



PUBLICADO EN LA GACETA OFICIAL DE LA CIUDAD DE MÉXICO EL 28 DE FEBRERO DE 2017

COORDINACIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA

AVISO POR EL CUAL SE DA A CONOCER LA GUÍA TÉCNICA Y METODOLÓGICA PARA LA ELABORACIÓN E INTEGRACIÓN DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS Y ESPECÍFICOS DE OPERACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE LA CIUDAD DE MÉXICO.

OLIVER CASTAÑEDA CORREA, Coordinador General de Modernización Administrativa y Titular de la Unidad de Mejora Regulatoria del Distrito Federal, con fundamento en los artículos 7º fracción XIII numeral 7, y 101 Bis fracciones X y XII del Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal, y el Lineamiento Noveno de los Lineamientos Generales para el Registro de Manuales Administrativos y Específicos de Operación de la Administración Pública de la Ciudad de México, y

CONSIDERANDO

Que el Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2013-2018, en su Eje 5. "Efectividad, Rendición de Cuentas y Combate a la Corrupción", Área de oportunidad 1. "Mejora Regulatoria y Simplificación Administrativa", establece como línea de acción el fortalecer la planeación gubernamental mediante mecanismos integrales y metodologías que permitan transitar a la simplificación administrativa y la mejora regulatoria en el Gobierno de la Ciudad de México.

Que a la Coordinación General de Modernización Administrativa le corresponde asesorar a las Unidades Administrativas y Órganos de la Ciudad de México en el diseño de sus estructuras orgánicas, manuales administrativos, procesos, procedimientos y programas de prestadores de servicios, conforme a los mecanismos de coordinación y procedimientos de trabajo que se establezcan al efecto, emitiendo su opinión técnica cuando proceda, de conformidad con la atribución conferida en el artículo 101 Bis fracción X del Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal.

Que el día 30 de diciembre de 2014, fueron publicados en la entonces Gaceta Oficial del Distrito Federal, los Lineamientos Generales para el Registro de los Manuales Administrativos y Específicos de Operación de la Administración Pública del Distrito Federal, instrumento que tiene por objeto regular el proceso de registro de los Manuales Administrativos y Específicos de Operación de los Órganos de la Administración Pública.

Que el día 14 de agosto de 2015, fue publicada en la entonces Gaceta Oficial del Distrito Federal, la Guía Técnica y Metodológica para la Elaboración e Integración de los Manuales Administrativos y Específicos de Operación de la Administración Pública del Distrito Federal, instrumento que tiene por objeto orientar a los Órganos de la Administración Pública en la integración y elaboración de los Manuales Administrativos y los Específicos de Operación, mediante el establecimiento de criterios técnicos y metodológicos que permitan identificar su estructura, organización y operación de manera homogénea.

Que el día 15 de agosto de 2016, se publicó en la Gaceta Oficial de la Ciudad de México la modificación a los Lineamientos Generales para el Registro de los Manuales Administrativos y Específicos de Operación de la Administración Pública de la Ciudad de México, con el objetivo de incorporar los procesos de los Órganos de la Administración Pública como un elemento de los Manuales Administrativos, así como establecer el proceso de actualización y registro de los mismos, motivo por el cual resulta necesaria la actualización de los criterios técnicos y metodológicos contenidos en la Guía publicada el 14 de agosto de 2015.

Que la Coordinación General de Modernización Administrativa, en apego al numeral Noveno de los Lineamientos Generales para el Registro de los Manuales Administrativos y Específicos de Operación de la Administración Pública de la Ciudad de México, es la encargada de emitir la Guía Técnica y Metodológica en la que se establezcan los criterios técnicos, metodológicos y herramientas de apoyo para la elaboración e integración de los elementos de los Manuales Administrativos y los Específicos de Operación; por lo que he tenido a bien expedir el siguiente:

AVISO POR EL CUAL SE DA A CONOCER LA GUÍA TÉCNICA Y METODOLÓGICA PARA LA ELABORACIÓN E INTEGRACIÓN DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS Y ESPECÍFICOS DE OPERACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE LA CIUDAD DE MÉXICO.

PRIMERO.- Se da a conocer la Guía Técnica y Metodológica para la Elaboración e Integración de los Manuales Administrativos y Específicos de Operación de la Administración Pública de la Ciudad de México.

SEGUNDO.- El presente instrumento tiene por objeto establecer los criterios técnicos y metodológicos, así como las herramientas de apoyo para que los Órganos de la Administración Pública y Órganos Administrativos de la Ciudad de México elaboren e integren sus Manuales Administrativos y los Específicos de Operación, de conformidad con los Lineamientos Generales para el Registro de Manuales Administrativos y Específicos de Operación de la Administración Pública de la Ciudad de México, y bajo la óptica de un documento homogéneo que permita identificar su estructura, organización y operación.

TERCERO.- Los Órganos de la Administración Pública y Órganos Administrativos de la Ciudad de México deben observar lo dispuesto en la Guía Técnica y Metodológica que se detalla en el Anexo Único del presente Aviso, la cual tiene el



carácter de obligatorio en concordancia con el Lineamiento Noveno de los Lineamientos Generales para el Registro de los Manuales Administrativos y Específicos de Operación de la Administración Pública de la Ciudad de México.

TRANSITORIOS

PRIMERO.- Publíquese en la Gaceta Oficial de la Ciudad de México.

SEGUNDO.- La Guía Técnica y Metodológica para la Elaboración e Integración de los Manuales Administrativos y Específicos de Operación de la Administración Pública de la Ciudad de México que se da a conocer mediante el presente Aviso, entrará en vigor al día siguiente hábil de su publicación en la Gaceta Oficial de la Ciudad de México.

TERCERO.- A partir de la entrada en vigor de la presente Guía Técnica y Metodológica se deja sin efectos la relativa publicada el 14 de agosto de 2015, en la entonces Gaceta Oficial del Distrito Federal.

CUARTO.- Los Manuales Administrativos y Específicos de Operación que a la entrada en vigor del presente Aviso se encuentren en la fase de revisión del proceso de registro ante la Coordinación General de Modernización Administrativa, deberán adecuarse a la metodología y criterios técnicos establecidos en la presente Guía Técnica y Metodológica, por lo que en su caso se reiniciará el conteo de los plazos que correspondan, establecidos en los Lineamientos Generales para el Registro de los Manuales Administrativos y Específicos de Operación de la Administración Pública de la Ciudad de México. Dado en la Ciudad de México, a los 22 días del mes de febrero de dos mil diecisiete.

EL COORDINADOR GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA
Y TITULAR DE LA UNIDAD DE MEJORA REGULATORIA DE LA CIUDAD DE MÉXICO

(Firma)

OLIVER CASTAÑEDA CORREA



**GUÍA TÉCNICA Y METODOLÓGICA PARA LA
ELABORACIÓN E INTEGRACIÓN DE LOS
MANUALES ADMINISTRATIVOS Y
ESPECÍFICOS DE OPERACIÓN
DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
DE LA CIUDAD DE MÉXICO**



CDMX
CIUDAD DE MÉXICO



cgma
Coordinación General de
Modernización Administrativa



Guía Técnica y Metodológica para la Elaboración e Integración de los Manuales Administrativos y Específicos de Operación de la Administración Pública de la Ciudad de México

Directorio

MIGUEL ÁNGEL MANCERA ESPINOSA
Jefe de Gobierno de la Ciudad de México

JORGE SILVA MORALES
Oficial Mayor del Gobierno de la Ciudad de México

OLIVER CASTAÑEDA CORREA
Coordinador General de Modernización Administrativa

ISABELLA ESQUIVEL VENTURA
Directora Ejecutiva de Arquitectura Organizacional

Contacto

Av. Tlaxcoaque, número 8, piso 4, Col. Centro,
Delegación Cuauhtémoc, C.P. 06090, México, D.F.
5627-9700
www.cgma.df.gob.mx

Ciudad de México, febrero de 2017





Contenido

PRESENTACIÓN

CAPÍTULO I | DISPOSICIONES GENERALES

1. Objetivo General de la Guía
2. Objetivos Específicos de la Guía
3. Marco Jurídico de los Manuales y Definiciones Generales
4. Objetivos de los Manuales
5. Enfoque Metodológico

CAPÍTULO II | FORMACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO

1. Aspectos Generales
2. Rol del Enlace dentro de la Organización

CAPÍTULO III | ELABORACIÓN E INTEGRACIÓN DEL MANUAL ADMINISTRATIVO Y ESPECÍFICO DE OPERACIÓN

Manual Administrativo

1. Portada
2. Contenido
3. Marco Jurídico de Actuación
 - 3.1 Identificación y descripción de instrumentos normativos
4. Atribuciones
 - 4.1 Agrupación de Atribuciones
5. Misión, Visión y Objetivos Institucionales
 - 5.1 Misión
 - 5.2 Visión
 - 5.3 Objetivos Institucionales
6. Organigrama de la Estructura Básica
7. Organización, Procesos y Procedimientos
 - 7.1 Mapa de Procesos Institucionales
 - 7.2 Organigrama Específico
 - 7.3 Descripción de Puesto
 - 7.4 Procesos y Procedimientos
 - 7.5 Validación del Contenido
8. Glosario
9. Aprobación del Manual Administrativo



Manual Específico de Operación

1. Portada
2. Contenido
3. Marco Jurídico-Administrativo de actuación
4. Objetivo General
5. Integración
6. Atribuciones
7. Funciones
8. Criterios de Operación
9. Procedimiento(s)
10. Glosario
11. Validación del Manual Específico de Operación

CAPÍTULO IV | REVISIÓN, DICTAMINACIÓN Y REGISTRO DEL MANUAL ADMINISTRATIVO Y/O MANUAL ESPECÍFICO DE OPERACIÓN

1. Revisión, Dictaminación y Registro de los Manuales Administrativos y Específicos de Operación
2. De la publicación de los Manuales Administrativos y/o Específicos de Operación

CAPÍTULO V | DE LA ASESORÍA

1. Aspectos Generales de la Asesoría y sus Actores

CAPÍTULO VI | DE LA ACTUALIZACIÓN DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS Y LOS ESPECÍFICOS DE OPERACIÓN

1. Aspectos Generales
2. Aspectos Relevantes del Proceso de Actualización

REFERENCIAS





PRESENTACIÓN



PRESENTACIÓN

En el marco del Eje 5 “Efectividad, Rendición de Cuentas y Combate a la Corrupción” del Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2013 – 2018, resulta necesario para el Gobierno de la Ciudad de México fortalecer la planeación gubernamental mediante mecanismos integrales y metodologías que permitan transitar a la simplificación administrativa y a la mejora regulatoria.

En ese sentido, la Oficialía Mayor, a través de la Coordinación General de Modernización Administrativa, emite esta Guía Técnica y Metodológica para que las Dependencias, Órganos Desconcentrados, Órganos Político-Administrativos, Entidades y los Órganos Administrativos de la Administración Pública de la Ciudad de México, elaboren e integren sus Manuales Administrativos y los Específicos de Operación, bajo una óptica integral y vinculante; es decir, que consideren la conectividad del marco jurídico de actuación de cada organización con su misión, visión y objetivos institucionales, sus procesos y procedimientos, sentando las bases para el impulso de la mejora organizacional.

La presente Guía es, por tanto, un complemento de los Lineamientos Generales para el Registro de Manuales Administrativos y Específicos de Operación de la Administración Pública de la Ciudad de México y su modificación, publicados en la Gaceta Oficial de la Ciudad de México los días 30 de diciembre de 2014 y 15 de agosto de 2016, respectivamente.

De esta forma, el documento explica de manera más detallada en su Capítulo I cuáles son las disposiciones generales que aplican directamente a los Manuales Administrativos y los Específicos de Operación, mientras que en su Capítulo II describe en qué consiste la conformación de los equipos de trabajo y las responsabilidades de quienes participan en el proceso de registro de los mismos.

En el Capítulo III se establece la metodología que los Órganos de la Administración Pública y los Órganos Administrativos deben seguir para elaborar e integrar los Manuales, y cuyo resultado permitirá iniciar el proceso de registro.

