

Manual de Procedimientos

DE LA DIRECCIÓN DE APOYO A LA OPERACIÓN

AGOSTO 2015

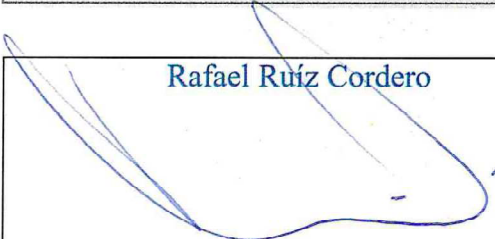





*Ciudad
de Progreso*


Manual de Procedimientos DE LA DIRECCIÓN DE APOYO A LA OPERACIÓN

Clave: MPUE1418/MP/SECAD08/DAO018


AUTORIZACIONES

 <p>Rafael Ruiz Cordero</p> <p>Secretario de Administración</p>	 <p>Antonio González Macías</p> <p>Director de Apoyo a la Operación</p>
 <p>Pedro Vallejo Segura</p> <p>Jefe de Departamento de Apoyo Técnico</p>	 <p>Rodolfo Sánchez Corzo</p> <p>Contralor Municipal</p>

Aprobado el veinte de agosto de dos mil quince con fundamento en los artículos 169 fracciones VII y IX de la Ley Orgánica Municipal; 9 fracción XVII, 10 fracción IV del Reglamento Interior de la Secretaría de Administración del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla; y 12 fracción VI del Reglamento Interior de la Contraloría Municipal del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla

 GOBIERNO MUNICIPAL PUEBLA SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN	Manual de Procedimientos de la Dirección de Apoyo a la Operación	Clave: MPUE1418/MP/SECAD08/DAO018
		Fecha de elaboración: 20/08/15
		Núm. de Revisión: 01

	Índice	Página
I	Introducción	4
II	Presentación de los Procedimientos	5
III	Departamento de Apoyo Logístico	
	Procedimiento para la Mejora de la Gestión	6
	Procedimiento Preventivo de los Procesos de las actividades diarias de las Unidades Administrativas de la Secretaría	12
	Procedimiento para el uso de la Tecnología Informática que facilite la Gestión y el Control de los procesos	18
	Procedimiento para Diseñar y Elaborar Tableros de Control, para conocer el estado actual de los Proyectos encomendados	21
	Procedimiento para las Acciones Renovadoras de Gestión con las Instancias correspondientes	25
IV	Departamento de Técnico	
	Procedimiento para dar Seguimiento a los Indicadores	30
	Procedimiento para Implementar Metodologías y mecanismos de análisis, evaluación y seguimiento de los procesos.	33
	Procedimiento para implementar los Tableros de Control para conocer el estado actual de los Proyectos encomendados.	36
V	Glosario de Términos	41

 SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN	Manual de Procedimientos de la Dirección de Apoyo a la Operación	Clave: MPUE1418/MP/SECAD08/DAO018
		Fecha de elaboración: 20/08/15
		Núm. de Revisión: 01

I. INTRODUCCIÓN

El manual de procedimientos es el documento que integra en forma ordenada las operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones dentro de la organización; ya que un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

Dicho manual constituye una herramienta útil para el desarrollo de las actividades del personal adscrito a la Dirección de Apoyo a la Operación, lo que permitirá avanzar en una mejor y más eficiente prestación de servicios, ya que en él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de los departamentos; facilita la evaluación y control interno, la vigilancia del cumplimiento de las actividades; así como la conciencia en los empleados y sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

Para el desarrollo del mismo se aplicó el principio de enfoque basado en procesos el cual llevó a lo siguiente:

- Definición sistemática de las actividades necesarias para obtener el resultado deseado;
- Establecimiento de responsabilidades claras para gestionar las actividades propias de la Dirección;
- Análisis y medición de la capacidad de las actividades y determinación de los procesos clave, e;
- Identificación de los factores, tales como recursos, métodos y materiales, que intervienen en el desarrollo de los procesos.

El ámbito de aplicación del presente manual incluye a todos los departamentos que conforman la Dirección de Apoyo a la Operación con la finalidad de lograr que los objetivos establecidos se cumplan en tiempo y forma; contribuyendo de esta forma al Plan Municipal de Desarrollo.

El contenido del presente documento quedará sujeto a modificaciones cada vez que la normatividad aplicable y/o tareas al interior de las Unidades Administrativas de la Dirección, signifiquen cambios en sus atribuciones y en su estructura a fin de que siga siendo un instrumento actualizado y eficaz.

Asimismo, y con el propósito de fomentar un entorno de respeto e igualdad entre el personal de la Dirección Apoyo a la Operación, que considere los principios básicos de igualdad y equidad, que deben existir entre hombres y mujeres para su óptimo desarrollo personal y profesional, 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.

 SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN	Manual de Procedimientos de la Dirección de Apoyo a la Operación	Clave: MPUE1418/MP/SECAD08/DAO018
		Fecha de elaboración: 20/08/15
		Núm. de Revisión: 01


II. PRESENTACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS

DEPARTAMENTO DE APOYO LOGÍSTICO

1. Procedimiento para la Mejora de la Gestión.
2. Procedimiento Preventivo de los Procesos de las actividades diarias de las Unidades Administrativas de la Secretaría.
3. Procedimiento para el uso de la Tecnología Informática que facilite la Gestión y el Control de los procesos.
4. Procedimiento para diseñar y elaborar Tableros de Control para conocer el estado actual de los procedimientos, proyectos, propuestas, etc., encomendados.
5. Procedimiento para las Acciones Renovadoras de Gestión con las Instancias correspondientes.


DEPARTAMENTO DE APOYO TÉCNICO

6. Procedimiento para dar Seguimiento a los Indicadores.
7. Procedimiento para implementar Metodologías y Mecanismos de análisis, Evaluación y seguimiento de los procesos.
8. Procedimiento para implementar los Tableros de Control para seguimiento y para conocer el estado actual de los procesos de la Unidades Administrativas.


 SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN	Manual de Procedimientos de la Dirección de Apoyo a la Operación	Clave: MPUE1418/MP/SECAD08/DAO018
		Fecha de elaboración: 20/08/15
		Núm. de Revisión: 01

III. DEPARTAMENTO DE APOYO LOGÍSTICO

Nombre del Procedimiento:	Procedimiento para la Mejora de la Gestión.
Objetivo:	Proponer y aplicar las políticas, normas, lineamientos, sistemas, procedimientos, proyectos, metodologías y prácticas que sirvan como mecanismos de análisis, evaluación y seguimiento de los procesos y actividades de la Secretaría de Administración.
Fundamento Legal:	Reglamento Interior de la Secretaría de Administración, Artículo 39. Eje 5 Buen gobierno, innovador y de resultados. Programa 31 Control de la gestión pública y rendición de cuentas.
Políticas de Operación:	<ol style="list-style-type: none"> 1. La propuesta de mejora se realizará por medio del Departamento de Logística de la Dirección de Apoyo a la Operación previo análisis, evaluación y mapeo de los procesos, remitiéndose para su revisión a la Dirección. 2. Las propuestas de mejora pueden ser en los siguientes rubros: <ul style="list-style-type: none"> • Tiempo. • Sistema. • Operativo. • Administrativo. • O no aplicar después de analizar los procedimientos. 3. Es menester la participación de los titulares de las Unidades Administrativas para la implementación de las mejoras en cada una de sus áreas. 4. Cada Unidad Administrativa deberá de asignar al enlace, quien será el encargado de dar seguimiento a los procesos que se lleven a cabo con la Dirección de Apoyo a la Operación. 5. Los Enlaces serán nombrados por los titulares de las Unidades Administrativas, los cuales serán encargados de implementar, difundir y dar seguimiento a los avances y reportar resultados. 6. En caso de existir cambio de Enlace se deberá reportar a la Dirección de Apoyo a la Operación. 7. Se realizaran mesas de trabajo con las áreas involucradas para determinar la idoneidad de la propuesta y el impacto que tendrá en las mismas. 8. Se mantendrá comunicación permanente con los enlaces por escrito, vía telefónica y a través de correo electrónico, para brindar asesoría y apoyo al desarrollo de los proyectos encomendados. 9. Se envía la Propuesta de Mejora al Secretario, para su revisión y aprobación. 10. El procedimiento aplicará para las Unidades Administrativas de la Secretaría de Administración.
Tiempo Promedio de Gestión:	De 15 a 45 días dependiendo de cada procedimiento.

 SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN	Manual de Procedimientos de la Dirección de Apoyo a la Operación	Clave: MPUE1418/MP/SECAD08/DAO018
		Fecha de elaboración: 20/08/15
		Núm. de Revisión: 01

Descripción del Procedimiento: Para la Mejora de la Gestión.				
Responsable	No.	Actividad	Formato o Documento	Tantos
Analista B	1	Recibe Memorándum firmado por el/la titular de la Unidad Administrativa solicitante.	Memorándum	1 original
Analista B	2	Revisa el contenido y/o anexo del documento en caso de existir. <ul style="list-style-type: none"> • Si están correctos los documentos continua con en la actividad No. 3, en caso contrario regresa a la actividad no. 1 	Memorándum	1 original
Analista B	3	Recibe y sella Memorándum original y acuse, con fecha y hora de recepción. En caso de ser copia simple se hace la anotación junto al sello.	Memorándum original, acuse.	1 original
Analista B	4	Registra en su control, los datos contenidos en el Memorándum: <ul style="list-style-type: none"> -Procedencia del Memorándum -Número y fecha del Memorándum -Quien Firma el Memorándum -Número de referencia que se le asigne (Folio). 	Memorándum	1 original
Analista B	5	Digitaliza el Memorándum para integrar expediente e informa al Director/a que el Memorándum de petición ha sido registrado.	Memorándum	1 original
Jefe/a de Departamento de Apoyo Logístico	6	Analiza el Memorándum con la petición y envía al Director/a con las observaciones correspondientes. <ul style="list-style-type: none"> • Si procede petición continua con la actividad No. 8, en caso contrario: 	Memorándum	1 original
Jefe de Departamento de Apoyo Logístico	7	Informa mediante Memorándum que la petición no es viable y Termina procedimiento.	Memorándum	1 original
Director de Apoyo a la Operación	8	Asigna al Jefe/a de Departamento de Logística.	Memorándum	1 original
Analista A	9	Recibe memorándum para dar trámite y seguimiento.	Memorándum	1 original
Analista A	10	Realiza análisis y evaluación del proceso para diseñar la Propuesta de Mejora y genera reporte con observaciones.	N/A	N/A

 SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN	Manual de Procedimientos de la Dirección de Apoyo a la Operación	Clave: MPUE1418/MP/SECAD08/DAO018
		Fecha de elaboración: 20/08/15
		Núm. de Revisión: 01

Responsable	No.	Actividad	Formato o Documento	Tantos
Analista A	11	Lleva a cabo reuniones con las áreas involucradas para presentar y determinar el impacto que tendrá las modificaciones.	Minuta	1 original
Analista A	12	Modifica de acuerdo a las conclusiones obtenidas en la mesa de trabajo.	Reporte	1 original
Analista A	13	Elabora la propuesta, anexa comentarios pertinentes.	Proyecto	1 original
Jefe/a de Departamento de Logística	14	Realiza las modificaciones necesarias a la Propuesta de Mejora y envía al Analista Consultivo A para revisión.	Proyecto	1 original
Analista Consultivo A	15	Revisa la Propuesta de Mejora <ul style="list-style-type: none"> • Si esta correcta la propuesta continua con la actividad No. 16, en caso contrario regresa a la actividad No. 10 	Proyecto	1 original
Analista Consultivo A	16	Prepara presentación para enviar a Director/a.	Proyecto	1 original
Director/a de Apoyo a la Operación	17	Presenta la Propuesta de Mejora al Secretario/a, para su revisión y aprobación. <ul style="list-style-type: none"> • Si no se aprueba la propuesta continúa con la actividad No.19, en caso contrario: 	Memorándum Proyecto	1 original
Director/a de Apoyo a la Operación	18	Asigna al Jefe/a de Departamento Técnico para su implementación y Termina Procedimiento.	Memorándum Proyecto	1 original
Analista B	19	Recibe Memorándum indicando razones por las cuales no procede el proyecto.	Memorándum Proyecto	1 Original, Acuse
Analista B	20	Digitaliza Memorándum y revisa que el expediente este completo.	Memorándum Proyecto	1 Original, Acuse
Analista B	21	Integra el expediente. Termina procedimiento.	Memorándum Proyecto	1 Original

Diagrama de Flujo del Procedimiento para la Mejora de la Gestión.

