

**OFICIALÍA MAYOR
DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE PROGRAMACIÓN,
ORGANIZACIÓN Y PRESUPUESTO
DIRECCIÓN DE ORGANIZACIÓN**



**GOBIERNO
FEDERAL**

SEMAR

**GUÍA PARA LA ELABORACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE
MANUALES ADMINISTRATIVOS**



Vivir Mejor

**SECRETARÍA DE MARINA – ARMADA DE MÉXICO
OFICIALÍA MAYOR
DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE PROGRAMACIÓN,
ORGANIZACIÓN Y PRESUPUESTO
DIRECCIÓN DE ORGANIZACIÓN**

**GUÍA PARA LA ELABORACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE
MANUALES ADMINISTRATIVOS**

MAYO 2011



SECRETARIA
DE
MARINA

"2011, Año del Turismo en México".

SECRETARIO

ACUERDO SECRETARIAL NÚM. 044

MARIANO FRANCISCO SAYNEZ MENDOZA, Secretario de Marina, en ejercicio de las facultades que me confiere el artículo 19 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y con fundamento en la fracción XX del artículo 5o. del Reglamento Interior de la Secretaría de Marina, expido la presente:

**GUÍA PARA LA ELABORACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE
MANUALES ADMINISTRATIVOS**

Dado en la Ciudad de México, Distrito Federal, a los veintitrés días del mes de mayo del año dos mil once.

MARIANO FRANCISCO SAYNEZ MENDOZA
ALMIRANTE
SECRETARIO DE MARINA

Índice

	Página
1. Introducción	1
1.1 Objetivo de la guía	1
1.2 Ámbito de aplicación	1
2. Aspectos generales de los manuales administrativos	2
2.1 Definición	2
2.2 Características	2
2.3 Elaboración, revisión y actualización de los manuales administrativos	2
2.4 Tipos de manuales empleados en la Secretaría de Marina	3
3. Lineamientos para la elaboración y actualización de manuales administrativos	4
3.1 Responsables de la elaboración y actualización	4
3.2 Aspectos metodológicos	4
3.2.1 Planeación	4
3.2.2 Recopilación de la información	4
3.2.3 Análisis de la información	5
3.3 Revisión e integración del manual por el equipo de trabajo	6
3.4 Formato	6
3.5 Clasificación de la información	7
3.6 Formalización	7
3.7 Impresión, distribución y control	7
3.8 Difusión	7
3.8.1 Normateca interna	7
4. Manuales de organización	8
4.1 Contenido	8
4.2 Identificación	9
4.3 Formalización	9
4.4 Índice	9
4.5 Introducción	10
4.6 Directorio	10
4.7 Antecedentes históricos	10
4.8 Fundamento legal	10
4.9 Misión	11
4.10 Atribuciones	11
4.11 Estructura orgánica	11
4.12 Organigrama	12
4.13 Funciones	12
4.13.1 Identificación y redacción de funciones	12
4.13.2 Revisión de funciones	13

Página

5.	Manuales de procedimientos administrativos	13
5.1	Contenido	13
5.2	Identificación	14
5.3	Formalización	14
5.4	Índice	14
5.5	Introducción	15
5.6	Fundamento legal	15
5.7	Procedimientos administrativos	15
5.7.1	Identificación de procedimientos	15
5.7.2	Presentación de los procedimientos	16
5.7.3	Procedimientos en prosa o redacción continua	16
5.8	Diagramas de flujo	18
5.9	Revisión de procedimientos	18
5.10	Normas	19
5.11	Anexos	20
5.11.1	Formatos e instructivos de llenado	20
6.	Apéndice	22
Anexo 1	Formato de modificaciones de manuales de organización	23
Anexo 2	Formato de recolección de información para elaborar o actualizar los manuales administrativos	24
Anexo 3	Instructivo de llenado del formato de recolección de información para elaborar o actualizar los manuales administrativos	27
6.1	Ejemplos para integrar los manuales de organización	28
Anexo 4	Ejemplo de la portada interior	29
Anexo 5	Ejemplo de índice para manuales de organización de unidades y establecimientos	30
Anexo 6	Ejemplo de índice para manuales de organización de buques	31
Anexo 7	Ejemplo de introducción para manuales de organización de unidades y establecimientos	32
Anexo 8	Ejemplo de introducción para manuales de organización de buques	33
Anexo 9	Ejemplo de directorio	34
Anexo 10	Ejemplo de antecedentes históricos	35
Anexo 11	Ejemplo de fundamento legal para manuales de organización de unidades y establecimientos	36
Anexo 12	Ejemplo de fundamento legal para manuales de organización de buques	37
Anexo 13	Ejemplo de misión	38

Página

Anexo 14	Ejemplo de atribuciones	39
Anexo 15	Ejemplo de estructura orgánica	40
Anexo 16	Ejemplo de oficio de comunicación de estructuras y organigrama	41
Anexo 17	Ejemplo de organigrama	42
Anexo 18	Ejemplo para redactar funciones a partir de actividades	43
Anexo 19	Tabla de verbos	46
Anexo 20	Ejemplo de tabla para alineación de funciones	47
6.2	Ejemplos y formatos para integrar manuales de procedimientos	48
Anexo 21	Portada interior	49
Anexo 22	Índice	50
Anexo 23	Introducción	51
Anexo 24	Fundamento legal	52
Anexo 25	Ejemplo del formato de identificación de procedimientos administrativos	53
Anexo 26	Formato para el procedimiento en prosa o de redacción continua	54
Anexo 27	Instructivo para el llenado del formato de procedimiento en prosa o de redacción continua	55
Anexo 28	Ejemplo del formato para el procedimiento en prosa o de redacción continua	56
Anexo 29	Ejemplo de instructivo de trabajo	59
Anexo 30	Simbología	60
Anexo 31	Ejemplo de diagrama de flujo en forma detallada	64
Anexo 32	Ejemplo de normas	65
7.	Glosario de términos administrativos	66

1. Introducción

Esta nueva versión sustituye a la “Guía para la Elaboración de Manuales Administrativos” emitida en el 2001 y responde al entorno de cambios e innovación encaminados a continuar incrementando la eficiencia institucional e incorporar las experiencias en la formulación de los manuales, contemplando la metodología y el marco jurídico de competencia.

Con su publicación se pretende que los manuales administrativos que se elaboren en la Secretaría de Marina, mantengan uniformidad en su contenido y presentación para facilitar la sistematización global de la información de los mismos, así como dar a conocer al personal que labora en la dependencia, los requerimientos indispensables para la validación y formalización de citados manuales, asimismo incluye un Glosario de Términos que describe los conceptos necesarios para la comprensión de la presente guía.

1.1 Objetivo de la guía

Proporcionar a las unidades y establecimientos navales la metodología para la elaboración y actualización de los manuales administrativos, principalmente para homogeneizar los de organización y de procedimientos, por ser los de uso más frecuente en la Secretaría.

Para otros manuales, como son los de integración y funcionamiento de comisiones, comités, subcomités y otros necesarios para la organización interna, se utilizará la información que se requiera de esta guía.

La guía señala los propósitos de los manuales, el contenido de los mismos y hace recomendaciones generales para su elaboración, revisión y actualización.

1.2 Ámbito de aplicación

Es de carácter obligatorio que todas las unidades y establecimientos de la Secretaría de Marina cuenten con sus manuales de organización y de procedimientos, de conformidad con el artículo 19 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, que dispone su permanente actualización.

La presente guía está dirigida al personal encargado de la elaboración y actualización de manuales administrativos, los comentarios con respecto al contenido de la misma, así como las sugerencias a fin de mejorarla o enriquecerla deberán dirigirse a la Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto.

2. Aspectos generales de los manuales administrativos

2.1 Definición

Son documentos oficiales de aplicación obligatoria, que sirven como medio de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una unidad o establecimiento (antecedentes históricos, fundamento legal, estructura orgánica, funciones, procedimientos, etc.), así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de las tareas asignadas.

Establecen los elementos simplificados para el control, difusión, capacitación y actualización de la misión, funciones y procedimientos documentados de una unidad o establecimiento.

2.2 Características

- a. Exhibir una visión de conjunto de la unidad o establecimiento.
- b. Delimitar las funciones encomendadas a cada área, a fin de evitar duplicidad de actividades y omisiones, así como deslindar responsabilidades.
- c. Coadyuvar en la correcta ejecución de las tareas encomendadas al personal y propiciar uniformidad en el trabajo.
- d. Permitir ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución de tareas, evitando la repetición de instrucciones.
- e. Proporcionar información básica para la planeación e implantación de medidas de modernización administrativa.
- f. Servir de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas unidades y establecimientos.
- g. Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.

2.3 Elaboración, revisión y actualización de los manuales administrativos

La utilidad de los manuales administrativos radica en la veracidad de la información que contienen, por lo que todas las unidades y establecimientos deben contar con sus manuales actualizados y formalizados, considerando lo siguiente:

- a. A partir de que la Oficialía Mayor comunica por primera vez las estructuras orgánica y ocupacional, y organigrama a las unidades y establecimientos, éstas elaborarán sus manuales de organización y de procedimientos, estableciendo coordinación con la Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto, a fin de que se les proporcione asesoría y apoyo desde el inicio de la integración de los manuales.
- b. Las unidades y establecimientos efectuarán revisiones anuales a los manuales ya formalizados, los cuales se actualizarán en los siguientes casos:

- Modificación de las estructuras orgánica y/o ocupacional: Debido al incremento en el número de plazas y/o puestos, reubicación, eliminación, fusión o cambio de denominación de puestos.
- Cambio de nivel jerárquico o reorganización operativa: En los casos en que la unidad o establecimiento cambie de adscripción, se modifique el nivel o por la reorganización y/o creación de Mandos Navales.
- Modificación de atribuciones: Cuando se adicionen, eliminen o adecuen las atribuciones asignadas a la unidad o establecimiento.
- Modificación de funciones: Al eliminar, adicionar, reubicar o cambiar de redacción las funciones de un manual de organización formalizado, para lo que se deberá llenar el “Formato de Modificaciones de Manuales de Organización” (Anexo 1).

Con cualquier modificación al manual de organización, se deberá verificar la incidencia en el manual de procedimientos para la correspondiente actualización.

- c. La Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto, revisará que las propuestas de manual hayan sido elaboradas de acuerdo a lo establecido en la presente guía y que mantengan uniformidad en la presentación. Con las unidades y establecimientos foráneos se acordarán los tiempos de las entregas y revisiones parciales de los capítulos del manual a través de la Red Institucional y en el caso de las unidades y establecimientos locales, se establecerán fechas para las asesorías, entregas parciales, revisiones e integración de los manuales.

2.4 Tipos de manuales empleados en la Secretaría de Marina

Los más usuales son los de organización y de procedimientos, los cuales se definirán y detallarán en su respectivo capítulo.

Además, hay manuales diversos que se integran con información tanto de la organización, procedimientos y normas que enmarcan las funciones de una unidad o establecimiento, entre estos manuales se encuentran los de servicios al público, de contenido múltiple, así como los de integración y funcionamiento de comités y subcomités.

Otros manuales necesarios para la operación de la institución, que sean instrumentos de apoyo administrativo y el medio para dar a conocer funciones para cumplir con ciertas obligaciones, deben elaborarse señalando el objetivo, alcances, fundamento legal y la información que se requiera para delimitar a los responsables y las normas o lineamientos de operación, así como cualquier aspecto útil de esta guía.

3. Lineamientos para la elaboración y actualización de manuales administrativos

3.1 Responsables de la elaboración y actualización

Las unidades y establecimientos de la Secretaría de Marina son responsables de la elaboración y actualización de sus manuales administrativos, para lo cual deben designar el enlace ante la Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto, que conozca a detalle la misión, atribuciones y funciones que desarrollan, contando con la participación de todo el personal que desempeñe un puesto de las estructuras orgánica y ocupacional autorizadas y con la asesoría de la mencionada Dirección General Adjunta.

3.2 Aspectos metodológicos

A continuación se señalan las fases a seguir en la integración de los manuales administrativos:

- a. Planeación,
- b. Recopilación de la información, y
- c. Análisis de la información.

3.2.1 Planeación

Esta primera etapa consiste en la conformación de un equipo de trabajo que se recomienda sea supervisado por el titular de la unidad o establecimiento y quede estructurado por:

- a. Un coordinador del equipo de trabajo, que será el personal designado para mantener coordinación ante la Dirección General Adjunta de Programación Organización y Presupuesto y distribuirá las responsabilidades para la elaboración de cada uno de los apartados del manual y determinará fechas y alcances.
- b. Los representantes de las áreas sustantivas y de apoyo, y
- c. Un responsable de la integración de la totalidad del manual (personal de las áreas administrativas de las unidades y establecimientos).

3.2.2 Recopilación de la información

Para la recolección de la información, se sugiere seguir los siguientes pasos:

- a. Comunicaciones: Para solicitar el apoyo y cooperación de los Mandos de las unidades y establecimientos para que se proporcionen las facilidades al personal que integra el equipo de trabajo que elabora o actualiza los manuales administrativos, así como a otras instancias de las que se requieran información.
- b. Formatos: Su uso permite registrar la información que se va a recolectar (Anexos 2 y 3).

Las técnicas que se utilizan para recabar la información, son:

- a. Investigación documental: Es la selección y análisis de escritos que contengan datos de interés relacionados con la organización, misión, atribuciones, funciones y procedimientos de la unidad o establecimiento; se revisan las bases jurídico-administrativas, como leyes, reglamentos, acuerdos secretariales, diarios oficiales, registros, circulares, oficios y todos los documentos que comprenden información para la integración de los manuales administrativos.

Se deben reunir todos los formatos utilizados, cuyos requerimientos de información han sido satisfechos, determinando dónde se originan, el trámite que siguen, dónde se archivan o destruyen y cuál es el flujo de información.

- b. Entrevista directa: Es la realización de reuniones con el personal de las unidades y establecimientos con el fin de obtener información adicional sobre la estructura orgánica, las funciones y procedimientos. Para que la entrevista se realice con éxito es conveniente observar los siguientes lineamientos:

- Tener claro el objetivo de la entrevista.
- Concertar previamente la cita, a fin de que los entrevistados cuenten con tiempo para proporcionar la información.
- Clasificar la información de tal manera que se tenga por un lado, lo referente a la situación real y por otro, la información relativa a problemática y sugerencias para resolver o mejorar dicha situación.
- Verificar la información solicitando evidencia documental.