El Capítulo IV presenta las etapas del proceso de registro de Manuales que se señalan en los Lineamientos Generales antes referidos, a saber: formalización, revisión, dictaminación y registro. En el Capítulo V y VI se incorpora la explicación de la asesoría y del proceso de actualización de los Manuales Administrativos y los Específicos de Operación, respectivamente. Si bien los dos tipos de manuales deben seguir el mismo proceso de registro señalado en el capítulo previo, tienen características específicas y herramientas de apoyo que simplifican su procedimiento.





PRESENTACIÓN



CDMX
CIUDAD DE MÉXICO



Finalmente, es importante resaltar los cambios más relevantes que caracterizan la presente Guía respecto de su versión previa, ya que cada cambio –y la Guía en su conjunto- busca ofrecer a los Órganos mejores condiciones para el cumplimiento de las obligaciones relacionadas con los Manuales correspondientes, así como otros beneficios en términos de modernización y mejora de la gestión pública. En este sentido, los principales cambios respecto de la Guía anterior son:

- I. Se actualiza el Proceso de Registro de Manuales en función de las modificaciones publicadas en la Gaceta Oficial de la Ciudad de México a los Lineamientos Generales para el Registro de Manuales Administrativos y Específicos de Operación de la Administración Pública de la Ciudad de México.
- II. Se fortalece la metodología que permite identificar la estructura del Manual Administrativo y el orden de sus elementos.
- III. Se brinda la metodología y las herramientas de apoyo que permitan al personal de los Órganos de la Administración Pública identificar su marco jurídico de actuación de aplicación general y específica, y sus Atribuciones.
- IV. Se facilita la identificación de los procesos institucionales de los Órganos de la Administración Pública a partir del conocimiento de las atribuciones que rigen el actuar del Órgano de la Administración Pública.
- V. Se facilita la identificación y vinculación con los procesos sustantivos, de los procedimientos de las Unidades Administrativas y/o Unidades Administrativas de Apoyo Técnico-Operativo, así como de sus esquemas de medición e impacto a través de diversas herramientas de apoyo.
- VI. Se incorpora la representación gráfica de los procedimientos (diagrama de flujo) que permitirá señalar de manera simplificada lo que describe la parte medular de los mismos (descripción narrativa).
- VII. Se brinda la metodología y las herramientas relacionadas con la actualización de los Manuales Administrativos.
- VIII. Se actualizan las plantillas para la integración del Manual Administrativo y de los Manuales Específicos de Operación con la finalidad de brindar a los Órganos de la Administración Pública de la Ciudad de México una herramienta de apoyo que agilice su integración y facilite su elaboración.
- IX. Se impulsa el uso de los modelos de los Manuales Específicos de Operación con mayor frecuencia dentro de la Administración Pública de la Ciudad de México a efecto de brindar a los Órganos de la Administración Pública un instrumento que contiene la información básica e indispensable sobre las materias de Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios, de Administración de Documentos, de Operación Archivística, de Transparencia y de Obras, para estandarizarlos en un nivel de Manuales Únicos.



CAPÍTULO I

DISPOSICIONES GENERALES



CAPÍTULO I | DISPOSICIONES GENERALES

1. Objetivo General de la Guía

Establecer los criterios, las herramientas técnicas y la metodología para que los Órganos de la Administración Pública y los Órganos Administrativos de la Ciudad de México elaboren e integren, respectivamente sus Manuales Administrativos y Específicos de Operación, de conformidad con los “Lineamientos Generales para el Registro de Manuales Administrativos y Específicos de Operación de la Administración Pública de la Ciudad de México” y bajo la óptica de un documento único que permita identificar su estructura, organización y operación.

2. Objetivos Específicos de la Guía

- I. Establecer los criterios, ruta y responsabilidades de las y los actores involucrados en la elaboración e integración de los Manuales Administrativos y los Específicos de Operación.
- II. Proporcionar a los Órganos de la Administración Pública y Órganos Administrativos de la Ciudad de México las herramientas de apoyo necesarias para elaborar e integrar sus Manuales Administrativos y Específicos de Operación.
- III. Identificar los procesos institucionales y procedimientos sustantivos de los Órganos de la Administración Pública, a través del efectivo conocimiento del marco jurídico de actuación y con el uso de diversas herramientas de apoyo.
- IV. Vincular la operación de los Órganos de la Administración Pública de la Ciudad de México plasmada en los Manuales Administrativos con sus estructuras orgánicas dictaminadas vigentes.
- V. Concientizar sobre la importancia del Manual Administrativo y los Específicos de Operación dentro de la labor de la Administración Pública de la Ciudad de México.
- VI. Establecer modelos estandarizados de manuales específicos relativos a materias transversales de la Administración Pública de la Ciudad de México, como Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios, Administración de Documentos, Operación Archivística, Obras y Transparencia.



3. Marco Jurídico de los Manuales y Definiciones Generales

El marco jurídico que regula a los Manuales Administrativos y Específicos de Operación se establece en los artículos 18, 19, 101 Bis y 101 Bis A del Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal, así como en los Lineamientos Generales para el Registro de Manuales Administrativos y Específicos de Operación de la Administración Pública de la Ciudad de México y en la presente Guía.

A partir de este marco, se derivan las siguientes definiciones generales:

Manual Administrativo

Es el instrumento jurídico-administrativo que refleja la estructura orgánica dictaminada vigente; sus atribuciones, misión y objetivos; la descripción de los puestos y los organigramas de las Unidades Administrativas que integran la organización; así como los procesos y procedimientos que realizan en uso de las atribuciones y facultades conferidas por los ordenamientos jurídicos y administrativos las Unidades Administrativas de las Dependencias, Órganos Desconcentrados, Órganos Político-Administrativos, Órganos de Apoyo y Entidades de la Administración Pública de la Ciudad de México.

Manual Específico de Operación

Es el instrumento jurídico-administrativo que describe de manera particular y detallada la integración, atribuciones, funciones, organización y procedimientos de las Comisiones, Comités y cualquier otro Órgano Administrativo Colegiado o Unitario de las Dependencias, Órganos Desconcentrados, Órganos Político-Administrativos, Órganos de Apoyo y Entidades de la Administración Pública de la Ciudad de México, reflejando su integración y operación de conformidad con la normatividad aplicable.

Para efectos de esta Guía, se entiende por:

1. **Actualización:** Proceso a través del cual se registran cambios en los Manuales Administrativos y los Específicos de Operación previamente registrados.
2. **Modelo de Gestión de Procesos (Business Process Management, BPM):** Conjunto de herramientas metodológicas enfocadas específicamente a los procesos.



3. **Coordinación General:** Coordinación General de Modernización Administrativa de la Oficialía Mayor.
4. **Elementos del Manual Administrativo y/o Específico de Operación:** Componentes que integran a los Manuales Administrativos y Específicos de Operación de la Administración Pública de la Ciudad de México de conformidad con los Lineamientos Séptimo y Octavo de los Lineamientos.
5. **Guía:** Guía Técnica y Metodológica para la Elaboración e Integración de los Manuales Administrativos y Específicos de Operación de la Administración Pública de la Ciudad de México.
6. **Lineamientos:** Lineamientos Generales para el Registro de Manuales Administrativos y Específicos de Operación de la Administración Pública de la Ciudad de México.
7. **Manuales:** Los Manuales Administrativos y los Específicos de Operación.
8. **Órganos de la Administración Pública:** Las Dependencias, Órganos Desconcentrados, Órganos Político-Administrativos, Órganos de Apoyo y Entidades de la Administración Pública de la Ciudad de México.
9. **Órganos Administrativos:** Los Comités, Subcomités y cualquier otro Órgano Administrativo Colegiado o Unitario de la Administración Pública de la Ciudad de México.
10. **Proceso:** Es la secuencia ordenada de actividades interrelacionadas que transforman elementos de *entrada* en *resultados*, y que en el caso de la administración pública, incluye los procesos que dan trámite, respuesta o prestan un servicio a la ciudadanía.
11. **Procedimiento:** Curso de actividades secuenciadas, precisas y vinculadas entre sí que describen la forma de realizar algo.



4. Objetivos de los Manuales

Del Manual Administrativo

- I. Presentar en forma ordenada e integral la información relativa al marco jurídico (atribuciones), operación (procesos y procedimientos) y estructura orgánica (organigrama-descripción de puesto) de las Unidades Administrativas y/o de las Unidades Administrativas de Apoyo Técnico-Operativo de los Órganos de la Administración.
- II. Reflejar la información básica para la planeación, ejecución, control y evaluación de los procesos y procedimientos sustantivos que desarrollan los Órganos de la Administración Pública.
- III. Proporcionar información a la ciudadanía sobre las atribuciones, funciones, responsabilidades, operación y tiempos de actuación de los Órganos de la Administración Pública, las personas servidoras públicas y sistemas que lo integran, a efecto de transparentar su actuación.

Del Manual Específico de Operación

- I. Presentar en forma homologada, ordenada y completa la información referente a la integración, operación y funcionamiento, ámbito de competencia y procedimientos inherentes de los Órganos Administrativos.
- II. Orientar la ejecución de los objetivos y funciones de los Cuerpos Colegiados o Unitarios en coordinación con las Unidades Administrativas o Unidades Administrativas de Apoyo Técnico-Operativo que lo ejecutan.
- III. Otorgar certeza en el desarrollo de las funciones de los Órganos Administrativos, sin perjuicio de las obligaciones y funciones que tienen dentro de la Organización.
- IV. Brindar un control administrativo a la calidad de la gestión de los Órganos Administrativos.

5. Enfoque Metodológico

Los Manuales Administrativos y Específicos de Organización se delimitan al marco jurídico de actuación de los Órganos de la Administración Pública y de los Órganos Administrativos, respectivamente.

No obstante, el funcionamiento y las actividades propias de cada organización pueden establecerse y ser representadas en los Manuales a partir de diversas metodologías, aunque siempre en función del marco jurídico de actuación vigente.



Dentro de esta Guía, se retoma el enfoque metodológico que considera a las actividades y funcionamiento de los Órganos como “procesos”, los cuales representan el *¿qué hace?* y *¿cómo se hace?* de cada organización.

Este enfoque que será aplicable a los Órganos de la Administración Pública y Órganos Administrativos deriva del Modelo de Gestión de Procesos (*Business Process Management, BPM*), el cual es un conjunto de herramientas metodológicas enfocadas específicamente a los procesos. Esto incluye identificar, clasificar, diseñar, implementar o ejecutar, documentar, monitorear, controlar, medir y evaluar los procesos de una organización, y considera también su relación con las personas y las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).¹

Como se puede observar en la explicación del modelo BPM, este enfoque se aplica específicamente a la definición de los procesos de una organización, pues el resto de los elementos se determina por el marco jurídico de actuación y la estructura orgánica dictaminada vigente.

Finalmente, cabe señalar que la aplicación de este enfoque metodológico a los Manuales se realizará a través de las herramientas de trabajo y formatos que la presente Guía proporciona, pues están diseñadas para cumplir con los criterios y objetivos de dicha metodología en el contexto de la Administración Pública de la Ciudad de México.

¹ Véase: Palmer, N. (26 de Marzo de 2014). bpm.com. Recuperado el 6 de 11 de 2016, de Enabling the Digital Enterprise bpm.com: <http://bpm.com/what-is-bpm>.
Fischer, L. (2010). 2010 BPM and Workflow Handbook: Methods, Concepts, Case Studies and Standards in Business Process Management and Workflow : Spotlight on Business Intelligence. S/N: Future Strategies Incorporated.





CAPÍTULO II

FORMACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO



CAPÍTULO II | FORMACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO

1. Aspectos Generales

La definición y establecimiento del equipo de trabajo está encausada al cumplimiento de un objetivo común, que es el registro de los Manuales Administrativos y Específicos de Operación. En ese sentido, las personas servidoras públicas integrantes del mismo pueden asumir diversos roles y comportamientos funcionales que están orientados al logro de metas y objetivos formales.

El primer actor que tiene un papel importante en el equipo de trabajo es el Enlace de los Órganos de la Administración Pública y de los Órganos Administrativos, quien es la persona servidora pública que coordina los trabajos de elaboración, integración, revisión y registro de los Manuales.