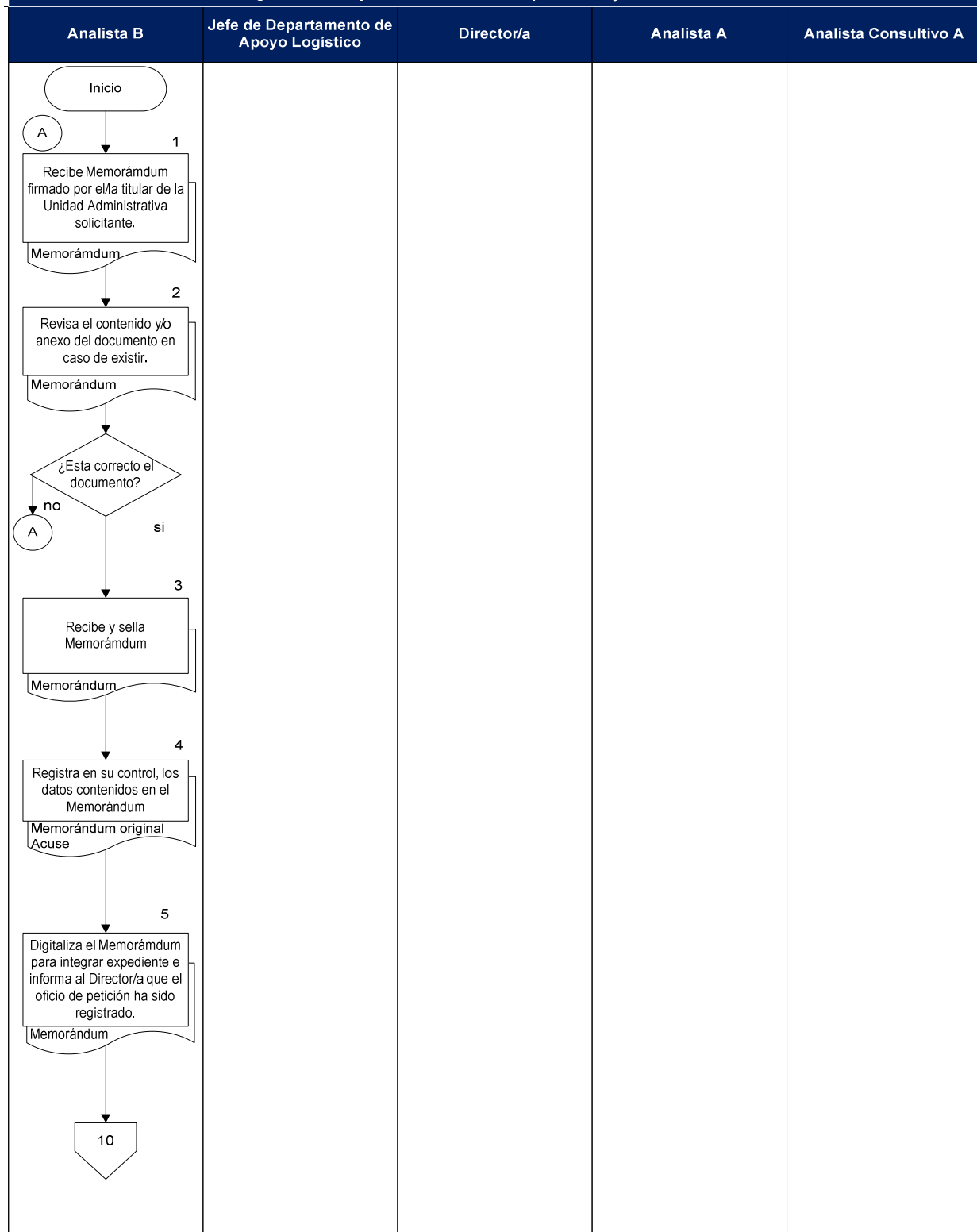


Diagrama de Flujo del Procedimiento para la Mejora de la Gestión.

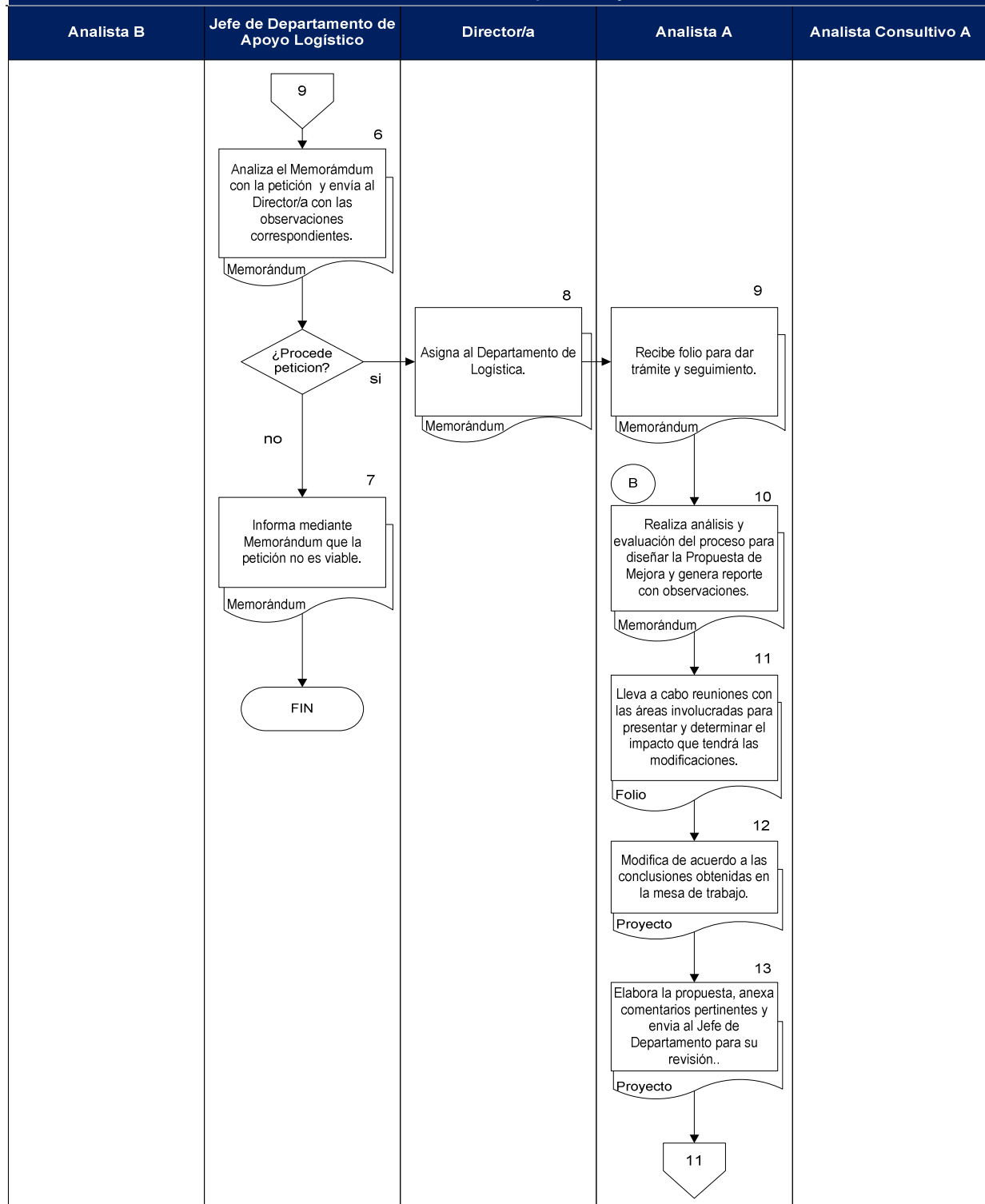
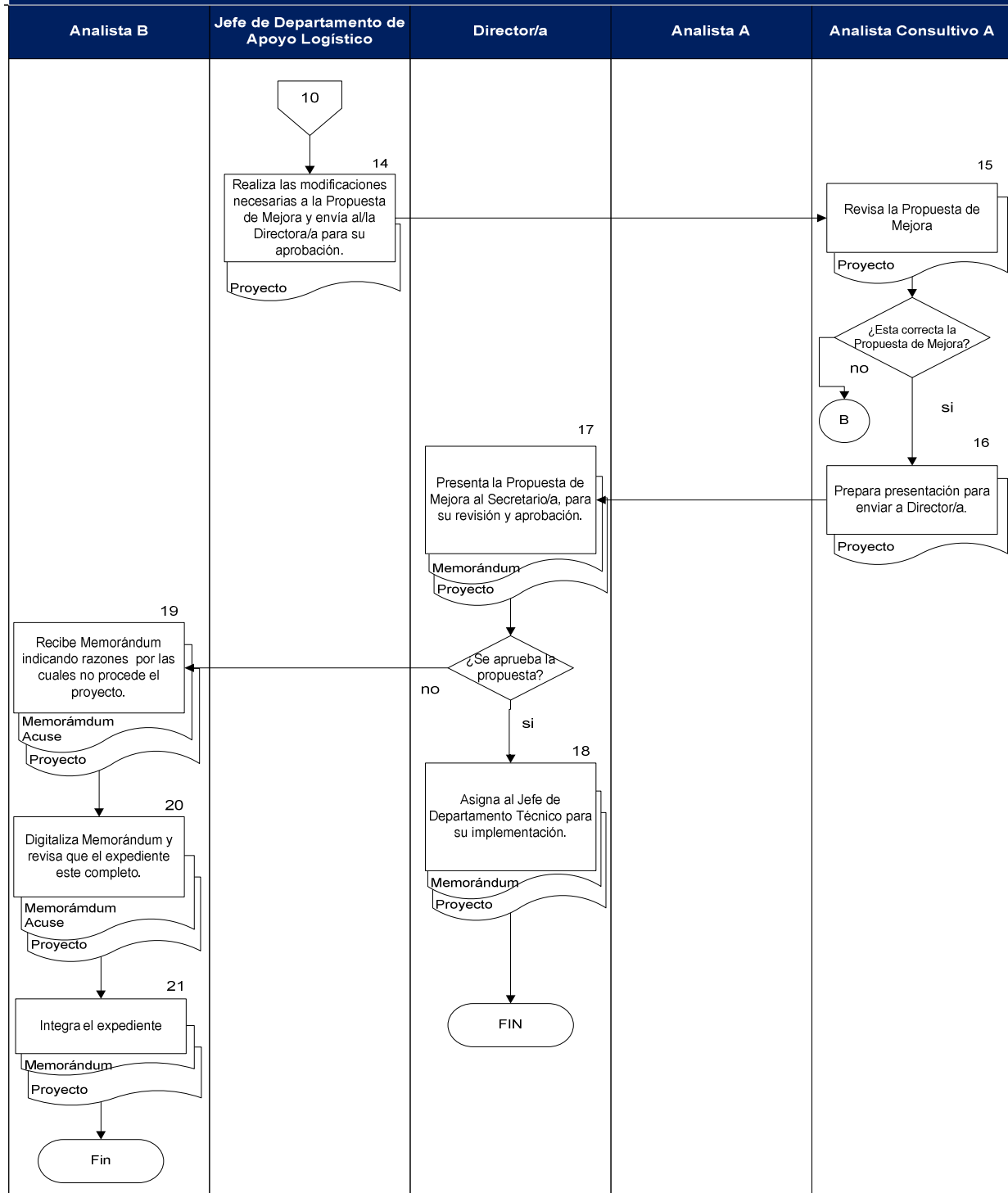



Diagrama de Flujo del Procedimiento para la Mejora de la Gestión.




 SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN	Manual de Procedimientos de la Dirección de Apoyo a la Operación	Clave: MPUE1418/MP/SECAD08/DAO018
		Fecha de elaboración: 20/08/15
		Núm. de Revisión: 01

Nombre del Procedimiento:	Procedimiento Preventivo de los Procesos para actividades diarias de las Unidades Administrativas de la Secretaría.
Objetivo:	Analizar el resultado de los Indicadores, tomando en cuenta, la meta establecida, el comportamiento histórico, las relaciones causa-efecto, con el propósito de redefinir Estrategias de aquellas que no cumplen el objetivo de la Secretaría.
Fundamento Legal:	Reglamento Interior de la Secretaría de Administración, Artículo 39. Eje 5 Buen gobierno, innovador y de resultados.
Políticas de Operación:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar al Interior de la Secretaría de Administración una cultura de control interno con el objetivo de la toma de decisiones oportunamente, promoviendo la eficiencia operativa; 2. Apoyar en coordinación con las instancias correspondientes, a las Unidades Administrativas en la implementación, mejora de procesos y modernización para el cumplimiento de sus funciones; 3. Implementar al Interior los procesos de Control con carácter preventivo, a fin de disminuir errores durante el desarrollo de las actividades diarias; 4. Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia del Sistema de Control Interno. 5. Mapear los procedimientos servirá para determinar las áreas de oportunidad que requieren intervención inmediata. 6. La prevención en los procedimientos pueden ser en: <ul style="list-style-type: none"> • Tiempo • Sistema • Operativo • Técnico 7. Una vez identificado los asuntos relevantes se asignaran de acuerdo a una lista de trabajo, o si un asunto ha sido remitido desde otra dependencia se verificara el orden de acuerdo a la magnitud del asunto. 8. Cuando se determine un proceso preventivo se deberá verificar la competencia, duplicidad de asunto, funciones disciplinarias o de intervención (remitidas a la instancia correspondiente). 9. Se elaborara un plan de acción donde se determinaran las fases de preparación que a continuación se enlistan: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Información básica: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Actividad a realizar; ✓ Descripción de la actividad preventiva. ✓ Tiempo estimado para el desarrollo de la actividad, tomando en cuenta la normatividad relevante, la infraestructura existente, la complejidad del asunto y requerimientos de información. ➤ Instancias destinatarias de la actividad: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Unidad Administrativa a la que se dirige la actividad preventiva. ✓ Persona responsable de seguimiento de las actividades.

 GOBIERNO MUNICIPAL PUEBLA SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN	Manual de Procedimientos de la Dirección de Apoyo a la Operación	Clave: MPUE1418/MP/SECAD08/DAO018
		Fecha de elaboración: 20/08/15
		Núm. de Revisión: 01

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Unidad Administrativa en la que se concentrara la actividad. ➤ Lugar de ejecución de la actividad. ➤ Funcionarios de apoyo. <p>10. El plan preventivo será revisado por las áreas correspondientes, las cuales deberán determinar la aptitud del proceso preventivo.</p> <p>11. Todo proyecto deberá ser revisado por el/la Director/a y aprobado por el/la Secretario/a para que sea implementado.</p>
Tiempo Promedio de Gestión:	De 15 a 45 días dependiendo de cada procedimiento.

 SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN	Manual de Procedimientos de la Dirección de Apoyo a la Operación	Clave: MPUE1418/MP/SECAD08/DAO018
		Fecha de elaboración: 20/08/15
		Núm. de Revisión: 01

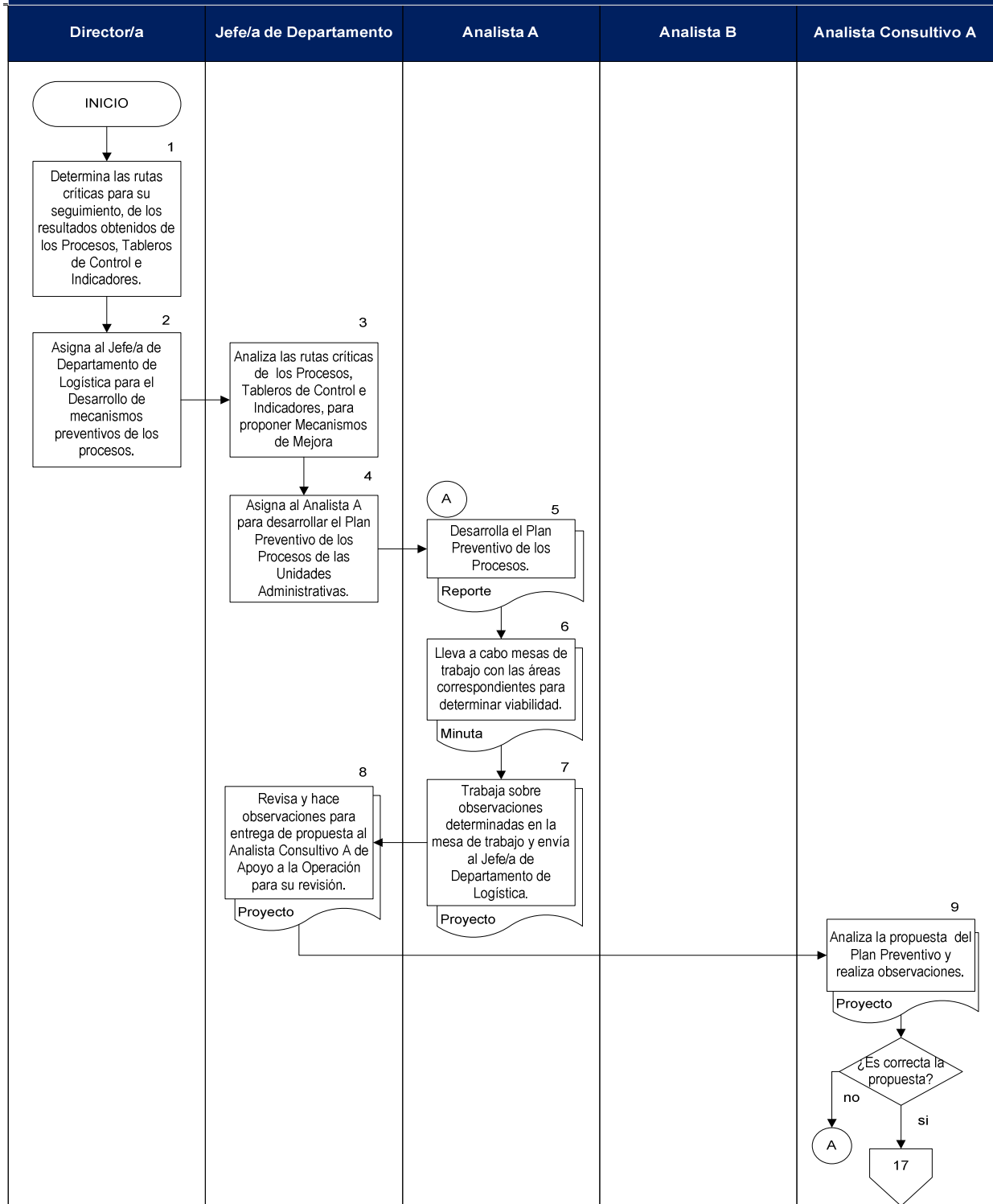
Descripción del Procedimiento: Preventivo de los procesos de las actividades diarias de las Unidades Administrativas de la Secretaría.

Responsable	No.	Actividad	Formato o Documento	Tantos
Director/a de Apoyo a la Operación	1	Determina las rutas críticas para su seguimiento, de los resultados obtenidos de los Procesos, Tableros de Control e Indicadores.	N/A	N/A
Director/a de Apoyo a la Operación	2	Asigna al Jefe/a de Departamento de Logística para el Desarrollo de mecanismos preventivos de los procesos.	N/A	N/A
Jefe/a de Departamento de Logística	3	Analiza las rutas críticas de los Procesos, Tableros de Control e Indicadores, para proponer Mecanismos de Mejora.	N/A	N/A
Jefe/a de Departamento de Logística	4	Asigna al Analista A para desarrollar el Plan Preventivo de los Procesos de las Unidades Administrativas.	Reporte	Original
Analista A	5	Desarrolla el Plan Preventivo de los Procesos.	Proyecto	Original
Analista A	6	Lleva a cabo mesas de trabajo con las áreas correspondientes para determinar viabilidad.	Minuta	Original
Analista A	7	Trabaja sobre observaciones determinadas en la mesa de trabajo y envía al Jefe/a de Departamento de Logística.	Proyecto	Original
Jefe/a de Departamento de Logística	8	Revisa y hace observaciones para entrega de propuesta al Analista Consultivo A para su revisión.	Proyecto	Original
Analista Consultivo A	9	Analiza la propuesta del Plan Preventivo y realiza observaciones. <ul style="list-style-type: none"> • Si la propuesta no es correcta regresa a la actividad No. 5, en caso contrario: 	Proyecto	Original
Analista Consultivo A	10	Prepara presentación y envía al/la Director/a de Apoyo a la Operación	Proyecto	Proyecto
Director/a de Apoyo a la Operación	11	Presenta la Propuesta del Plan Preventivo al Secretario/a para su aprobación. <ul style="list-style-type: none"> • Si no es aprobada continua con la actividad No. 13 en caso contrario: 	Proyecto	Original
Director/a de Apoyo a la Operación	12	Asigna al Jefe/a de Departamento Técnico para su implementación y termina Procedimiento.	Proyecto	1 Original
Analista B	13	Recibe Memorándum indicando razones por las cuales no procede el proyecto.	Proyecto Memorándum	1 Original y acuse

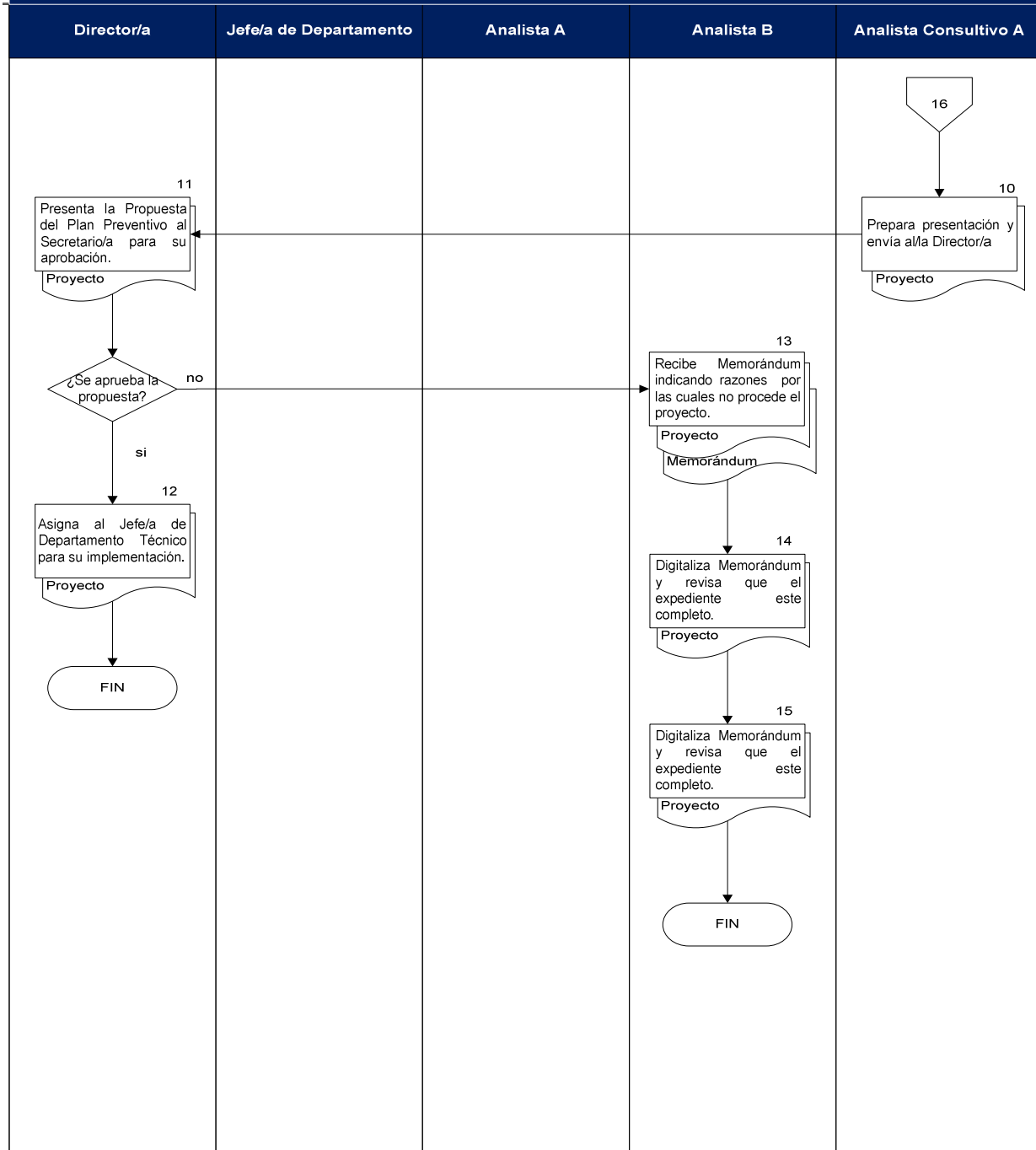
 SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN	Manual de Procedimientos de la Dirección de Apoyo a la Operación	Clave: MPUE1418/MP/SECAD08/DAO018
		Fecha de elaboración: 20/08/15
		Núm. de Revisión: 01