- c. Realidad observada: Consiste en acudir al lugar donde se realizan las funciones y desarrollan los procedimientos, esto es, al lugar mismo donde el personal ejecuta su trabajo para observar atentamente cuanto sucede alrededor; para ello es necesario anotar todo lo que se considere relevante, lo cual permitirá constatar o modificar la información obtenida en las entrevistas.

La observación de la realidad es muy importante, ya que permite definir y detectar con mayor precisión los problemas, así como identificar datos valiosos omitidos en las entrevistas.

3.2.3 Análisis de la información

Para la integración del manual es importante unificar criterios, tanto en la terminología como en la presentación de la información, con el objeto de que se mantenga un sentido de continuidad y de unidad.

Es conveniente señalar las irregularidades o duplicidades en el trabajo a medida que se vayan presentando a fin de eliminarlas posteriormente, así como también las lagunas o vacíos jurídicos, funcionales o en los procedimientos en caso de que existan, para que sean suplidos.

El análisis de la información constituye una de las fases más importantes y consiste en estudiar cada uno de los elementos de información o grupos de datos que se obtuvieron durante la recolección con el propósito de reflejar la realidad operativa actual.

Para analizar la información recabada, es conveniente que los formatos de recopilación de la información, entrevistas y resultados de la observación directa se agrupen por afinidad de funciones y de conformidad al organigrama autorizado por áreas de competencia, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- a. Determinar la naturaleza o tipo de funciones que se realizan en la unidad o establecimiento y los productos administrativos o resultados que se obtienen de éstas.
- b. Justificar las funciones de los puestos en razón de la misión y atribuciones de la unidad o establecimiento.
- c. Ubicar geográficamente a la unidad o establecimiento, domicilio de las oficinas, funcionalidad de los espacios y distribución interna con relación a las actividades del personal.
- d. Identificar la forma en que se lleva a cabo el trabajo, los métodos y técnicas empleados.
- e. Revisar los perfiles de puesto para verificar la aptitud o preparación del personal responsable del mismo.

3.3 Revisión e integración del manual por el equipo de trabajo

El equipo de trabajo de la unidad o establecimiento que elabora o actualiza el manual administrativo efectuará una revisión integral previa a la remisión a la Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto.

3.4 Formato

- a. Elaborar el manual en un archivo electrónico en el procesador de textos Word.

- b. Márgenes:

Superior:	2.0 centímetros
Inferior:	1.5 centímetros
Izquierdo:	2.0 centímetros
Derecho:	1.8 centímetros

- c. Texto:

- Configurar en vertical, tamaño carta.
- Usar tipo de letra Arial de 12 puntos para los manuales de organización y para los manuales de procedimientos Arial 12 para las portadas, introducción y fundamento legal y Arial 10 para los formatos de los procedimientos.
- Alinear justificadamente.
- Interlineado sencillo.
- Usar mayúsculas y minúsculas de acuerdo a las reglas gramaticales.

- No utilizar abreviaturas ni siglas, sin previa aclaración de las mismas.
- Los títulos no llevarán punto al final.
- Después del título de un capítulo se dejará doble espacio.

d. Paginación: Inicia en la introducción con números arábigos en orden progresivo, en la parte inferior de la página y centrado. No se paginarán la portada exterior e interior, el acuerdo de formalización, ni el índice.

3.5 Clasificación de la información

De acuerdo con la vigencia del artículo 13 de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental y del artículo 30 de su reglamento, la información que compromete la seguridad nacional, la seguridad pública o la defensa nacional será considerada reservada, por ello los manuales administrativos de la Secretaría de Marina tendrán ese carácter y se insertará en cada una de sus hojas en el ángulo superior izquierdo y en el ángulo inferior derecho la leyenda **RESERVADO**

Para los manuales diversos u otro tipo de manual administrativo, las unidades y establecimientos determinarán la clasificación de éstos, de conformidad a las disposiciones aplicables vigentes.

3.6 Formalización

Una vez realizada la revisión minuciosa del manual administrativo por la Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto, ésta procederá a tramitar la formalización del mismo, mediante el Acuerdo Secretarial respectivo, el cual tiene los siguientes efectos:

- a. Con la firma del C. Almirante Secretario de Marina, se otorga el carácter legal y obligatorio al manual.
- b. Con la fecha de la firma del Acuerdo Secretarial se establece el inicio de la vigencia del manual y la abrogación o anulación total del manual anterior.

3.7 Impresión, distribución y control

La Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto, es responsable de la impresión de los manuales formalizados y de su distribución a las unidades y establecimientos, así como del control de los mismos.

3.8 Difusión

La difusión de los manuales formalizados es responsabilidad de los titulares de las unidades y establecimientos, así como de las áreas administrativas acusar recibo, conservar el manual impreso y verificar que se divulgue para su aplicación por el personal de las diferentes áreas.

3.8.1 Normateca interna

La Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto, difundirá para su consulta y aplicación a través de la Normateca Interna (página de intranet de la Secretaría de Marina en la cual se dan a conocer las disposiciones administrativas internas), los manuales administrativos que hayan sido formalizados.

Por cada manual formalizado, se llena el Formato de Justificación Regulatoria que es el documento administrativo interno que fundamenta la emisión de disposiciones administrativas internas.

La presente guía se encuentra localizable en la Normateca Interna con la dirección electrónica de acceso <http://normateca/digaprop.htm>

4. Manuales de organización

Los manuales de organización describen la forma en que está organizada una unidad o establecimiento y las funciones que debe realizar cada una de sus áreas, con el fin de lograr la misión que le corresponde como parte de la Secretaría de Marina.

4.1 Contenido

De las unidades y establecimientos

- a. Identificación (Portadas exterior e interior)
- b. Formalización (Acuerdo Secretarial)
- c. Índice
- d. Introducción
- e. Directorio
- f. Antecedentes Históricos
- g. Fundamento Legal
- h. Misión
- i. Atribuciones
- j. Estructura Orgánica
- k. Organigrama
- l. Funciones

De los buques

- a. Identificación (Portadas exterior e interior)
- b. Formalización (Acuerdo Secretarial)
- c. Índice
- d. Introducción
- e. Directorio
- f. Antecedentes Históricos
- g. Fundamento Legal
- h. Misión
- i. Atribuciones

- j. Estructura Orgánica
- k. Organigrama
- l. Organización Administrativa
- m. Organización Operativa
- n. Representación Gráfica
- ñ. Funciones Específicas de los Puestos Operativos del Plan General
- o. Servicios de Guardia

4.2 Identificación

Portada exterior

Su diseño e impresión es responsabilidad de la Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto.

La portada exterior consiste en la información que permite identificar a la unidad o establecimiento, el manual de que se trata, mes y año en que se elabora, así como un código que se conforma por las siglas MO (manual de organización) y los números que corresponden a cada una de las unidades y establecimientos en el contexto de la estructura de la Secretaría de Marina.

Portada interior

La fuente de la letra deberá ser Arial tamaño 12 y en negritas, sin el escudo nacional, ni logotipos y debe contener:

- a. En el encabezado, en la primera línea se anotará Secretaría de Marina-Armada de México, en renglón abajo y de acuerdo a la línea de mando, anotar los Mandos de quién dependa la unidad o establecimiento.
- b. En el centro, nombre completo del manual y denominación de la unidad o establecimiento de conformidad a lo autorizado en su estructura orgánica vigente.
- c. En el ángulo inferior derecho, mes y año de su elaboración.
- d. Los espacios que deberán conservarse son:
 - Del encabezado hacia el título del manual 18 espacios sencillos.
 - Del título del manual a la fecha 25 espacios sencillos (Anexo 4).

4.3 Formalización

Es la base legal que convierte al manual de organización de un folleto informativo a un ordenamiento de validez jurídico-administrativo y de acuerdo a las atribuciones de la Dirección General de Administración y Finanzas a través de la Dirección General Adjunta de Programación Organización y Presupuesto, es la única facultada para tramitar la formalización de los manuales, para lo cual elaborará el acuerdo respectivo.

4.4 Índice

Es la relación ordenada de los capítulos que integran el manual, a los que se les asignan números romanos, atendiendo al orden en que deben aparecer y con número arábigo se señalará la página en que inicia cada capítulo (Anexos 5 y 6).

Se debe verificar que coincida la numeración romana de los capítulos con las páginas del manual.

4.5 Introducción

Explica de manera clara y concisa el contenido del documento, los propósitos que se pretenden alcanzar y señala las áreas responsables de su elaboración o actualización, revisión, formalización, impresión y distribución.

En su caso, se debe agregar a la Dirección General o Dirección General Adjunta que coordine y revise el manual previamente a su remisión a la Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto (Anexos 7 y 8).

4.6 Directorio

Debe contener el domicilio de la unidad o establecimiento, la relación de los puestos que la integran (sin nombre del titular) y teléfonos del conmutador, comercial o extensiones de la red satelital.

En caso de que algunas áreas de una unidad o establecimiento, no se encuentren en un solo domicilio, se anotará el directorio de cada una de ellas (Anexo 9).

4.7 Antecedentes históricos

Este capítulo contendrá una descripción histórica de la unidad o establecimiento, desde su creación que es el origen legal de su existencia y el desarrollo o evolución que ha tenido, considerando las disposiciones jurídicas que han modificado sus aspectos de organización y funcionamiento.

Esta información podrá localizarse en decretos, acuerdos, manuales, informes, memorias, archivos, oficios o cualquier documento oficial que aporte antecedentes de la evolución histórica de la unidad o establecimiento (Anexo 10).

Deberán redactarse:

- a. En orden cronológico.
- b. Mencionando los documentos que sustentan la creación de la unidad o establecimiento y las modificaciones a su estructura orgánica y ocupacional (omitir el número y puestos autorizados).
- c. Sin citar nombres de personas.

4.8 Fundamento legal

Es la relación de los principales ordenamientos jurídicos que fundamentan la elaboración y actualización de los manuales de organización, así como la existencia de la unidad o establecimiento. Corresponde su elaboración a la Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto (Anexos 11 y 12).

4.9 Misión

Para las unidades y establecimientos que en su acuerdo de creación se encuentre definida la misión, se transcribirá textualmente y en el caso de no contar con ella, deberán anotar la razón que justifica su existencia, describiendo la tarea (quehacer sustantivo, razón por la que fue creado) y el propósito (finalidad de la unidad o establecimiento, identificando la utilidad del quehacer en función de su compromiso) como a continuación se indica:

Tarea ¿Qué hacemos?	Propósito ¿Para qué lo hacemos?
Administrar los recursos humanos de la Secretaría de Marina, desarrollando las habilidades y conocimientos del personal naval, acorde con las necesidades de la institución, proveyéndoles de seguridad social y servicios de salud,	que aseguren a las unidades y establecimientos navales, contar con personal suficiente y capacitado de acuerdo a los valores y principios del Servicio Activo de la Armada de México.
Realizar operaciones de vigilancia, interdicción, disuasión, búsqueda, rescate, salvamento y el combate a los ilícitos,	con el fin de mantener el estado de derecho y salvaguardar la vida humana en el Mar Territorial.

(Anexo 13).

4.10 Atribuciones

Las unidades y establecimientos que cuenten con atribuciones contempladas en ordenamientos jurídicos, éstas se transcribirán textualmente y en el caso de que no se encuentren definidas, deben redactarse considerando lo siguiente:

- Atribución es el medio para alcanzar la misión, el derecho de poder desarrollar las funciones, actividades y tareas asignadas a la unidad o establecimiento y determinan el ámbito de competencia que les marca la ley o reglamento.
- Se derivan de ordenamientos jurídicos, dado su impacto en el quehacer de la unidad o establecimiento.
- Deben reflejar los límites dentro de los cuales se desarrolla la misión y funciones encomendadas, ser únicas y estándar para unidades y establecimientos de una misma clasificación.

(Anexo 14).

4.11 Estructura orgánica

Es una relación ordenada jerárquicamente de las áreas que integran la unidad o establecimiento, identificadas por el código que permite reconocer las relaciones de dependencia del nivel jerárquico superior al inferior. La estructura orgánica corresponde a la representación gráfica en el organigrama comunicado mediante oficio de autorización de la Oficialía Mayor, nombre correcto de las áreas y el nivel jerárquico correspondiente (Anexos 15 y 16).

4.12 Organigrama

Es la representación gráfica de la estructura orgánica vigente, refleja en forma esquemática la posición de las áreas, los niveles jerárquicos y líneas de autoridad entre las áreas de las unidades y establecimientos. En el manual de organización se debe incluir el más reciente organigrama autorizado (Anexo 17).

4.13 Funciones

Una función es un conjunto de actividades afines y coordinadas para alcanzar la misión y cumplir con las atribuciones asignadas a la unidad o establecimiento, deben entregar resultados comprobables y se dividen en:

- a. Función sustantiva o básica: Aquella relacionada con el objetivo para el cual fue creada el área.
- b. Función adjetiva o de apoyo: La que facilita y contribuye a la ejecución de las funciones sustantivas y se realiza de manera genérica en todas las áreas.

4.13.1 Identificación y redacción de funciones

Para iniciar con la identificación y redacción de funciones se debe:

- a. Conocer la misión y atribuciones de la unidad o establecimiento.
- b. Enlistar las actividades que se deben desarrollar para el cumplimiento del objetivo del área (propósito que pretende alcanzar para contribuir a la consecución de la misión) y agruparlas por afinidad para evitar integrar actividades como funciones (Anexo 18).
- c. Estructurar las funciones iniciando con un verbo en infinitivo, apoyándose en la Tabla de Verbos (Anexo 19).
- d. Evitar el excesivo detalle en la descripción de funciones, se sugiere no redactar más de tres renglones.
- e. No usar adjetivos calificativos (poco, bueno, correctamente, etc.).
- f. Verificar la congruencia de las funciones con la denominación del área.

Con el propósito de efectuar una revisión previa de las funciones ya integradas, se cuenta con el Formato de Alineación Funcional (Anexo 20), el cual permite:

- a. Analizar la correlación entre las funciones de dirección, supervisión y ejecución, es decir entre los diferentes niveles de la estructura orgánica.
- b. Utilizar los verbos adecuados al nivel jerárquico.
- c. Detectar actividades que deben agruparse para formar una función, omisiones y duplicidad de funciones, así como aquellas funciones que puedan fusionarse con otras.

Los equipos de trabajo de elaboración o actualización de los manuales deberán establecer coordinación con la Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto para llenar los formatos de alineación de funciones.