Los requisitos para ser Enlace en los Órganos de la Administración Pública son:

1. Ser designada/o por oficio por quien funja como Titular del Órgano de la Administración Pública.
2. Ocupar un puesto dentro de la Estructura Orgánica.
3. Estar adscrita/o de manera directa a la persona Titular del Órgano de la Administración Pública.
4. Conocer de forma general la estructura orgánica del Órgano de la Administración Pública y, por ende, las actividades que realiza.
5. Tener conocimiento general de los Lineamientos y de la presente Guía.
6. Preferentemente tener conocimientos generales sobre planeación, mapeo, documentación de procesos y procedimientos.

Los requisitos para ser Enlace en los Órganos Administrativos son:

1. Ser la persona servidora pública que preside el Cuerpo Colegiado.
2. En el caso donde el Jefe de Gobierno sea el Presidente del Órgano Administrativo, el Enlace será quien funja como Presidenta/e Suplente.



2. Rol del Enlace dentro de la Organización

- Ser el responsable de los trabajos de elaboración, integración, gestión del registro y publicación de los Manuales.
- Ser el vínculo directo entre la Organización (Titular, Unidades Administrativas, Unidades Administrativas de Apoyo Técnico-Operativo o Cuerpo Colegiado que la conforman, según corresponda) y la Coordinación General.
- Implementar y ejecutar las estrategias necesarias de trabajo para obtener los resultados deseados en los tiempos establecidos para la elaboración, integración, registro y publicación de los Manuales.
- Coordinar las sesiones y los grupos de trabajo al interior de la Organización para la elaboración e integración de los Manuales.
- Informar a la persona Titular de la Organización los avances de la elaboración e integración de los Manuales, así como del seguimiento del proceso de registro en todas sus fases.
- En el caso de los Manuales Específicos de Operación, el Enlace es la persona que funge como Presidenta/e del Cuerpo Colegiado, por lo que es la única persona facultada para el envío de dicho instrumento a la Coordinación General.

En el Capítulo V se detalla mayor información sobre los roles y responsabilidades durante las asesorías que proporciona la Coordinación General.

A continuación, se presentan los roles y responsabilidades de las personas servidoras públicas involucradas en el proceso de registro de los Manuales Administrativos.



Tabla de roles y responsabilidades para los Manuales Administrativos

TITULAR DEL ÓRGANO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	ENLACE	EQUIPO DE TRABAJO	CONSULTORAS/ES
Designa por oficio al Enlace que coordinará los trabajos de elaboración e integración del Manual Administrativo.	Realiza el análisis integral preliminar que le permita conocer la razón de ser de su organización.	Determina y coordina los mecanismos y estrategias de trabajo al interior de sus respectivas áreas para integrar la información que formará parte del Manual Administrativo.	Contacta al Enlace para iniciar el proceso de asesoría.
Involucra y compromete a la organización en la elaboración e integración del Manual Administrativo.	Determina y coordina los mecanismos y estrategias de trabajo para la elaboración e integración del Manual Administrativo.	Realiza todas y cada una de las actividades que se establecieron en el calendario de trabajo.	Establece con el Enlace el calendario de trabajo.
Da seguimiento a los trabajos de elaboración e integración, registro y publicación del Manual Administrativo de su organización.	Establece con la o el Consultor el calendario de trabajo.		Orienta a los miembros del equipo de trabajo sobre los mecanismos y estrategias para la elaboración e integración del Manual Administrativo.
Manifiesta por escrito su interés o necesidad de recibir asesoría.	Involucra a las personas servidoras públicas de su organización en el desarrollo de las actividades y su cumplimiento ante la Coordinación General.		Facilita el desarrollo de las actividades, metodología y herramientas de apoyo.
Aprueba el contenido del Manual Administrativo.	Integra, revisa y da seguimiento a la información derivada de las mesas de trabajo.		Da seguimiento a la ejecución e integración de los trabajos conforme al calendario de trabajo.
Envía a la Coordinación General la solicitud para el registro de su Manual Administrativo.	Envía a la Coordinación General los entregables acordados conforme al calendario de trabajo. Informa a la persona Titular de su Organización los avances de la asesoría, de los entregables y del proceso de registro ante la Coordinación General.		Documenta y registra todas las actividades realizadas por el equipo de trabajo. Revisa, analiza y emite observaciones de los entregables del equipo de trabajo. Solicita las gestiones necesarias para la cancelación anticipada del proceso de asesoría en caso de incumplimiento.

Asimismo, se presentan los roles y responsabilidades de las personas servidoras públicas involucradas en el proceso de registro de los Manuales Específicos de Operación.



Tabla de roles y responsabilidades para los Manuales Específicos de Operación

PRESIDENTA/E (ENLACE)	EQUIPO DE TRABAJO	CONSULTORAS/ES
Realiza el análisis integral preliminar que le permita conocer la razón de ser de su Órgano Administrativo.	Determina y coordina los mecanismos y estrategias que formarán parte del trabajo para integrar la información del Manual Específico de Operación.	Contacta al Enlace para iniciar el proceso de asesoría.
Determina y coordina los mecanismos y estrategias de trabajo para la elaboración e integración del Manual del Específico de Operación.	Realiza todas y cada una de las actividades que se establecieron en el calendario de trabajo.	Establece con el Enlace el calendario de trabajo.
Establece con la o el Consultor el calendario de trabajo.		Orienta a los miembros del equipo de trabajo sobre los mecanismos y estrategias para la elaboración e integración del Manual Específico de Operación.
Da seguimiento a los trabajos de elaboración e integración, registro y publicación del Manual Específico de Operación		Facilita el desarrollo de las actividades, metodología y herramientas de apoyo.
Manifiesta por escrito su interés o necesidad de recibir asesoría.		Da seguimiento a la ejecución e integración de los trabajos conforme al calendario de trabajo.
Involucra a las personas servidoras públicas de su organización en el desarrollo de las actividades y su cumplimiento ante la Coordinación General.		Documenta y registra todas las actividades realizadas por el equipo de trabajo.
Integra, revisa y da seguimiento a la información derivada de las mesas de trabajo.		Revisa, analiza y emite observaciones de los entregables del equipo de trabajo.
Envía a la Coordinación General los entregables acordados conforme al calendario de trabajo.		Solicita las gestiones necesarias para solicitar la cancelación anticipada del proceso de asesoría en caso de incumplimiento.
Envía a la Coordinación General la solicitud para el registro de su Manual Específico de Operación.		
Informa a la persona Titular de su Organización los avances de la asesoría, de los entregables y del proceso de registro ante la Coordinación General (que sea la persona servidora pública que sea Titular).		



CAPÍTULO III

ELABORACIÓN E INTEGRACIÓN DEL MANUAL ADMINISTRATIVO Y ESPECÍFICO DE OPERACIÓN



CDMX
CIUDAD DE MÉXICO



CAPÍTULO III | ELABORACIÓN E INTEGRACIÓN DEL MANUAL ADMINISTRATIVO Y ESPECÍFICO DE OPERACIÓN

Manual Administrativo

De acuerdo con los Lineamientos Generales para el Registro de los Manuales Administrativos y Específicos de Operación de la Administración Pública de la Ciudad de México, un Manual Administrativo se compone de los siguientes elementos:

ELEMENTOS DEL MANUAL ADMINISTRATIVO

-  Portada
-  Contenido
-  Marco Jurídico de Actuación
-  Atribuciones
-  Misión Visión y Objetivos Institucionales
-  Organigrama de la Estructura Básica
-  Organización, Procesos y Procedimientos
-  Glosario
-  Aprobación del Manual Administrativo

Para su elaboración, la presente guía muestra la metodología a seguir que ayudará a las personas servidoras públicas a la comprensión y estructuración de los elementos del manual. Para ello, se proporcionan las siguientes herramientas:



- **Plantilla del Manual Administrativo:** para la elaboración de los elementos y la integración del manual, se deberá descargar la plantilla de trabajo que está disponible en la página electrónica de la Coordinación General de Modernización Administrativa.

Esta plantilla contiene las especificaciones de forma, estilo, criterios y contenido del Manual Administrativo, con la finalidad de facilitar su elaboración e integración y así optimizar los tiempos del proceso de registro, y los Órganos de la Administración Pública deben apegarse de manera puntual a los términos de la plantilla.

Esto significa que sólo se podrá modificar la información correspondiente al Órgano de la Administración Pública en los campos que se señalen, a fin de no alterar el formato original y cumplir con los elementos de edición, como el tipo y tamaño de la fuente, los títulos que ésta ya contiene, el interlineado, los márgenes, pie de página y el encabezado.

- **Herramientas de trabajo:** Durante el desarrollo de los elementos del Manual Administrativo, se debe hacer uso de los diferentes formatos que facilitarán el análisis y definición de información, y que será utilizada para la integración del Manual Administrativo.

Cabe mencionar que en el presente capítulo, se muestra al inicio de la descripción de los elementos del Manual Administrativo los ejemplos correspondientes a la plantilla que ha de utilizarse, acompañado de su definición y herramientas de trabajo para su desarrollo, cuando apliquen.

Enseguida se describe de forma específica cada uno de los elementos del Manual Administrativo y cómo elaborarlos.

1. Portada

La portada es la cubierta delantera del Manual Administrativo y debe elaborarse con base en las siguientes indicaciones:



2. Contenido

En este apartado se deben relacionar los elementos contenidos en el Manual Administrativo, que se identifican por su orden de aparición.

Para la mejor comprensión se facilita el siguiente ejemplo:



The diagram illustrates the structure of a Manual Administrativo. At the top, it shows the header with the CDMX logo, the text 'CDMX CIUDAD DE MÉXICO', and the 'OM' logo. Below this is the title 'MANUAL ADMINISTRATIVO' and the subtitle 'NOMBRE DEL ÓRGANO DE LA APCDMX'. The main content is divided into sections I through VII. Section V, 'ORGANIZACIÓN, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS', is further detailed with sub-sections like 'Oficina de...', 'Organigrama específico', 'Descripción de puestos', 'Procesos y Procedimientos', and 'Validación del contenido'. Section VI is 'GLOSARIO' and Section VII is 'APROBACIÓN DEL MANUAL ADMINISTRATIVO'. Three callouts on the right provide instructions: 1) The header must include the organ's logo. 2) The header must include the organ's name in mixed case. 3) Section V must be broken down by administrative units in the order of their organic structure.

En el encabezado de cada sección de la plantilla se debe ingresar el Logo del Órgano del tamaño que se establece en la misma

En el encabezado de cada sección de la plantilla se debe ingresar el nombre del Órgano tal como se establece en la misma (se deben utilizar mayúsculas y minúsculas)

En el caso del elemento "Organización, Procesos y Procedimientos", se debe desglosar por unidades administrativas o unidades administrativas de apoyo técnico-operativo de acuerdo a su orden de aparición en el dictamen de estructura orgánica.

3. Marco Jurídico de Actuación

En este apartado se deben incluir los principales ordenamientos jurídico-administrativos vigentes que fundamentan de manera específica el actuar del Órgano de la Administración Pública; es decir, aquellos que sustentan de manera directa las atribuciones y facultades relacionadas con su razón de ser.

A continuación se muestra un ejemplo del cómo debe de quedar en la plantilla:

 **CDMX** CIUDAD DE MÉXICO 

MANUAL ADMINISTRATIVO
OFICIALÍA MAYOR

I. MARCO JURÍDICO DE ACTUACIÓN

Estatutos

1 - Estatuto de Gobierno del Distrito Federal, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 28 de julio de 1994. Última reforma el 27 de junio de 2014.

Leyes

2 - Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal, publicada en la Gaceta Oficial de la Ciudad de México el 29 de diciembre de 1998. Última reforma el 15 de septiembre de 2016.

Reglamentos

3. Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal, publicado en la Gaceta Oficial de la Ciudad de México el 29 de diciembre de 2000. Última reforma el 5 de agosto de 2016.

Enumerar los ordenamientos jurídicos de forma consecutiva

Incorporar subtítulos en negritas para la subdivisión de la normatividad

¡DATO IMPORTANTE!

Debe evitarse la incorporación de normatividad que impacte al Órgano de la Administración Pública de forma secundaria por ser parte de la Administración Pública de la Ciudad de México, por ejemplo, aquella relacionada con atribuciones genéricas, como transparencia, archivos, entrega - recepción, inventarios, materia procesal, entre otros.



