerárquico.


- Los símbolos deberán mantener tamaño uniforme y las diferentes operaciones se describirán dentro de los mismos, de manera breve y clara, en tiempo presente de modo indicativo.

- En el diagrama de flujo deberán incluirse las actividades que tienen números enteros, no así aquellas operaciones que son complementarias a éstas y que se indican con números decimales.

- Cada actividad deberá numerarse colocando el dígito correspondiente en la parte superior derecha, fuera de cada símbolo, con negrita y se empleará el mismo tamaño de fuente que tengan las operaciones descritas (9 puntos). Cabe precisar que los símbolos de decisión o alternativa, inicio ó fin no se enumeran, ya que no son actividades.




- El símbolo "archivar" se colocará unido a la parte del procedimiento que requiera dicha acción (la de archivar algún tipo de documento).
- El contenido del símbolo "conector" entre los diferentes símbolos del proceso debe ser alfabético.
- El contenido del símbolo del "conector de página" debe ser numérico e indicar el destino, debe contener el número de hoja donde continúa el diagrama y el símbolo que indica la procedencia debe contener el número de hoja de donde proviene el diagrama.

 <b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos</b>	Clave: <b>MPUE1418/MP/CM04/SDASC001</b>
		Fecha de elaboración: <b>03/10/11</b>
		Fecha de actualización: <b>15/04/14</b>
		Núm. de Revisión: <b>02</b>


En caso de que se requiera aclarar o incluir algún tipo de información, dentro del diagrama de flujo, se deberá de poner en la parte inferior de la hoja, después del mismo y se insertará en forma de "Nota al pie", numerándolas en forma progresiva.

### 2.3.8 Formatos e Instructivo de llenado

Los formatos utilizados en la ejecución de los procedimientos, deberán anexarse al final del diagrama de flujo, acompañado de su respectivo instructivo de llenado, mismo que contendrá las indicaciones correspondientes, los cuales deberán contar con el registro de la Contraloría Municipal.

 <b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Manual de Procedimientos de la Subcontraloría de Desarrollo Administrativo Seguimiento y Control</b>	Clave: <b>MPUE1418/MP/CM04/SDASC001</b>
		Fecha de elaboración: <b>03/10/11</b>
		Núm. de Revisión: <b>02</b>

**FORMATOS**



Contraloría Municipal  
"Iniciativa Gubernamental"

Subcontraloría de Desarrollo Administrativo, Seguimiento y Control  
Departamento de Organización y Normatividad Administrativa

Cédula de Trámites y Servicios


Nombre del Trámite o Servicio:


[CLAVE:

1. Descripción:	
2. Documento que se obtiene:	
3. Vigencia:	
4. Requisitos:	
5. Costo:	
6. Tiempo de respuesta:	
7. Área responsable:	
8. Lugares donde se puede realizar el trámite:	
Domicilio:	
Horario de atención:	
Teléfonos:	
Domicilio:	
Horario de atención:	
Teléfonos:	
9. Dirección electrónica:	
10. Fundamento legal:	

REF. 001/CM/0211

20

 <b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Manual de Procedimientos de la Subcontraloría de Desarrollo Administrativo Seguimiento y Control</b>	Clave: <b>MPUE1418/MP/CM04/SDASC001</b>
		Fecha de elaboración: <b>03/10/11</b>
		Núm. de Revisión: <b>02</b>



Contraloría Municipal

Subcontraloría de Desarrollo Administrativo, Seguimiento y Control  
Departamento de Organización y Normatividad Administrativa

Cédula de Trámites y Servicios

**Instructivo de llenado del formato de Cédula de Registro para Trámite o Servicio (REF.001/CM/0211)**

**Notas generales:**

- El formato deberá ser llenado con letra Arial 12, en mayúsculas y minúsculas.
- El formato deberá ser redactado con un lenguaje claro y de fácil comprensión para los usuarios de los trámites y servicios.
- El formato NO deberá ser modificado ya que está autorizado y registrado por la Contraloría Municipal, por lo que no se deberán agregar u omitir campos, sólo en los casos explícitamente indicados se podrán agregar renglones o filas.
- La **Clave** es asignada por la Subcontraloría de Desarrollo Administrativo, Seguimiento y Control, una vez que se ha verificado la información.

**Llenado de formato:**

1. **Nombre del trámite o servicio:** Escribir el nombre completo del trámite o servicio, evitando colocar el nombre de programas o áreas. (letra negrita color anaranjado)


Ejemplo incorrecto:

1. Escuela de enfermería (DIF)
2. Conexión a tiempo

Ejemplo correcto:

REF. 001/CM/0211

20

 <b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos</b>	Clave: <b>MPUE1418/MP/CM04/SDASC001</b>
		Fecha de elaboración: <b>03/10/11</b>
		Fecha de actualización: <b>15/04/14</b>
		Núm. de Revisión: <b>02</b>

## 2.4 Glosario de Términos

El Glosario de Términos deberá realizarse en forma alfabética y deberá contemplar aquellos términos empleados en los procedimientos o en el propio manual

**Ejemplo:**

**ACTIVIDAD.-** Conjunto de operaciones o tareas propias de las Unidades Administrativas.

**DEPENDENCIAS.-** Aquellas que integran la Administración Pública Municipal Centralizada.

**ENTIDADES.-** Los organismos públicos descentralizados municipales, las empresas de participación municipal mayoritaria y los fideicomisos públicos, en los que el fideicomitente sea el Municipio.

**PROCEDIMIENTO.-** La serie secuencial de actividades o pasos definidos, que permiten realizar un trabajo o función de forma correcta y obtener un resultado predeterminado.

**PUESTO.-** Es la unidad impersonal de trabajo integrada por un conjunto homogéneo de tareas, responsabilidades y requisitos para el cumplimiento de una o varias funciones y el logro de los objetivos de una o varias unidades administrativas.

**UNIDAD ADMINISTRATIVA.-** Las Direcciones, Subdirecciones, Jefaturas de Departamento y demás áreas que integran a una Dependencia o Entidad.

# Manual de Procedimientos

DE LA SUBCONTRALORÍA DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO,  
SEGUIMIENTO Y CONTROL

MARZO 2014



**Ciudad**  
*de* **Progreso**



**Ciudad  
de Progreso**

# Manual de Procedimientos DE LA SUBCONTRALORÍA DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO, SEGUIMIENTO Y CONTROL

Clave: xxxxxxxxgkagxgoisxaihxaixohixhahihxshiaxoihi

## AUTORIZACIONES

Luz María Aguirre Barbosa  Contralor Municipal	Emmanuel Durán Meneses  Subcontralor de Desarrollo Administrativo, Seguimiento y Control	Miriam Martínez Martínez  Jefa de Departamento de Normatividad
Sergio Moreno Altamirano  Jefe de Departamento de Desarrollo Administrativo	Sofía Couttolenc García Teruel  Jefa de Departamento de Evaluación y Verificación de Servicios Públicos	Paula Yadira Barrera Francois  Jefa de Departamento de Control

Autorizado el once de marzo del dos mil catorce con fundamento en el  
xxxxxxxxxxxxxxxxx Contraloría Municipal



**CONTRALORÍA  
MUNICIPAL**



Anexo 4:

Diagrama de flujo: del <nombre del Procedimiento>		
<Nombre del puesto o área>	<Nombre del puesto o área>	<Nombre del puesto o área>