Responsable	No.	Actividad	Formato o Documento	Tantos
Analista B	14	Digitaliza Memorándum y revisa que el expediente este completo.	Proyecto Memorándum	1 Original
Analista B	15	Integra el expediente. Termina procedimiento.	Proyecto Memorándum	1 original

Procedimiento preventivo de los procesos de las actividades diarias de las Unidades Administrativas de la Secretaria




Procedimiento preventivo de los procesos de las actividades diarias de las Unidades Administrativas de la Secretaría



 SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN	Manual de Procedimientos de la Dirección de Apoyo a la Operación	Clave: MPUE1418/MP/SECAD08/DAO018
		Fecha de elaboración: 20/08/15
		Núm. de Revisión: 01

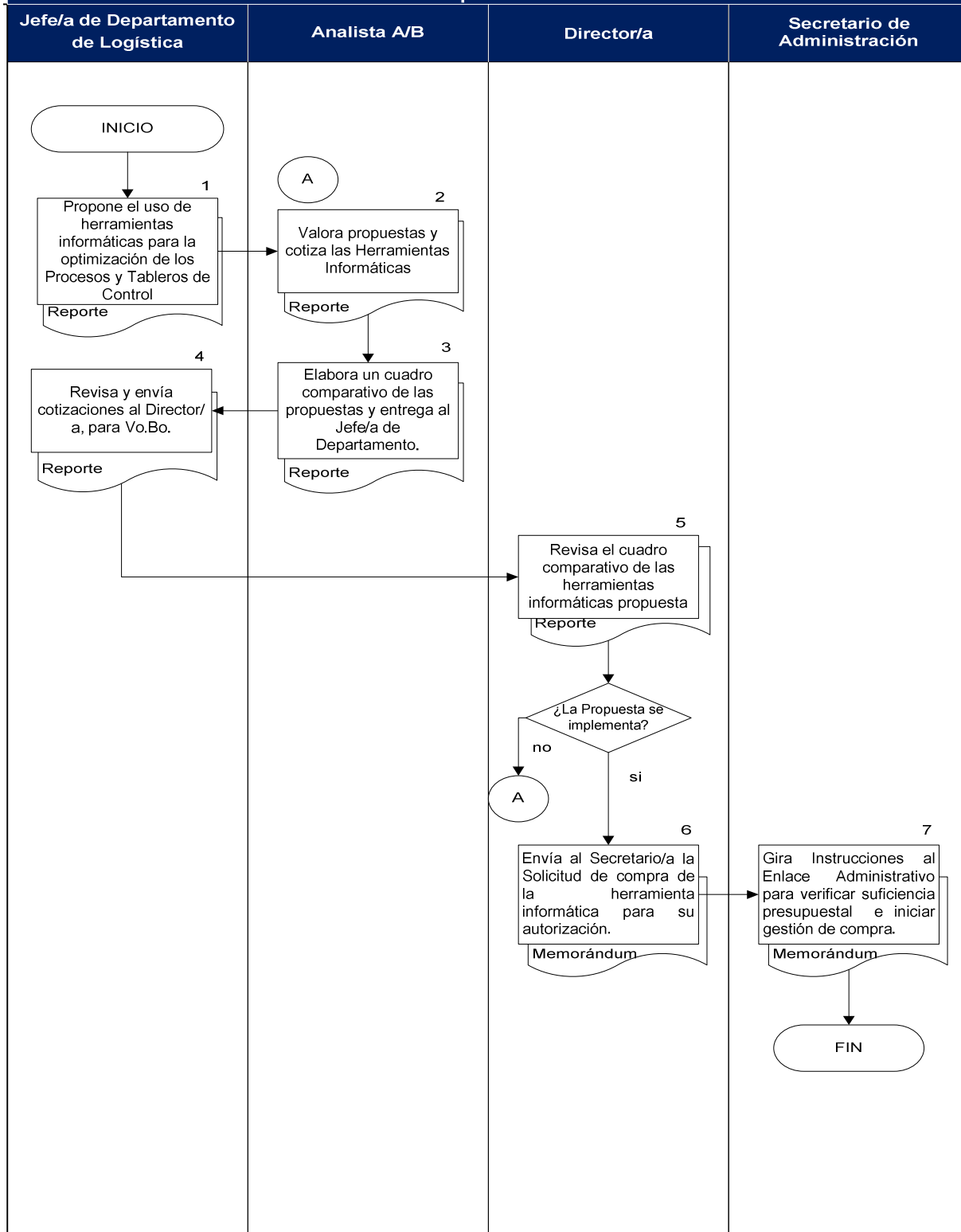
Nombre del Procedimiento:	Procedimiento para el uso de la Tecnología Informática que facilite la Gestión y el Control de los procesos.
Objetivo:	Simplificar la Gestión y los Procesos, mediante el uso de sistemas modernos de información de las Unidades Administrativas de la Secretaría.
Fundamento Legal:	Reglamento Interior de la Secretaría de Administración, Artículo 39. Eje 5 Buen gobierno, innovador y de resultados. Programa 28 Innovación digital y bien gobierno.
Políticas de Operación:	<ol style="list-style-type: none"> 1. El uso de Tecnologías Informáticas son exclusivamente para apoyar las actividades de las Unidades Administrativas. 2. Se detallaran las necesidades específicas, para el desarrollo de herramientas tecnológicas. 3. Las herramientas informáticas siempre serán verificadas por las instancias correspondientes. 4. La compra o contratación de herramientas informáticas deberán ser verificadas si existe suficiencia presupuestal.
Tiempo Promedio de Gestión:	De 5 a 10 días dependiendo de cada procedimiento.

 SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN	Manual de Procedimientos de la Dirección de Apoyo a la Operación	Clave: MPUE1418/MP/SECAD08/DAO018
		Fecha de elaboración: 20/08/15
		Núm. de Revisión: 01

Descripción del Procedimiento: Procedimiento para el uso de la Tecnología Informática que facilite la Gestión y el Control de los procesos de la Secretaría.


Responsable	No.	Actividad	Formato o Documento	Tantos
Jefe/a de Departamento de Logística	1	Propone el uso de herramientas informáticas para la optimización de los Procesos y Tableros de Control.	Propuesta	Original
Analista A/B	2	Valora propuestas y cotiza las Herramientas Informáticas.	Propuesta	Original
Analista A/B	3	Elabora un cuadro comparativo de las propuestas y entrega al Jefe/a de Departamento.	Reporte	Original
Jefe/a de Departamento de Logística	4	Revisa y envía cotizaciones al Director/a, para Vo.Bo.	Reporte	Original
Director/a de Apoyo a la Operación	5	Revisa el cuadro comparativo de las herramientas informáticas y propuestas.	Reporte	Original
		No es implementada la propuesta regresa a la actividad No.2, en caso contrario:		
Director/a de Apoyo a la Operación	6	Envía al Secretario/a la Solicitud de compra de la herramienta informática para su autorización.	Memorándum	Original
Secretario/a de Administración	7	Gira Instrucciones al Enlace Administrativo para verificar suficiencia presupuestal e iniciar gestión de compra. Termina procedimiento.	Memorándum	Original

Procedimiento para el uso de la Tecnología Informática que facilite la Gestión y el Control de los procesos



 SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN	Manual de Procedimientos de la Dirección de Apoyo a la Operación	Clave: MPUE1418/MP/SECAD08/DAO018
		Fecha de elaboración: 20/08/15
		Núm. de Revisión: 01

Nombre del Procedimiento:	Procedimiento para diseñar y elaborar Tableros de Control para conocer el estado actual de los procedimientos, proyectos, propuestas, etc., encomendados.
Objetivo:	Establecer los criterios y el procedimiento para monitorear el cumplimiento de los objetivos planteados y medir el resultado de la Gestión, Operación y el Desempeño de las Unidades Administrativas a diferentes niveles.
Fundamento Legal:	Reglamento Interior de la Secretaría de Administración, Artículo 39. Eje 5 Buen gobierno, innovador y de resultados. Programa 31 Control de la gestión pública y rendición de cuentas.
Políticas de Operación:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Las consideraciones iniciales para el diseño de los tableros serán: <ul style="list-style-type: none"> • Visión • Misión • Estructura organizacional 2. Los tableros de control establecerán criterios de control los cuales pueden tener particularidades dependiendo de cada unidad, procedimiento, etc., las cuales serán determinadas por el departamento de Logística. 3. Los tableros de control tendrán el propósito y utilidad básica de poder diagnosticar una situación y realizar un seguimiento permanente y los resultados alcanzados. 4. Se realizará un análisis de los indicadores actuales determinando objetivos a corto, mediano y largo plazo. 5. En los tableros de control se verán reflejados datos globales en los niveles de dirección y en los niveles operativos se orientará a informar con mayor grado de detalle. 6. En el diseño se deberá considerar áreas estratégicas, áreas donde pueden crearse ventajas y áreas de riesgo. 7. En el proceso de formulación de indicadores, los titulares de la Unidades Administrativas deberán nombrar un enlace quien será responsable de la disponibilidad y captura de la información con la frecuencia requerida y del seguimiento.
Tiempo Promedio de Gestión:	De 15 a 45 días dependiendo de cada procedimiento.

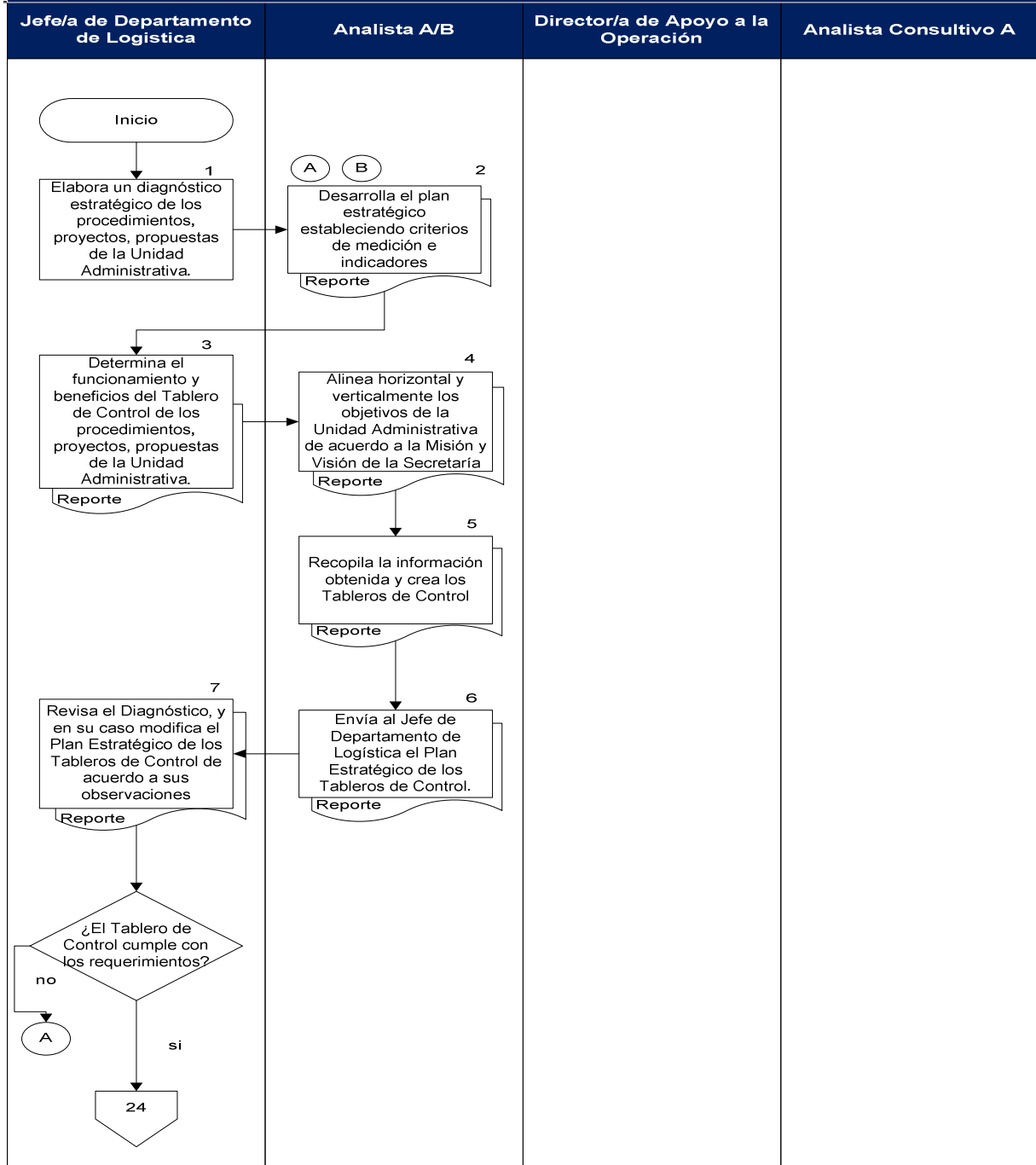
 SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN	Manual de Procedimientos de la Dirección de Apoyo a la Operación	Clave: MPUE1418/MP/SECAD08/DAO018
		Fecha de elaboración: 20/08/15
		Núm. de Revisión: 01

Descripción del Procedimiento: Para diseñar y elaborar Tableros de Control para conocer el estado actual de los procedimientos, proyectos, propuestas, etc., encomendados.

