



**PROCURADURÍA
AGRARIA**

SECRETARÍA GENERAL

**Dirección General de Programación,
Organización y Presupuesto**

**Guía Técnica para elaboración y
actualización de manuales de
procedimientos**

FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
06	05	2008	2
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	
17	09	2018	

APROBACIÓN TÉCNICA Y REGISTRO DEL MANUAL

El manual denominado "Guía Técnica para la elaboración y actualización de Manuales de Procedimientos", constituido por 28 hojas, con fecha de actualización 17 de septiembre de 2018.

La presente guía técnica establece los criterios necesarios para elaborar manuales en forma precisa y uniforme, incrementar la eficacia y eficiencia del trabajador y sobretodo el coadyuvar en la profesionalización de los servidores públicos de la Procuraduría Agraria.

La revisión técnica de la presente Guía estuvo a cargo de la Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto.

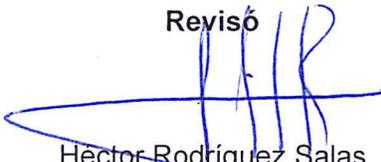
Elaborado por la Dirección de Programación, supervisado por la Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto, coordinado por la Secretaría General y autorizado por el C. Procurador Agrario.

El presente documento se incorpora a la normatividad interna, con la finalidad de darle formalidad Institucional, cuya custodia queda a cargo de la Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto.

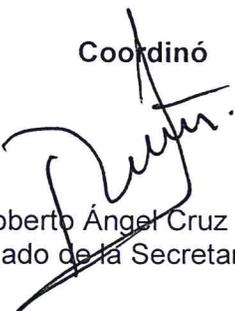
Elaboró


Pascual Téllez Hernández
Director de Programación

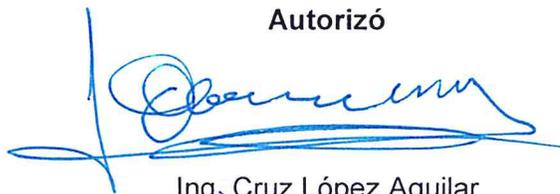
Revisó


Héctor Rodríguez Salas
Director General de Programación,
Organización y Presupuesto.

Coordinó


Roberto Ángel Cruz Garza
Encargado de la Secretaría General

Autorizó


Ing. Cruz López Aguilar
Procurador Agrario



FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
6	05	2008	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	1/28
17	09	2018	

Índice

1.	Presentación	3
2.	Marco jurídico	3
3.	Objetivo	4
4.	Lineamientos generales	4
5.	Contenido del manual	6
	5.1.- Elaboración	6
	5.2.- Registro	7
	5.3.- Identificación de la edición	7
	5.3.1.- Portada	7
	5.3.2.- Encabezado del manual	8
	5.4.- Índice del manual	8
	5.5.- Introducción del manual	9
	5.6.- Objetivo del manual	9
	5.7.- Marco jurídico	10
	5.8.- Procedimientos	11
	5.9.- Glosario de términos del manual	11
6.	Lineamientos específicos para la integración del manual de procedimientos....	11
	6.1.- Concepto	11
	6.2.- Contenido del procedimiento	11
	6.3.- Objetivo del procedimiento	12
	6.4.- Normas de operación	12
	6.5.- Descripción narrativa del procedimiento	13
	6.6.- Diagrama de Flujo	16
	6.7.- Formatos e instructivos	20
	6.7.1. Instructivo de llenado con explicación separada del Formato	20
	6.7.2 Ejemplo de instructivo de llenado	21
	6.7.3 Explicación del ejemplo de instructivo de llenado	22
7.	Glosario	23





**PROCURADURÍA
AGRARIA**

**Dirección General de
Programación, Organización y
Presupuesto**

SECRETARÍA GENERAL

GUÍA TÉCNICA PARA LA
ELABORACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE
MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
6	05	2008	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	2/28
17	09	2018	

8.	Anexos	24
	Anexo 1 Aprobación técnica y registro del manual	24
	Anexo 2 Encabezado del documento	25
	Anexo 3 Simbología de diagramas de flujo	26
	Anexo 4 Hoja de actualización	27
<hr/>		
9.	Bibliografía	28



FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
6	05	2008	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	3/28
17	09	2018	

1. Presentación.

Con fundamento en el Artículo 19 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, así como por la necesidad de formular, simplificar, agilizar y, sobre todo, dar transparencia a los procedimientos, tanto de carácter interno como de servicios al público de la Procuraduría Agraria, la Secretaría General, a través de la Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto, ha elaborado la presente guía técnica como instrumento de apoyo para la elaboración y actualización de los Manuales de Procedimientos.

Se pretende a través de este documento, unificar criterios en cuanto a tipo, calidad y cantidad de información que deben proporcionar las unidades administrativas de la entidad, así como propiciar un aprovechamiento más racional de los recursos humanos, financieros y materiales que se utilizan.

El documento busca también, al establecer los criterios necesarios para elaborar manuales en forma precisa y uniforme, incrementar la eficacia y eficiencia del trabajador y sobretodo el coadyuvar en la profesionalización de los servidores públicos de la Procuraduría Agraria, a fin de otorgar el servicio de calidad que los campesinos del país merecen.

2. Marco Jurídico.

Base legal para la elaboración y expedición de los manuales administrativos.

– Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

DOF 29-12-1976. Última reforma, DOF 15-06-2018.

Artículo 19.- El titular de cada Secretaría de Estado expedirá los manuales de organización, de procedimientos y de servicios al público necesarios para su funcionamiento, los que deberán contener información sobre la estructura orgánica de la dependencia y las funciones de sus unidades administrativas, así como sobre los sistemas de comunicación y coordinación y los principales procedimientos administrativos que se establezcan. Los manuales y demás instrumentos de apoyo administrativo interno, deberán mantenerse permanentemente actualizados. Los manuales de organización general deberán publicarse en el Diario Oficial de la Federación, mientras que los manuales de procedimientos y de servicios al público deberán estar disponibles para consulta de los usuarios y de los propios servidores públicos, a través del registro electrónico que opera la Secretaría de la Función Pública. En cada una de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, se mantendrán al corriente los escalafones de los trabajadores, y se establecerán los sistemas de estímulos y recompensas que determinen la ley y las condiciones generales de trabajo respectivas.

1



FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
6	05	2008	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	4/28
17	09	2018	

– **Ley Agraria.**

DOF 26-02-1992. Última reforma DOF 25-06-2018.

Artículo 144.- El procurador agrario tendrá las siguientes atribuciones:

V. Expedir los manuales de organización y procedimientos, y dictar normas para la adecuada desconcentración territorial, administrativa y funcional de la institución.

– **Reglamento Interior de la Procuraduría Agraria.**

DOF 28-12-1996. Última reforma DOF 27-01-2012

Artículo 11.- El procurador agrario tendrá, con base en lo dispuesto por el artículo 144 de la Ley, las siguientes facultades:

VI. Expedir los lineamientos, normas internas, manuales, criterios, y demás disposiciones que se requieran para el debido cumplimiento de las facultades que la Ley, este Reglamento y otras disposiciones le confieren a la Procuraduría;

Artículo 14.- El Secretario General tendrá las siguientes facultades:

V. Coordinar la elaboración de los manuales de organización, procedimientos y de servicios, así como de las normas que se requieran para la descentralización territorial, administrativa y funcional de la Institución;

Artículo 25.- La Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto tendrá las siguientes facultades:

III. Establecer los lineamientos para la elaboración de los manuales de organización, procedimientos y servicios al público.