4.13.2 Revisión de funciones

Durante la revisión de funciones y a través de la alineación se deberá realizar lo siguiente:

- a. Eliminar las funciones generales, ya que son inherentes a cualquier puesto, por ejemplo: distribuir y supervisar los trabajos de los subordinados.
- b. No repetir funciones con redacciones diferentes.
- c. Verificar que las funciones no estén redactadas de forma textual a las atribuciones.
- d. La secuencia de las funciones debe ir conforme al orden de importancia, iniciando por las sustantivas y terminando con las de apoyo.
- e. Reubicar funciones que no corresponden al ámbito de competencia.
- f. Homogenizar funciones de áreas afines.
- g. Uniformar la terminología utilizada.

Concluidos los formatos de alineación funcional se remitirán a la Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto para su revisión y coordinación de las correcciones a que haya lugar; una vez validadas las alineaciones funcionales, el equipo de trabajo de la unidad o establecimiento debe darle formato a la totalidad del manual.

El manual de organización lo remitirán de manera electrónica e impresa a la Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto para su revisión final, validación y trámite de formalización.

5. Manuales de procedimientos administrativos

Estos manuales especifican quién, cómo, dónde, cuándo y para qué han de realizarse las actividades necesarias para desarrollar las funciones establecidas en el manual de organización, orientan al personal en su ejecución, precisando su responsabilidad y participación.

Esta guía aplica para la elaboración y actualización de los manuales de procedimientos administrativos, por lo que no se deben incluir procedimientos sistemáticos operativos (PSO's), ya que su resultado no es un producto administrativo y su identificación, descripción y revisión es competencia de las áreas técnicas de las unidades y establecimientos.

5.1 Contenido

A continuación se describe el contenido del manual de procedimientos:

- a. Identificación (portadas exterior e interior)
- b. Formalización
- c. Índice
- d. Introducción
- e. Fundamento Legal
- f. Procedimientos

- g. Normas (en los casos necesarios)
- h. Anexos

5.2 Identificación

Portada exterior

Su diseño e impresión es responsabilidad de la Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto.

La portada exterior consiste en la información que permite identificar a la unidad o establecimiento, el manual de que se trata, mes y año en que se elabora, así como un código que se conforma por las siglas MP (manual de procedimientos) y los números que corresponden a cada una de las unidades y establecimientos en el contexto de la estructura de la Secretaría de Marina.

Portada interior

No llevará escudo nacional, ni logotipos y deberá contener:

- a. En el encabezado, en la primera línea se anotará Secretaría de Marina-Armada de México, en renglón abajo y de acuerdo a la línea de mando, anotar los Mandos de quién dependa la unidad o establecimiento.
- b. En el centro, nombre completo del manual y denominación de la unidad o establecimiento de conformidad a lo autorizado en su estructura orgánica.
- c. En el ángulo inferior derecho, mes y año de su elaboración.
- d. Los espacios que deberán conservarse son:
 - Del encabezado hacia el título del manual 18 espacios sencillos.
 - Del título del manual a la fecha 25 espacios sencillos (Anexo 21).

5.3 Formalización

Es la base legal que convierte al manual de procedimientos de un folleto informativo en un ordenamiento de validez jurídico-administrativo y de acuerdo a las atribuciones de la Dirección General de Administración y Finanzas, a través de la Dirección General Adjunta de Programación Organización y Presupuesto, es la única facultada para tramitar la formalización de los manuales, para lo cual elaborará el acuerdo respectivo.

5.4 Índice

Es la relación ordenada de los capítulos que integran el manual, a los que se les asignan números romanos, atendiendo al orden en que deben aparecer y con número arábigo se señalará la página en que inicia.

Los procedimientos se deben enlistar con serial, nombre y el número arábigo que le corresponde a la primera página (Anexo 22).

Se debe verificar que coincida la numeración romana de los capítulos y los procedimientos con las páginas del manual.

5.5 Introducción

Explica de manera clara y concisa el contenido del documento, los propósitos que se pretenden alcanzar y señala las áreas responsables de su elaboración o actualización, revisión, formalización, impresión y distribución.

En su caso, se debe agregar a la Dirección General o Dirección General Adjunta que coordine y revise el manual previo a su remisión a la Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto (Anexo 23).

5.6 Fundamento legal

Es la relación de los principales ordenamientos jurídicos que fundamentan la elaboración y actualización de los manuales de procedimientos, así como la existencia de la unidad o establecimiento. Corresponde a la Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto su elaboración (Anexo 24).

5.7 Procedimientos administrativos

Un procedimiento es una serie de actividades descritas de forma ordenada, secuencial y detallada, ejecutadas coordinadamente por las diferentes áreas de las estructuras orgánica y ocupacional, para obtener un producto administrativo que se encuentra alineado en las funciones descritas en el manual de organización, por lo que el procedimiento debe reflejar la interacción de los diferentes niveles jerárquicos de las unidades y establecimientos (dirección, supervisión y ejecución).

5.7.1 Identificación de procedimientos

Al iniciar la elaboración de los procedimientos administrativos el equipo de trabajo de la unidad o establecimiento, deberá identificar las fuentes de información y recopilar documentos como las estructuras orgánica y ocupacional, y organigrama autorizados, el manual de organización formalizado, el último manual de procedimientos formalizado o en proyecto, leyes, reglamentos, normas, circulares y otras disposiciones que tengan incidencia en el funcionamiento de la unidad o establecimiento.

Para comprobar la vigencia de la documentación obtenida se debe:

- a. Verificar que las estructuras autorizadas, coincidan con la organización actual del área.
- b. Revisar que el manual de organización formalizado, coincida con las últimas estructuras orgánica y ocupacional, y organigrama autorizados y comunicados.
- c. Verificar que se encuentren actualizadas las normas, reglamentos, circulares y oficios que fundamentan los procesos y procedimientos.

Con el propósito de identificar los procedimientos, se recomienda utilizar la tabla que se anexa (Anexo 25) misma que sirve como herramienta, previa revisión de la alineación de funciones del manual de organización formalizado, para conocer el área responsable, puestos involucrados y el producto administrativo o evidencia documental que se obtiene con la ejecución del procedimiento.

El llenado de la tabla contribuye a que no se describan procedimientos por cada función y puesto, ya que las funciones alineadas reflejan la intervención de diferentes niveles en la obtención de un solo producto administrativo.

Los equipos de trabajo de integración de los manuales de procedimientos, deben establecer y mantener coordinación con la Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto, a fin de que se les proporcionen los formatos, ejemplos y apoyo para la elaboración de la tabla.

5.7.2 Presentación de los procedimientos

Es la forma en que serán dados a conocer los procedimientos administrativos, los cuales deberán mantener uniformidad entre las diferentes áreas de la unidad o establecimiento.

La presentación debe considerar quienes van a hacer uso del procedimiento, ya sea para guiar sus actividades o tramitar un servicio.

5.7.3 Procedimientos en prosa o de redacción continúa

Consiste en la narración secuencial del procedimiento administrativo, esta presentación es una de las más sencillas y entendibles, no requiere el empleo de simbología alguna.

Se describen las actividades que le corresponden realizar a cada área en la secuencia numérica correspondiente, deben responder a las preguntas: quién las hace, en qué consisten, cuándo y dónde se hacen, y en su caso, tiempo en que se hacen.

Para elaborar el narrativo se debe contar con el formato establecido, mismo que deberá solicitar a la Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto, a fin de conservar las especificaciones del diseño original, uniformar la presentación y las medidas, considerando lo siguiente:

- a. Las hojas son tamaño carta y en forma vertical.
- b. El tamaño de la tabla de Word tiene las siguientes medidas:

Horizontal: 18.0 cm.

Vertical: 23.0 cm.

- c. La fuente de la letra Arial 10.
- d. Se utilizarán mayúsculas y minúsculas de acuerdo a las reglas gramaticales.
- e. Por cada actividad se utiliza una fila con interlineado sencillo.
(Anexos 26, 27 y 28).

Para la descripción y redacción de procedimientos se debe contemplar lo siguiente:

- a. El procedimiento debe constar de un número de serial único.
- b. El nombre del procedimiento, debe dar una idea clara de su contenido y del producto administrativo, sin ser una transcripción de las funciones del manual de organización.

- c. La redacción del procedimiento debe ser clara, sencilla y concisa.
- d. En el inicio del procedimiento en una nota introductoria se debe describir qué lo origina (una orden o documento) y en su caso explicar brevemente el contenido del mismo.
- e. Los procedimientos deben especificar el área que ejecuta cada actividad, el número en orden progresivo que le corresponda e iniciar la redacción de las actividades con un verbo en tiempo presente, tercera persona de singular, por ejemplo: elabora, recibe, etc.
- f. Cuando una misma área es responsable de realizar una serie de actividades de manera continua, solo debe ir el nombre en la primera de estas actividades, hasta que no se efectúe un cambio de responsable.
- g. Cuando en el desarrollo del procedimiento se origine por primera vez el uso de algún formato, se deberá anotar su nombre completo y en las actividades subsecuentes sólo se mencionará su clave de identificación, asimismo se incorporará en el apartado de anexos.
- h. En caso de hacer una aclaración o describir actividades ejecutadas por áreas que no forman parte de las estructuras orgánica y ocupacional de la unidad o establecimiento que elabora o actualiza su manual de procedimientos, se citarán a través de una nota en la columna correspondiente a actividades, con un borde superior o inferior.
- i. Señalar el original, número de copias, distribución de los documentos y áreas a las que se envían.
- j. Que existan actividades que señalen los mecanismos de control interno (registros, informes, indicadores, etc.) utilizados por las áreas en la ejecución de los procedimientos.
- k. En las actividades que impliquen una alternativa de decisión, se considerará la numeración derivada de la actividad original, por ejemplo: actividad original 5, alternativas de decisión 5.1 y 5.2; asimismo se utilizará el mismo criterio cuando se presenten diferentes opciones de ejecución de una misma actividad, continuando sucesivamente con la numeración.
- l. Que se describan los resultados del procedimiento, ya sea el servicio o producto.
- m. Que se incluyan todas las áreas que participan en un procedimiento.
- n. La descripción de las actividades debe concluir con la leyenda "Termina procedimiento".
- ñ. Que todas las áreas de las estructuras orgánica y ocupacional de la unidad o establecimiento, estén comprendidas en el manual.

Asimismo, existen los Instructivos de Trabajo que describen cómo se desarrolla una actividad incluida en algún procedimiento y detallan las tareas realizadas por una sola persona, normalmente están dirigidos al personal que no ocupa un puesto de las estructuras orgánica y ocupacional, y realiza actividades de apoyo en la unidad o establecimiento; de requerirse se deberá solicitar el formato a la Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto (Anexo 29).

5.8 Diagramas de flujo

Representan en forma gráfica por medio de simbología, la secuencia en que se realizan las actividades de un determinado procedimiento. Señalan las áreas que intervienen e indican las tecnologías de información que se utilizan (sistemas y equipos informáticos).

La simbología utilizada en los diagramas indica actividades, flujos de información y de materiales (Anexo 30).

Los diagramas de flujo se utilizan principalmente en el análisis de los procedimientos y presentados en forma sencilla y accesible proporcionan una descripción sintética y de conjunto que facilita la comprensión de los mismos.

Una vez identificados los procedimientos, se elabora su representación gráfica a través de un diagrama de flujo, lo que permite conocerlo a detalle, los pormenores para realizar un trabajo y analizar cada una de sus partes. Durante su elaboración se identifican puntos en los que se han omitido detalles informativos y las líneas de relación.

El uso de los diagramas de flujo se sugiere únicamente en la medida que facilite la comprensión de los procedimientos (Anexo 31).

Para la formulación de los diagramas de flujo se anotarán los siguientes datos de identificación:

- a. Los nombres de: la unidad o establecimiento, áreas de los niveles jerárquicos hasta el área responsable de la ejecución del procedimiento.
- b. El serial que es una clave de identificación compuesta por: la abreviatura radiotelegráfica o letras iniciales de la unidad o establecimiento de que se trate, enseguida las letras iniciales de las áreas de los diferentes niveles jerárquicos hasta el área que ejecuta el procedimiento y por último el número consecutivo del procedimiento. Ejemplos: FUERNAVGO-C-IM-01; DIGAFIN-DIGAPROP-DP-SSP-DPN-03.
- c. El nombre del procedimiento diagramado.
- d. Listado de las áreas que participan en el procedimiento.
- e. Emisión: El mes y año en el que se autoriza el procedimiento.
- f. Elaboró: El puesto ejecutor del procedimiento.
- g. Revisó: El puesto inmediato superior del que ejecuta el procedimiento.
- h. Autorizó: El puesto inmediato superior del revisor.

5.9 Revisión de procedimientos

Como parte de la metodología para asegurar que los procedimientos administrativos proporcionen una clara, sistemática y ordenada descripción de las actividades y reflejen la realidad de cómo se desarrollan las funciones, se deberá verificar:

- a. Que la descripción de los procedimientos corresponda al objetivo de cada área de la unidad o establecimiento y delimite la materia, tema o campo de acción sobre el cual se realizarán las actividades de injerencia del procedimiento administrativo.

- b. Que establezcan métodos de trabajo para realizar las actividades de manera uniforme y preservarlos como experiencia institucional.
- c. La congruencia con las funciones descritas en los manuales de organización, así como de la identificación de procedimientos.
- d. Se identifiquen los procesos generales y particulares que se realizan, constituyendo una base para el análisis del trabajo y el mejoramiento de los mismos.
- e. Delimiten y clarifiquen las responsabilidades de las áreas para la ejecución, control y evaluación de las actividades.
- f. Se conecten o relacionen con otros procedimientos.
- g. Que no se contraponga con otros procedimientos emitidos.
- h. Que todos los procedimientos que se realizan se encuentren por escrito y que se cubran todas funciones del manual de organización.
- i. Contengan información de formatos, normas, autorizaciones, documentos y en general, cualquier otro dato que pueda auxiliar en el correcto desarrollo de las actividades.

Una vez que ha sido integrada la información y que se ha definido la situación actual, a fin de mejorar los procedimientos administrativos, manteniendo únicamente actividades que agreguen valor para satisfacer las expectativas de calidad y servicios, éstos deben estar sujetos a evaluaciones, revisiones y actualizaciones en forma sistemática, considerando los siguientes aspectos:

- a. Eliminación. Suprimir del procedimiento cualquier actividad y detalle que no agregue valor.
- b. Combinación. Se trata de unir actividades tomando partes de ellas para integrar una sola.
- c. Simplificación. Revisar si es necesario hacer algún cambio en el orden de las actividades o lugar del área en que se realizan a fin de simplificar el trabajo. Algunos procedimientos pueden simplificarse cambiando la secuencia de las actividades.

Cuando no es suficiente eliminar, combinar o cambiar el orden de las actividades del procedimiento, la medida necesaria para mejorarlo, es a través del rediseño de un formato, registro o informe, cambiando el instrumento o equipo empleado, o bien, diseñando un nuevo método.