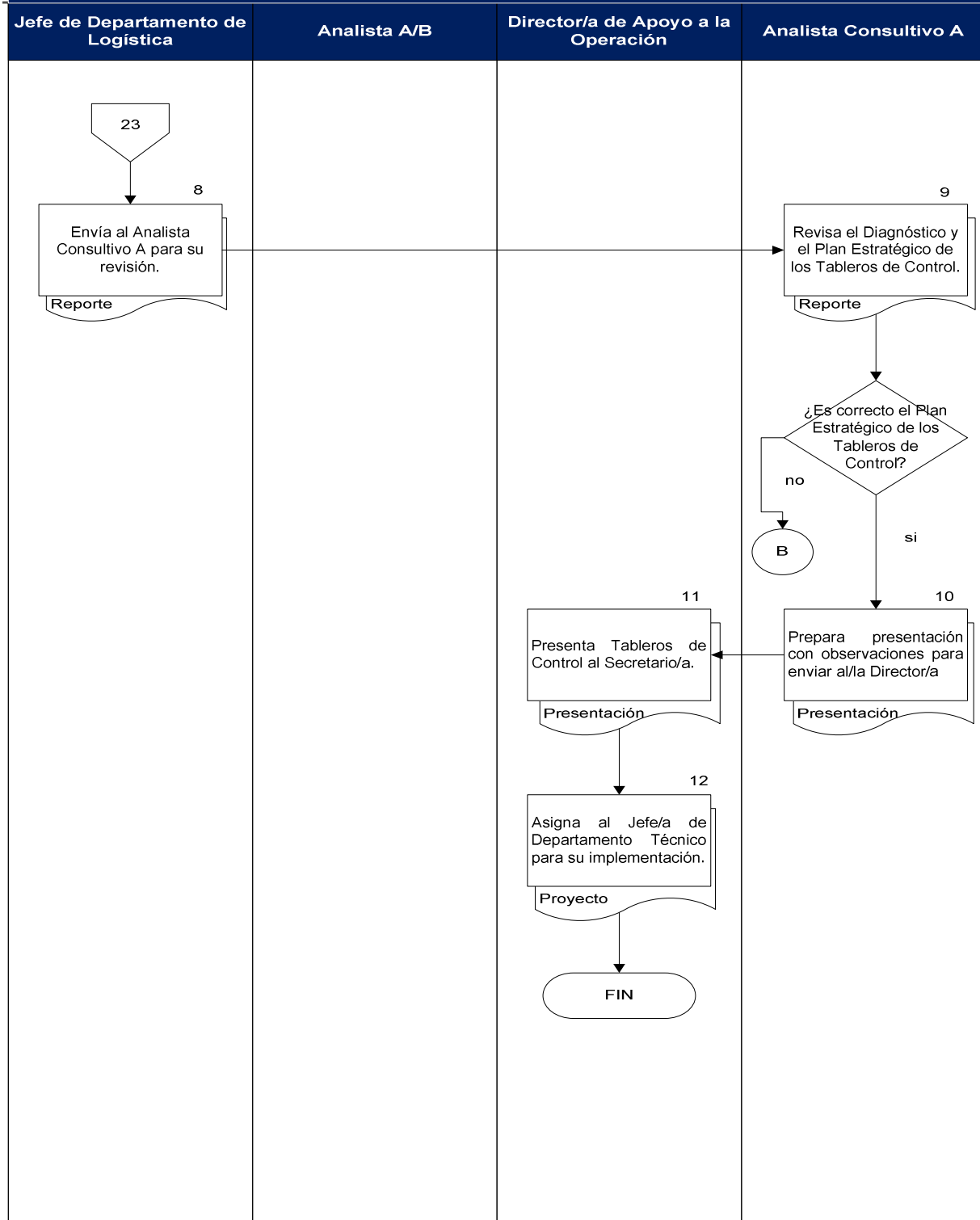
Responsable	No.	Actividad	Formato o Documento	Tantos
Jefe/a de Departamento de Logística	1	Elabora un diagnóstico estratégico de los procedimientos, proyectos, propuestas de la Unidad Administrativa.	N/A	N/A
Analista A/B	2	Desarrolla el Plan Estratégico estableciendo criterios de medición e indicadores.	Reporte	Original
Jefe/a de Departamento de Logística	3	Determina el funcionamiento y beneficios del Tablero de Control de los procedimientos, proyectos, propuestas de la Unidad Administrativa.	Reporte	Original
Analista A/B	4	Alinea horizontal y verticalmente los objetivos de la Unidad Administrativa de acuerdo a la Misión y Visión de la Secretaría.	Reporte	Original
Analista A/B	5	Recopila la información obtenida y crea los Tableros de Control.	Reporte	Original
Analista A/B	6	Envía al Jefe de Departamento de Logística el Plan Estratégico de los Tableros de Control.	Reporte	Original
Jefe/a de Departamento de Logística	7	Revisa el Diagnóstico, y en su caso modifica el Plan Estratégico de los Tableros de Control de acuerdo a sus observaciones. <ul style="list-style-type: none"> No cumple con los requerimientos continua con la actividad No. 2, en caso contrario: 	Reporte	Original
Jefe/a de Departamento de Logística	8	Envía al Analista Consultivo A para su revisión.	Reporte	Original
Analista Consultivo A	9	Revisa el Diagnóstico y el Plan Estratégico de los Tableros de Control. <ul style="list-style-type: none"> No es correcto el Plan Estratégico continua con la actividad No 2, en caso contrario: 	Reporte	Original
Analista Consultivo A	10	Prepara presentación con observaciones para enviar al/la Director/a	Reporte	Original
Director de Apoyo a la Operación	11	Presenta la Propuesta del Plan Preventivo al Secretario/a para su aprobación.	Proyecto	Original
Director de Apoyo a la Operación	12	Asigna al Jefe/a de Departamento Técnico para su implementación. Termina Procedimiento.	Proyecto	Original

 SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN	Manual de Procedimientos de la Dirección de Apoyo a la Operación	Clave: MPUE1418/MP/SECAD08/DAO018
		Fecha de elaboración: 20/08/15
		Núm. de Revisión: 01

Procedimiento para diseñar y elaborar Tableros de Control para conocer el estado actual de los procedimientos, proyectos, propuestas, etc., encomendados.



Procedimiento para diseñar y elaborar Tableros de Control para conocer el estado actual de los procedimientos, proyectos, propuestas, etc., encomendados.




 SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN	Manual de Procedimientos de la Dirección de Apoyo a la Operación	Clave: MPUE1418/MP/SECAD08/DAO018
		Fecha de elaboración: 20/08/15
		Núm. de Revisión: 01

Nombre del Procedimiento:	Procedimiento para las Acciones Renovadoras de la Gestión con las Instancias correspondientes.
Objetivo:	Diseñar proyectos que mejoren significativamente el Desempeño de la Secretaría, con miras a la gestión en base a resultados.
Fundamento Legal:	Reglamento Interior de la Secretaría de Administración, Artículo 39. Eje 5 Buen gobierno, innovador y de resultados. Programa 28 Innovación digital y bien gobierno.
Políticas de Operación:	<ol style="list-style-type: none"> 1. El desarrollo de procedimientos que renueven la gestión siempre tendrán que ser verificados por las instancias correspondientes y dentro de los normatividad vigente. 2. Las actividades a renovar pueden ser: <ul style="list-style-type: none"> • Tiempo • Sistema • Operativo • Técnico 3. Determinar con el resultado de los indicadores las áreas en las cuales se podrían renovar la gestión. 4. Las acciones renovadoras tendrán que incluir estudios, proyectos piloto e intercambio de experiencias, como sustento para viabilidad.
Tiempo Promedio de Gestión:	De 15 a 45 días dependiendo de cada procedimiento.

 SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN	Manual de Procedimientos de la Dirección de Apoyo a la Operación	Clave: MPUE1418/MP/SECAD08/DAO018
		Fecha de elaboración: 20/08/15
		Núm. de Revisión: 01

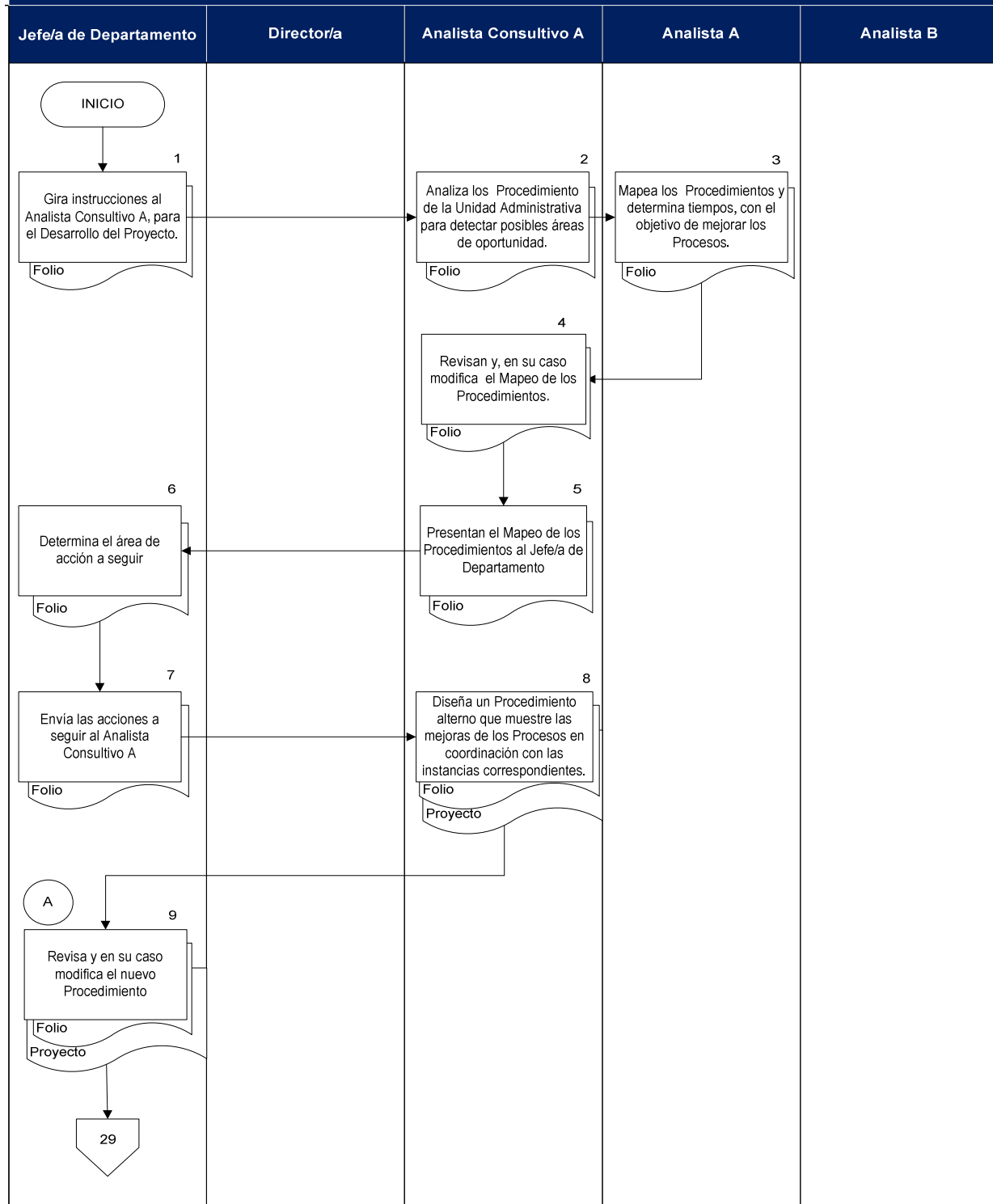
Descripción del Procedimiento: Para las Acciones Renovadoras de la Gestión con las Instancias correspondientes.