3.1 Identificación y descripción de instrumentos normativos

Para la definición del marco jurídico de actuación, en esta guía se deberá utilizar la herramienta de trabajo *Matriz de Normas*, la cual ayudará al Órgano de la Administración Pública a identificar todos los instrumentos normativos que señalan directamente las funciones y atribuciones que ejerce; así como la referencia específica tanto de la norma como de los artículos y fracciones, para posteriormente depurar los ordenamientos de acuerdo con los términos aquí señalados.

Para este ejercicio se deben consultar las publicaciones de la Gaceta Oficial de la Ciudad de México, las del Diario Oficial de la Federación (cuando aplique), el prontuario normativo de la Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, de la Asamblea Legislativa de la Ciudad de México, de la Consejería Jurídica y de Servicios Legales y de la Contraloría General de la Ciudad de México, así como la normativa que ha sido posicionada en la página electrónica del propio Órgano de la Administración Pública.

En esta herramienta de trabajo, se requiere considerar los siguientes criterios:

- Es una **norma general** cuando aplica total o parcialmente en el actuar del Órgano de la Administración Pública.
- Es una **norma específica** cuando se refiere a situaciones jurídicas concretas del Órgano de la Administración Pública.

A continuación se muestra un ejemplo del desarrollo de la herramienta de trabajo:



CDMX
CIUDAD DE MÉXICO



**HERRAMIENTA DE TRABAJO
(CON EJEMPLO)**

Nombre de Herramienta:	MATRIZ DE NORMAS	F-MA-RM-01
Nombre del Órgano de la Administración	SECRETARIA DE MOVILIDAD	

TIPO DE NORMA	GENERAL	ESPECÍFICA
Constitución	Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos	
Convenio (s)		
Estatuto de Gobierno	Estatuto de Gobierno de la Ciudad de México	
Leyes	Ley Orgánica de la Administración Pública de la Ciudad de México	Ley de Movilidad del Distrito Federal
Códigos		
Reglamentos		Reglamento de Tránsito Metropolitano
Decreto (s)		
Norma (s)		
Acuerdos	Acuerdo del Comité de Planeación y Desarrollo del Distrito Federal	
Lineamientos		
Circulares		
Manual (es)		
Programas	Programa General de Desarrollo 2013-2018 Programa General de Desarrollo Urbano del Distrito Federal Programa General de Ordenamiento Ecológico del Distrito Federal	Programa Integral de Movilidad 2013-2018 Programa de Ordenamiento de la Zona Metropolitana del Valle de México
Condiciones		
Avisos		
Resoluciones		
Protocolos		
Otros Instrumentos		

CAPÍTULO III
ELABORACIÓN E INTEGRACIÓN DEL MANUAL ADMINISTRATIVO Y
ESPECÍFICO DE OPERACIÓN



CDMX
CIUDAD DE MÉXICO



Ahora bien, el nivel del ordenamiento está determinado en la mayoría de los casos por el propio nombre de los mismos, por lo que esa será la primera guía para señalarlos en la *Matriz de Normas*. En caso de que se trate de un nombre distinto que no permita identificar el nivel, se podrá colocar en “Otros Instrumentos” o bien consultarlo con el área jurídica del Órgano de la Administración Pública.

Cabe mencionar que esta herramienta de trabajo, a pesar de que no forma parte del Manual Administrativo, contiene la información que debe tenerse presente como un importante soporte documental para el desarrollo de herramientas y apartados posteriores, toda vez que de ésta se obtienen los ordenamientos que sirven de sustento para el marco jurídico de actuación, y el material para identificar las atribuciones que derivan del fundamento legal del Órgano de la Administración Pública.

El primer resultado de la identificación y depuración de los instrumentos normativos será el listado de aquellos que resultan aplicables directamente al Órgano de la Administración Pública, identificados en la *Matriz de Normas*, para lo cual deberá considerarse los siguientes elementos al momento de señalarlos en la plantilla del Manual Administrativo:



** La fecha de la última reforma (en caso de haberla) refleja la congruencia del Manual Administrativo (tiempo de su elaboración) con el de la normatividad que le resulta aplicable (vigencia).

El listado del marco jurídico de actuación se conformará con los ordenamientos jurídicos identificados en la *Matriz de Normas*, y quedará plasmado en la plantilla del Manual Administrativo del Órgano de la Administración Pública con la redacción y orden señalados.

4. Atribuciones

En este apartado se deben transcribir textualmente las **atribuciones** conferidas al Órgano de la Administración Pública en los instrumentos jurídicos y administrativos que se identificaron en la *Matriz de Normas* realizada anteriormente, manteniendo una presentación por nivel y señalando únicamente las atribuciones específicas. Sin embargo, debe evitarse la incorporación de atribuciones que son genéricas para los Órganos por ser parte de la Administración Pública de la Ciudad de México, por ejemplo, aquellas relacionadas con transparencia, archivos, entrega - recepción, inventarios, materia procesal, entre otros.

No se omite mencionar que una atribución puede estar contenida en uno o más ordenamientos jurídicos; sin embargo, en el caso de que la normatividad aplicable otorgue atribuciones a las Unidades Administrativas y/o Unidades Administrativas de Apoyo Técnico-Operativo, éstas deben integrarse en el apartado de Organización, Procesos y Procedimientos, y no en el presente apartado.

Para su mejor comprensión y redacción en la plantilla del Manual, se facilita el siguiente ejemplo:

 CDMX  CIUDAD DE MÉXICO	MANUAL ADMINISTRATIVO OFICIALÍA MAYOR
II. ATRIBUCIONES	
LEY ORGÁNICA DE LA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL DISTRITO FEDERAL	
Artículo 33 - A la Oficialía Mayor corresponde el despacho de las materias relativas a la administración y desarrollo de personal, la modernización, innovación, simplificación administrativa, mejora regulatoria y atención ciudadana; los recursos materiales; los servicios generales; las tecnologías de la información y comunicaciones; el patrimonio inmobiliario; y, en general, la administración interna de la Administración Pública del Distrito Federal.	Redactar el nombre completo del ordenamiento en mayúsculas y negrita
● Específicamente cuenta con las siguientes atribuciones: I. Proponer al Jefe de Gobierno medidas técnicas y políticas para la organización, simplificación, modernización de innovación de la actuación y funcionamiento de la Administración Pública del Distrito Federal así como de manera coordinada con la Secretaría de Ciencia, Tecnología e Innovación, la conclusión permanente de nuevas tecnologías en los procesos administrativos y de gestión pública que comprenden las actividades de las Dependencias que conforman la Administración Pública del Distrito Federal; II. Diseñar, coordinar y normar las políticas y criterios para el desarrollo, simplificación e innovación en materia de administración interna que deben observar las dependencias, órganos desconcentrados y entidades que integran la Administración Pública del Distrito Federal;	Transcribir literalmente los preceptos como lo establece la normatividad
[...]	



¡DATO IMPORTANTE!

Este apartado se refiere a las atribuciones del Órgano de la Administración Pública como organización conferidas por los ordenamientos jurídicos, por lo que, además de evitar incluir atribuciones genéricas, también se debe evitar incorporar las atribuciones de las Unidades Administrativas y Unidades Administrativas de Apoyo Técnico-Operativo contenidas en el Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal (Coordinaciones Generales, Direcciones Generales, Direcciones Ejecutivas, Direcciones de Área, por mencionar algunas).

4.1 Agrupación de Atribuciones

A partir del listado anterior, las atribuciones del Órgano de la Administración Pública deberán ser agrupadas por rubros, según su naturaleza jurídica e impacto.

Esta agrupación sirve de base para analizar las atribuciones del Órgano y obtener información para los demás elementos que conforman el Manual Administrativo especialmente para la identificación de los **Procesos Institucionales**, dado que la actuación de la organización debe circunscribirse al marco jurídico que la sustenta.

Este ejercicio se realiza con el apoyo de la herramienta de trabajo *Matriz de Atribuciones*, para lo cual se describe a continuación un ejemplo de cómo utilizar dicha herramienta:

HERRAMIENTA DE TRABAJO
(CON EJEMPLO)

Nombre de Herramienta:	MATRIZ DE ATRIBUCIONES	F-MA-RM-02
Nombre del Órgano de la Administración	SECRETARIA DE MOVILIDAD	

No.	Instrumento Jurídico en cuanto a su orden jerárquico	Artículo	Atribución (Textual)	Descripción genérica de las atribuciones
1	Ley de Movilidad del Distrito Federal	12	Fracción VIII. Elaborar y someter a la aprobación del Jefe de Gobierno el Programa Integral de Movilidad y el Programa Integral de Seguridad Vial, los cuales deberán guardar congruencia con los objetivos, políticas, metas y previsiones establecidas en los Programas Generales: de Desarrollo del Distrito Federal, de Desarrollo Urbano del Distrito Federal, de Ordenamiento Ecológico del Distrito Federal y del Programa de Ordenación de la Zona Metropolitana del Valle de México; Fracción X. En coordinación con las entidades federativas colindantes, establecer e implementar un programa metropolitano de movilidad, mismo que deberá ser complementario y bajo las directrices que señale el Programa Integral de Movilidad y el Programa Integral de Seguridad Vial; Fracción XI. Presentar al Jefe de Gobierno, los programas de inversiones en materia de movilidad, transporte y vialidad;	Planeación de movilidad y seguridad vial
		40	Corresponde a la Secretaría en coordinación las demás autoridades competentes, la correcta aplicación de este programa, el cual debe publicarse el primer año posterior a la toma de posesión del Jefe de Gobierno; su vigencia será de seis años y se revisará cada tres años.	
		12	Fracción XII. Establecer las alternativas que permitan una mejor utilización de las vialidades, en coordinación con Seguridad Pública evitar el congestionamiento vial, priorizando en todo momento el transporte público sustentable y el transporte no motorizado, que contribuya en la disminución de los índices de contaminación ambiental; Fracción XIII. Diseñar, aprobar, difundir y, en su caso, supervisar, con base en los resultados de estudios que para tal efecto se realicen, los dispositivos de información, señalización vial y nomenclatura que deban ser utilizados en la vialidad, coadyuvando en la disminución de los índices de contaminación ambiental;	Mejora ambiental y movilidad sustentable

Como se puede observar en el ejemplo anterior, la herramienta de trabajo sirve para identificar las atribuciones contenidas en diferentes ordenamientos jurídicos que se orientan a una misma materia de actuación y, por lo tanto, pueden ser agrupadas describiendo genéricamente las atribuciones. De esta forma, se pueden identificar varias atribuciones genéricas que agrupen un número indeterminado de atribuciones textuales contenidas en los instrumentos jurídicos.



5. Misión, Visión y Objetivos Institucionales

La **misión, visión y objetivos institucionales** son el resultado de una planeación estratégica, validada por la persona titular de cada Órgano de la Administración Pública, a partir de los diferentes instrumentos jurídico-administrativos que rigen su actuación, la cual debe considerar también otros instrumentos como el Programa General de Desarrollo, programas sectoriales, programas institucionales, programas específicos, entre otros, en tanto estos conceptos deben ser consistentes en todos los ámbitos donde se utilicen y refieran la razón de ser del Órgano de la Administración Pública.

Para establecer la misión, visión y objetivos institucionales, el Enlace deberá consultar al interior de su Organización si dichos conceptos existen, para que sean tomados como referencia y se plasmen tal cual, en el Manual Administrativo, o bien que se inicie su revisión para que cumplan con los criterios de su composición. En caso de que no existan, la persona titular del Órgano de la Administración Pública tendrá que implementar los mecanismos internos para su elaboración.

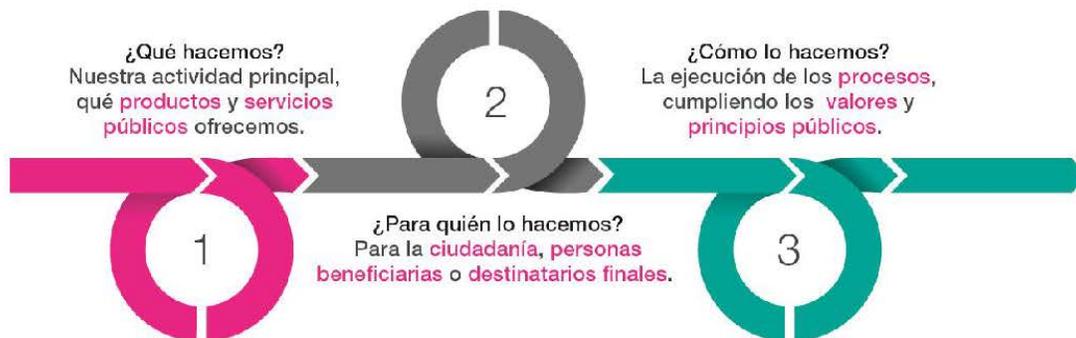
¡DATO IMPORTANTE!