3. Objetivo.

Establecer la metodología que deberá seguir para la elaboración y actualización de los Manuales de Procedimientos, a fin de que en éstos se consignen, de forma metódica, los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de las Unidades Administrativas de la Procuraduría Agraria.

4. Lineamientos generales.

La presente guía es de aplicación general en todas las Unidades Administrativas de la Procuraduría Agraria, tanto en Oficinas Centrales como en Delegaciones y Residencias.

Es responsabilidad del Titular de cada Unidad Administrativa vigilar que se elaboren, integren e implanten los manuales de procedimientos de las áreas que la conforman, así como de conservar un ejemplar debidamente impreso y autorizado en su área de adscripción.

FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
6	05	2008	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	5/28
17	09	2018	

La Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto, a solicitud de la Unidad Administrativa, brindará asesoría y apoyo en materia de planeación, metodología y herramientas técnicas que se aplican en la elaboración de manuales de procedimientos.

La Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto es la responsable de analizar la información, proponer las modificaciones necesarias y, en su caso, conformar, validar y dictaminar los manuales de procedimientos.

En caso de que los manuales cumplan con todos los requerimientos técnicos y metodológicos establecidos en la presente guía, la Secretaría General los presentará ante el C. Procurador Agrario, para que él de la autorización de la entrada en vigor de los manuales de procedimientos.

Las Unidades Administrativas serán las responsables de la veracidad de los datos y confiabilidad de la información requerida para la identificación de sus procedimientos, procurando eliminar instancias y niveles innecesarios en la aplicación de los mismos.

Los procedimientos de trabajo a integrar en un manual, deberán desprenderse de las atribuciones que el Reglamento Interior confiere a las Unidades Administrativas, así como de las funciones determinadas en su Manual de Organización Específico.

Los manuales de procedimientos deberán ser revisados para su actualización por lo menos una vez al año o antes, si es necesario, según los siguientes criterios: cambios en su estructura orgánica; cambios en la normatividad aplicable a las funciones de la unidad administrativa; por acciones derivadas de auditorías o revisiones de los órganos fiscalizadores de la Administración Pública Federal y por revisiones internas de los procedimientos.

Los manuales de procedimientos son propiedad de la Procuraduría Agraria, por lo que se recomienda que éstos permanezcan dentro de las áreas de trabajo que integran la Institución.

En la redacción de los manuales se deberá utilizar un lenguaje claro, sencillo, preciso y comprensible.

Con fundamento en el artículo 25, fracción III del Reglamento Interior de la Procuraduría Agraria, es la Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto la única responsable de validar los Manuales Administrativos de la Institución.

Cada manual deberá contener todos los procedimientos que se apliquen en la Unidad Administrativa, derivados del Reglamento Interior de la Procuraduría Agraria, independientemente de la frecuencia con que éstos se operen en la práctica, es decir, aunque un procedimiento se aplique ocasionalmente o con poca frecuencia, si se encuentra dentro de las funciones de la Unidad Administrativa, deberá incluirse en el manual.



FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
6	05	2008	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	6/28
17	09	2018	

En cada Unidad Administrativa habrá un encargado del control de la documentación asociada a los procedimientos.

En la elaboración o revisión de los procedimientos, se contará con la colaboración de todo el personal que participa en éstos, no importando su nivel jerárquico.

La aprobación interna de los procedimientos corresponde al titular de la Unidad Administrativa emisora del manual.

El Manual de Procedimientos deberá elaborarse para los siguientes niveles:

- Coordinación General de Delegaciones.
- Direcciones Generales.
- Delegaciones y Residencias.
- Direcciones de Área o equivalentes adscritas directamente al C. Procurador Agrario o a la Secretaría General.

5. Contenido del manual.

5.1 Elaboración.

En la redacción de los manuales deberá utilizarse un lenguaje claro, sencillo, preciso y comprensible. Se deberán respetar las reglas de sintaxis, ortografía y redacción del idioma español.

Especificar claramente los resultados que se pretende alcanzar, indicando: el qué, para qué y para quienes se ha elabora el manual.

Los objetivos y funciones deberán iniciarse con un verbo en infinitivo y no utilizar adjetivos calificativos, ni abreviaturas (si no se describe el significado en la primera vez que se cite).

El texto de los manuales deberá ser capturado en el paquete Microsoft Word para Windows, con las siguientes características:

- Títulos: letras con tipo de fuente Arial, tamaño 12 puntos, mayúsculas, negritas.
- Subtítulos: letra con tipo de fuente Arial, tamaño 11 puntos, redactados en tipo oración, negritas.
- Texto en general: letra tipo de fuente Arial, tamaño 11 puntos, utilizando mayúsculas o minúsculas conforme a las reglas de redacción, con interlineado sencillo, espaciado automático y alineación justificada.

Se utilizarán hojas tamaño carta en orientación vertical con los siguientes márgenes:





FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
6	05	2008	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	7/28
17	09	2018	

- Superior: 2 cm.
- Inferior: 2 cm.
- Izquierdo: 3 cm.
- Derecho: 2 cm.

En caso de utilizar sangrías y tabulaciones, éstas deberán ser de 1 cm.

Todos los Manuales de Procedimientos deberán llevar el encabezado o burbuja que se detalla en el apartado 5.3.2.

5.2 Registro.

Para proceder al registro del Manual de Organización Específico, éste deberá ir acompañado de un dictamen de "Aprobación Técnica y Registro del Manual" (anexo 1), el cual deberá firmarse como se señala a continuación:

- Firma de revisión del titular de la Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto. Firma de elaboración del titular de la Unidad Administrativa correspondiente. Firma de coordinación del Secretario General y finalmente firma de autorización del C. Procurador Agrario.
- El titular de la Unidad Administrativa rubricará todas las páginas del Manual.

La Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto, comunicará mediante oficio el registro otorgado, anexando copia tanto del ejemplar como del dictamen correspondiente, debidamente firmado.

En el caso de actualizaciones al Manual de Procedimientos, éstas deberán registrarse en la hoja de "Control de actualizaciones" (anexo 4) en la cual se anotarán el número de revisión, motivo del cambio y la fecha correspondiente, así como la página, el texto anterior y su correspondiente modificación.

5.3 Identificación de la edición.

5.3.1 Portada.

Es la parte externa del documento, es la identificación del Manual y deberá contener los siguientes datos:

- En la parte superior izquierda deberá aparecer el logotipo de la Procuraduría Agraria.
- En la parte superior derecha el nombre de la unidad superior de la unidad administrativa emisora del manual y nombre de la Unidad Administrativa emisora del manual.
- En la parte central el título del manual, enmarcado.
- En la parte inferior derecha, la fecha de publicación.

FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
6	05	2008	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	8/28
17	09	2018	

En la conformación de la portada, se deberán tener en cuenta las especificaciones contempladas en el Manual de Identidad Gráfica de la Procuraduría Agraria.

5.3.2 Encabezado del manual.

Cada página del documento se identifica de la siguiente forma: (Anexo 2)

- Logotipo de la Procuraduría Agraria, indicando la unidad administrativa superior de la emisora del manual.
- Casilla inferior: nombre de la Unidad Administrativa emisora del documento, así como nombre del documento.
- En la casilla derecha:
 - Fecha de elaboración del documento.
 - En su caso, número de revisión y fecha de actualización.
 - Número de secuencia de página.