Concluida la revisión de procedimientos y narrados en los formatos establecidos, se recomienda remitirlos por bloques de áreas a la Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto, para su revisión y coordinación de las correcciones a que haya lugar para que una vez validados, el equipo de trabajo integre el manual contemplando todas las áreas de la unidad o establecimiento.

5.10 Normas

Son reglas de carácter general que guían la actuación y son obligatorias respecto a las funciones, operaciones y/o actividades desarrolladas por el personal de una unidad o establecimiento, así también prescriben los límites de las responsabilidades. Por tanto, las normas sirven para:

- a. Orientar al personal en las decisiones que debe tomar.
- b. Evitar frecuentes consultas sobre asuntos rutinarios.
- c. Favorecer la coordinación y uniformidad en el funcionamiento y trabajo en equipo.

Con el fin de facilitar el cumplimiento de las responsabilidades de las diferentes áreas que participan en los procedimientos administrativos, es conveniente determinar en forma explícita las normas o lineamientos generales que les permitan realizar sus actividades sin tener que consultar constantemente a los niveles jerárquicos superiores.

Para la elaboración de las normas se deben considerar los siguientes aspectos:

- a. Son ordenamientos imperativos y específicos de acciones que persiguen un fin determinado, con la característica de ser exactos y rígidos en su aplicación.
- b. Se deben establecer para las actividades principales de los procedimientos documentados, como son: autorizaciones, plazos, montos, responsabilidades, erogaciones, restricciones o establecer los criterios de aceptación o rechazo del producto o servicio.
- c. Extraerlas y captarlas de los procedimientos, instructivos, circulares, disposiciones vigentes, consignas, etc., o en su caso, tratándose de nuevos procedimientos, definirlos.
- d. Es conveniente que las normas se definan claramente y prevengan todas o la mayor parte de las situaciones alternativas que puedan presentarse en el desarrollo de los procedimientos, es decir, definir expresamente qué hacer o a qué criterios hay que ajustarse para actuar ante casos que se presentan habitualmente.
- e. Las normas no serán limitativas en cuanto a su cantidad, recomendando que sean claras y concisas en su redacción (Anexo 32).

5.11 Anexos

Es toda aquella información que documenta las actividades que se exponen en los procedimientos, como son los formatos e instructivos de llenado.

5.11.1 Formatos e instructivos de llenado

El formato es una pieza de papel impresa que contiene datos fijos y que cuenta con espacios en blanco para ser llenados con información variable, que se usa en los procedimientos administrativos.

Las formas impresas que se utilizan dentro de un procedimiento deben también ser parte integrante del manual, haciendo referencias precisas de éstas en la descripción de las actividades, de manera que se facilite su localización e identificación.

Es conveniente que los formatos sean lo más sencillos posibles y que incluyan instructivos de llenado para las personas que los van a utilizar.

Deben contener e identificar diversos aspectos y con los espacios suficientes para obtener la información requerida, que en términos generales es la siguiente:

- a. Unidad o establecimiento responsable del procedimiento administrativo.
- b. Nombre del formato.

c. Los campos para obtener los requisitos de información.

Una vez concluido el manual de procedimientos lo remitirán de manera electrónica e impresa a la Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto para su revisión final, validación y trámite de formalización.

6. Apéndice

Anexo 1

Formato de modificaciones de manuales de organización

OFICIALÍA MAYOR

DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE PROGRAMACIÓN, ORGANIZACIÓN Y PRESUPUESTO

DIRECCIÓN DE ORGANIZACIÓN

MODIFICACIONES AL MANUAL DE ORGANIZACIÓN : _____

FECHA DE FORMALIZACIÓN: _____ **ACUERDO NÚMERO:** _____

DICE	DEBE DECIR	JUSTIFICACIÓN

NOTA: Antes de iniciar con la descripción de lo que se modificará, indicar el capítulo, denominación del puesto involucrado, inciso u otra referencia.

Anexo 2
Formato de recolección de información para
elaborar o actualizar los manuales administrativos

FECHA (1)			HOJA (2)	
DÍA	MES	AÑO		DE

GRADO Y NOMBRE DEL ENTREVISTADO:

(3)

PUESTO QUE OCUPA:

(4)

PUESTO DE SU JEFE INMEDIATO:

(5)

OTRO (S) PUESTO (S) A QUIENES REPORTA:

(6)

PUESTOS QUE DEPENDEN O A QUIÉN SUPERVISA:

(7)

COORDINACIONES INTERNAS:

CON:

PARA:

(8)

(9)

COORDINACIONES EXTERNAS:

CON:

PARA:

(10)

(11)

Describa sus actividades (conjunto de operaciones o tareas afines y sucesivas que forman parte de un procedimiento, ejecutado por una persona o por una unidad administrativa, y encaminada a la cobertura de una función).

[illegible]

Nota: Utilizar el número de hojas necesarias para recolectar la totalidad de la información.

Anexo 3
Instructivo de llenado del formato de recolección de información
para elaborar o actualizar los manuales administrativos

NÚMERO PROGRESIVO	CONCEPTO	DESCRIPCIÓN (DEBERÁ ANOTAR)
1	FECHA	El día, mes y año en que se recopila la información.
2	HOJA	El número de la hoja y el total de las mismas.
3	GRADO Y NOMBRE DEL ENTREVISTADO	El grado y nombre completo del entrevistado.
4	PUESTO QUE OCUPA	La denominación del puesto que le corresponda en la estructura orgánica.
5	PUESTO DE SU JEFE INMEDIATO	La denominación del puesto que le corresponda en la estructura orgánica.
6	OTRO (S) PUESTO (S) A QUIENES REPORTA	La denominación(es) del(os) puesto(s) que le corresponda(n) en la estructura orgánica.
7	PUESTOS QUE DEPENDEN O A QUIÉN SUPERVISA	La denominación(es) del(os) puesto(s) que le corresponda(n) en la estructura orgánica.
8	COORDINACIONES INTERNAS	La denominación(es) del(os) puesto(s) que le corresponda(n) en la estructura orgánica.
9	PARA	Especificar cuál es el objeto de la coordinación.
10	COORDINACIONES EXTERNAS	La denominación(es) del(os) puesto(s) que le corresponda(n) en la estructura orgánica., ya sea con otras unidades y establecimientos de la Secretaría de Marina u otras dependencias y entidades.
11	PARA	Especificar cuál es el objeto de la coordinación.
12	No. PROG.	Relacionar en forma consecutiva la numeración que corresponda a cada función.
13	FUNCIÓN	Vaciar el contenido de la función.
14	FRECUENCIA	Indicar cada cuando se lleva a cabo la función (diaria, semanal, mensual, etc.).
15	No. PROG.	Relacionar en forma consecutiva la numeración que corresponda a cada actividad.
16	ACTIVIDAD	Vaciar el contenido de la actividad.
17	FRECUENCIA	Indicar cada cuando se lleva a cabo la actividad (diaria, semanal, mensual, etc.).

6.1 Ejemplos para integrar los manuales de organización

Anexo 4
Ejemplo de la portada interior

RESERVADO

SECRETARÍA DE MARINA-ARMADA DE MÉXICO
OFICIALÍA MAYOR

MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA
DIRECCIÓN GENERAL DE RECURSOS HUMANOS

MAYO 2011

RESERVADO

Anexo 5
Ejemplo de índice para manuales de organización
de unidades y establecimientos

RESERVADO

Índice

		Página
I.	Introducción	1
II.	Directorio	2
III.	Antecedentes Históricos	3
IV.	Fundamento Legal	5
V.	Misión	6
VI.	Atribuciones	10
VII.	Estructura Orgánica	7
VIII.	Organigrama	9
IX.	Funciones	11

RESERVADO

Nota: Para la presentación del índice deberá utilizar formato de tabla en Word.

Anexo 6
Ejemplo de índice para manuales de organización de buques

RESERVADO

Índice

		Página
I.	Introducción	1
II.	Directorio	2
III.	Antecedentes Históricos	3
IV.	Fundamento Legal	5
V.	Misión	6
VI.	Atribuciones	7
VII.	Estructura Orgánica	8
VIII.	Organigrama	9
IX.	Organización Administrativa	10
X.	Organización Operativa	33
XI.	Representación Gráfica	36
XII.	Funciones Específicas de los Puestos Operativos del Plan General	43
XIII.	Servicios de Guardia	120

RESERVADO

Nota: Para la presentación del índice deberá utilizar formato de tabla en Word.

Anexo 7
Ejemplo de introducción para manuales de organización
de unidades y establecimientos

RESERVADO

I. Introducción

El presente Manual de Organización de la Dirección General de Recursos Humanos, tiene como propósito proporcionar en forma ordenada y sistemática la información detallada del directorio, antecedentes históricos, fundamento legal, misión, atribuciones, estructura orgánica, organigrama y funciones de citada unidad administrativa.

Este documento ha sido elaborado con el fin de regular la organización y funcionamiento de la Dirección General de Recursos Humanos, al precisar las funciones encomendadas a cada área, delimita las responsabilidades de sus titulares, aunado a lo señalado en los artículos 7 y 8 de la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos, evitando duplicidad de funciones, con el consecuente ahorro de tiempo y esfuerzo, mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales e identifica oportunamente las omisiones en que se incurran.

La Dirección General de Recursos Humanos será la responsable de su actualización y difusión, y la Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto de su revisión, trámite de formalización, impresión y distribución, para dar cumplimiento a lo establecido en el artículo 19 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

RESERVADO

Anexo 8 Ejemplo de introducción para manuales de organización de buques
--

RESERVADO

I. Introducción

El presente Manual de Organización Interior del Buque Tipo Fragata Clase Bravo ARM “Hermenegildo Galeana” F 202, tiene como propósito proporcionar en forma ordenada y sistemática la información detallada del directorio, antecedentes históricos, fundamento legal, misión, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, organización administrativa, organización operativa, representación gráfica, funciones específicas de los puestos operativos del Plan General y servicios de guardia de esta unidad.

Este documento ha sido elaborado con el fin de regular la organización y funcionamiento del buque, al precisar las funciones encomendadas a cada área, delimita las responsabilidades de sus titulares, aunado a lo señalado en los artículos 7 y 8 de la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos, evitando duplicidad de funciones, con el consecuente ahorro de tiempo y esfuerzo, mejorando el aprovechamiento de los recursos humanos y materiales, e identifica oportunamente las omisiones en que se incurran.

El Comandante del buque será el responsable de su actualización y difusión, y la Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto de su revisión, trámite de formalización, impresión y distribución, para dar cumplimiento a lo establecido en el artículo 19 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

RESERVADO

Anexo 9
Ejemplo de directorio

RESERVADO

II. DIRECTORIO

Eje 2 Oriente, Tramo Heroica Escuela Naval Militar Número 861
Edificio "C" Planta Baja
Colonia Los Cipreses
Delegación Coyoacán
México, Distrito Federal
Código Postal 04830

Teléfono del conmutador: 56 24 65 00

PUESTO	EXTENSIÓN	TELÉFONO COMERCIAL
Director General de Recursos Humanos	6224 Y 7372	
Director General Adjunto de Control de Personal	6389	
Jefe de Departamento de Gestión y Control Administrativo	6206	
Director de Reclutamiento y Distribución	6546 Y 7936	
Subdirector de Reclutamiento y Reenganches	7934	

RESERVADO

Nota: Para la presentación de los puestos, extensiones y números telefónicos deberá utilizar formato de tabla en Word.

Anexo 10 Ejemplo de antecedentes históricos
--

RESERVADO

III. Antecedentes Históricos

El Acuerdo Secretarial 0724 de fecha 17 de noviembre de 1990 estableció que con fecha 22 de noviembre de 1993, el Buque ex-USA Bronstein FF-1037, adquirido a la Armada de los Estados Unidos de América, causara alta en el Servicio Activo de la Armada de México, como Buque Tipo Fragata con nombre “Hermenegildo Galeana” y Numeral E-42, quedando adscrito a la Fuerza Naval del Pacífico, Décima Cuarta Flotilla con sede en el Puerto de Manzanillo, Estado de Colima; y que en la misma fecha sea tripulado y pase revista de entrada con su planilla orgánica establecida y considerado como unidad de superficie de la Armada.

Mediante Acuerdo Secretarial Número 0375 del 15 de noviembre de 1993, se estableció que el Destructor Clase Bronstein “Hermenegildo Galeana” E-42, causara baja de la Fuerza Naval del Pacífico y de la Décima Cuarta Flotilla y alta en la Fuerza Naval del Golfo y Primera Flotilla, con sede en el Puerto de Tampico, Tamaulipas.

El buque fue abanderado por el Presidente de la República el 1º de junio de 1994, en el Puerto de Veracruz, Veracruz.

En el Oficio S4-1643/99 del 27 de mayo de 1999, la Jefatura de Estado Mayor da a conocer que por Acuerdo del Alto Mando con fecha 1º de junio de 1999, la unidad “Hermenegildo Galeana” queda asignada a la Fuerza Naval del Pacífico con sede en Lázaro Cárdenas, Michoacán.

En el Acuerdo Secretarial Número 044 del 27 de abril de 2001, se ratifica la denominación del Buque Fragata Clase Bronstein “Hermenegildo Galeana” E-42 y en el Oficio S4-2261 del 31 de mayo de 2001 de la Jefatura de Estado Mayor General se comunica que el buque “Hermenegildo Galeana” cambia de sede de Lázaro Cárdenas, Michoacán a Manzanillo, Colima.

En 2002 el buque participó en la operación APEC de seguridad marítima a la Reunión de Cooperación Económica Asia Pacífico y en Operación Conjunta con el Grupo de Entrenamiento de la Marina Japonesa y en el 2003 participó en la Operación Everman, de entrenamiento de 5º nivel en la que interactuaron las fuerzas componentes de la Fuerza Naval del Pacífico, como un todo.

RESERVADO

Anexo 11
Ejemplo de fundamento legal para manuales
de organización de unidades y establecimientos

RESERVADO

IV. Fundamento Legal
Disposiciones jurídicas y sus reformas

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.
Diario Oficial de la Federación del 29-XII-1976. Artículos 14, 16, 19 y 30.

Ley Orgánica de la Armada de México.
Diario Oficial de la Federación del 30-XII-2002. Artículos 1, 2, 7 y 8 primer párrafo.

Reglamento Interior de la Secretaría de Marina.
Diario Oficial de la Federación del 5-III-2001. Artículos 1, 2, fracción I, letra J, 3, 4, 5 fracción XX, 11, 17 y 18 fracción IX.