Es importante y fundamental que la misión, visión y objetivos institucionales sean comunicados a las personas colaboradoras, usuarias y beneficiarias, pues son quienes harán posible cumplirlas como organización.

Para facilitar su elaboración a continuación, se describen cada uno de ellos:

5.1 Misión

La **misión** es la razón de ser o de existir de la organización, lo que la distingue de las demás organizaciones. Su definición es parte del inicio de una planeación estratégica, y su redacción es labor de un equipo de trabajo de alta dirección, y no de una sola persona. Para su definición se recomienda responder las siguientes preguntas:



Para la mejor comprensión, se proporciona el siguiente ejemplo:

Misión: Posicionar a la Ciudad de México como destino turístico a nivel nacional e internacional a través del impulso de diferentes estrategias, proyectos y servicios turísticos que permitan el desarrollo económico del sector, generando empleos en beneficio de la ciudadanía.

5.2 Visión

La **visión** es la imagen del lugar al que se quiere llegar como organización, de cómo se quiere ver en un futuro definido y deseado. Es el resultado de la información obtenida en el análisis y agrupación de las atribuciones, definición del mapa de procesos institucionales, por lo que se sugiere redactarlo al concluir el desarrollo de los apartados correspondientes a esos elementos, o bien, verificar la visión al finalizar los trabajos de elaboración e integración del Manual Administrativo.

Al igual que la misión, su elaboración corresponde al equipo de primer nivel de la organización, pues cuenta con mayor información y una perspectiva más amplia acerca de lo que se desea lograr.

La declaración de la visión debe responder a las siguientes preguntas:

- ¿Qué funciones principales o claves tiene definidas la organización?
- ¿Qué características tiene nuestro servicio público?
- ¿Cómo queremos que nos aprecien las personas destinatarias (en este caso, la ciudadanía)?

Asimismo, sus definiciones deberán considerar los siguientes criterios:

- Orientada a la definición y vinculación de los procesos sustantivos y atribuciones.
- Clara, sin ambigüedades y fácil de recordar por las personas integrantes de la organización.
- Que genere compromiso y servicio a la ciudadanía.
- Que exprese o se haga coherente con los valores y cultura del servicio público.
- Orientada a las necesidades de la ciudadanía.



Para una mejor comprensión, se proporciona el siguiente ejemplo:

Visión: Ser la Secretaría que, a través de la promoción e impulso de proyectos y servicios turísticos, mantenga a la Ciudad de México como uno de los principales destinos turísticos, en estrecha vinculación con los sectores público, privado y social.



5.3 Objetivos Institucionales

Los **objetivos institucionales** son los logros y resultados que la organización pretende alcanzar, mismos que orientan el camino hacia el fin concreto señalado en su misión y visión, y para su construcción es importante considerar los siguientes aspectos:

- ✓ Deben estar **sustentados** en las **atribuciones** del Órgano de la Administración Pública
- ✓ Deben de ser **coherentes** y estar alineados con la **misión** y **visión** de la **organización**
- ✓ Deben estar **orientados** a **resultados**
- ✓ Deben **plantear** un **reto organizacional**
- ✓ Deben ser **factibles** y **medibles**
- ✓ Deben servir de **guía** para la **formulación** de los **objetivos** en la **descripción** de **puestos**
- ✓ Deben estar definidos con **claridad**, de tal forma, que **no quede duda** de lo que se pretende **lograr**

Cabe señalar que la herramienta de trabajo *Matriz de Atribuciones*, en su apartado de atribuciones genéricas, nos proporciona un referente para la construcción de los objetivos.

Para una mejor comprensión, se proporciona el siguiente ejemplo:

- 1.- Promover la actividad turística de la Ciudad de México a través de estrategias federales y locales, con el propósito de posicionar su imagen y publicidad a nivel nacional e internacional.
- 2.- Fomentar la actividad turística de la Ciudad de México a través de programas culturales y de entretenimiento, con el propósito de incentivar la inversión y el equipamiento de servicios turísticos.



¡DATO IMPORTANTE!

Se reitera que, una vez definida la misión, la visión y los objetivos institucionales, es importante que sean comunicados a todas las personas servidoras públicas de la organización para que sean conocidos y comprendidos, pues a éstos se alinearán los objetivos y funciones de los puestos, así como los procesos y procedimientos.

6. Organigrama de la Estructura Básica

Es la representación gráfica de la estructura orgánica dictaminada vigente, donde se puede visualizar al puesto Titular del Órgano de la Administración Pública y los puestos que, dentro de su jerarquía, sean responsables de los procesos.

¡DATO IMPORTANTE!

La Estructura Básica es la que se establece en los documentos básicos de creación del Órgano. Considera únicamente las Unidades Administrativas y, en su caso, aquellas dotadas de atribuciones de decisión y de ejecución conforme al Reglamento Interior de la Administración Pública de la Ciudad de México y, en su caso, los instrumentos normativos que apliquen, por lo que no se deben colocar los puestos de estructura de mandos medios, como enlaces, líderes coordinadores de proyectos, o jefaturas de unidad departamental, por mencionar algunos.

Para la mejor comprensión se facilita el siguiente ejemplo de cómo se incorpora en la plantilla del Manual:



Cada casilla debe contener la denominación del puesto y su nivel

Las unidades administrativas o unidades administrativas de apoyo técnico-operativo deben representarse de acuerdo al orden establecido en el dictamen de estructura orgánica vigente

7. Organización, Procesos y Procedimientos

El apartado de organización, procesos y procedimientos refleja la parte medular del Manual Administrativo, el ¿qué hace? y ¿cómo lo hace?, y para su desarrollo se considerarán los siguientes elementos:

1. Mapa de Procesos Institucionales
2. Organigrama Específico
3. Descripción de Puesto
4. Procesos y Procedimientos
5. Validación del contenido



7.1 Mapa de Procesos Institucionales

Previo al desarrollo de este elemento, se describen en la presente guía: el concepto de proceso, tipos de procesos y la metodología a seguir para la construcción del Mapa de Procesos Institucionales.

7.1.2 Concepto de Proceso

Es la secuencia ordenada de actividades interrelacionadas que transforman elementos de *entrada* en *resultados*, y que en el caso de la administración pública, incluye los procesos que dan trámite, respuesta o prestan un servicio a la ciudadanía.

Para las organizaciones públicas (y conforme a la metodología presentada en esta guía), estos procesos están representados por las actividades y el funcionamiento de cada organización, los cuales, tienen, además, la necesidad de un sustento normativo (atribuciones), así como de integrarlos a un modelo de gestión pública por procesos que esté orientado a resultados, a la atención ciudadana y al uso eficiente de los recursos.

Por esta razón, resulta de suma importancia identificar y plasmar en los Manuales Administrativos el Mapa de Procesos Institucionales, para su correcta implementación y, en consecuencia, el cumplimiento de las obligaciones de la organización pública. En la medida en que los procesos estén establecidos eficientemente, también será eficiente la organización.

7.1.2 Tipos de procesos

A partir del **Modelo de Gestión de Procesos**, se puede definir que los procesos se organizan en función de su misión, valorando el papel que éstos desempeñan en los Órganos de la Administración Pública y su contribución al mismo.

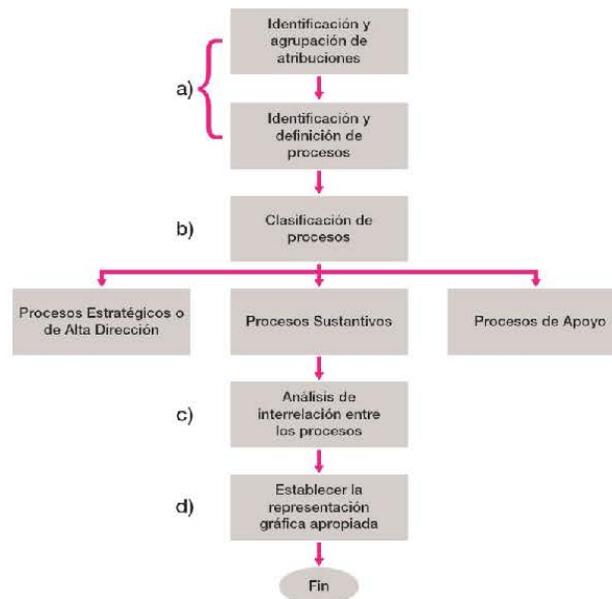
A continuación se describen en la siguiente tabla los tres tipos de procesos en los cuales podemos clasificar los procesos institucionales:



Tipo de Procesos	Características	Ejemplo
Procesos Estratégicos o de Alta Dirección	Son aquellos establecidos por la alta dirección (personal con el mayor nivel jerárquico en la organización), soportan la toma de decisiones sobre la planificación, estrategias y mejora en la organización; regularmente requieren información de los resultados obtenidos de los procesos sustantivos y de apoyo; así como información de fuentes externas, que ayudan a la planeación estratégica.	Seguridad en Espacios Públicos (Programa General de Desarrollo de la Ciudad de México 2013-2018)
Procesos Sustantivos	Son aquellos que están vinculados con la misión, visión y objetivos institucionales: así como con las atribuciones, objetivos y funciones específicas de las Unidades Administrativas y/o Unidades Administrativas de Apoyo Técnico-Operativo del Órgano de la Administración Pública.	Gestión y trámites vehiculares
Procesos de Apoyo	Aquellos procesos que funcionan como soporte para alcanzar los objetivos y el desarrollo de las funciones institucionales pero que no están vinculados de manera directa con la razón de ser de la Organización, como los generados en las áreas de comunicación social, planeación, tecnología, jurídico-contencioso, gestiones administrativas por mencionar algunos.	Administración del personal

7.1.3 Metodología para la construcción del Mapa de Procesos Institucionales

A continuación se definen los pasos que se siguen para obtener un **Mapa de Procesos Institucionales**, el cual es, una representación gráfica de los procesos institucionales del Órgano de la Administración Pública y la interrelación entre ellos.



- a) Para iniciar es necesario retomar la información desarrollada en la herramienta de trabajo *Matriz de Atribuciones*; de ese ejercicio, se deberá analizar, como parte de los trabajos del equipo, si las atribuciones genéricas identificadas corresponden o pueden ser consideradas como procesos, o si incluso pueden fusionarse o dividirse, para dar paso a la definición de uno o más procesos.

b) Una vez identificados los procesos que responden al análisis de las atribuciones correspondiente al Órgano de la Administración Pública, se deberán enlistar y hacer brevemente el ejercicio para **clasificarlos por tipo**. Para esta actividad se deberán de considerar los siguientes aspectos:

- Los procesos dan respuesta a las *funciones y atribuciones* asignadas al Órgano de la Administración Pública.
- Consideran *Entradas – Actividades y Salidas*.



- La *actividades* que se identifiquen de cada proceso siguen y se *interrelacionan* en forma lógica.
- Crean valor público².
- *Satisfacen* una *necesidad* de la *ciudadanía* o de la *Administración Pública*; alineando los objetivos institucionales y atribuciones genéricas.
- La denominación de cada proceso, debe estar alineada a la normatividad, atribuciones, actividades, y resultados del mismo.

² El **valor público** se crea cuando cualquier acción, ya sea del ejercicio gubernamental, social o privado incide firmemente en los derechos y necesidades de la ciudadanía. Así mismo, dicho valor puede expresarse en los principios y valores que configuran el tipo de sociedad en la que sus integrantes desean vivir. En el caso del ejercicio gubernamental se tiene que conformar una legitimidad, reconociendo, más a allá de la eficiencia y eficacia, que se tiene un gobierno acorde a los derechos y necesidades que implica el tipo de sociedad que se ha configurado, así como a las nuevas exigencias sociales y tecnológicas.