La paginación del manual debe anotarse con números arábigos, enumerados en orden progresivo. La portada no se página.

En caso de imprimir por ambos lados de la hoja, el anverso de ésta corresponde a números nones y el reverso a números pares. En esta forma de impresión, cada capítulo deberá iniciar en página non.

En caso de páginas nuevas que constituyen la actualización del manual ya editado, se asigna el mismo número de página, seguido de un punto y el número arábigo consecutivo.

5.4 Índice del manual.

El índice es una relación ordenada de los capítulos contenidos en el Manual, con indicación del lugar donde aparecen. En su conformación, deben atenderse las siguientes indicaciones:

- El índice no debe limitarse a enunciar los capítulos, se deben incluir los conceptos o temas de cada capítulo.
- En el extremo izquierdo de la hoja se escribe, de acuerdo al margen establecido, con letras mayúsculas compactas, los nombres de los capítulos que integran el documento.
- Los nombres de los subcapítulos, si los hubiere, se escriben en tipo oración, utilizando altas y bajas.
- La numeración de los capítulos deberá ser en números romanos y de forma progresiva.





FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
6	05	2008	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	9/28
17	09	2018	

- Deben utilizarse espacios en blanco entre los conceptos del índice, así como utilizar una línea punteada antes de la indicación de la página en la que se encuentran los capítulos, esto con el fin de que los usuarios encuentren fácilmente los temas del índice.

5.5 Introducción del manual.

Es la presentación del manual al usuario. Se recomienda utilizar un lenguaje claro, conciso y como máximo dos cuartillas. La introducción deberá contener:

- Propósito básico.
- Ámbito global de aplicación.
- La síntesis del contenido de los apartados del manual.
- El señalamiento de aquellas áreas que intervienen en la elaboración del manual.
- Las observaciones y consideraciones de carácter general que se juzguen convenientes, como la importancia de mantener permanentemente actualizado el manual.
- Las funciones de la oficina o área responsable.
- La importancia de contar con un manual de procedimientos.
- El propósito que se pretende alcanzar a través de él.
- A quiénes está dirigido (usuarios).
- Los temas o apartados que lo integran.
- Las recomendaciones sobre el uso y consulta del manual.

Finalmente, la introducción debe incluir un corolario a manera de conclusión.

5.6 Objetivo del manual.

El objetivo deberá especificar claramente los resultados que se pretenden alcanzar al contar con el manual de procedimientos de la unidad administrativa.

Los lineamientos para su redacción y presentación son:

- Iniciar con un verbo en tiempo infinitivo.
- Especificar con claridad qué, para quiénes y para qué se ha elaborado el manual.
- Evitar el uso de adjetivos calificativos.
- No subrayar conceptos.
- Utilizar una redacción clara, precisa y en una extensión máxima de cinco renglones.



FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
6	05	2008	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	10/28
17	09	2018	

5.7 Marco jurídico.

Es la base legal y administrativa en la que están sustentados los procedimientos. Los ordenamientos jurídicos y administrativos vigentes deberán presentarse en forma enunciativa y no a manera de redacción, conservando el orden jerárquico descendente, según se muestra a continuación:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Tratados.
- Leyes.
- Códigos.
- Reglamentos.
- Decretos.
- Convenios.
- Acuerdos.
- Circulares y oficios.
- Documentos normativos administrativos como manuales, guías, catálogos, entre otros.
- Otras disposiciones. Se anotarán los documentos que por su naturaleza no pueden ser incluidos en la clasificación anterior.

Dentro de cada grupo, los ordenamientos deberán relacionarse cronológicamente, y para cada ordenamiento se deberá citar su fecha de expedición y, en su caso, la fecha de su última reforma.

Se anotará la fecha en números arábigos, siguiendo el orden de día/mes/año, ejemplo:

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
DOF 05-02-1917, última reforma DOF 15-09-2017.

Los nombres de las disposiciones jurídicas deben aparecer completos. En el caso de los oficios y circulares, se señalará el número, fecha y cargo del titular del área emisora.

Se debe evitar el uso de viñetas en la relación del marco jurídico-administrativo.

Para facilitar la actualización de los documentos normativos, es recomendable consultar las siguientes páginas de Internet:

<http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/index.htm>

<http://www.ordenjuridico.gob.mx>





FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
6	05	2008	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	11/28
17	09	2018	

5.8 Procedimientos.

Este apartado constituye la parte fundamental del manual, ya que agrupa los procedimientos previamente elaborados, ya sea por área de responsabilidad o por la naturaleza del trabajo

Los lineamientos para la integración y presentación se estipulan en el capítulo 6 de esta guía.

5.9 Glosario de términos del manual.

Está compuesto por la definición o explicación de palabras o términos poco usuales o con diferentes acepciones utilizados en el manual y que se considera requieren ser definidos en este apartado para facilitar su comprensión y unificar el lenguaje utilizado.

6 Lineamientos específicos para la integración del manual de procedimientos.

6.1 Concepto.

Un procedimiento es un conjunto de operaciones lógicamente ordenadas para producir un resultado. Involucra actividades y tareas del personal, la determinación de tiempos de realización, el uso de recursos materiales y tecnológicos y la aplicación de métodos de trabajo y de control para el logro oportuno y eficiente de las operaciones.

“Los procedimientos administrativos deben ser diseñados para asegurar que la información pertinente fluya a las personas que necesitan esos datos y que cada uno de los involucrados en el proceso entienda qué es lo que va a hacer con ellos... Los procedimientos permiten establecer la secuencia para efectuar las actividades rutinarias y específicas; se establecen de acuerdo con la situación de cada empresa, de su estructura organizacional, clase del producto (bien o servicio) turno de trabajo, disponibilidad del equipo y material, incentivos y otros factores... El procedimiento determina el orden en que debe realizarse un conjunto de actividades... los procedimientos determinan la secuencia lógica que se debe seguir en una serie de actividades”¹

6.2 Contenido de los procedimientos.

Los procedimientos deberán tener su nombre respectivo y contendrán la siguiente información:

- Objetivo.
- Políticas o normas de operación.
- Descripción narrativa del procedimiento.
- Diagrama de flujo.

¹ Rodríguez Valencia, Joaquín. “Estudio de sistemas y procedimientos administrativos”. Edit. Thomson, México, 2004. Pág. 53.



FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
6	05	2008	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	12/28
17	09	2018	

- Formatos e instructivos.

6.3 Objetivo del procedimiento.

Cada procedimiento deberá contener su objetivo. El objetivo deberá expresar claramente los resultados que se pretenden obtener al llevarse a cabo las actividades y tareas que integran cada procedimiento. Los lineamientos a seguir para su redacción son:

- Iniciar con un verbo en tiempo infinitivo.
- Especificar con claridad qué, para qué y para quiénes se ha elaborado el procedimiento.
- Evitar el uso de adjetivos calificativos.
- No subrayar conceptos.
- Utilizar una redacción clara, precisa y en una extensión máxima de cinco renglones.

6.4 Normas de operación.

“Para facilitar las tareas de las unidades administrativas que intervienen en el procedimiento, se determinan las políticas o normas operativas que deben observarse en el desarrollo del procedimiento. Las políticas o normas de operación deben prevenir situaciones alternativas que puedan presentarse al operar los procedimientos, es decir, definir expresamente qué hacer o a qué lineamientos deben referirse en casos que no se presentan habitualmente o no previstos en la diagramación del procedimiento.”²

En los procedimientos se deben incluir todos los lineamientos que regulen la actuación de los participantes en la ejecución de las tareas. A este tipo de lineamientos se le denomina normas.