Responsable	No.	Actividad	Formato o Documento	Tantos
Jefe/a de Departamento de Logística	1	Gira instrucciones al Analista Consultivo A, para el Desarrollo del Proyecto.	Folio	Original
Analista Consultivo A	2	Analiza los Procedimientos de la Unidad Administrativa para detectar posibles áreas de oportunidad.	Folio	Original
Analista A	3	Mapea los Procedimientos y determina tiempos, con el objetivo de mejorar los Procesos.	Folio	Original
Analista Consultivo A	4	Revisan y, en su caso modifica el Mapeo de los Procedimientos.	Folio	Original
Analista Consultivo A / Analista A	5	Presentan el Mapeo de los Procedimientos al Jefe/a de Departamento.	Folio Reporte	Original
Jefe/a de Departamento de Logística	6	Determina el área de acción a seguir.	Folio	Original
Jefe/a de Departamento de Logística	7	Envía las acciones a seguir al Analista Consultivo A	Folio	Original
Analista Consultivo A	8	Diseña un Procedimiento alternativo que muestre las mejoras de los Procesos en coordinación con las instancias correspondientes.	Folio Proyecto	Original
Jefe/a de Departamento de Logística	9	Revisa y en su caso modifica el nuevo Procedimiento.	Folio Proyecto	Original
Jefe/a de Departamento de Logística	10	Envía Proyecto de Mejora al Analista Consultivo A para su revisión.	Proyecto	Original
Analista Consultivo A	11	Analiza y realiza observaciones en caso de existir al Proyecto de Mejora. <ul style="list-style-type: none"> • Si tiene observaciones continua con la actividad No. 9 en caso contrario: 	Proyecto	Original
Analista Consultivo A	12	Prepara presentación para enviar al Director/a.	N/A	N/A
Director/a de Apoyo a la Operación	13	Presenta la Propuesta de Mejora al Secretario/a, para su revisión y aprobación.	Memorándum Proyecto	1 original

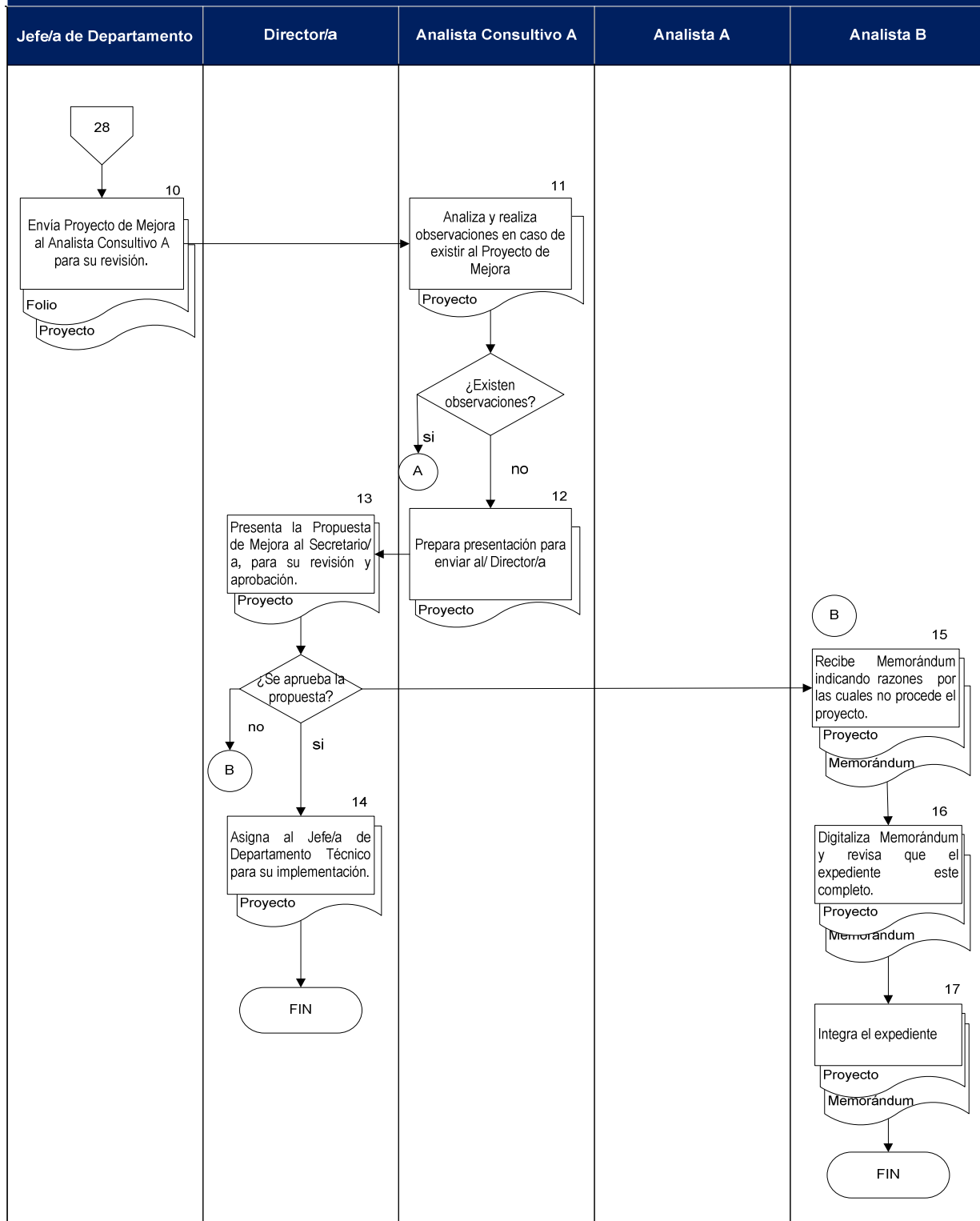
 SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN	Manual de Procedimientos de la Dirección de Apoyo a la Operación	Clave: MPUE1418/MP/SECAD08/DAO018
		Fecha de elaboración: 20/08/15
		Núm. de Revisión: 01


Responsable	No.	Actividad	Formato o Documento	Tantos
		No se aprueba la propuesta continúa con la actividad No.15, en caso contrario:		
Director/a de Apoyo a la Operación	14	Asigna al Jefe de Departamento Técnico para su implementación. Termina Procedimiento.	Memorándum Proyecto	1 original
Analista B	15	Recibe Memorándum indicando razones por las cuales no procede el proyecto.	Memorándum Proyecto	1 Original, Acuse
Analista B	16	Digitaliza Memorándum y revisa que el expediente este completo.	Memorándum Proyecto	1 Original, Acuse
Analista B	17	Integra el expediente. Termina el proceso.	Memorándum Proyecto	1 Original

Procedimiento para las Acciones Renovadoras de la Gestión con las Instancias correspondientes



Procedimiento para las Acciones Renovadoras de la Gestión con las Instancias correspondientes



 SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN	Manual de Procedimientos de la Dirección de Apoyo a la Operación	Clave: MPUE1418/MP/SECAD08/DAO018
		Fecha de elaboración: 20/08/15
		Núm. de Revisión: 01

IV.- DEPARTAMENTO DE APOYO TÉCNICO

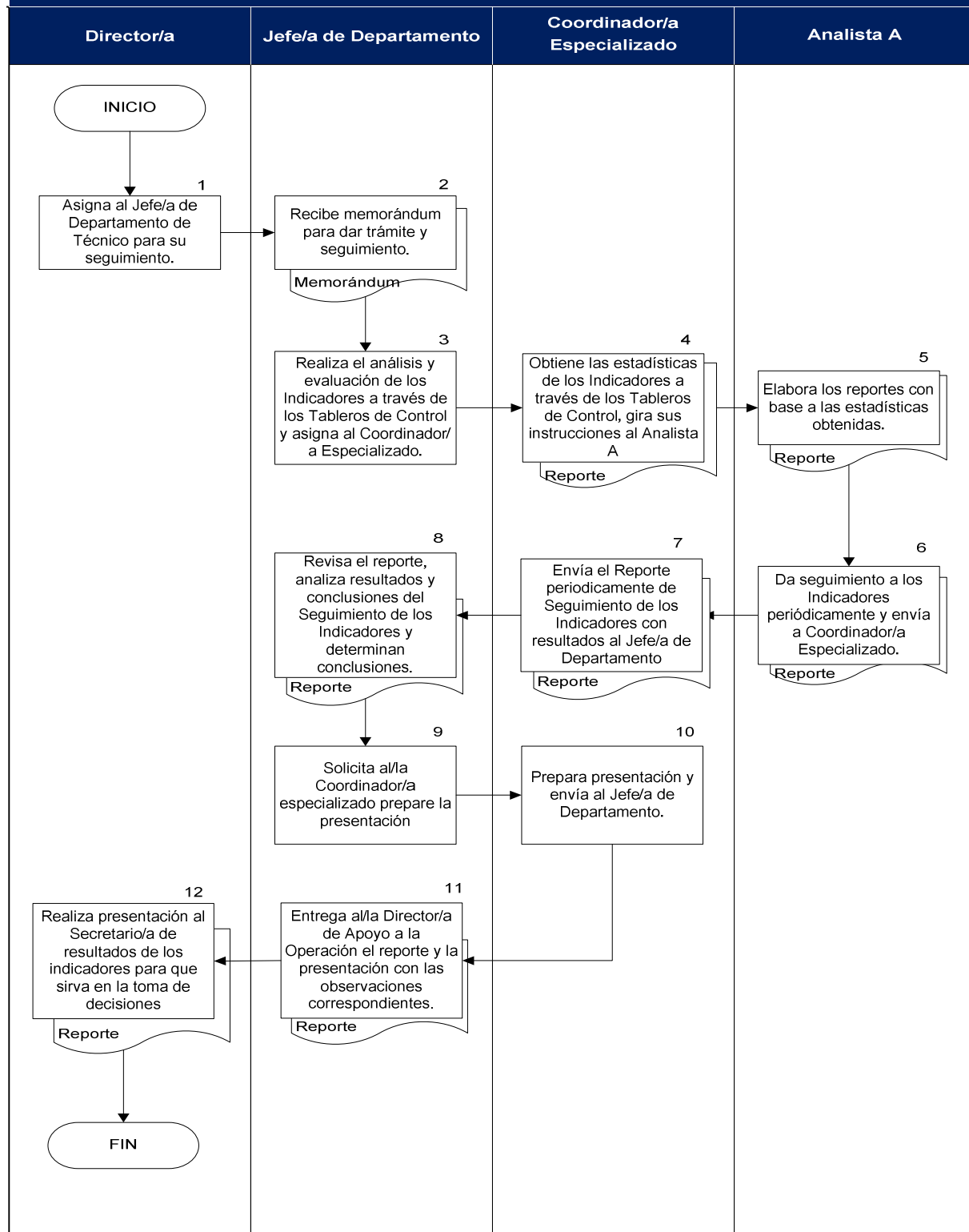
Nombre del Procedimiento:	Procedimiento para dar Seguimiento a los Indicadores.
Objetivo:	Determinar la alineación que existe entre las Unidades Administrativas, su situación en el entorno conforme a la Misión y Visión de la Secretaría.
Fundamento Legal:	Reglamento Interior de la Secretaría de Administración, Artículo 38. Programa 31 Control de la gestión pública y rendición de cuentas.
Políticas de Operación:	<ol style="list-style-type: none"> 1. El Departamento Técnico es responsable de dar seguimiento a los indicadores, junto con los enlaces de cada Unidad Administrativa. 2. El seguimiento de indicadores servirá para implementar acciones correctivas y preventivas y/o de mejora a que haya lugar, y de ser necesario la modificación de los indicadores que lo requieran. 3. Los responsables de la revisión deberán realizarlo con la periodicidad requerida. 4. Elaborar reportes los cuales permitirán obtener información en tiempo real, de forma adecuada y oportuna, medir con mejor grado de precisión los resultados alcanzados y los desfases con respecto a los objetivos propuestos, que permitan la toma de decisiones. 5. Todos los indicadores deben ser sustentados por el respectivo análisis de datos como herramienta de control.
Tiempo Promedio de Gestión:	De 15 a 45 días dependiendo de cada procedimiento.

 SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN	Manual de Procedimientos de la Dirección de Apoyo a la Operación	Clave: MPUE1418/MP/SECAD08/DAO018
		Fecha de elaboración: 20/08/15
		Núm. de Revisión: 01

Descripción del Procedimiento: Para dar Seguimiento a los Indicadores.