¡DATO IMPORTANTE!

Para la identificación de los procesos de apoyo, se deberán de considerar también aquellos que, debido a que están así definidos en los instrumentos normativos, se encuentran a cargo de otros Órganos de la Administración Pública (como la Oficialía Mayor).

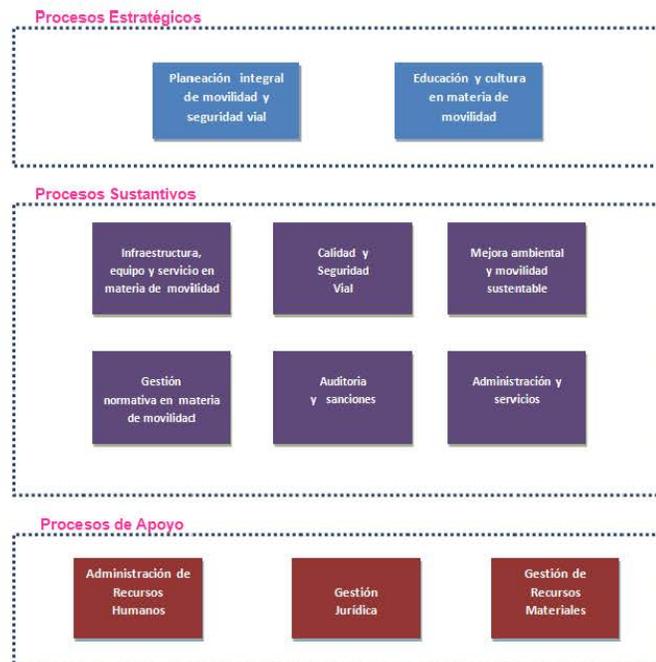
- c) Ya clasificados por tipo, los procesos institucionales se debe **identificar la interacción entre ellos**, es decir, la información que comparten y su interdependencia. Esto puede realizarse a través del análisis de flujo global de los procesos de la organización y de las entradas y salidas de cada uno de ellos.
- d) La clasificación e identificación de los procesos constituye la base para la **construcción del Mapa de Procesos Institucionales**, denominados así por ser el conjunto de los procesos de cada Órganos de la Administración Pública.

Para la elaboración de dicho mapa se deberán considerar:

- Serán enmarcados, conforme a su clasificación en un rectángulo con línea punteada y de manera horizontal, así como de manera descendente tomando el siguiente orden: Estratégicos, Sustantivos y de Apoyo.
- Cada proceso será plasmado en un rectángulo con línea continua.

A continuación se muestra el siguiente ejemplo:

MAPA DE PROCESOS INSTITUCIONALES



¡DATO IMPORTANTE!

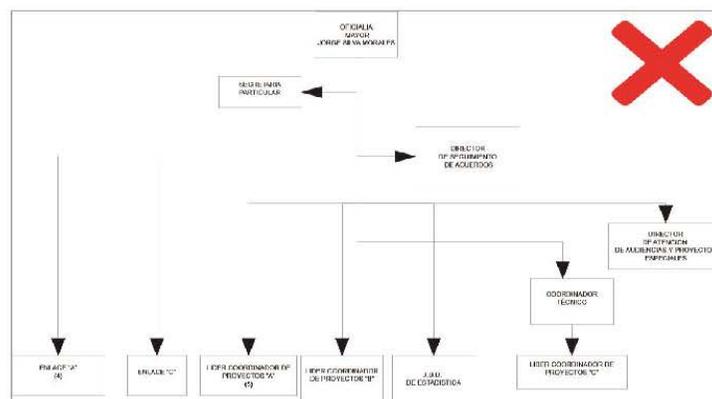
En todos los Manuales Administrativos se integrará el Mapa de Procesos Institucionales. Sin embargo, como se explicará más adelante, el desarrollo de los procedimientos se enfocará a aquellos que se vinculen con los procesos sustantivos. Asimismo, durante los trabajos para la elaboración e integración del Manual Administrativo, podrán incluirse como parte de sus procesos sustantivos -debido a la naturaleza de su operación- aquellos que hayan sido identificados como procesos de apoyo.

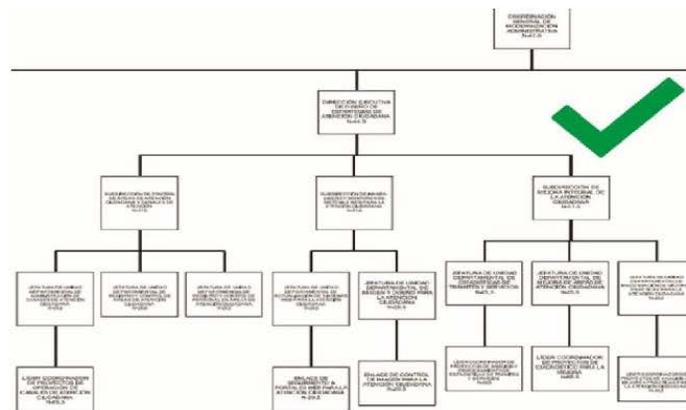
7.2 Organigrama Específico

Es la representación gráfica de todos los puestos que conforman cada una de las Unidades Administrativas, o en su caso, las Unidades Administrativas de Apoyo Técnico-Operativo o equivalentes que componen la estructura orgánica vigente del Órgano de la Administración Pública.

- Especificaciones para su elaboración**
- ✓ Se deben representar todos los puestos, de acuerdo al orden establecido en el Dictamen de estructura orgánica vigente, incluyendo Líderes Coordinadores de Proyectos y Enlaces
 - ✓ Cada casilla debe contener la denominación del puesto
 - ✓ Tanto la denominación del puesto, como su nivel, deben ser escritos horizontalmente
 - ✓ Los organigramas no deben contener los nombres de las personas servidoras públicas
 - ✓ El tamaño de las casillas debe ser estandarizado
 - ✓ Las casillas de los puestos deben unirse por líneas de conexión rectas, las cuales no deberán terminar con flechas
 - ✓ Siempre las denominaciones de los puestos deben corresponder a las dictaminadas

Para una mejor comprensión se facilitan los siguientes ejemplos:





7.3 Descripción de Puesto

La metodología para la construcción de la descripción de puesto será la establecida por la Coordinación General en los instrumentos técnicos y metodológicos para la dictaminación de las estructuras orgánicas, así como la que esté acorde con la estructura orgánica dictaminada vigente del Órgano de la Administración Pública. Por ello, el Enlace deberá solicitar a las y los Consultores, la asesoría para elaborar este elemento.

Una vez tomado como referencia lo anterior, la descripción de los puestos deberá plasmarse en la plantilla del Manual Administrativo, conforme a las asesorías que brinde la Coordinación General.

7.4 Procesos y Procedimientos

Una vez identificados y definidos los procesos institucionales, en este apartado se enlistarán los procedimientos relacionados a cada uno de los procesos sustantivos asociados y a los procesos de apoyo (cuando aplique) de cada Unidad Administrativa.



A continuación se muestra un ejemplo de la lista de procesos y procedimientos en la plan-tilla del Manual Administrativo:



DIRECCIÓN GENERAL DE REGULACIÓN AL TRANSPORTE

PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

1. Administración y Servicios

- 1.1 Alta o Registro de Vehículos nuevos en el padrón vehicular en los centros de Servicios Autorizados.
- 1.2 Expedición de licencia de conducir permanente, tipo A.
- 1.3 Permiso de Conducir para menores de edad.
- 1.4 Reposición de licencia de conducir tipo A y permiso de conducir para menores de edad vigente.
- 1.5 Revista vehicular reglamentaria de transporte público colectivo, mercantil y privado de pasajeros.

7.4.1 Procedimientos

Un **procedimiento** es un curso de actividades secuenciadas, precisas y vinculadas entre sí que describen la forma de realizar algo. Los procedimientos en el contexto de los Manuales, son la base de las operaciones que derivan de los procesos institucionales de los Órganos de la Administración Pública.

Antes de continuar con la metodología para desarrollar los procedimientos, en la siguiente tabla se explican las principales diferencias entre los procesos y los procedimientos, bajo la lógica de que los que se busca mapear para el Manual Administrativo serán los de tipo sustantivo (con las consideraciones señaladas previamente).

Características del proceso y procedimiento en la Administración Pública de la Ciudad de México

PROCESO	PROCEDIMIENTO
A grandes rasgos, es la tarea principal	Es la serie de pasos organizados secuencial y cronológicamente para realizar la tarea principal
Responde a la pregunta ¿Qué?; es decir, define lo que se realiza de forma general	Responde a la pregunta ¿Cómo?; es decir, define lo que se realiza de forma específica
La responsabilidad recae en las Unidades Administrativas o Unidades Administrativas de Apoyo Técnico-Operativo en su conjunto, o incluso en la Organización	La responsabilidad recae en cada uno de los actores definidos en el mismo, y para cada actividad específica
Especifican de forma general lo que debe hacer el Órgano de la Administración Pública.	Detallan y especifican los criterios de operación y cómo deben proceder las personas servidoras públicas al ejecutarlas.
Son obligatorios, ya que derivan de las atribuciones del Órgano de la Administración Pública y se plasman en un documento jurídico-administrativo.	Son obligatorios y establecen las tareas específicas y las responsabilidades para las personas servidoras públicas que los ejecutan, a través de plasmarlos en un documento jurídico-administrativo.
Se adaptan a las atribuciones del Órgano y a la dinámica organizacional.	Son dinámicos, ya que pueden incluirse, actualizarse o eliminarse, sin que necesariamente impacte al proceso.
Buscan alcanzar resultados institucionales.	Buscan la realización óptima de una tarea para alcanzar un resultado.

Es importante señalar que los procedimientos **norman el funcionamiento interno de la organización**, por lo que únicamente aplican para delimitar las responsabilidades de las personas servidoras públicas que participan en su desarrollo. Por lo tanto, si bien es cierto que el Manual Administrativo es un documento de interés público que contiene la estructura y funcionamiento de los Órganos de la Administración Pública, no regula los derechos y obligaciones de agentes externos, ni tampoco implica repetir procedimientos normados en instrumentos jurídicos.

Para evitar la sobre regulación, las personas servidoras públicas podrán diseñar documentos jurídico-administrativos tales como reglas de operación, lineamientos o protocolos de actuación con el objetivo de establecer los mecanismos de operación de los programas sociales, los trámites y servicios al público, entre otros.



7.4.2 ¿Cómo se identifican los procedimientos?

El insumo principal para el desarrollo de los procedimientos son los objetivos y funciones de los puestos del Órgano de la Administración Pública; así como los procesos institucionales de la Organización ya establecidos en el mapeo de procesos.

Para la definición e identificación de los procedimientos se requiere:

- a) Análisis de las actividades formulándose las siguientes preguntas:

Pregunta	Información que puede obtenerse
¿Qué se hace?	Se identifica el tipo de actividades que se realizan, los resultados o productos que se buscan obtener.
¿Quién lo hace?	Se refiere a los actores internos y externos que intervienen en el procedimiento. Esta pregunta nos permite identificar la interrelación que existe con otros actores y en qué momento interviene cada uno.
¿Cómo lo hace?	Identifica los métodos mediante de los cuales se ejecuta el procedimiento. En este caso es posible identificar la disparidad de métodos que se utilizan para un mismo procedimiento, por lo que un objetivo primordial sería encontrar el más adecuado y ceñirlo al procedimiento. El resultado de esta pregunta puede determinar importantes áreas de oportunidad y propuestas de mejora que hagan más efectivo el procedimiento.
¿Con qué lo hace?	Identifica los medios a través de los cuales se ejecuta el procedimiento. Con esta interrogante se pueden detectar carencias importantes que hagan ineficiente al procedimiento o que implique la utilización de medios o actividades que son competencia de otros procedimientos sustantivos (duplicidad de procedimientos).
¿Dónde se hace?	Permite conocer la ubicación física donde se materializa el acto administrativo. Aunque parezca un dato menor, no lo es, ya que la ubicación física puede determinar atrasos importantes en la ejecución del procedimiento.