Para la elaboración de las normas se sugieren las siguientes recomendaciones:

- Deberán ser precisas, concisas y claras para evitar continuas consultas o interpretaciones equivocadas.
- Se redactarán claramente con el fin de que sean comprendidas por el usuario, e incluso por quienes no estén familiarizados con el procedimiento.
- Se redactarán en tiempo futuro o presente, recomendándose el primero.
- Deberán comprender todas las situaciones alternativas que pudieran presentarse en la ejecución del procedimiento.
- En caso de que alguna norma se sujete a ordenamientos legales se deberá hacer referencia al marco jurídico que la sustenta (leyes, reglamentos, acuerdos, circulares y oficios).

² Quiroga Leos, Gustavo. Organización y métodos en la administración pública. Edit. Trillas, México, 1988 (reimp 2002). Pág. 233.



FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
6	05	2008	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	
17	09	2018	13/28

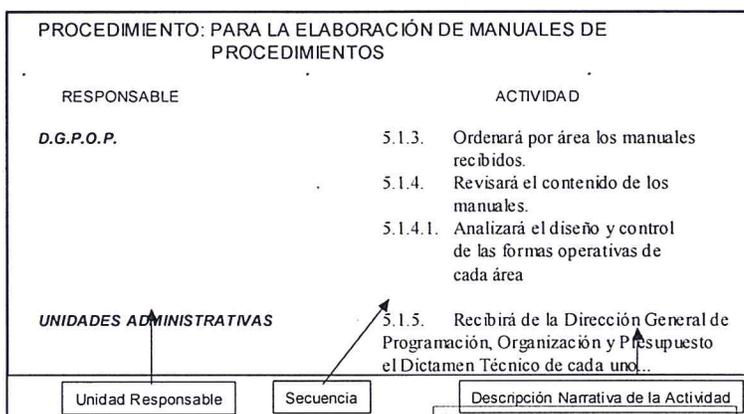
- Es preciso que en la descripción del procedimiento las normas se enlisten de acuerdo a la importancia del tema, área u orden de aparición.

6.5 Descripción narrativa del procedimiento.

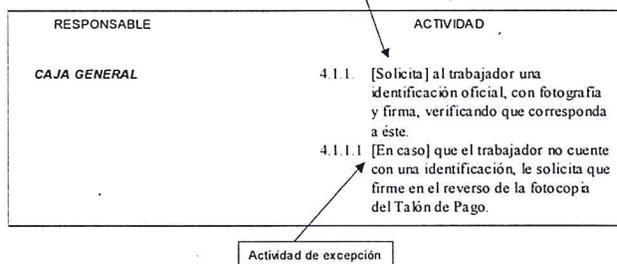
Es la relatoría secuencial y lógica de las diversas actividades del procedimiento. Se debe definir en forma clara y concisa, quién, cuándo, cómo y dónde se llevan a cabo tales actividades, se inicia con un verbo en tercera persona singular en tiempo presente estableciendo con claridad el destino de los documentos generados dentro del procedimiento.

La descripción se realiza en tres columnas (técnica de libreto): la primera señala a la Unidad Responsable de la actividad, la segunda indica el número consecutivo de la actividad y la tercera describe la actividad a desarrollar.

Lineamientos para la redacción y presentación de las narrativas de procedimientos:



1. Cada actividad deberá comenzar con un verbo conjugado en tercera persona del singular en tiempo presente. Cuando se redacten actividades que no forman parte de la secuencia principal del procedimiento y que se pueden referir a opciones, desviaciones o subactividades, se utilizarán los términos condicionales tales como: "si", "cuando", "en su caso".



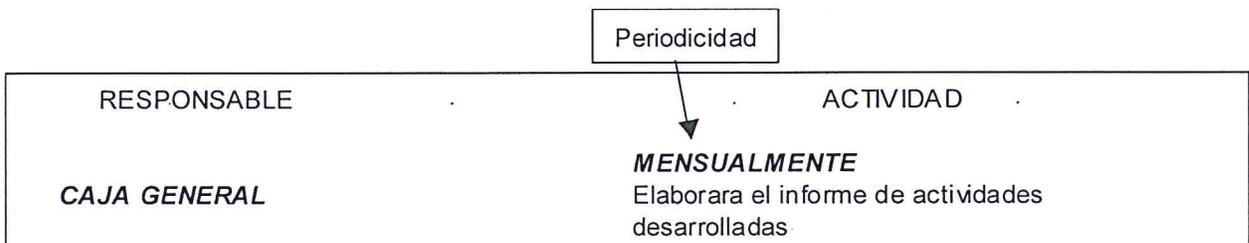
2. La redacción de cada actividad deberá ser clara, concisa y precisa. Responder siempre a las preguntas ¿qué?, ¿cómo?, y/o ¿con qué se realiza una actividad? si el tipo de actividad lo amerita, se recomienda preguntarse: ¿a quién se canaliza el asunto o trabajo? y ¿para qué?
3. Deberán numerarse las distintas actividades del procedimiento en forma progresiva con números arábigos enteros.
4. En los casos en que a una actividad le prosigan otras (de excepción), que no forman parte de la secuencia principal del procedimiento, éstas deberán numerarse con fracciones decimales a partir de la actividad de la cual se desprenden. Para distinguir este tipo de actividades, se deberán analizar las posibles desviaciones derivadas del

4



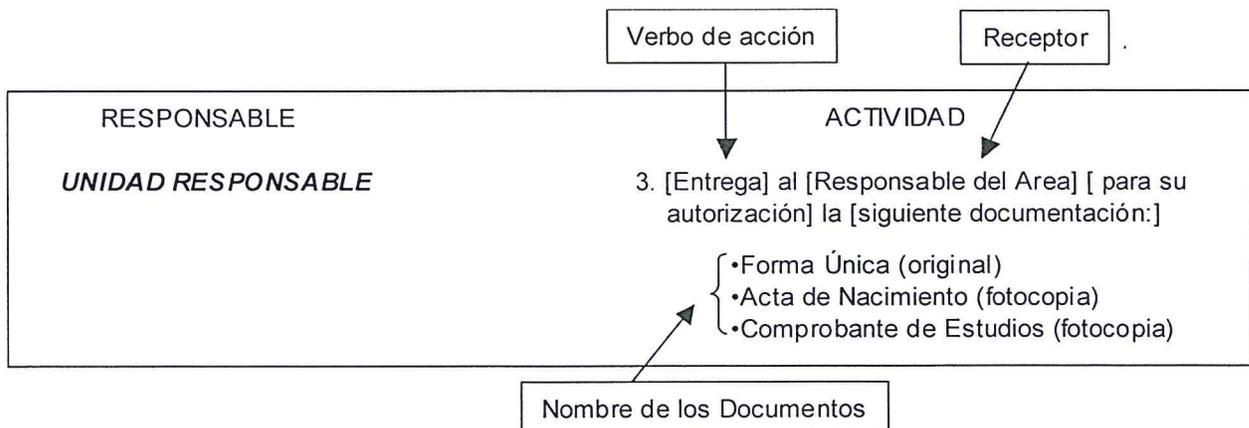
FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
6	05	2008	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	
17	09	2018	14/28