Las demás leyes, reglamentos y disposiciones legales que por la naturaleza jurídica de las atribuciones asignadas, puedan cobrar aplicación supletoria.

RESERVADO

Anexo 12 Ejemplo de fundamento legal para manuales de organización de buques

RESERVADO

IV. Fundamento Legal

Disposiciones jurídicas y sus reformas

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

Diario Oficial de la Federación del 29-XII-1976. Artículos 14, 16, 19 y 30.

Ley Orgánica de la Armada de México.

Diario Oficial de la Federación del 30-XII-2002. Artículos 1, 2, 7, 8 fracción VII y 34.

Reglamento Interior de la Secretaría de Marina.

Diario Oficial de la Federación del 5-II-2001. Artículos 1, 2 fracción III, letra A, 3, 4, 5 fracción XX y 18 fracción IX.

Reglamento del Servicio Interior de los Buques de la Armada de México.

Diario Oficial de la Federación del 16-X-2003. Artículos 1 y 14.

Las demás leyes, reglamentos y disposiciones legales que por la naturaleza jurídica de las atribuciones asignadas, puedan cobrar aplicación supletoria.

RESERVADO

Anexo 13
Ejemplo de misión

RESERVADO

V. Misión

Participar en operaciones navales de ataque o defensa en tiempo de guerra y de disuasión, entrenamiento y combinadas en tiempo de paz, para salvaguardar los intereses marítimos de la Nación.

RESERVADO

Anexo 14
Ejemplo de atribuciones

RESERVADO

VI. Atribuciones

- I. Ejercer presencia, control, disuasión e interdicción en la Zona Económica Exclusiva, para hacer cumplir la legislación nacional;
- II. Adiestrar tácticamente en las especialidades de guerra antisubmarina, antiaérea y superficie al personal de oficiales, clases y marinería;
- III. Efectuar operaciones de búsqueda, rescate y salvamento en la mar, para salvaguardar la vida humana, en la Zona Económica Exclusiva;
- IV. Contribuir en la vigilancia de los recursos marítimos en la Zona Económica Exclusiva del litoral del Océano Pacífico, así como en la represión del contrabando y el tráfico ilegal de estupefacientes, en los términos de las disposiciones legales aplicables;
- V. Apoyar a los distintos sectores de la Federación en lo que al medio marítimo se refiere;
- VI. Coadyuvar con las instituciones científicas y educativas en trabajos de investigación en la mar, y
- VII. Las demás que le señalen las disposiciones aplicables y le encomiende el Alto Mando.

RESERVADO

Anexo 15
Ejemplo de estructura orgánica

RESERVADO

VII. Estructura Orgánica

1.0	Comandancia		
	1.1	Segunda Comandancia	
		1.1.1	Departamento de Armamento
		1.1.1.1	Oficial de la División de Artillería
		1.1.1.2	Oficial de la División de Sistemas de Armas Antisubmarinas
		1.1.1.3	Oficial de la División del Condestable
		1.1.2	Departamento de Operaciones
		1.1.2.1	Oficial de la División de Navegación
		1.1.2.2	Oficial de la División del Centro de Información de Combate
		1.1.2.3	Oficial de la División de Guerra Electrónica
		1.1.2.4	Oficial de la División del Contramaestre
		1.1.3	Departamento de Comunicaciones
		1.1.3.1	Oficial de la División de Electrónica
		1.1.3.2	Oficial de la División de Estación de Radio
		1.1.4	Departamento de Máquinas
		1.1.4.1	Oficial de la División de Propulsión
		1.1.4.2	Oficial de la División de Calderas
		1.1.4.3	Oficial de la División de Maquinaria Naval Auxiliar
		1.1.4.4	Oficial de la División de Control de Averías
		1.1.4.5	Oficial de la División de Electricidad y Refrigeración
		1.1.5	Departamento de Logística
		1.1.5.1	Oficial de la División de Suministros
		1.1.5.2	Oficial de la División de Servicios Médicos
		1.1.5.3	Oficial de la División del Detall
		1.1.5.4	Oficial de la División de Servicios y Despensa

RESERVADO

Nota: Para la presentación de la estructura orgánica deberá utilizar formato de tabla en Word.

Anexo 16
Ejemplo de oficio de comunicación de estructuras y organigrama

"2011, Año del Turismo en México"



**SECRETARÍA
DE
MARINA**

OFICIALIA MAYOR
DIRECCIÓN GENERAL DE
ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE
PROGRAMACIÓN, ORGANIZACIÓN Y
PRESUPUESTO.
DIRECCIÓN DE ORGANIZACIÓN
OFICIO NÚMERO.- 13-11- 01478

ASUNTO: - Se remite estructuras orgánica y ocupacional y el organigrama de puestos-plaza autorizadas al Centro de Capacitación y Adiestramiento de Vela.

México, D. F., a 17 de mayo de 2011.

AL C. CONTRALMIRANTE CG. DEM
DIRECTOR GENERAL ADJUNTO
DE EDUCACIÓN NAVAL.
Edificio.

ANT'S: Sup. Acuerdo Secretarial Número 30 de fecha 31 de marzo del 2011. Of. Núm. DIGADEN 2828/11 de fecha 13 de mayo del 2011.

ESTA OFICIALIA MAYOR, con relación al superior documento y su oficio citados en antecedentes, adjunto remito a usted, las estructuras orgánica y ocupacional y el organigrama de puestos-plaza que con fecha 16 de mayo de 2011, se autoriza al Centro de Capacitación y Adiestramiento de Vela, con sede en las instalaciones de la Octava Región Naval, en Acapulco, Guerrero, el cual dependerá operativa, académica y administrativamente de la Dirección General Adjunta a su cargo y estará subordinado militarmente a la Octava Región Naval.

Por lo anterior, se solicita su valiosa intervención a fin de que se haga del conocimiento al Mando Naval correspondiente, considerando las instrucciones que a continuación se señalan:

A.- Las estructuras orgánica, ocupacional y organigrama se deberán implantar durante un periodo mínimo de 12 meses, a efecto de determinar su funcionalidad con fundamento en el punto 6.1.1 del Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Recursos Humanos y Organización comunicado en el D.O.F. de fecha 12 de Julio de 2010.

B.- Mismas estructuras se tomarán como base en la designación de los servidores públicos para el desempeño de los puestos – plazas autorizados, solicitando a la Dirección General Adjunta de Administración, la ratificación correspondiente.

C.- Se coordine con la Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto para la elaboración del catálogo de perfiles de puestos incluyendo los correspondientes a los puestos de nueva creación, del manual de organización y manual de procedimientos, con base en la nueva estructura ocupacional y en las Guías para el llenado del formato de descripción y perfil de puestos y para la elaboración de Manuales Administrativos, mismas que se encuentran disponibles en la Normateca Interna de la Secretaría de Marina con dirección de acceso <http://normateca/digaprop.htm> apartado Dirección de Organización; asimismo, con la Dirección General Adjunta de Control de Personal para la elaboración de la Planilla Orgánica resultante.

CON 3 ANEXOS.



**SECRETARÍA DE MARINA
OFICIALIA MAYOR**

ATENTAMENTE
SUFRAGIO EFECTIVO. NO REELECCIÓN
EL OFICIAL MAYOR
ALMIRANTE C. G. DEM.
JOSÉ MÁXIMO RODRÍGUEZ CARREÓN
(S-6605109)

Copias al reverso.....

Anexo 17
Ejemplo de organigrama

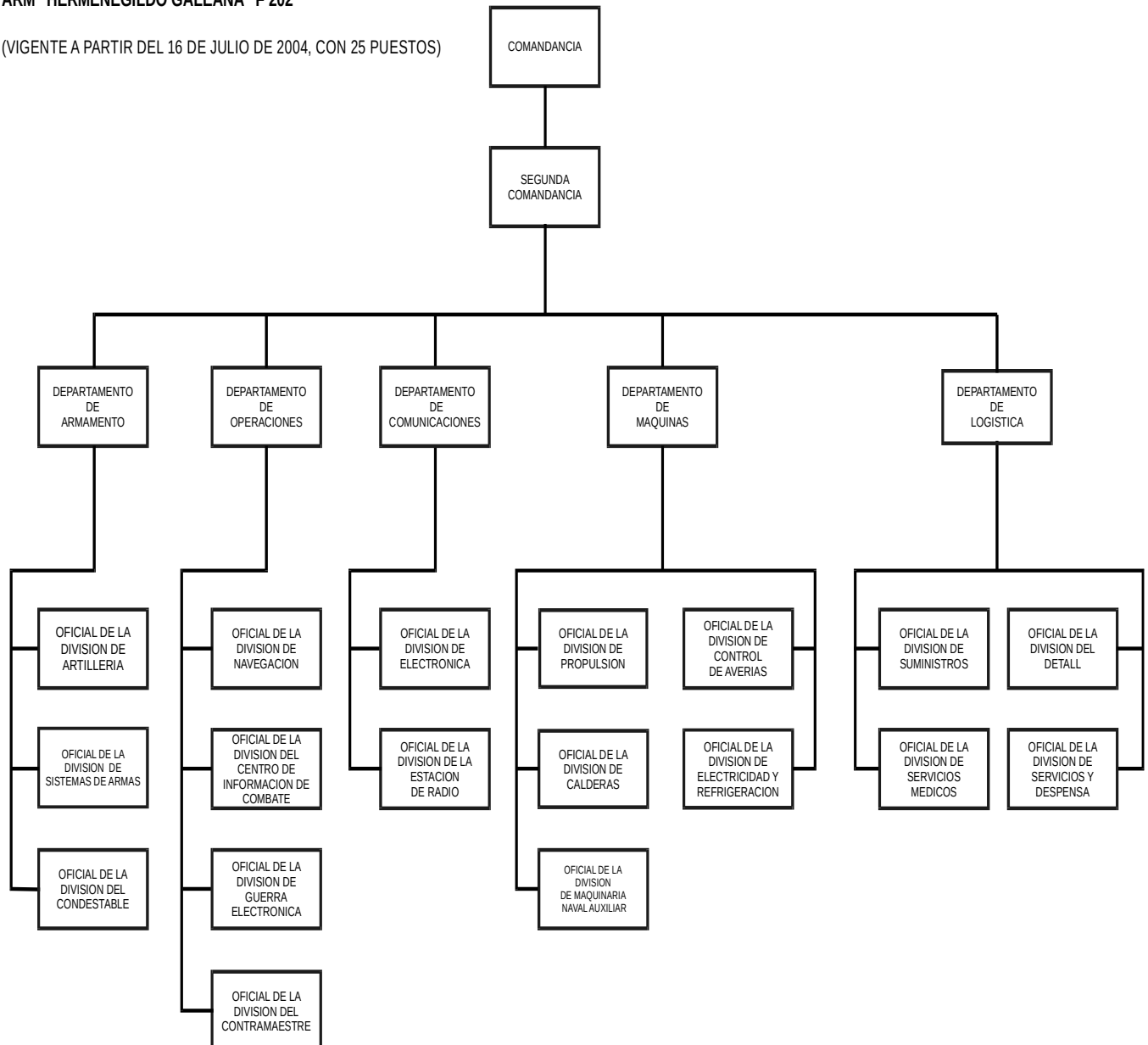
RESERVADO

VIII. Organigrama

**ORGANIGRAMA DEL
BUQUE TIPO FRAGATA CLASE BRAVO**

ARM "HERMENEGILDO GALEANA" F 202

(VIGENTE A PARTIR DEL 16 DE JULIO DE 2004, CON 25 PUESTOS)



RESERVADO

Anexo 18
Ejemplo para redactar funciones a partir de actividades

1. ASENTAR LOS DOCUMENTOS QUE RECIBE Y ELABORA EL ÁREA.
2. ENLISTAR LAS ACTIVIDADES (RUTINARIAS, PERIÓDICAS Y EVENTUALES) QUE SE EJECUTAN CON MOTIVO DE LOS DOCUMENTOS QUE SE RECIBEN O ELABORAN.
3. MARCAR CON UNA "X" LAS ACTIVIDADES AFINES PARA OBTENER LOS GRUPOS (a., b., c., d.).

Área: Departamento de Gestión y Control Administrativo.

DOCUMENTO	ACTIVIDADES	GRUPO					
		a.	b.	c.	d.	e.	f.
Directivas para elaborar el Anteproyecto de Presupuesto (DIGAPROP).	Recibir y analizar contenido de directivas para elaborar el Anteproyecto de Presupuesto para detectar e informar novedades.	X					
Reportes mensuales del capítulo 5000 de bienes nacionales y de importación adquirido.	Actualizar los reportes del capítulo 5000 de bienes nacionales y de importación adquirido con presupuesto asignado a la Dirección General Adjunta, para su incorporación al Inventario Físico Valorado e información a la SHCP.		X				
Requerimientos de recursos humanos para la modificación a la Planilla Orgánica.	Coordinar con las direcciones de área los requerimientos de recursos humanos para la modificación a la Planilla Orgánica considerando los Perfiles de Puestos.			X			
Anteproyecto de Presupuesto.	Integrar el Anteproyecto de Presupuesto de la unidad administrativa conforme a los formatos y directivas, clasificando en rubros y subrubros de gasto.	X					
Reporte de altas.	Verificar que los bienes de activo fijo de importación, sean dados de alta en los inventarios físicos valorados de los usuarios finales, consultando el Sistema Institucional de Control de Inventarios (SICINV).		X				
Propuesta de planilla de las áreas.	Revisar y determinar la información conforme al Catálogo de Jerarquías, Cuerpos y Servicios y a la Matriz de Puestos, las propuestas de planilla de las áreas e informar las observaciones encontradas.			X			
Cronograma para integrar el Anteproyecto de Presupuesto.	Elaborar cronograma de actividades, señalando fechas de cumplimiento.	X					

DOCUMENTO	ACTIVIDADES	GRUPO					
		a.	b.	c.	d.	e.	f.
Planilla Orgánica.	Presentar al Director General Adjunto, el oficio de remisión y anexos de la Planilla Orgánica para firma y envío a la Dirección General Adjunta de Control de Personal, resguardando copia para control y seguimiento, y entregar otra a las direcciones involucradas.			X			
Resguardos	Elaborar los resguardos de los bienes de activo fijo que causen alta en los inventarios de la Dirección General Adjunta.		X				

4. LAS ACTIVIDADES IDENTIFICADAS EN UN MISMO GRUPO, TRANSCRIBIRLAS EN CADA FILA.

GRUPO a.
Recibir y analizar contenido de directivas para elaborar el Anteproyecto de Presupuesto para detectar e informar novedades.
Elaborar cronograma de actividades, señalando fechas de cumplimiento.
Integrar el Anteproyecto de Presupuesto de la Dirección General Adjunta conforme a los formatos y directivas, clasificando en rubros y subrubros de gasto.