Pregunta	Información que puede obtenerse
¿Para qué se hace?	Materializa la acción gubernamental, a efecto de centrar las funciones y responsabilidades de los actores, evitando justificar actividades adjetivas o secundarias
¿Por qué se hace?	Esta pregunta permite determinar el objetivo general del procedimiento y su justificación; así como observar la forma en que su ejecución contribuye al cumplimiento de las atribuciones, objetivos y funciones de las Unidades Administrativas y/o Unidades Administrativas de Apoyo Técnico-Operativo Este cuestionamiento permite que se revaloren algunos procedimientos, identificando aquellas actividades y/o tareas que carezcan de valor agregado a la operación
¿Cuánto tiempo dura?	Esto permite medir la oportunidad en el desarrollo de las actividades del procedimiento, además de que otorga certeza jurídica en el actuar administrativo Todas las actividades deben ser medidas en razón de tiempo; en los casos en que no se estime posible medirlas es necesario replantear las acciones que se plasman en el proceso, porque es posible que se estén planteando de manera inadecuada La medición en términos de tiempo es el insumo natural para la mejora futura del procedimiento
¿Qué se obtiene?	Pregunta final del cuestionario que permite visualizar y definir el resultado obtenido de la ejecución de funciones y/o actividades; siendo un servicio, producto o atención directa a la ciudadanía, y las características de lo obtenido

- b)** Que las actividades sean vinculantes con las atribuciones específicas otorgadas al Órgano de la Administración Pública y con los objetivos de los puestos de la estructura orgánica.
- c)** Que las actividades tengan un grado significativo de interrelación tanto al interior como al exterior de la organización. (Que exista un solicitante, puestos operativos que atiendan las solicitudes, etc.)
- d)** Que existan tiempos y/o plazos definidos ya sea por la normatividad específica o por la dinámica organizacional.

Con base en estas consideraciones y en los componentes que se señalan a continuación, se elaborarán los procedimientos, los cuales deberán plasmarse en el Manual Administrativo por Unidad Administrativa o Unidad Administrativa de Apoyo que sean responsables de los mismos.

7.4.3 Definición de los componentes del procedimiento

7.4.3.1 Nombre del procedimiento y alineación a los procesos

El **nombre del procedimiento** considera el sentido y el alcance de éste; debe derivar de los procesos sustantivos y guardar congruencia con el objetivo general y con su descripción narrativa.

Se deben considerar los siguientes aspectos para su construcción:

- ↓ Debe reflejar una acción
- ↓ Debe ser claro y conciso
- ↓ Debe dar una idea clara de su contenido
- ↓ Su redacción debe iniciar con un sustantivo
- ↓ Existen procedimientos para los cuales un ordenamiento en específico le brinda su nombre o denominación

Lo anterior, se ejemplifica de la siguiente manera:

Nombre del Procedimiento: Dictaminación de los proyectos de los Manuales Administrativos y de los Específicos de Operación.

Una vez que se cuenta con el nombre de los procedimientos, es necesario identificar la alineación o vinculación que tienen con los procesos sustantivos y procesos de apoyo (cuando aplique), posteriormente se deben de plasmar en la lista de procedimientos conforme a las asesorías que brinde la Coordinación General.

7.4.3.2 Objetivo general del procedimiento

El **objetivo general** debe describir de manera clara y concisa el resultado que se pretende obtener del desarrollo de las actividades del procedimiento. Debe indicar el “qué” se quiere lograr y el “cómo” alcanzar dicho resultado.

Para su construcción se deben considerar los siguientes aspectos:



Lo anterior, se ejemplifica de la siguiente manera:

Objetivo General: Asegurar que los proyectos de Manuales Administrativos y los Específicos de Operación recibidos en la Coordinación General de Modernización Administrativa cumplan con lo dispuesto en los documentos jurídico-administrativos, con el apoyo de las herramientas metodológicas y mediante la revisión, análisis integral y dictaminación, para determinar así la procedencia o no de su registro.

7.4.3.3 Diagrama de Flujo

El **diagrama de flujo** es la representación gráfica del procedimiento, por lo que se debe realizar el modelado del procedimiento a través de la metodología de BPM (*Business Process Management*) y con el apoyo de la herramienta "Bizagi Modeler" (*Business Process Model and Notation, BPMN*).

Componentes Básicos del BPMN

Contenedor de Procedimiento



Contenedor

- Actúa como contenedor de un procedimiento.
- El nombre del contenedor es igual al nombre del procedimiento.
- Puede contener uno o más carriles o canales.



Carril o canal

- Subdivide el contenedor del procedimiento, representando a los diferentes participantes (actores).

Objetos de conexión



Secuencia

- Representan el control de flujo y la secuencia de las actividades.
- Se utiliza para representar la secuencia de los objetos de flujo, donde encontramos las actividades y los eventos.



Condicional

Actividades (Rectángulo con esquinas redondeadas)

Representan el trabajo realizado dentro de una organización. Consumen recursos. Pueden ser simples o compuestas.



Tarea

Eventos (círculos)

Un evento representa algo que ocurre o puede ocurrir durante el curso de un procedimiento.

Los tipos de eventos basados en cómo afectan el flujo:



Eventos de Inicio

- Indican cuando un procedimiento inicia.
- No tienen flujos de secuencia entrantes.



Eventos de Fin

- Indican cuando un camino del procedimiento finaliza.
- No tienen flujos de secuencia saliendo.



Eventos Intermedios

- Indican cuando se enlazan actividades de entrada o salida dentro del mismo procedimiento.

En el desarrollo del **diagrama de flujo** es importante considerar lo siguiente:

1. Máximo 4 filas de actores en una hoja (delimitar el espacio a lo ancho).
2. El tamaño de cuadro de la actividad, decisión y/o proceso debe ser el mismo.



3. Deber estar alineados los cuadros horizontalmente y verticalmente en la medida de lo posible.
4. No más de 4 o 5 cuadros de actividad en una misma línea de acción (delimitar el largo).
5. El rombo de decisión siempre se conecta al centro de izquierda a derecha y en la medida de lo posible el "SI" a la derecha y el "NO" hacia abajo; no se permite la conexión del "SI o NO" con salida de arriba del rombo o a la izquierda.
6. Las líneas de conexión siempre deben ser:
 - Conexión de Entrada de arriba y/o derecha de la actividad con la dirección correcta de la flecha.
 - Conexión de Salida hacia la derecha y/o hacia abajo con la dirección correcta de la flecha.
7. Las actividades deben ser representadas con un cuadro e identificadas con un número consecutivo del orden lógico y secuencial de las actividades del procedimiento; el texto debe comenzar con un verbo en presente y en tercera persona, con una descripción sencilla y breve de la actividad. En la narrativa se describe el detalle del desarrollo de dicha actividad.
8. Sí en la actividad se hace uso de una herramienta tecnológica (Una aplicación o Sistema), se hace la referencia en el diagrama con una actividad sistematizada y el símbolo es:



9. Para la conexión de actividades se utiliza el símbolo de círculo, colocando al centro el número de la actividad a la que se conecta y donde se conecta, se coloca el número de la actividad de la que viene.
10. No se deben cruzar las líneas de conexión entre sí, usar conectores de círculo para evitar esto.
11. Establecer claramente las actividades que componen e integran el desarrollo normal del procedimiento.

CAPÍTULO III
ELABORACIÓN E INTEGRACIÓN DEL MANUAL ADMINISTRATIVO Y
ESPECÍFICO DE OPERACIÓN

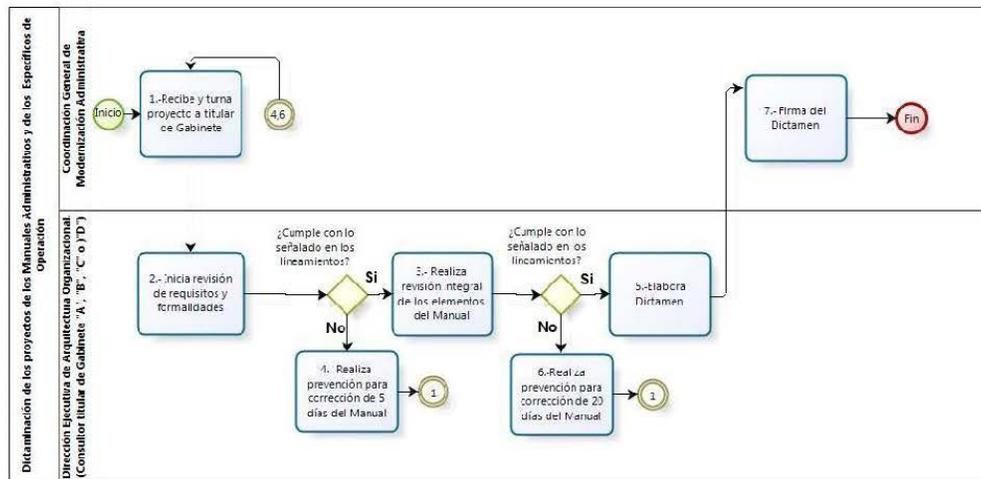


CDMX
CIUDAD DE MÉXICO



- Desarrollar de izquierda a derecha, las actividades de los procedimientos, desde la parte superior de la hoja, indicando los actores o responsables de ejecutar las mismas; así como su secuencia a través de las líneas que indican la dirección de flujo o líneas de unión.

A continuación se muestra un ejemplo de un diagrama de flujo:



7.4.3.4 Descripción Narrativa

Es la parte central del procedimiento, ya que narra cronológica y secuencialmente cada una de las actividades concatenadas, que precisan de manera sistémica cómo se realiza el mismo. En la **descripción narrativa** se debe definir de manera clara y concisa qué, quién, cómo, con qué y dónde se hace, y el tiempo utilizado para las actividades.

La descripción narrativa debe sobre las actividades sustantivas, y no sobre las administrativas o de apoyo, así como ser lo suficientemente específica y detallada para evitar desviar información al componente del procedimiento que complementa la descripción narrativa. Un ejemplo de cómo se plasma en el formato de la plantilla del Manual Administrativo es el siguiente:



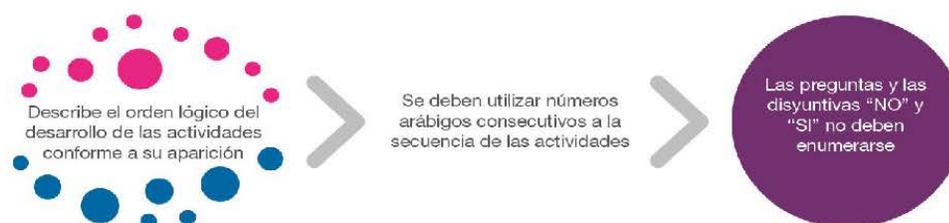
MANUAL ADMINISTRATIVO
OFICIALÍA MAYOR

Descripción Narrativa:

Proceso Sustantivo: Modernización Administrativa			
Nombre del Procedimiento: Dictaminación de los proyectos de los Manuales Administrativos y de los Específicos de Operación.			
No.	Actor	Actividad	Tiempo
1	Coordinación General de Modernización Administrativa	Recibe y turna el proyecto del manual al Consultor titular de proyectos de Arquitectura organizacional de Gabinete "A", "B", "C", o "D"	1 Día
2	Consultor titular de proyectos de Arquitectura organizacional de Gabinete "A", "B", "C", o "D"	Recibe el proyecto del Manual e inicia la revisión de requerimientos y formalidades que permita determinar la procedencia del registro del proyecto.	5 Días
3
Fin del procedimiento			
Tiempo aproximado de ejecución: 16 días hábiles.			
Plazo o Periodo normativo-administrativo máximo de atención o resolución: 5 días hábiles para la primer revisión, 20 días para su revisión integral, 20 días hábiles para la dictaminación			