- desarrollo de una actividad, presentando las alternativas de solución que permitan el desarrollo normal y que conlleven al logro del objetivo del procedimiento.
- Se procurará que cada una de las actividades del procedimiento contenga sólo una acción, aunque en algunos casos se justifica que contengan dos.
 - En caso de existir actividades que por su naturaleza se realicen simultáneamente, en una forma casi inmediata o se consideren de poca importancia, éstas se redactarán en un solo párrafo, no rebasando las dos actividades.
 - En las actividades que se realizan con una frecuencia establecida, se deberá indicar la periodicidad en un reglón antes de iniciar el párrafo de la actividad, ejemplo:



- Quando la participación de una unidad responsable se limita a una sola intervención, para efectos prácticos, esa actividad se redactará como si fuera una nota.
- Al describir las actividades de un procedimiento, se anotará el nombre completo de la unidad responsable cuando haga su primera aparición en el mismo; posteriormente se podrá utilizar un nombre más corto.
- Quando una actividad implique la utilización de algún formato, y éste haga su primera aparición en el procedimiento, se deberá anotar su nombre completo entre comillas. En caso de considerarse necesario se anotará la palabra "Anexo" y se incluirá en el apartado correspondiente con su respectivo instructivo de llenado. Además, se deberá hacer referencia a las copias, trayectoria de su trámite y destino final. Si el nombre del formato es extenso, se recomienda utilizar abreviaturas, iniciales o un nombre simplificado, cuyo uso deberá aclararse en la primera aparición del formato dentro del procedimiento.
- A continuación, se muestra cómo redactar ciertas actividades específicas, ejemplificando el orden en que se debe anotar cada elemento componente del enunciado:

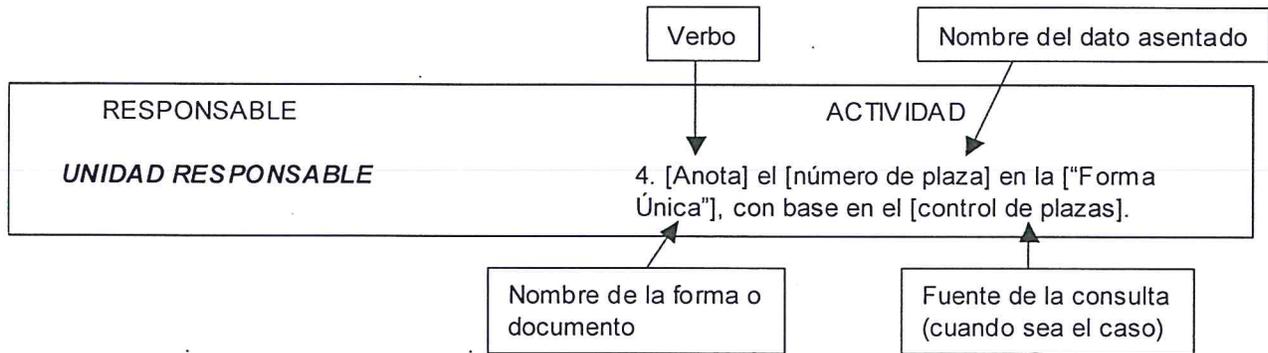
– Cuando se envía, turna o entrega documentación:



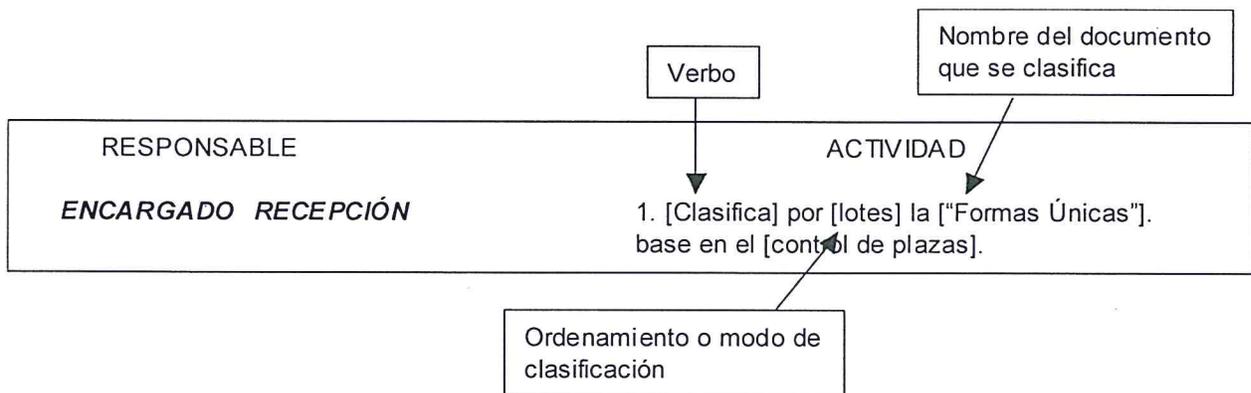


FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
6	05	2008	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	15/28
17	09	2018	

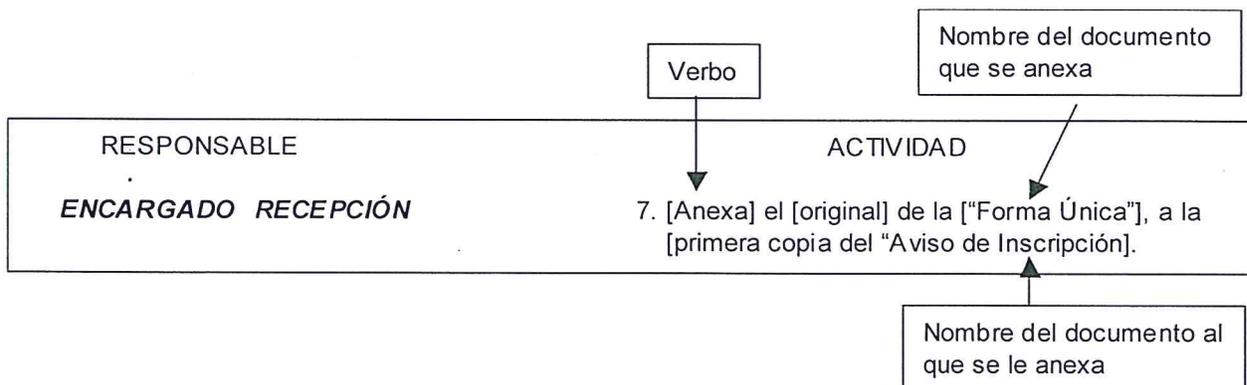
- Cuando se registran datos en una forma:



- Cuando se ordenan documentos:



- Cuando se integran documentos:



FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
6	05	2008	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	16/28
17	09	2018	

6.6 Diagrama de Flujo.

Es la representación gráfica que muestra la secuencia en que se realizan las actividades necesarias para desarrollar un trabajo determinado, indicando las unidades responsables de su ejecución (se deberá utilizar la técnica de diagramación tabular o columnar y redacción específica).

La Técnica de Diagramación tabular o columnar se refiere a realizar una división de la hoja en columnas y en el encabezado de cada uno de ellas especificar la unidad y/o responsable de ejecutar las actividades que le corresponden de acuerdo con la secuencia en que se realicen:

Las ventajas que ofrece la técnica de diagramación tabular o columnar son las siguientes:

- Explica a través de símbolos y textos condensados, las actividades que componen un procedimiento.
- Permite al personal que opera los procedimientos, identificar en forma rápida la manera de realizar sus actividades eficazmente.
- Facilita la comprensión de un procedimiento en cualquier nivel jerárquico.
- Reduce la cantidad de explicaciones que se dan en la descripción narrativa.
- Facilita el análisis e interpretación de cada procedimiento, ya que muestra la secuencia de las actividades y la distribución de las formas (origen y destino final).
- Permite analizar cada actividad por sí misma y su relación con las demás.
- Ahorra tiempo al usuario en el conocimiento de un procedimiento.