GRUPO b.
Actualizar los reportes del capítulo 5000 de bienes nacionales y de importación adquiridos con presupuesto asignado a la Dirección General Adjunta, para su incorporación al Inventario Físico Valorado e información a la SHCP.
Verificar que los bienes de activo fijo de importación, sean dados de alta en los inventarios físicos valorados de los usuarios finales, consultando el Sistema Institucional de Control de Inventarios (SICINV).
Elaborar los resguardos de los bienes de activo fijo que causen alta en los inventarios de la Dirección General Adjunta.

GRUPO c.
Coordinar con las direcciones de área los requerimientos de recursos humanos para la modificación a la Planilla Orgánica considerando los Perfiles de Puestos.
Revisar y determinar la información conforme al Catalogo de Jerarquías, Cuerpos y Servicios y a la Matriz de Puestos, las propuestas de planilla de las áreas e informar las observaciones encontradas.
Presentar al Director General Adjunto, el oficio de remisión y anexos de la Planilla Orgánica para firma y envío a la Dirección General Adjunta de Control de Personal, resguardando copia para control y seguimiento, y entregar otra a las direcciones involucradas.

5. FUSIONAR LAS ACTIVIDADES DE CADA GRUPO DE TAL MANERA QUE QUEDEN REDACTADAS EN FUNCIONES PRELIMINARES (BOSQUEJO DE FUNCIÓN).

GRUPO	VERBO (INFINITIVO)	¿QUÉ? (PRODUCTO O SERVICIO)	OPCIONAL	
			¿PARA QUÉ? (BENEFICIO, DESTINO, ETC)	¿DE ACUERDO A QUÉ? (LEY, LINEAMIENTO, ETC.,)
a.	Integrar	el Anteproyecto de Presupuesto		de acuerdo a las directivas y al cronograma de actividades elaborado por la Dirección General Adjunta.

GRUPO	VERBO (INFINITIVO)	¿QUÉ? (PRODUCTO O SERVICIO)	OPCIONAL	
			¿PARA QUÉ? (BENEFICIO, DESTINO, ETC.)	¿DE ACUERDO A QUÉ? (LEY, LINEAMIENTO, ETC.)
b.	Actualizar	el Inventario Físico Valorado		consultando el Sistema Institucional de Control de Inventarios (SICINV) y la normatividad vigente en la materia.
c.	Actualizar	la Planilla Orgánica	para su envío a la Dirección General Adjunta de Control de Personal	considerando los Perfiles de Puestos y las directivas establecidas.

6. REDACTAR LA FUNCIÓN SIMPLIFICANDO TÉRMINOS Y CONCEPTOS O COMPLEMENTANDO LA INFORMACIÓN.

VIÑETA	VERBO (INFINITIVO)	¿QUÉ? (PRODUCTO O SERVICIO)	OPCIONAL	
			¿PARA QUÉ? (BENEFICIO, DESTINO, ETC.)	¿DE ACUERDO A QUÉ? (LEY, LINEAMIENTO, ETC.,)
a.	Integrar	el Anteproyecto de Presupuesto	para su remisión a la Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto	de acuerdo a las directivas y al cronograma de actividades establecidas al respecto.
b.	Actualizar	el Inventario Físico Valorado		basándose en el Sistema Institucional de Control de Inventarios (SICINV) y de acuerdo a la normatividad vigente en la materia.
c.	Actualizar	la Planilla Orgánica	para su remisión y trámite de autorización ante la Dirección General Adjunta de Control de Personal	conforme a los Perfiles de Puestos y las directivas establecidas.

7. REDACTAR DE MANERA CONTINUA LA FUNCIÓN DEFINITIVA

a. Integrar el Anteproyecto de Presupuesto de la Dirección General Adjunta, de acuerdo a las directivas y al cronograma de actividades establecidas al respecto y remitirlo a la Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto. b. Actualizar el Inventario Físico Valorado basándose en el Sistema Institucional de Control de Inventarios (SICINV) y de acuerdo a la normatividad vigente en la materia. c. Actualizar la Planilla Orgánica conforme a los Perfiles de Puestos y las directivas establecidas, y remitirlo para su trámite de autorización a la Dirección General Adjunta de Control de Personal.

Anexo 19
Tabla de verbos

DIRECCIÓN GENERAL	DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA	DIRECCIÓN	SUBDIRECCIÓN	JEFATURA DE DEPARTAMENTO	
Acordar	Acordar	Acordar	Acordar	Actualizar	Instalar
Administrar	Administrar	Asignar	Actualizar	Adecuar	Integrar
Asesorar	Asesorar	Asesorar	Adecuar	Analizar	Intervenir
Aprobar	Aprobar	Aprobar	Analizar	Aplicar	Inventariar
Autorizar	Autorizar	Avalar	Aplicar	Aportar	Investigar
Colaborar	Colaborar	Controlar	Apoyar	Apoyar	Llevar
Conducir	Conducir	Coordinar	Asignar	Archivar	Mantener
Contribuir	Contribuir	Custodiar	Asesorar	Asesorar	Operar
Controlar	Controlar	Definir	Atender	Atender	Optimizar
Coordinar	Coordinar	Determinar	Controlar	Captar	Organizar
Certificar	Definir	Disponer	Coordinar	Compilar	Orientar
Consolidar	Determinar	Emitir	Colaborar	Constatar	Otorgar
Convenir	Dictar	Establecer	Desarrollar	Controlar	Participar
Definir	Dirigir	Evaluar	Determinar	Contribuir	Practicar
Designar	Disponer	Gestionar	Diagnosticar	Desarrollar	Preparar
Determinar	Emitir	Instrumentar	Distribuir	Detectar	Prestar
Dictar	Establecer	Intervenir	Divulgar	Determinar	Procesar
Dirigir	Evaluar	Orientar	Efectuar	Diseñar	Programar
Disponer	Fijar	Ordenar	Elaborar	Distribuir	Proponer
Emitir	Girar	Participar	Estimar	Divulgar	Proporcionar
Establecer	Intervenir	Precisar	Evaluar	Efectuar	Realizar
Evaluar	Ordenar	Prever	Formular	Ejecutar	Recabar
Fijar	Organizar	Programar	Fortalecer	Elaborar	Recopilar
Girar	Participar	Promover	Garantizar	Enviar	Recibir
Instituir	Presentar	Propiciar	Informar	Especificar	Registrar
Intervenir	Promover	Proponer	Intervenir	Estudiar	Remitir
Ordenar	Propiciar	Proveer	Investigar	Estimar	Relacionar
Organizar	Proponer	Revisar	Mantener	Evaluar	Reportar
Participar	Supervisar	Seleccionar	Organizar	Examinar	Reunir
Presentar	Validar	Supervisar	Orientar	Formular	Revisar
Promover		Verificar	Participar	Gestionar	Seleccionar
Propiciar			Proponer	Guardar	Sistematizar
Proponer			Programar	Identificar	Tramitar
Sancionar			Proporcionar	Impartir	Verificar
Supervisar			Realizar	Implantar	
Validar			Recabar	Incluir	
			Revisar	Informar	
			Supervisar		
			Verificar		

Anexo 20
Ejemplo de tabla para alineación de funciones

SUBDIRECCIÓN DE PERSONAL Y CONTROL DE SUMINISTROS	DEPARTAMENTO DE PERSONAL CIVIL Y MILITAR	DEPARTAMENTO DE CONTROL DE SUMINISTROS
a. Supervisar la <u>actualización</u> de las <u>estructuras orgánica</u> y <u>ocupacional</u> de la Dirección General, así como de las planillas orgánicas.	a. Elaborar las propuestas de actualización de las <u>estructuras orgánica</u> y <u>ocupacional</u> de la Dirección General. b. Actualizar las <u>planillas orgánicas</u> del personal militar adscrito a la Dirección General	
b. Verificar que el personal reciba las <u>remuneraciones</u> a que tenga derecho, así como que se efectúen su <u>pago</u> en tiempo y forma.	c. Gestionar el <u>pago de remuneraciones</u> al personal adscrito a la Dirección General.	
c. Participar en la <u>promoción</u> y <u>desarrollo</u> general <u>del personal</u> , así como en la determinación de las necesidades de <u>capacitación</u> y <u>adiestramiento</u> .	d. Integrar y solicitar las <u>necesidades de capacitación</u> de la Dirección General y elaborar los informes periódicos correspondientes.	
d. Coordinar la <u>recepción</u> , <u>revisión</u> , <u>trámite</u> y <u>control</u> de los <u>equipos</u> y <u>materiales</u> adquiridos, a fin de verificar que los bienes recibidos en el almacén, <u>cumplan con los términos</u> y <u>condiciones estipulados</u> .		a. Elaborar la <u>documentación</u> necesaria para la <u>recepción</u> de bienes adquiridos y <u>controlar las entradas y salidas</u> del almacén. b. Elaborar y actualizar el <u>inventario de existencias</u> en el almacén y generar <u>reportes</u> periódicos de su situación. c. Verificar con las áreas técnicas que los bienes recibidos <u>cumplan con las características técnicas y condiciones de entrega</u> establecidas.

6.2 Ejemplos y formatos para integrar manuales de procedimientos

Anexo 21
Portada interior

RESERVADO

SECRETARÍA DE MARINA-ARMADA DE MÉXICO
OFICIALÍA MAYOR
DIRECCIÓN GENERAL DE DE RECURSOS HUMANOS

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA
DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE ABASTECIMIENTO

MAYO 2011

RESERVADO

Anexo 22 Índice

RESERVADO

		Índice	Página
I.	Introducción		1
II.	Fundamento Legal		2
III.	Procedimientos		3
	Departamento de Gestión y Control Administrativo		4
	DIGABAS-DGCA-01	Control del personal adscrito a la Dirección General Adjunta de Abastecimiento	5
	DIGABAS-DGCA-02	Organizar las actividades de control y archivo de la documentación	6
	DIGABAS-DGCA-03	Mantener el control y seguimiento de los asuntos en trámite	7
	Dirección de Recursos Materiales		10
	DIGABAS-DRM-SA-01	Control contable de altas de bienes	11
	DIGABAS-DRM-AS-DA-01	Tarjetas de control (resguardo individual) a los bienes de activo fijo (material nacional)	15
	DIGABAS-DRM-SADA-02	Tarjetas de control (resguardo individual) a los bienes de activo fijo (material de importación)	18
	DIGABAS-DRM-SCBMI-01	Revisión de inventarios	39
	DIGABAS-DRM-SCBMI-02	Traspaso de bienes muebles	45
	DIGABAS-DRM-SCBMI-03	Depositaria de bienes muebles	48
	DIGABAS-DRM-SCBMI-04	Descargo de bienes de inventario físico valorado de bienes muebles	51
	DIGABAS-DRM-SCBMI-05	Reposición e impresión de tarjetas de control	53
	DIGABAS-DRM-SCBMI-06	Captura de duplicados de tarjetas de control	55
	DIGABAS-DRM-SCBMI-07	Exclusión y disposición final de bienes muebles	56
	DIGABAS-DRM-SCBMI-08	Enajenación de bienes muebles	61
	DIGABAS-DRM-SCBMI-09	Levantamiento de inventarios físicos valorados	72
	DIGABAS-DRM-SCBMI-10	Adquisición y regularización de inmuebles por compra-venta	74
	Dirección de Control de Suministros		115
	DIGABAS-DCS-SCB-01	Elaboración del anteproyecto del presupuesto	116
	DIGABAS-DCS-SCB-02	Control de solicitudes programadas	118
	DIGABAS-DCS-SCB-03	Control de solicitudes no programadas	120
	DIGABAS-DCS-SCB-04	Control presupuestal	122
IV.	Normas		125

RESERVADO

RESERVADO

I. Introducción

El presente manual integra los procedimientos que sustentan los procesos que se realizan en la Dirección General Adjunta de Abastecimiento a fin de estandarizar la ejecución cotidiana de las actividades de los diferentes puestos de estructura establecidos en el Manual de Organización. En ellos se refleja el conocimiento y la experiencia de los que laboran, con un enfoque al uso eficiente de los recursos humanos, materiales y financieros con los que se cuentan.

El Manual de Procedimientos es de uso obligatorio para todo el personal que labora en las diferentes áreas que conforman esta Dirección General Adjunta de Abastecimiento y será revisado en forma anual a fin de mantenerlo actualizado y vigente de acuerdo a los cambios que genere la mejora continua de los procesos, coordinando con la Dirección General Adjunta de Programación, Organización y Presupuesto su revisión, trámite de formalización y distribución correspondiente.

Con la emisión del presente manual se da cumplimiento a lo establecido en el artículo 19 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, en lo relativo a mantener permanentemente actualizados los manuales, y a lo señalado en los artículos 7 y 8 de la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos.

RESERVADO

Anexo 24 Fundamento legal
--

RESERVADO

IV. Fundamento Legal
Disposiciones jurídicas y sus reformas

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.
Diario Oficial de la Federación del 29-XII-1976. Artículos 14, 16, 19 y 30.

Ley Orgánica de la Armada de México.
Diario Oficial de la Federación del 30-XII-2002. Artículos 1, 2, 7, 8 fracción VII y 34.

Reglamento Interior de la Secretaría de Marina.
Diario Oficial de la Federación del 5-II-2001. Artículos 1, 2 fracción III, letra A, 3, 4, 5 fracción XIX y 18 fracción IX.

Reglamento del Servicio Interior de los Buques de la Armada de México.
Diario Oficial de la Federación del 16-X-2003. Artículos 1 y 14.

Manual de Organización de la Fuerza Naval del Golfo.
Acuerdo Secretarial Número 97 del 15 de junio de 2010.

Las demás leyes, reglamentos y disposiciones legales que por la naturaleza jurídica de las atribuciones asignadas, puedan cobrar aplicación supletoria.