Responsable	No.	Actividad	Formato o Documento	Tantos
Director/a de Apoyo a la Operación	1	Asigna al Jefe/a de Departamento Técnico el seguimiento de los Indicadores.	Memorándum	Original
Jefe/a de Departamento Técnico	2	Recibe memorándum para dar trámite y seguimiento.	Memorándum	Original
Jefe/a de Departamento Técnico	3	Realiza el análisis y evaluación de los Indicadores a través de los Tableros de Control y asigna al Coordinador/a Especializado/a.	N/A	Original
Coordinador/a Especializado/a	4	Obtiene las estadísticas de los Indicadores a través de los Tableros de Control, gira sus instrucciones al Analista A.	Reporte	Original
Analista A	5	Elabora los reportes con base a las estadísticas obtenidas.	Reporte	Original
Analista A	6	Da seguimiento a los Indicadores periódicamente y envía a Coordinador/a Especializado.	N/A	N/A
Coordinador/a Especializado	7	Envía el reporte periódicamente de Seguimiento de los Indicadores con resultados al Jefe/a de Departamento.	Reporte	Original
Jefe/a de Departamento Técnico	8	Revisa el reporte, analiza resultados y conclusiones del Seguimiento de los Indicadores y determinan conclusiones.	Reporte	Original
Jefe/a de Departamento Técnico	9	Solicita al/la Coordinador/a especializado prepare la presentación	Presentación	N/A
Coordinador Especializado	10	Prepara presentación y envía al Jefe/a de Departamento.	Reporte	Original
Jefe/a de Departamento Técnico	11	Entrega al/la Director/a de Apoyo a la Operación el reporte y la presentación con las observaciones correspondientes.	Reporte	Original
Director/a de Apoyo a la Operación	12	Realiza presentación al Secretario/a de resultados de los indicadores para que sirva en la toma de decisiones. Termina Procedimiento	Memorándum Reporte	Original

Procedimiento para dar Seguimiento a los Indicadores.



 <p>GOBIERNO MUNICIPAL PUEBLA</p> <p>SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN</p>	Manual de Procedimientos de la Dirección de Apoyo a la Operación	Clave: MPUE1418/MP/SECAD08/DAO018
		Fecha de elaboración: 20/08/15
		Núm. de Revisión: 01

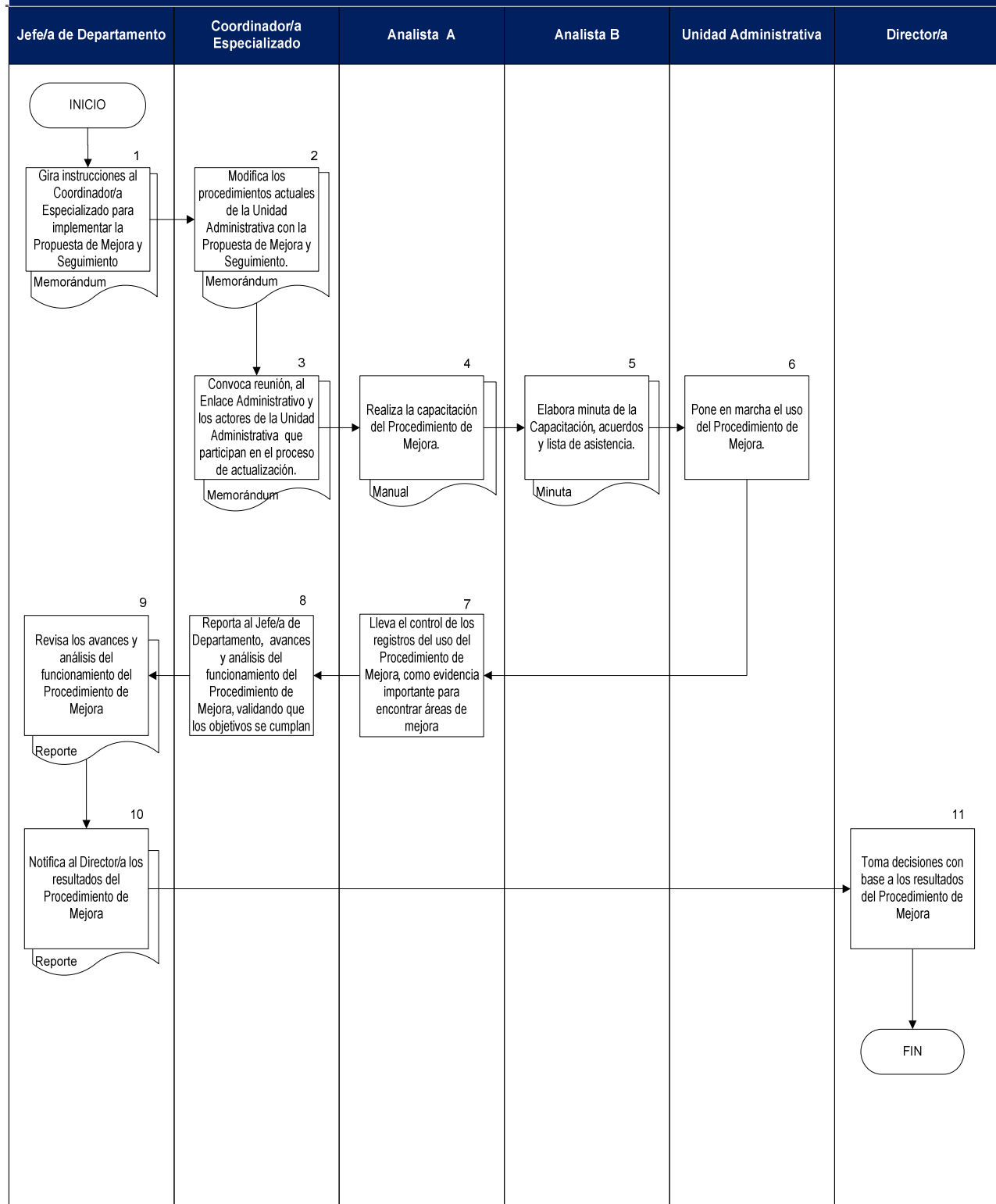
Nombre del Procedimiento:	Procedimiento para Implementar Metodologías y mecanismos de análisis, evaluación y seguimiento de los procesos.
Objetivo:	Mejorar la efectividad directiva, la toma de decisiones y generar una cultura organizacional y de calidad para las Unidades Administrativas.
Fundamento Legal:	Reglamento Interior de la Secretaría de Administración, Artículo 38. Eje 5 Buen gobierno, innovador y de resultados. Programa 31 Control de la gestión pública y rendición de cuentas.
Políticas de Operación:	<ol style="list-style-type: none"> 1. El seguimiento de los procesos será con la periodicidad que se requiera para cada uno de los procesos. 2. La implementación de las metodologías se llevara de la mano con las instancias correspondientes. 3. Detallar las etapas, fases y pasos que sirvan como herramienta para introducir cambios, así como su medición y control que posibilite la mejora continua. 4. Capacitar cuando se implementen metodologías y mecanismos de análisis, evaluación y seguimiento. 5. Los reportes de implementación serán entregados al Director, para determinar que los objetivos se cumplan y tomar decisiones.
Tiempo Promedio de Gestión:	De 15 a 45 días dependiendo de cada procedimiento.


 SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN	Manual de Procedimientos de la Dirección de Apoyo a la Operación	Clave: MPUE1418/MP/SECAD08/DAO018
		Fecha de elaboración: 20/08/15
		Núm. de Revisión: 01

Descripción del Procedimiento: Para Implementar Metodologías y mecanismos de análisis, evaluación y seguimiento de los procesos.

Responsable	No.	Actividad	Formato o Documento	Tantos
Jefe/a de Departamento Técnico	1	Gira instrucciones al Coordinador/a Especializado/a para implementar la Propuesta de Mejora y Seguimiento.	Memorándum	Original
Coordinador/a Especializado/a	2	Modifica los procedimientos actuales de la Unidad Administrativa con la Propuesta de Mejora y Seguimiento.	Memorándum	Original
Coordinador/a Especializado/a	3	Convoca reunión, al Enlace Administrativo y los actores de la Unidad Administrativa que participan en el proceso de actualización.	Memorándum	Original Acuse de Recibido
Analista A	4	Realiza la capacitación del Procedimiento de Mejora.	Manual	Original
Analista B	5	Elabora minuta de la Capacitación, acuerdos y lista de asistencia.	Minuta	Original
Unidad Administrativa	6	Pone en marcha el uso del Procedimiento de Mejora.	N/A	N/A
Analista A	7	Lleva el control de los registros del uso del Procedimiento de Mejora, como evidencia importante para encontrar áreas de mejora.	Bitácora	Original
Coordinador/a Especializado/a	8	Reporta al Jefe/a de Departamento, avances y análisis del funcionamiento del Procedimiento de Mejora, validando que los objetivos se cumplan.	Reporte	Original
Jefe/a de Departamento Técnico	9	Revisa los avances y análisis del funcionamiento del Procedimiento de Mejora.	Reporte	Original
Jefe/a de Departamento Técnico	10	Notifica al Director/a los resultados del Procedimiento de Mejora.	Reporte	Original
Director/a de Apoyo a la Operación	11	Toma decisiones con base a los resultados del Procedimiento de Mejora. Termina procedimiento.	N/A	N/A

Procedimiento para implementar metodologías y mecanismos de análisis, evaluación y seguimiento de los procesos



 SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN	Manual de Procedimientos de la Dirección de Apoyo a la Operación	Clave: MPUE1418/MP/SECAD08/DAO018
		Fecha de elaboración: 20/08/15
		Núm. de Revisión: 01

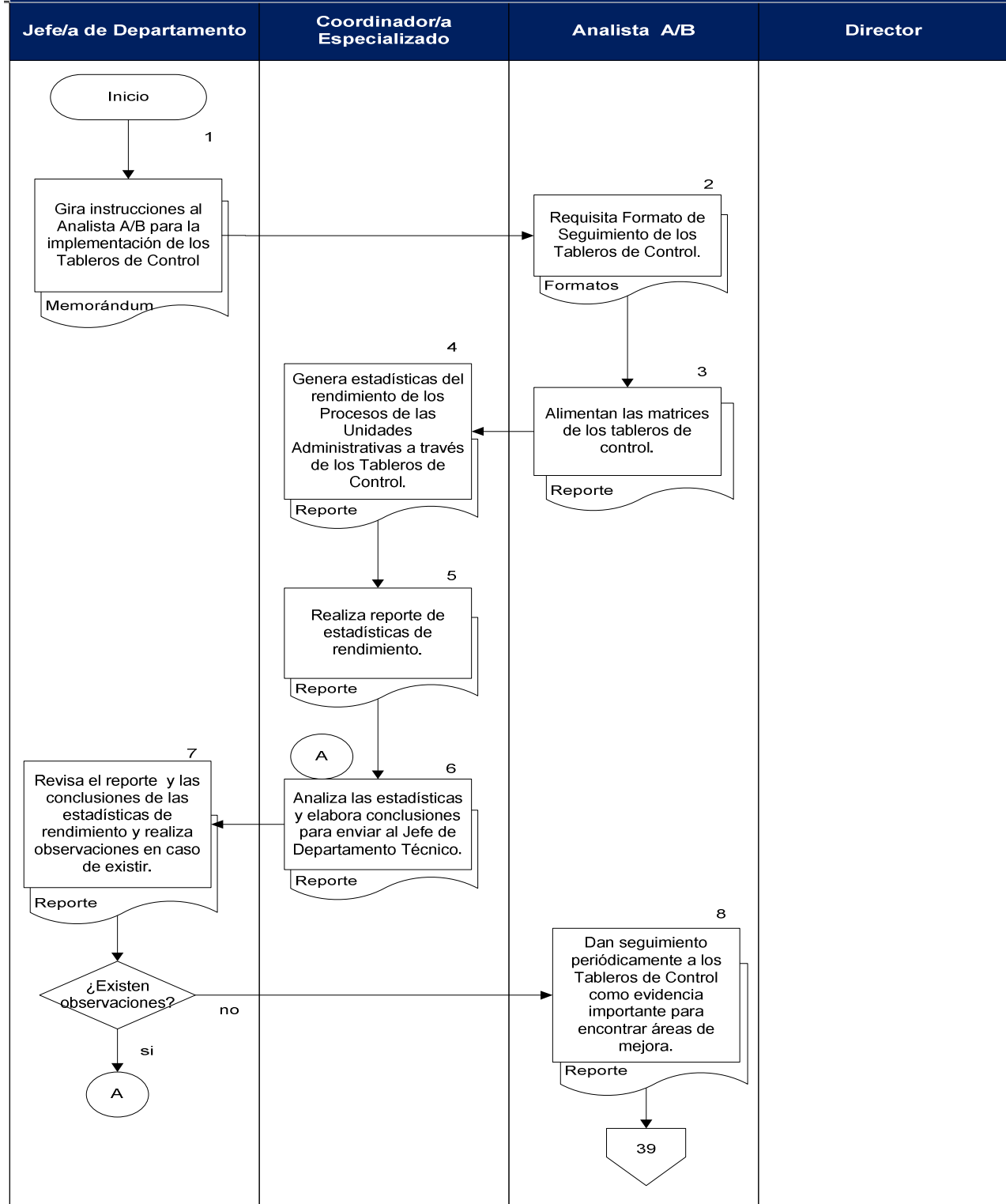
Nombre del Procedimiento:	Procedimiento para Implementar los Tableros de Control para conocer el estado actual de los Proyectos encomendados.
Objetivo:	Facilitar el Seguimiento y Evaluación del cumplimiento de los Objetivos, desde los resultados que aportan los Tableros de Control.
Fundamento Legal:	Reglamento Interior de la Secretaría de Administración. Capítulo XX.- De la Dirección de Apoyo a la Operación. Artículo 34. Eje 5 Buen gobierno, innovador y de resultados. Programa 31 Control de la gestión pública y rendición de cuentas.
Políticas de Operación:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cada Unidad Administrativa deberá de asignar al enlace, quien será el encargado de dar seguimiento a los procesos que se lleven a cabo con la Dirección de Apoyo a la Operación. 2. Los Enlaces serán nombrados por los titulares de las Unidades Administrativas, los cuales serán encargados de implementar, difundir y dar seguimiento a los avances y reportar resultados. 3. En caso de existir cambio de Enlace se deberá reportar a la Dirección de Apoyo a la Operación. 4. Realizar mesas de trabajo con los enlaces involucrados en los Tableros de Control, donde se explicará la función y origen de cada indicador definido y respaldado. 5. Realizar mesas de trabajo posteriormente de la implementación para obtener los resultados obtenidos con el uso del tablero. 6. Las modificaciones que se tengan que realizar a los Tableros de Control, deberá ser aprobado por los usuarios. 7. El personal designado será responsable de alimentar los Tableros de Control con la periodicidad requerida. 8. El Departamento Técnico será el encargado de revisar que no existan errores de captura. 9. Trimestralmente se realizarán reuniones de avance y uso de los Tableros. 10. Generar periódicamente reportes para la Dirección, los cuales servirán para conocer el avance de los proyectos.
Tiempo Promedio de Gestión:	De 15 a 45 días dependiendo de cada procedimiento.