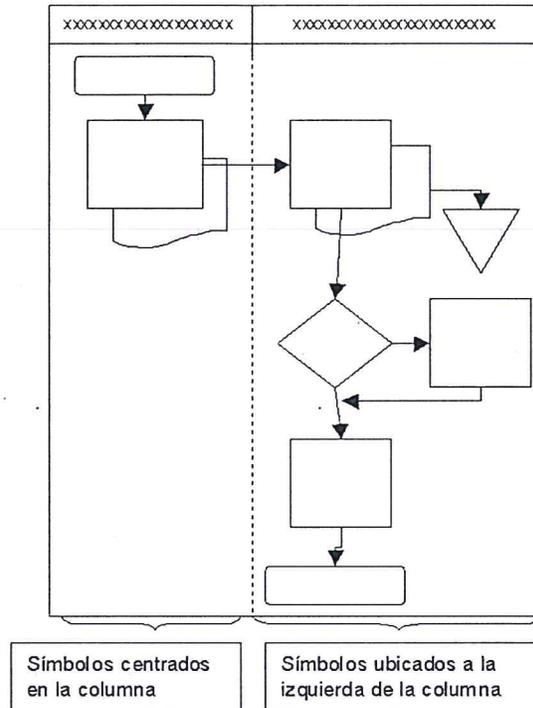
Con la finalidad de unificar la aplicación de los símbolos, se utilizarán en la diagramación de los procedimientos los pertenecientes a la ANSI (American National Standard Institute) (Anexo 3).

Para la presentación y redacción de diagramas de flujo, se seguirán los siguientes lineamientos:

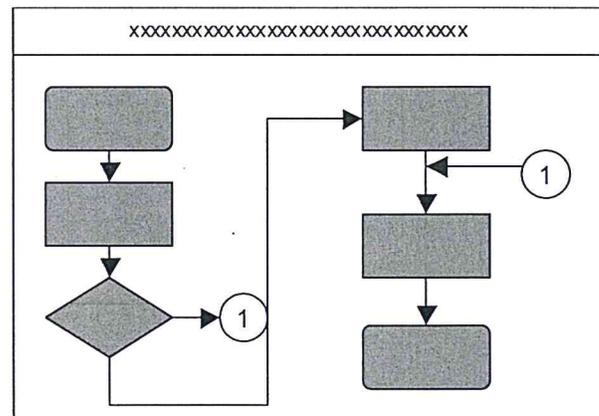
La diagramación de los procedimientos deberá iniciar en la parte superior izquierda de la hoja.

FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
6	05	2008	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	17/28
17	09	2018	

Cuando se diagrama en forma tabular se deberán dibujar los símbolos en el centro de cada columna con el fin de lograr una adecuada distribución de los mismos, pero si en la sucesión de los símbolos se presenta el de "decisión", se sugiere ubicar a la izquierda los símbolos para dar espacio a las actividades que se derivan de la decisión.



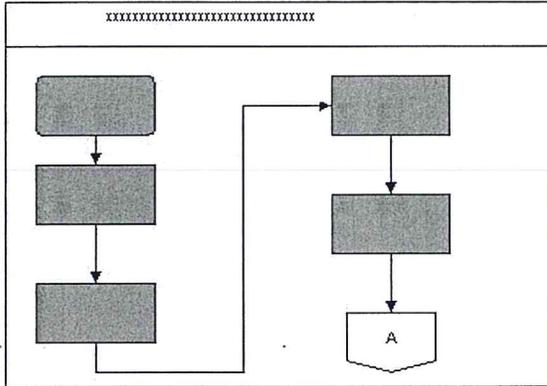
La numeración que indica la unión de los "conectores" deberá ser igual, es decir que el número del conector del cual se desprende a la actividad será igual al número de conector de la actividad donde se une.



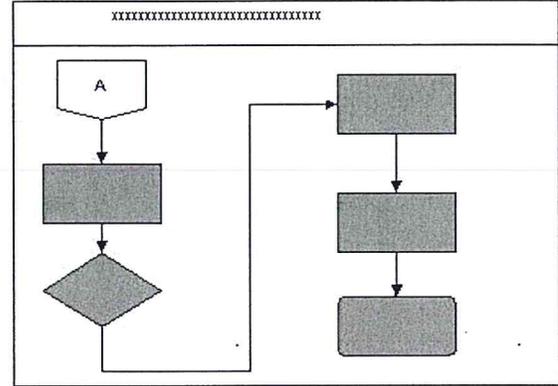
La letra que indique la unión de los conectores de página deberá ser igual, es decir, que la letra del conector del cual se desprende la actividad, será igual a la letra del conector de la actividad donde se une.



FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
6	05	2008	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	18/28
17	09	2018	



Página 1



Página 2

Cuando se presente un documento original y copias, deberá indicarse en solo símbolo de "documento", la letra "o" de original, un guión (que significa "hasta") y el número de copias del documento.

o - 7 un

Cuando se desee indicar cierto número de copias de un documento, se anotará el número de cada una de ellas separadas por una coma.

1, 5, 7

También podrán realizarse combinaciones de la distribución de los documentos antes citados.

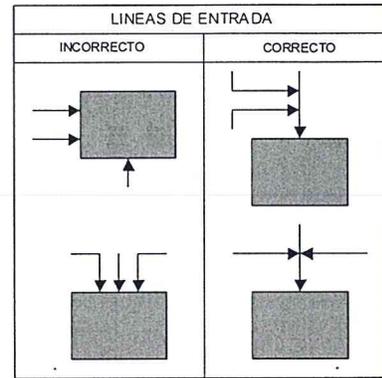
1 - 5, 7 - 9

Cada vez que se elabora una forma, se rellena la esquina inferior derecha del original.

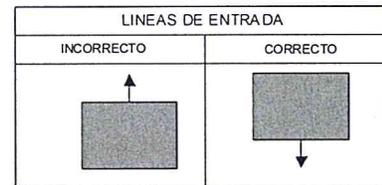
Las líneas de dirección que unen los símbolos, deben representarse mediante líneas rectas y continuas, evitando los cruces y utilizando ángulos rectos.

FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
6	05	2008	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	19/28
17	09	2018	

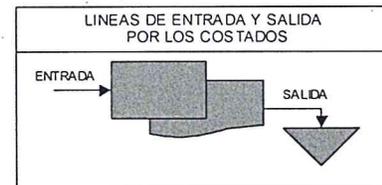
Cuando existan dos o más líneas de entrada para la descripción de una actividad, éstas deberán señalarse mediante una sola línea en la parte superior del símbolo, evitando señalamientos de entrada por debajo del símbolo.



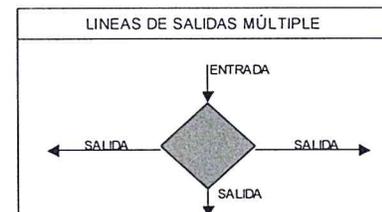
Las líneas de salida se iniciarán en la parte inferior del símbolo, nunca en el lado superior.



Ocasionalmente, por motivos prácticos o de espacio en las hojas, se podrán utilizar los extremos derecho e izquierdo de los símbolos para señalar la entrada o salida del flujo del procedimiento.