RESERVADO

Anexo 25
Ejemplo del formato de identificación de procedimientos administrativos

UNIDAD O ESTABLECIMIENTO: FUERZA NAVAL DEL GOLFO (FUERNAGO)

FUNCIONES DEL ÁREA SELECCIONADA	PRODUCTO ADMINISTRATIVO (DOCUMENTO DE SALIDA)	ÁREAS INVOLUCRADAS (ACTORES)	ACTIVIDADES DE INICIO Y TÉRMINO DEL PROCEDIMIENTO (FRONTERAS)	IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO (DENOMINACIÓN)
INSPECCIÓN				
a. Elaborar, proponer y ejecutar el <u>Programa Anual de Inspecciones-Auditorias Ordinarias</u> de la Fuerza Naval.	Programa Anual de Inspecciones-Auditorias Ordinarias de la FUERNAGO. Informe de ejecución del Programa Anual de Inspecciones-Auditorias Ordinarias de la Fuerza Naval	1. Comandancia. 2. Inspección. del Mando. 3. Subinspección de Unidades de Superficie. 4. Subinspección de Unidades de Infantería. 5. Jefatura de Estado Mayor. 6. Sección Primera.	<u>Actividad Inicial.</u> Comandancia: Gira directivas a la Inspección para integrar el Programa Anual de Inspecciones-Auditorias Ordinarias de la FUERNAGO. <u>Actividad Final.</u> Jefatura de Estado Mayor: Informa ejecución del Programa Anual de Inspecciones-Auditorias Ordinarias de la FUERNAGO, a la Inspección y Contraloría General de Marina.	Elaboración y ejecución del Programa Anual de Inspecciones-Auditorias Ordinarias de la Fuerza Naval

RESERVADO

RESERVADO

Anexo 27
Instructivo para el llenado del formato de
procedimiento en prosa o de redacción continua

NÚMERO PROGRESIVO	CONCEPTO	DESCRIPCIÓN (DEBERÁ ANOTAR)
1	ENCABEZADO	Las áreas responsables de realizar el procedimiento, identificando la Dirección General, Dirección General Adjunta y Dirección de Área a las que esta adscrita o equivalentes.
2	EMISIÓN	El mes y año en el que se firmó el acuerdo secretarial que autoriza el manual de procedimientos.
3	SERIAL	La clave de identificación compuesta por: la abreviatura radiotelegráfica o letras iniciales de la unidad o establecimiento de que se trate, enseguida las letras iniciales de las áreas de los diferentes niveles jerárquicos hasta el área que ejecuta el procedimiento y por último el número consecutivo del procedimiento.
4	PÁGINA	La numeración progresiva de cada procedimiento y el número total de hojas que comprende el procedimiento.
5	PROCESO	En caso de tenerlo identificado, el nombre del proceso del cual se deriva el procedimiento descrito.
6	PROCEDIMIENTO	El nombre del procedimiento, el cual debe iniciar con un verbo en acción y efecto, y en su redacción debe llevar de forma explícita el producto que genera.
7	ÁREA	La denominación que le corresponde al área en las estructuras orgánica y ocupacional, y organigrama vigentes.
8	No.	El número progresivo correspondiente.
9	ACTIVIDAD	La descripción de las acciones afines y sucesivas que forman parte del procedimiento, iniciando con un verbo en tiempo presente, tercera persona de singular. Para cada actividad se debe utilizar una fila, sin bordes superior e inferior.
10	DOCUMENTACIÓN DE REFERENCIA	Relacionar los ordenamientos jurídicos-administrativos, tales como, leyes, reglamentos, manuales, normas, oficios circulares, entre otros que fundamentan la realización del procedimiento, así como otros documentos que se requieren para su ejecución. Los ordenamientos deben presentarse cronológicamente, citando el número del título, capítulo, artículo, fracción y letra del inciso, así como, en su caso, la fecha de publicación en el diario oficial de la federación, incluyendo reformas y adiciones.
11	ELABORÓ:	El nombre del puesto del responsable que elaboró el procedimiento.
12	REVISÓ:	El nombre del puesto del responsable de la revisión del procedimiento.

Anexo 28
Ejemplo del formato para el procedimiento
en prosa o de redacción continua

RESERVADO

	Fuerza Naval del Golfo Comandancia Inspección			
EMISIÓN: Mayo 2011		SERIAL: FUERNAVGO-C-I-01		PÁGINA 1 de 3
PROCESO:				
PROCEDIMIENTO: Elaboración y Ejecución del Programa Anual de Inspecciones – Auditorías Ordinarias de la Fuerza Naval del Golfo.				
ÁREA	No.	ACTIVIDAD		
		La Inspección y Contraloría General de Marina, anualmente requiere que los órganos de inspección de los Mandos Navales elaboren y remitan el Programa Anual de Inspecciones – Auditorías Ordinarias.		
Inspección	1	Gira instrucciones a las Subinspecciones de Unidades de Superficie y de Infantería de Marina, a fin de que presenten el Programa Calendarizado de Inspecciones–Auditorías a las diferentes unidades componentes de la FUERNAVGO, en sus respectivos ámbitos de competencia.		
Subinspecciones de Unidades de Superficie y de Infantería de Marina	2	Elabora la propuesta de programa y se lo presentan a la Inspección.		
Inspección	3	Revisa los programas propuestos. ¿Son correctos?		
	3.1	Si: Remite mediante oficio el Programa Anual de Inspecciones–Auditorías, a la Comandancia de la Fuerza Naval (Conecta con la actividad número 5).		
	3.2	No: Acuerda con las Subinspecciones, las observaciones encontradas a los programas para su corrección.		
Subinspecciones de Unidades de Superficie y de Infantería de Marina	4	Corrige e integra ambas propuestas en un solo Programa de Inspecciones-Auditorías y lo turnan a la Inspección (Conecta con la actividad número 3).		
Comandancia	5	Aprueba el Programa Anual de Inspecciones- Auditorías Ordinarias y lo turna a la Inspección.		
Inspección	6	Coordina con la Jefatura de Estado Mayor de la Fuerza Naval, a fin de que remita el programa.		
Jefatura de Estado Mayor	7	Ordena a la Sección de Personal (S-1) que se haga cargo del asunto.		
Jefatura de Estado Mayor	8	Acuerda con la Comandancia de la Fuerza Naval del Golfo, la firma del oficio de remisión del programa.		

RESERVADO

RESERVADO

		Fuerza Naval del Golfo Comandancia Inspección		
EMISIÓN: Mayo 2011		SERIAL: FUERNAVGGO-C-I-01		PÁGINA
		2		de
		3		
PROCESO:				
PROCEDIMIENTO: Elaboración y Ejecución del Programa Anual de Inspecciones – Auditorías Ordinarias de la Fuerza Naval del Golfo				
ÁREA	No.	ACTIVIDAD		
Comandancia	9	Firma el oficio y ordena su oportuna remisión a la Jefatura de Estado Mayor.		
Jefatura de Estado Mayor	10	Remite vía postal el Programa Anual de Inspecciones–Auditorías a la INCOGMAR.		
		De acuerdo al programa aprobado se ejecutan durante el año las Inspecciones Auditorías ordinarias a la unidad de superficie o Infantería de Marina.		
Inspección	11	Elabora el oficio para solicitar autorización a la Comandancia de la Fuerza, para pasar inspección–auditoria a la unidad de superficie o de Infantería de Marina que le corresponda.		
	12	Propone al personal de Capitanes y Oficiales que integran la Comisión Inspectora.		
Comandancia	13	Autoriza se lleve a cabo la inspección–auditoria.		
Jefatura de Estado Mayor	14	Ordena a la Sección Primera (S-1 Personal), que se haga cargo del asunto y elabore la documentación correspondiente.		
Sección Primera (S-1 Personal)	15	Elabora los oficios para comunicarle al Comandante de la unidad que se le pasará inspección – auditoria ordinaria, así como los oficios para comunicarle a cada uno de los elementos que integrarán la Comisión Inspectora y los turna a la Inspección.		
Inspección	16	Recibe el oficio de autorización para pasar la inspección y el oficio en donde la Comandancia de la Fuerza Naval le ordena al Comandante de la unidad de superficie o de Infantería de Marina, según corresponda, que a su unidad se le practicará una inspección–auditoria ordinaria.		
Subinspecciones de Unidades de Superficie y/o de Infantería de Marina	17	Integra la Comisión Inspectora el día y hora señalados y se traslada a la unidad a inspeccionar, para instalar la inspección, y entrega al Comandante de la unidad el oficio emitido por la Comandancia de la Fuerza Naval, en donde ordena la Inspección – Auditoria.		

RESERVADO

RESERVADO

		Fuerza Naval del Golfo Comandancia Inspección		
EMISIÓN: Mayo 2011		SERIAL: FUERNAVGO-C-I-01		PÁGINA 3 de 3
PROCESO:				
PROCEDIMIENTO: Elaboración y Ejecución del Programa Anual de Inspecciones – Auditorías Ordinarias de la Fuerza Naval del Golfo				
ÁREA	No.	ACTIVIDAD		
		La Comisión Inspectora detecta las irregularidades o inconsistencias que se presenten en la unidad y recaba la información documental que considere importante para soportar las novedades encontradas, elabora el informe correspondiente y lo envía a la Inspección.		
Inspección	18	Remite mediante oficio a la Comandancia de la Fuerza Naval, el informe resultante de la inspección – auditoría practicada, asentando en él lo siguiente: Las recomendaciones para resolver las novedades encontradas y en su caso los estímulos que se deben de otorgar al personal o la unidad por haberse destacado en el desarrollo de órdenes de operaciones.		
	19	Mantiene un seguimiento de los avances.		
	20	Efectúa visitas periódicas para supervisión e informa a la Comandancia de Fuerza Naval de la solución al 100% de las novedades.		
Comandancia	21	Recibe el informe de la solución al 100% de las novedades y ordena a la Inspección la conclusión del caso.		
Inspección	22	Recibe la orden de concluir el caso y archiva el expediente.		
		Termina procedimiento.		
DOCUMENTACIÓN DE REFERENCIA: 1. Manual de Organización de la Fuerza Naval del Golfo. 2. Guía de Inspección.....				
ELABORÓ: Inspector		REVISÓ: Comandante de la Fuerza Naval del Golfo		

RESERVADO

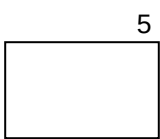
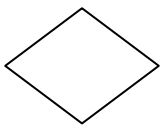
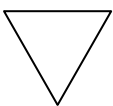
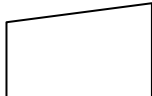
ANEXO 29
Ejemplo de instructivo de trabajo

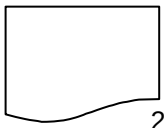
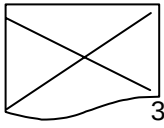
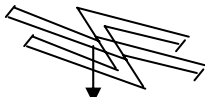
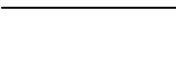
RESERVADO

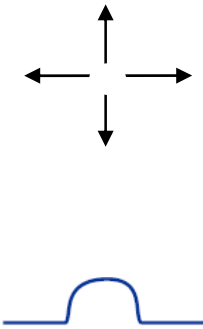
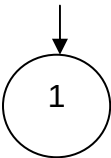
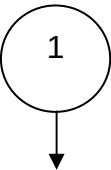
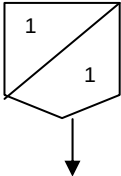
	Dirección General de Recursos Humanos Dirección General Adjunta de Seguridad y Bienestar Social Residencia Naval de Huatulco, Oaxaca.	
EMISIÓN: Mayo 2011	CLAVE DE IDENTIFICACIÓN: IT-ADMON-CH-01	PÁGINA 1 de 1
ÁREA RESPONSABLE: Chofer		
INSTRUCTIVO DE TRABAJO: Operación del parque vehicular en caso de siniestro		
No.	ACTIVIDAD	
	En caso de colisionar el vehículo con otro vehículo. •	
1.	Aplica la lista de verificación, siguiente: • Estado del funcionario y aplica primeros auxilios en caso necesario. • Estado del vehículo (anexo 1).	
2.	Embarca al funcionario en el vehículo de apoyo.	
3.	Verifica el estado de salud de los pasajeros del vehículo con el que colisionó.	
4.	Informa por teléfono al Oficial de Guardia el lugar del percance: estado de los vehículos, causas del accidente y presunto responsable.	
5.	Recaba datos del seguro del vehículo con el que colisionó (si tiene).	
7.	Llama a la aseguradora “_____” al teléfono _____ indicando datos del vehículo, del conductor y ubicación del accidente.	
8.	Reporta siniestro a _____, teléfono _____, extensión _____ o línea directa _____.	
9.	Recibe instrucciones del Administrador.	
10.	Rinde informe al arribo, con el formato del registro de siniestro.	
EQUIPO NECESARIO: Vehículo de apoyo.		
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN O RECHAZO DEL PRODUCTO:		
DOCUMENTACIÓN DE REFERENCIA: Consignas para la operación de vehículos.		
ELABORÓ: Chofer		REVISÓ: Administrador

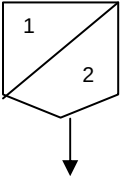
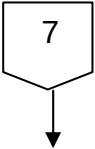
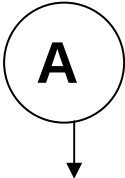
RESERVADO

Anexo 30
Simbología

SÍMBOLO	SIGNIFICADO O CONCEPTO	DESCRIPCIÓN O APLICACIÓN
	Inicio o término	Dentro del símbolo se deberá anotar "inicio" o "fin" según corresponda, el principio o conclusión del procedimiento administrativo.
	Actividad o descripción de la etapa en el procedimiento	Representa la realización de una actividad en un procedimiento. Contiene instrucciones tales como: elabora, revisa, compara, autoriza, etc., Describiendo dentro del símbolo brevemente la actividad. En el espacio superior derecho del cuadro se anotará el número consecutivo de la actividad, el cual debe coincidir con el asignado en el formato del procedimiento en prosa o de redacción continua. Este símbolo deberá mantener un tamaño uniforme en todo el diagrama de flujo.
	Decisión o alternativa	Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos opciones alternativas. Señalando la procedencia (sí) hacia la parte de abajo del símbolo y la no procedencia hacia un lado (no).
	Almacenamiento en base de datos	Directamente a una base de datos en un disco fijo o servidor.
	Archivo (Almacenamiento)	Se considera como archivo, el guardar o retener un documento en algún lugar (folder, gaveta de escritorio o archivero), en forma temporal o permanente; además se usa para indicar que la información se debe almacenar en algún dispositivo electrónico.
	Captura	Indica la introducción de datos en una computadora.
	Documento original	Representa cualquier tipo de documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento. Dentro del símbolo se anota el nombre del documento.