 GOBIERNO MUNICIPAL PUEBLA SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN	Manual de Procedimientos de la Dirección de Apoyo a la Operación	Clave: MPUE1418/MP/SECAD08/DAO018
		Fecha de elaboración: 20/08/15
		Núm. de Revisión: 01

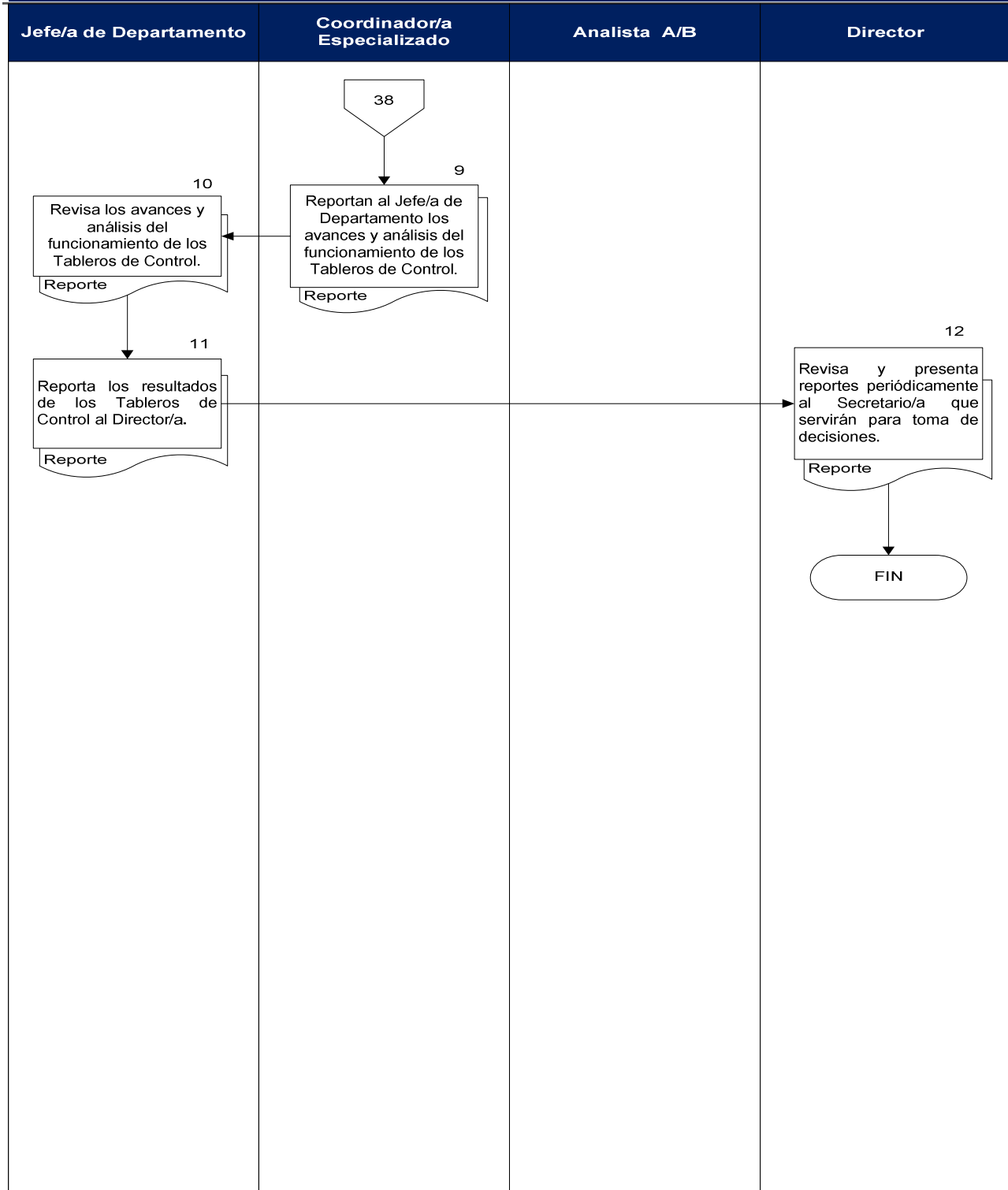
Descripción de Procedimiento: Para Implementar los Tableros de Control para el seguimiento y conocer el estado actual de los procesos de las Unidades Administrativas.


Responsable	No.	Actividad	Formato o Documento	Tantos
Jefe/a de Departamento Técnico	1	Gira instrucciones al Analista A/B para la implementación de los Tableros de Control.	Memorándum	Original
Analista A/B	2	Requisita Formato de Seguimiento de los Tableros de Control.	Formato	Original
Analista A/B	3	Alimentan las matrices de los tableros de control.	N/A	N/A
Coordinador/a Especializado	4	Genera estadísticas del rendimiento de los Procesos de las Unidades Administrativas a través de los Tableros de Control.	Reporte	Original
Coordinador/a Especializado	5	Realiza reporte de estadísticas de rendimiento.	Reporte	Original
Coordinador/a Especializado	6	Analiza las estadísticas y elabora conclusiones para enviar al Jefe de Departamento Técnico.	Reporte	Original
Jefe/a de Departamento Técnico	7	Revisa el reporte y las conclusiones de las estadísticas de rendimiento y realiza observaciones en caso de existir. <ul style="list-style-type: none"> • Si existen Observaciones regresa a la actividad No. 6, en caso contrario: 	Reporte	Original
Analista A/B	8	Dan seguimiento periódicamente a los Tableros de Control como evidencia importante para encontrar áreas de mejora.	Reporte	Original
Coordinador/a Especializado/a	9	Reporta al Jefe/a de Departamento los avances y análisis del funcionamiento de los Tableros de Control.	Reporte	Original
Jefe/a de Departamento Técnico	10	Revisa los avances y análisis del funcionamiento de los Tableros de Control.	Reporte	Original
Jefe/a de Departamento Técnico	11	Reporta los resultados de los Tableros de Control al Director/a.	Reporte	Original
Director/a de Apoyo a la Operación	12	Revisa y presenta reportes periódicamente al Secretario/a que servirán para toma de decisiones. Termina procedimiento.	Reporte	Original

Procedimiento para implementar los Tableros de Control para el seguimiento y conocer el estado actual de los procesos de las Unidades Administrativas



Procedimiento para implementar los Tableros de Control para el seguimiento y conocer el estado actual de los procesos de las Unidades Administrativas



 GOBIERNO MUNICIPAL PUEBLA	SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN	Manual de Procedimientos de la Dirección de Apoyo a la Operación	Clave: MPUE1418/MP/SECAD08/DAO018
			Fecha de elaboración: 20/08/15
			Núm. de Revisión: 01

IV. GLOSARIO DE TÉRMINOS

COTIZACIÓN.- Son la acción y efecto de cotizar (poner precio a algo, estimar a alguien o algo en relación con un fin, pagar una cuota). El término suele utilizarse para nombrar al documento que informa y establece el valor de productos o servicios.

DEPENDENCIAS.- Las Dependencias que conforman la Administración Pública Municipal Centralizada y sus Órganos descentralizados.

DIGITALIZAR.- Convertir datos, imágenes o sonidos en un formato digital.

FLUJO DE TRABAJO.- Estudio de los aspectos operacionales de una actividad de trabajo.

IMPLEMENTAR.- Permite expresar la acción de poner en práctica medidas, métodos entre otros, para concretar alguna actividad, plan o misión en otras alternativas.

INDICADORES.- Entendido como procedimiento que permite cuantificar alguna dimensión conceptual y que, cuando se aplica, produce un número. Suele ser empleado para comparar desempeños entre períodos o entre entornos geográficos o sociales.

LOGÍSTICA.- Conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa.

MAPEO DE PROCESOS.- Es una representación gráfica de un proceso en la que se ilustran en forma detallada todos los pasos del proceso, tanto los que agregan valor como los que no; también se identifican las variables claves del proceso, tanto de entrada como de salida. El propósito de un mapeo de proceso es identificar los sistemas de medición que requieren ser analizados, establecer las variables críticas para la calidad que es necesario estudiar, identificar oportunidades para simplificar el proceso, ya sea eliminando pasos o identificando cuellos de botella.

MATRIZ.- Es el análisis de variables controlables (las debilidades y fortalezas que son internas de la organización y por lo tanto se puede actuar sobre ellas con mayor facilidad), y de variables no controlables (las oportunidades y amenazas las presenta el contexto y la mayor acción que podemos tomar con respecto a ellas es preverlas y actuar a nuestra conveniencia).

MEJORA DE LA GESTIÓN.- Tiene como objetivo principal alentar la mejora continua, generando una cultura de calidad en las dependencias y entidades del Ayuntamiento, homologando la atención a la ciudadanía en la gestión de servicios y promoviendo mejoras administrativas relativas a organización, métodos, procedimientos y controles que busquen la eficiencia en la gestión, promoviendo procesos honestos y transparentes.

METODOLOGÍA.- Modo ordenado y sistemático de proceder para llegar a un resultado o fin determinado.

PROCESO.- Es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que, al interactuar, transforman elementos de entrada y los convierten en resultados.

 GOBIERNO MUNICIPAL PUEBLA SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN	Manual de Procedimientos de la Dirección de Apoyo a la Operación	Clave: MPUE1418/MP/SECAD08/DAO018
		Fecha de elaboración: 20/08/15
		Núm. de Revisión: 01

PROYECTO.- Es una planificación que consiste en un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas y coordinadas. La razón de un proyecto es alcanzar objetivos específicos dentro de los límites que imponen un presupuesto, calidades establecidas previamente y un lapso de tiempo previamente definido.

TRAMITES.- Proceso Administrativo por el que tienen que pasar uno o varios procesos para darle una solución.

TABLERO DE CONTROL.- Es una herramienta del campo de la Administración de Empresas, aplicable a cualquier organización y nivel de la misma, cuyo objetivo y utilidad básica es diagnosticar adecuadamente una situación.

UNIDADES ADMINISTRATIVAS.- Son las Dependencias centralizadas, organismos desconcentrados y los Organismos públicos descentralizados que conforman la Administración Pública Municipal.