El símbolo de decisión podrá tener hasta tres líneas de salida y la línea de entrada se ubicará en la parte superior del símbolo.



Para la redacción de los diagramas de flujo, es necesario atender las siguientes recomendaciones:



FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
6	05	2008	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	20/28
17	09	2018	

- Cada diagrama deberá contener un encabezado que especifique el nombre del procedimiento que se describe.
- Cada actividad o conjunto de actividades que sean realizadas por una unidad administrativa, deberán quedar claramente indicadas en el diagrama.
- Las actividades a desarrollar deberán expresarse en forma breve, precisa y con el símbolo correspondiente.
- La redacción de cada actividad deberá comenzar con un verbo en tiempo presente y conjugado en tercera persona del singular.
- Cada actividad se numerará en forma progresiva, de acuerdo con la secuencia indicada en la descripción narrativa.
- Dentro del símbolo de “documento” se deberá indicar el nombre del formato, documento, reporte, etc. Si el nombre del documento es muy extenso, sólo la primera ocasión que se mencione se describirá completo y en lo sucesivo se podrá abreviar o anotar sus iniciales.
- Cuando se desconozca el número u orden de la copia del documento que se está manejando, ésta se podrá indicar con la letra “C”, en caso de que se identifique la copia del documento por su color, se indicará el color correspondiente.
- Cuando en el desarrollo de una actividad se mencionen listados impresos por computadora, deberá utilizarse el símbolo de documento y cada uno de ellos tendrá que identificarse con números arábigos precedidos de la letra “T” de tantos.

6.7 Formatos e instructivos.

El formato es una pieza de papel impresa que contiene datos fijos y espacios en blanco para ser llenados con información variable.

El instructivo es una guía que explica detalladamente cómo se deben llenar los espacios en blanco que tiene un formato.

6.7.1 Instructivo de llenado con explicación separada del Formato.

Para el diseño del instructivo, se toma un formato en el cual se asigna un número a cada uno de los conceptos y espacios destinados para ser llenados; en hojas en blanco se realizará la explicación de cómo llenar cada espacio, siempre relacionando la explicación de cada concepto a través del número que se asignó al formato modelo, bajo la leyenda “REFERENCIA” y “DEBE ANOTARSE”.



FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
6	05	2008	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	21/28
17	09	2018	

6.7.2 Ejemplo de instructivo de llenado:



			Número de oficio de la Dependencia: (1)
DATOS GENERALES			
Dependencia: (2)			
Delegación o Residencia: (3)			
Ocupante o candidato: (4)			RFC: (5)
Número de plaza (6)	Categoría Actual (7)	Categoría Propuesta (8)	Horario de Trabajo (9)
Area de adscripción: (10)			
Tipo de Nombramiento: (11) Base <input checked="" type="radio"/> Confianza <input type="radio"/>			
MOVIMIENTO SOLICITADO (12)			
Creación de plaza	Reclasificación de plaza	Cambio de adscripción de plaza	
Creación y/o modificación de Zona Geográfica	Retabulación de plaza		
Creación y/o modificación	Modificación de jornada	Otros	
SUFICIENCIA PRESUPUESTAL			
Código Programático a afectar: (13)			
Número de plaza vacante (14)	Fecha de Baja	Categoría	Nombre del ocupante anterior
(15) a ____ de ____ de 201 ____.			
Nombre y firma de quien autoriza: (16)			



FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
6	05	2008	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	22/28
17	09	2018	

6.7.3 Explicación del ejemplo de instructivo de llenado:

REFERENCIA	DEBE DECIR
1	Número de control que utiliza la entidad o dependencia
2	Nombre completo de la entidad o dependencia que solicita el movimiento. En el caso de transferencias de plazas se anotará en primer lugar la entidad o dependencia de origen, diagonal y la entidad o dependencia destino de la plaza.
3	Nombre completo de la Delegación y/o Residencia (si es el caso).
4	Nombre completo del ocupante y/o candidato.
5	Registro Federal de Contribuyentes
6	Número asignado en plantilla.
7	Registro alfanumérico y nombre asignado al puesto en el catálogo presupuestal.
8	Registro alfanumérico y nombre asignado al puesto en el catálogo presupuestal al que pretende modificarse (casos de creación y reclasificación de plazas).
9	Hora de inicio y término de la jornada laboral.
10	Departamento o área donde se ubica la plaza. En el caso de transferencias se indicará la de la entidad o dependencia de destino.
11	Marcar de acuerdo al tipo de personal que corresponda la plaza.
12	Marcar el que corresponda de acuerdo a la modificación solicitada
13	Anotar el número de programa, subprograma, entidad o dependencia, subdependencia, partida y dígito de control del cual se dispondrán los recursos necesarios.
14	Marcar y anotar los datos de las plazas que se proporcionan como recurso.
15	Día, mes y año en que se elabora la solicitud.
16	Nombre completo y firma autógrafa.



FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
6	05	2008	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	23/28
17	09	2018	

7 Glosario.



SEDATU
SECRETARÍA DE
DESARROLLO AGRARIO,
TERRITORIAL Y URBANO





**PROCURADURÍA
AGRARIA**

**ORDEN
ALFABETICO**

GLOSARIO

**TITULO DE LA
HOJA**

FUNCIÓN: Conjunto de actividades afines y coordinadas necesarias para alcanzar los objetivos de la institución, de cuyo ejercicio generalmente es responsable un órgano o unidad administrativa; se define a partir de las disposiciones jurídicas – administrativas vigentes.

OBJETIVO: Es el fin o propósito que se pretenda alcanzar, ya sea con la realización de una sola operación, de una actividad concreta, de un procedimiento, de una función completa o de todo el funcionamiento de la institución.

ORGANIZACIÓN: Es un proceso para identificar y agrupar el trabajo que ha de hacerse, definir y delegar las obligaciones y la autoridad. Establecer relaciones con el fin de hacer posible que las personas trabajen juntas de un modo más efectivo.

POLÍTICA: Es una norma de carácter general que guía la actuación de los integrantes de la institución sobre una función determinada, para alcanzar los objetivos.

PUESTO: Unidad impersonal de trabajo que se caracteriza por tener tareas y deberes específicos, lo cual le asigna cierto grado de responsabilidad. Cada puesto contiene una o más plazas e implica determinados requisitos de aptitud, habilidad, preparación y experiencia.

PROCEDIMIENTOS: Es la sucesión cronológica o secuencial de operaciones concatenadas, y su método de ejecución, que realizadas por una o varias personas, constituyen una unidad y son necesarias para realizar una función o un aspecto de guía.

SERVIDOR PÚBLICO: Es el personal cuyas funciones son derivadas en forma directa de las atribuciones contenidas en el ordenamiento jurídico correspondiente. Se caracterizan por tomar decisiones, formular políticas, elaborar directrices y determinar las líneas generales de acción en forma directa y determinante con los objetivos institucionales.

UNIDAD ADMINISTRATIVA: Cada uno de los órganos que integran la institución, con funciones y actividades propias que se distinguen entre sí. Se conforman a través de una estructura orgánica específica y propia. Es aquella a la que se le confieren atribuciones específicas en el instrumento jurídico correspondiente.