SÍMBOLO	SIGNIFICADO O CONCEPTO	DESCRIPCIÓN O APLICACIÓN
	Primera copia del documento	El símbolo presentado de esta manera, se refiere a uno de los tantos de la forma. En este caso se muestra el tanto número 2 de un documento, o sea, la primera copia.
	Original y segunda copia del documento	El símbolo presentado de esta manera, se refiere a dos tantos de un documento. En este caso se indica que son el tanto 1 y 3 de un documento, o sea, el original y segunda copia.
	Destrucción de copia	El símbolo presentado de esta manera, indica que un tanto de la forma está destinado a destruirse, en este caso se indica que el tanto número 3 es el que debe destruirse.
	Proceso predefinido o indefinido	Un grupo de operaciones no detalladas en el programa. Indica que se lleva a cabo una o varias operaciones diferentes a las que se analizan. Dentro del símbolo se tiene el nombre del procedimiento o la operación más importante.
	Material, mercancía o bulto (operación manual)	Representa un material o mercancía al que se hace mención dentro del diagrama de flujo. Dentro del símbolo se anota el nombre del material. Se usa también para indicar una operación que no ejecuta la computadora y que por tanto se tiene que ejecutar en forma manual.
	Enlace o línea de comunicación	Representa la transmisión de información de un lugar a otro mediante líneas telefónicas, telegráficas, de radio, etc.
	Amplificación de concepto o nota aclaratoria.	Se utiliza para indicar comentarios o aclaraciones adicionales a una actividad o dar una explicación de ella, ésta se presenta dentro del símbolo. Se puede conectar a cualquier símbolo del diagrama en donde la anotación sea significativa.

SÍMBOLO	SIGNIFICADO O CONCEPTO	DESCRIPCIÓN O APLICACIÓN
	Flechas (Dirección de flujo)	Conectan los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones. Se deben unir los símbolos de descripción, decisiones, documentos, etc., señalando la secuencia en que se deben realizar las distintas operaciones. Se utilizarán únicamente líneas horizontales y verticales, no inclinadas. En los casos en que no sea posible conectar las actividades con líneas rectas, se utilizarán ángulos rectos. Las líneas no deberán cruzarse entre ellas, si no es posible se debe cruzar con un pequeño puente. Ningún símbolo podrá tener más de una línea de dirección de flujo a excepción del símbolo de decisión, el cual podrá tener hasta tres.
	Conector interpagina	Representa un enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo. A cada conector de salida le corresponde uno de entrada, con el mismo número y viceversa. El símbolo así representado, indica que el diagrama de flujo va al conector 1 de la misma página.
		El símbolo representado, indica que el diagrama de flujo viene del conector 1 de la misma página.
	Conector entrada de página	Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.

SÍMBOLO	SIGNIFICADO O CONCEPTO	DESCRIPCIÓN O APLICACIÓN
	Conector salida de página	El símbolo indica que el diagrama de flujo va del conector "1" a la página 2. A cada conector de salida le corresponde un conector de entrada.
	Conector o unión de página	Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el procedimiento en diagrama de flujo siempre y cuando exista dificultad. Dentro del símbolo se deberá anotar un número para que se identifique en qué página continúa y de qué página viene.
	Continuador de etapa	Se utilizará para indicar continuidad del diagrama de flujo cuando abarca dos o más hojas y se desea hacer referencia a alguna etapa anterior o posterior a la que se está describiendo. Asimismo, cuando se enlace físicamente con otra parte lejana del mismo, siempre y cuando exista dificultad para diagramar. Dentro del símbolo se deberá anotar una letra mayúscula, siguiendo el orden alfabético, para que se identifique la etapa en que continúa. Por cada círculo continuador que salga de una etapa, debe haber cuando menos otro círculo de entrada que llegue a otra etapa. Los círculos que salgan de una etapa y lleguen a otra, tendrán la misma letra de referencia.

Anexo 32 Ejemplo de normas

IV. Normas

Finanzas y Adquisiciones

1. Los primeros cinco días de cada mes, el Administrador o el Jefe del Área Administrativa, deberá enviar a un elemento a Oficialía Mayor a recibir el cheque correspondiente al fondo revolvente del mes corriente.
2. A principio de cada año, elaborará un listado de control de números de oficio (01, 02, 03), que serán utilizados exclusivamente para asuntos a tratar con la Oficialía Mayor, Dirección de Recursos Autogenerados.
3. Las fichas de los ingresos que se depositan a la cuenta concentradora, serán remitidas los originales de la misma a Oficialía Mayor, Dirección de Recursos Autogenerados, con copias de acuse para el archivo, finanzas y adquisiciones.
4. El informe mensual se entregará los primeros cinco días de cada mes, remitiendo copia de las pólizas de cheque y original de la ficha de los reintegros de cheques.
5. A los cinco días de haber entregado el informe mensual, se elaborará el cheque a nombre de la Secretaría de Marina, Oficialía Mayor, del fondo revolvente no ejercido y se depositará a la cuenta concentradora, remitiéndole original de la ficha de depósito, por medio de oficio.

Recepción de usuarios

1. Las credenciales se entregarán a los socios durante los 3 días hábiles posteriores a la fecha en que entregaron sus fotografías.

Personal de guardia en la alberca

1. El servicio se recibirá a las 08.00 horas y se entregará al siguiente día a la misma hora.
2. No permitirá que usuarios y personal del deportivo ajeno a la alberca, la utilicen como pasillo y los usuarios permanezcan con zapatos.
3. Se deberá mantener el contorno de la alberca y pasillos, limpios y secos; realizará la extracción de basura e insectos del interior de la alberca.
4. Mantendrá diariamente el agua a una temperatura de 30° a 31° c.; y realizará el cambio de bombas, verificando el correcto funcionamiento de la alberca.
5. Diariamente se aplicarán productos químicos según la muestra de prueba del agua y de acuerdo a las indicaciones del encargado de la alberca, aspirando y cepillando el fondo de la misma.
6. Cuando se encuentre algún objeto olvidado por un usuario (reloj, zapatos, ropa etc.), se entregará al Comandante de Guardia para que lo turne a la Oficina Administrativa.

Personal de guardia en el boliche

1. Se mantendrá la puerta del cuarto de máquinas cerrada y se prohibirá la entrada al personal ajeno a la misma.
2. No se permitirá que los niños se introduzcan a la pista de juego.

7. Glosario de términos administrativos

A continuación se describirán conceptos necesarios para la comprensión de la presente guía.

Actividad: Una o más acciones afines y sucesivas que forman parte de un procedimiento, ejecutado por una misma persona o área y encaminada a la cobertura de una función.

Actualización: Proceso permanente que se desarrolla para mantener vigentes los datos e información que se produce en una organización con motivo de su operación, así como los contenidos de ediciones y documentos en general de la institución y de otros que provienen de diversas organizaciones y son utilizados para orientar o apoyar las propias acciones.

Acuerdo Secretarial: Expresión de la voluntad del titular de la Secretaría en el ejercicio de sus facultades para su validez y observancia.

Adscripción: Acto o hecho de asignar a una persona al servicio de un puesto o ubicar una unidad o establecimiento dentro de otra de mayor jerarquía. Unidad o establecimiento donde el personal realiza sus funciones.

Alinear: Relacionar áreas y funciones de los diferentes niveles jerárquicos agrupados por una misma línea de mando y un flujo de información para obtener un producto administrativo.

Análisis: Examen detallado de los hechos para conocer sus elementos constitutivos, sus características representativas, así como sus interrelaciones y la relación de cada elemento con el todo. Estudio en el que se separan las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios o elementos, así como la relación que existe entre ellos.

Ámbito de competencia: Ejercicio de autoridad jurisdiccional que un órgano práctica dentro de un marco de acción, mismo que determina los límites y alcances de sus acciones.

Área sustantiva: Aquella que identifica la razón de ser de la unidad o establecimiento para el cumplimiento de su misión y tiene funciones que la distinguen de otras. Desarrolla funciones derivadas directamente de la misión y atribuciones encomendadas a la unidad o establecimiento.

Área de apoyo o adjetiva: Aquella que realiza funciones que contribuyen al logro de la misión, mediante la ejecución de las funciones de administración interna, control y apoyo institucional; administración de recursos humanos, materiales, financieros e informáticos.

Área de trabajo: Comprende el espacio en que se ubica el lugar de trabajo, así como todo aquel establecimiento, cualquiera que sea su denominación, en el que se realicen actividades de prestación de servicios o producción de bienes en los cuales participe el personal.

Atribución: Es la definición por medio de la ley de la competencia de las unidades y establecimientos. Facultad que se les da como de su exclusiva competencia, mediante un instrumento jurídico o administrativo.

Autorización: Formalidad que debe cumplirse en documentos oficiales para que se produzca el efecto esperado.

Cargo: Área de responsabilidad dentro de una unidad o establecimiento, se asigna a una persona para administrar, operar y conservar los recursos humanos, materiales y financieros.

Decisión: Selección de una o varias opciones de acción para satisfacer un propósito.

Denominación del área o puesto: El nombre señalado en el organigrama, estructuras orgánica y ocupacional autorizados por la Oficialía Mayor.

Diagnóstico: Proceso de acercamiento gradual al conocimiento analítico de un hecho o problema, que permite destacar los elementos más significativos de una alteración en el desarrollo de las actividades de una unidad o establecimiento.

Diagrama de flujo: Representación en forma gráfica de la secuencia que siguen las operaciones de un determinado procedimiento y el recorrido de las formas o los materiales. Muestran las unidades administrativas (procedimiento general) y las áreas que intervienen (procedimiento detallado) para cada operación descrita y pueden indicar, además, el equipo que se utiliza en cada caso.

Documento: Soporte, generalmente de papel, con datos registrados sobre el mismo, utilizado para la transmisión y recepción de información escrita, de caracteres gráficos o de símbolos.

Eficacia: Capacidad para cumplir objetivos programados en el lugar, tiempo, calidad y cantidad las metas. Virtud, actividad, fuerza, poder y capacidad para obrar y producir un efecto previsto.

Eficiencia: Uso racional de los medios con que se cuenta para alcanzar un objetivo predeterminado; es el requisito para evitar dispendios y errores. Capacidad de alcanzar los objetivos y metas programadas con el mínimo de recursos y tiempo, logrando su optimización.

Equipo: Conjunto de elementos o instrumentos para uso específico de una persona o grupo de personas para realizar una o varias actividades determinadas. También se denominan así al grupo de trabajo formado ex profeso para la realización de actividades conjuntas.

Estructura orgánica: Disposición sistemática de las áreas que integran a una unidad o establecimiento, conforme a criterios de jerarquía y especialización, ordenados y codificados de tal forma que sea posible visualizar los niveles jerárquicos y sus relaciones de dependencia.

Estructura ocupacional: Es la cantidad y categorización del total del personal que ocupa los puestos de una organización, presentada en relación con la división estructural de la unidad o establecimiento.

Facultad: Atribución jurídica que tiene un sujeto de ejecutar, bajo su responsabilidad, determinados actos administrativos.

Función: Conjunto de actividades afines y coordinadas entre sí, necesarias para alcanzar la misión de una unidad o establecimiento, de cuyo ejercicio generalmente es responsable un área; se definen a partir de las disposiciones jurídico administrativas.

Formalización: Legalizar internamente los documentos para hacerlos oficiales en su aplicación y observancia.

Guía: Documento que contienen la metodología, las instrucciones y la información esencial para dirigir u orientar la elaboración de diversos tipos de documentos técnico-administrativos.

Intranet: Es una red de ordenadores privados que utiliza tecnología Internet para compartir dentro de una organización parte de sus sistemas de información y sistemas operacionales. El término intranet se utiliza en oposición a internet, una red entre organizaciones, haciendo referencia por contra a una red comprendida en el ámbito de una organización.

Instructivo: Documento o escrito que contiene un conjunto de indicaciones y especificaciones a que se debe sujetar la realización de una actividad. Disposiciones que se deben seguir para la realización de un fin determinado.

Jerarquización: Es el proceso de clasificación y ubicación de los puestos o áreas que integran una organización, de acuerdo con la importancia que tienen dentro de la misma.

Línea de autoridad: Relación formal y de enlace dentro de las áreas o puestos de diferente nivel jerárquico. Canal de responsabilidad a lo largo del cual se emiten las instrucciones.

Legislación: Cúmulo de los principales ordenamientos jurídicos, de los cuales se derivan la misión, atribuciones, normas de acción, procedimientos, funciones y políticas.

Mejora continua: Significa cambiar un proceso para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del proceso.

Misión: Breve enunciado que establece la razón de ser de la unidad o establecimiento, define los límites de responsabilidad y su competencia.

Modernización: Proceso de cambio a través del cual se actualizan e incorporan nuevas formas de organización, tecnologías físicas, sociales y comportamientos que permiten alcanzar nuevos objetivos de manera más eficaz y eficiente. Es la transición de un sistema orgánico funcional hacia otro más flexible que se vincule a la institución con las necesidades de los clientes.

Nivel jerárquico: Es la división de la estructura orgánica para asignar un grado determinado a las áreas internas definiendo rangos o autoridad y responsabilidad.

Objetivo: Es la expresión cualitativa del fin que persigue un área o puesto y responde al ¿para qué? se realiza determinada función o grupo de funciones.

Organigrama: Representación gráfica de la estructura orgánica de una unidad o establecimiento y de las relaciones que guardan entre sí las áreas que la integran.

Plaza: Posición individual de trabajo, que no puede ser ocupada por más de un servidor público a la vez, tiene una adscripción determinada y debe respaldarse presupuestalmente.

Procedimiento administrativo: Es una secuencia de actividades necesarias para cumplir con una función y conducen a producir, registrar, controlar, conservar o modificar información.

Procedimiento sistemático operativo (PSO): Describe una serie de tareas manuales y sistemas que involucran a personal y máquinas, como los procesos automatizados, en los que el trabajador juega un papel indirecto o de control; se orientan a producir cambios químicos (procesos químicos), encendido, apagado y operación de una máquina, utilización de una herramienta o equipo, alterar la forma original (procesos mecánicos), quitar o agregar partes o piezas, etc.

Proceso: Conjunto de procedimientos interrelacionados en un mismo marco de competencia, facultades o atribuciones, orientados a un resultado (producto o servicio) que realiza la unidad o establecimiento, siendo necesario para cumplir la misión, objetivos y gestión interna de las áreas.

Puesto: Unidad de trabajo específica e impersonal, constituida por un conjunto homogéneo de tareas que deban realizarse, responsabilidades, requisitos, y aptitudes que debe reunir su titular u ocupante, en determinadas condiciones de trabajo.

Simplificación administrativa: Proceso que consiste en eliminar y compactar fases del proceso administrativo, así como requisitos y trámites a fin agilizar y obtener oportunidad en la prestación de los servicios públicos o trámites administrativos.

Tramo de control: Número de personas o áreas a cargo de un titular de área al que tiene que organizar o supervisar.

Vincular: Asociar las funciones afines de las áreas de los diferentes niveles jerárquicos que dependan entre sí para la obtención de un mismo producto administrativo.