VIGENCIA: JULIO 2018

**FECHA DE
ELABORACION
Y CONCLUSIÓN**

**DEFINICIÓN CLARA,
CONCRETA Y
CORRECTA**





**PROCURADURÍA
AGRARIA**

**Dirección General de
Programación, Organización y
Presupuesto**

SECRETARÍA GENERAL

**GUÍA TÉCNICA PARA LA
ELABORACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE
MANUALES DE PROCEDIMIENTOS**

FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
6	05	2008	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	24/28
17	09	2018	

8 Anexos.

Anexo 1. Aprobación técnica y registro del manual



**PROCURADURÍA
AGRARIA**

(Unidad Administrativa)
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	

APROBACIÓN TÉCNICA Y REGISTRO DEL MANUAL

El manual denominado "Manual de Procedimientos (Unidad Administrativa)", constituido por (numero) hojas, con fecha de actualización (día, mes y año).

Regula los procedimientos operativos de la (Unidad Administrativa) y es de aplicación en todas las áreas de dicha Unidad Administrativa.

La revisión técnica del presente Manual estuvo a cargo de la Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto.

Elaborado por la (puesto de la Unidad Administrativa), supervisado por la (puesto de la Unidad Administrativa), coordinado por la Secretaría General y autorizado por el C. Procurador Agrario.

El presente documento se incorpora al Manual de Procedimientos de la (Unidad Administrativa), con la finalidad de darle formalidad Institucional al Manual, cuya custodia queda a cargo de la Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto.

Elaboró

(Nombre, puesto y firma)
Unidad Administrativa

Supervisó

(Nombre, puesto y firma)
Unidad Administrativa

Coordinó

(Nombre y firma)
Secretaría General

Revisó

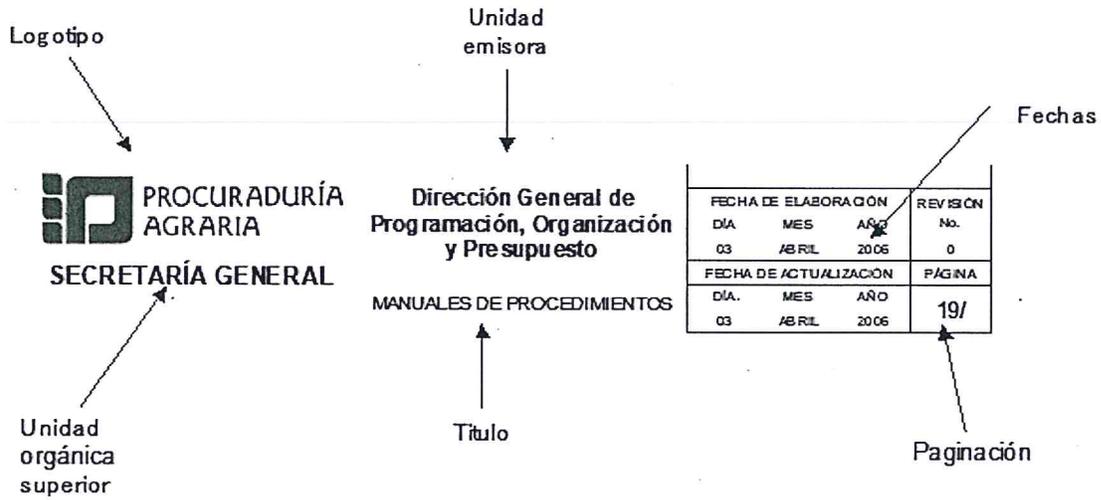
(Nombre y firma)
Director General de Programación,
Organización y Presupuesto.

Autorizó

(Nombre y firma)
Procurador Agrario

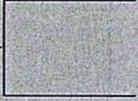
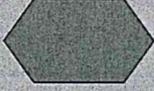
FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
6	05	2008	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	25/28
17	09	2018	

Anexo 2.- Encabezado del documento.



FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
6	05	2008	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	26/28
17	09	2018	

Anexo 3.- Simbología de diagramas de flujo.

SÍMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Inicio, fin o interrupción	Representa el inicio o fin del procedimiento, o bien, cuando interviene un área responsable de la actividad. Ésta última se utiliza en los diagramas verticales de flujo continuo sin columnas. En todos los casos deberá anotarse en el interior del símbolo: inicio, fin o nombre del área.
	Actividad	Representa la ejecución de la actividad de un procedimiento.
	Decisión	Indica las posibles alternativas dentro del flujo del procedimiento.
	Documento	Representa cualquier tipo de documento que se genere o participe en el desarrollo del procedimiento.
	Archivo	Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.
	Conector de actividad	Representa el enlace entre actividades dentro de un procedimiento y siempre tendrá que relacionarse un conector de salida y uno de entrada con su número respectivo.
	Conector de página	Representa el enlace de actividades del procedimiento en hojas diferentes y siempre tendrá que relacionarse un conector de página de entrada con uno de salida, utilizando letras para su fácil identificación.
	Dirección de flujo o línea de unión	Conecta símbolos, señalando el orden en que deben realizarse.
	Nota aclaratoria	Se usa para comentarios adicionales a una actividad y se puede conectar a cualquier símbolo del diagrama en el lugar donde la anotación sea significativa.
	Interconexión	Representa la conexión con otro procedimiento.
	Operación con teclado	Indica una actividad que utiliza dispositivo operado por teclas, perforación de tarjetas, captura en disquetes o cinta magnética.



FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
6	05	2008	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	27/28
17	09	2018	

Anexo 4. Hoja de actualizaciones.

Control de Actualizaciones

Revisión Nº	Motivo del Cambio	Fecha de Actualización			Nº de páginas del Manual anterior	Nº de páginas del Manual Actual
		Día	Mes	Año		
Nº de página anterior	Cambios Realizados				Nº de página actual	

Breve explicación de los cambios realizados al manual.

FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
6	05	2008	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	28/28
17	09	2018	

9. Bibliografía.

Álvarez Torres, Martín G. Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos. Decimacuarta reimpresión, México, Panorama Editorial 2006.

Alvear Sevilla, Celina. *Calidad Total, aseguramiento y mejora continua*. Sexta reimpresión, México, Limusa, 2003.

Damelio, Robert. *Fundamento de mapeo de procesos*. 1ª edición, cuarta reimpresión, México, Panorama, 2005.

Franklin Fincowsky, Enrique Benjamín. *Organización de empresas, análisis, diseño y estructura*. México, Mc Graw-Hill, 1998.

Gómez Ceja, Guillermo. *Sistemas Administrativos, análisis y diseño*. 1997, México, Mc Graw-Hill.

Koehler, Jerry W. y Joseph M. Pankowski. *Calidad e Innovación en el Sector Público (Herramientas y métodos)*. México, Panorama Editorial, 2004.

Kramis Joubanc, José Luis. *Sistemas y Procedimientos Administrativos. Metodología para su aplicación en instituciones privadas y públicas*. 4ª ed., México, Universidad Iberoamericana, 1994 (c 1994).

Quiroga Leos, Gustavo. *Organización y Métodos en la Administración Pública*. 2ª ed., 7ª reimpresión, México, Trillas, 2002. (c 1987).

Rodríguez Valencia, Joaquín. *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. 2ª edición, quinta reimpresión, México, ECAFSA, 1997. (c 1989).

Rodríguez Valencia, Joaquín. *Estudio de Sistemas y Procedimientos Administrativos*. 3ª edición México, Thomson, 2004. (c 2002).

Universidad Nacional Autónoma de México. Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Procedimientos

Vera Smith, Fernando y Esther del Rocío Jiménez Muñoz. *Diagramas de Flujo*. 1ª edición, 1ª reimpresión, México, Trillas, 2002.

↓