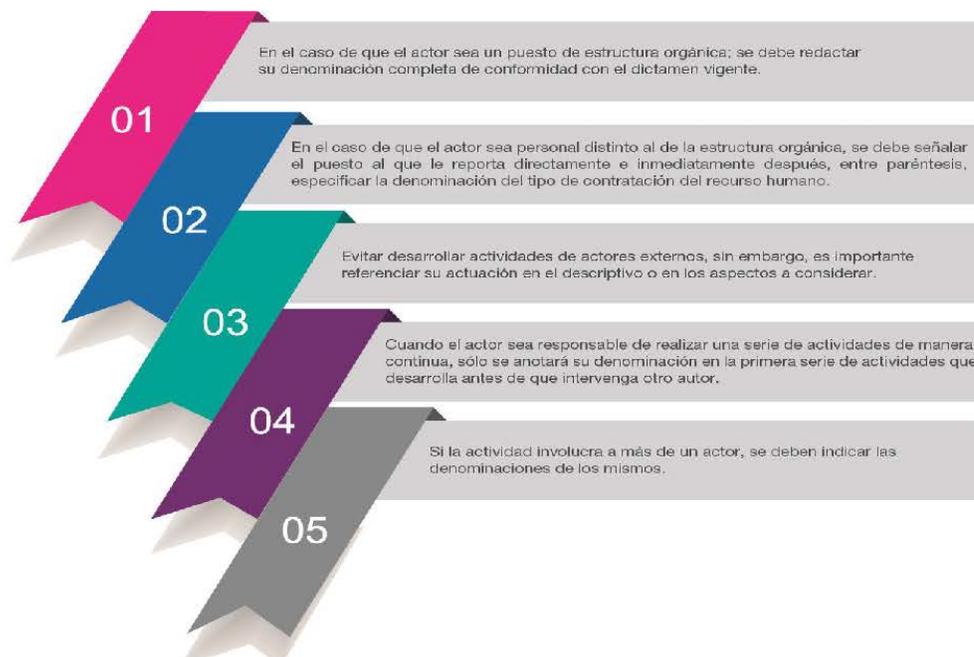
La descripción narrativa tiene los siguientes componentes:

a) Número



b) Actor

Es quien ejecuta la actividad. Para el llenado de esta sección se debe considerar lo siguiente:





c) Actividad

- Debe detallar de manera breve, clara y directa la acción realizada o ejecutada por el actor
- Debe referir la herramienta o insumo utilizado en la realización de la actividad, si es un sistema informático o plataforma, una herramienta de *office*, línea de captura, formato, solicitud o carpeta, por mencionar algunos.

Su redacción debe iniciar con un verbo en presente y en tercera persona

Se debe detallar cada actividad de manera independiente, sin posibilidad de combinarlas

Debe existir una lógica vinculante entre cada una de las actividades del procedimiento

En el caso de las disyuntivas se debe considerar lo siguiente:

La pregunta debe redactarse con un sentido positivo

La disyuntiva sólo permite dos respuestas posibles: "NO" y "SI", en ese orden, seguidas de una actividad

La última actividad derivada del "NO" permite 2 posibilidades:
- "(Conecta con la actividad 'n')", siendo 'n' la actividad inicial o una anterior
- "(Conecta con el Fin del Procedimiento)"

La actividad seguida del "SI" permite la continuidad secuenciada del procedimiento

Al describir actividades de recepción o envío de documentación, se recomienda la redacción en el orden siguiente:

Verbo

Procedencia o destino

Nombre del documento y el número de ejemplares

Se debe indicar el término del procedimiento con la leyenda "Fin del Procedimiento"



¡DATO IMPORTANTE!

Del cúmulo de actividades detectadas y definidas, se debe establecer una actividad inicial y otra como final, con el propósito de establecer los límites del procedimiento. Una identificación eficiente de estas actividades permitirá desarrollar procedimientos claros, concisos y orientados a metas y objetivos.

Una vez delimitado el procedimiento, se deben definir las actividades precisas operativas que se ejecutan, así como los actores responsables de cada una de ellas, con una secuencia lógica y cronológica para unir el inicio y el fin del mismo.

Un error común en esta etapa es confundir al procedimiento con el proceso; cuando esto pasa, el proceso sólo permite conocer el nombre de la atribución genérica que realiza la organización, pero no la forma en que se opera el mismo.

Una forma útil de verificar si se ha plasmado correctamente un procedimiento, es preguntarse si es posible ejecutar el procedimiento con la información que quedó vertida en él, de lo contrario deberá replantearse el mismo. Otro aspecto de utilidad es observar si la ejecución del procedimiento produce un resultado o producto/servicio concreto y en función de las atribuciones que ejerce el Órgano de la Administración Pública.

d) Tiempo

Para la redacción del tiempo de ejecución de cada una de las actividades dentro de la descripción narrativa se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Debe reflejar el tiempo necesario para el desarrollo de cada actividad.
- Debe cuantificarse en días hábiles.
- Debe considerarse el tiempo establecido en la normatividad vigente, y cuando los actores sean externos al Órgano de la Administración Pública. En caso de no estar establecido en ninguna normatividad, se debe establecer el tiempo máximo de ejecución o de atención.
- En ningún caso el tiempo de ejecución de los procedimientos deberá exceder el plazo, término o periodo administrativo o normativo que disponga la normativa vigente y aplicable.
- Debe evitarse la redacción de denominaciones que indiquen periodicidad extensa (durante el día, diario, semanalmente, mensual, bimestral, cada tres meses, semestral, anual, por mencionar algunas) o las que refieran una periodicidad imprecisa (variable, indeterminado, indefinido u homólogas).



¡DATO IMPORTANTE!

Por regla general, la cuantificación de las actividades dentro de la descripción narrativa será en días hábiles, sólo en el caso de que la ejecución del procedimiento sea de pronta atención, resolución o materialización, la cuantificación de las actividades comprenderá como medida de tiempo horas.

Cuantificador de actividades contra tiempos (herramienta de apoyo)

Esta herramienta permite ubicar de manera cuantitativa y cualitativa las actividades que se consideran en la descripción narrativa del procedimiento y los tiempos que se emplean. Aunque no forma parte del Manual Administrativo sirve para visualizar si vamos o no por buen camino, para lo cual deben considerarse los siguientes rubros:

- a) Recepción y turnado de documentos.
- b) Revisión y corrección de documentos.
- c) Revisión, estudio, análisis, dictaminación, opinión, etc.
- d) Envío, notificación o entrega de documentos.
- e) Tiempos de espera de respuesta o interacción de otros actores.

Lo anterior, permitirá posicionar el universo de las actividades del procedimiento en los rubros antes mencionados a efecto de diferenciar las que resultan operativas o sustantivas, actividades de gestión o las que representan demora o retrasos, cuantificar hallazgos, áreas de oportunidad, tramos de control innecesarios o excesivos y en su caso replantear a efecto de implementar propuestas de mejora continua, con el firme propósito de hacer eficiente la función de las personas servidoras públicas y de las Unidades Administrativas.

A continuación, se muestra un ejemplo haciendo uso de la herramienta de trabajo:



HERRAMIENTA DE TRABAJO (CON EJEMPLO)

Nombre de Herramienta:	CUANTIFICADOR DE ACTIVIDADES	F-RM-06	
Objetivo:	Ubicar de manera cuantitativa y cualitativa las actividades.		
Grupo	Puesto o Categoría	Actividades	Días hábiles
Actividades relacionadas con recepción y turnado de documentación	Titular		
	Coordinador General	1	1
	Dirección General	1	1
	Dirección Ejecutiva	1	1
	Dirección de Área	1	1
	Subdirección	1	1
	Jefe de Unidad Departamental	1	1
	Líder Coordinador de Proyectos		
	Enlace		
	Actividades relacionadas con revisiones y correcciones de documentos.	Titular	
Coordinador General		2	2
Dirección General		3	3
Dirección Ejecutiva		3	3
Dirección de Área		3	5
Subdirección		5	4
Jefe de Unidad Departamental		7	8
Líder Coordinador de Proyectos		4	2
Enlace			
Actividades relacionadas con tiempos de espera de respuesta o interacción de otros actores.		Titular	3
	Coordinador General	2	1
	Dirección General	2	1
	Dirección Ejecutiva	2	1
	Dirección de Área	1	1
	Subdirección	1	1
	Jefe de Unidad Departamental		
	Líder Coordinador de Proyectos		
Enlace			
TOTAL		44	41



¡DATO IMPORTANTE!

Esta herramienta de trabajo permitirá identificar las actividades relacionadas con el número de revisiones y correcciones de documentos, como un buen ejemplo para señalar tramos de control burocráticos (por ejemplo, si en la revisión de un oficio, antes de la firma de la persona servidora pública responsable, debe pasar por toda la jerarquía de puestos que tiene la organización: Enlace, Líder Coordinador de Proyectos, Jefatura de Unidad Departamental, Subdirección, Dirección de Área, Dirección Ejecutiva o General, por mencionar algunos).

7.4.3.5 Aspectos a considerar

Dentro de los aspectos a considerar se debe incluir información que, debido a su naturaleza, no haya podido incorporarse a la descripción narrativa, sin embargo, ésta debe ser de suma importancia para el desarrollo exitoso de sus actividades.

¿Cómo se construyen?

Debe ser información que por su naturaleza no tiene cabida en la Descripción Narrativa pero es crucial e importante para el desarrollo de las actividades.

Debe comprender situaciones o alternativas que pudieran presentarse dentro del Procedimiento, cuya resolución no pueda ser resuelta en la Descripción Narrativa.

Complementan el desarrollo de las actividades de la Descripción Narrativa para evitar equivocaciones o desviaciones en la ejecución ordinaria del Procedimiento.

Debe ser información concisa y clara.

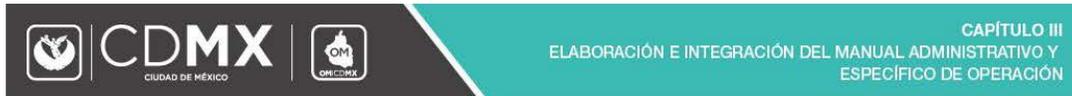
Se utilizan para actuar o decidir ante casos que no se presentan habitualmente.



¡DATO IMPORTANTE!

Los aspectos a considerar no suponen la transcripción literal de las atribuciones, misión, visión y objetivos institucionales o de los objetivos o las funciones vinculados a éstos de las Unidades Administrativas y/o Unidades Administrativas de Apoyo Técnico-Operativo, ya que éstas fueron plasmadas en otros elementos del Manual Administrativo o en diversos instrumentos jurídico-administrativos.

Ya que los procedimientos norman la actividad interna de la organización, no es necesario establecer horarios, costos y/o listados con requisitos a cubrir derivados de solicitudes externas a ésta, pues dicha información ya se encuentra plasmada en otros instrumentos jurídico-administrativos donde puede ser consultada; sin embargo, resulta importante el referir dichos tópicos sobre todo cuando se vinculen a procedimientos relacionados con trámites y servicios o áreas de atención ciudadana.



7.5 Validación del Contenido

En este elemento se debe plasmar el nombre, puesto y firma autógrafa o en su caso, a través de los medios electrónicos validados y disponibles establecidos por la Oficialía Mayor, del titular de la Unidad Administrativa, o en su caso, Unidad Administrativa de Apoyo Técnico-Operativo, con la finalidad de validar el contenido de la información.

Lo anterior, se ejemplifica de la manera siguiente:



VALIDACIÓN DEL CONTENIDO

VALIDO

(Nombre del Titular de la Unidad Administrativa)
(Cargo del Titular de la Unidad Administrativa)





8. Glosario

El Glosario es la lista o catálogo de conceptos técnicos, jurídicos y/o administrativos que se emplean en el Manual Administrativo; que por su propia y especial naturaleza son inherentes al Órgano de la Administración Pública.

Su elaboración debe realizarse tomando en cuenta este ejemplo:

CDMX

CIUDAD DE MÉXICO

MANUAL ADMINISTRATIVO
CONSEJERÍA JURÍDICA Y DE SERVICIOS LEGALES

VI. GLOSARIO

Sanción: Validación o Autorización previa y adicional que emite la Consejería Jurídica y de Servicios Legales, a los manuales que establezcan atribuciones que afecten la esfera jurídica de terceros.

Unidades Administrativas: Aquellas dotadas de atribuciones de decisión y ejecución, que además de las Dependencias y los Órganos Político-Administrativos son las Subsecretarías, la Tesorería del Distrito Federal, la Procuraduría Fiscal del Distrito Federal, la Unidad de Inteligencia Financiera del Distrito Federal, las Coordinaciones Generales, las Direcciones Generales, las Subprocuradurías, las Subsecretarías, los Órganos Desconcentrados, las Direcciones Ejecutivas, las Contralorías Internas, así como cualquier otra que realice este tipo de atribuciones conforme a lo previsto en el Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal o legislación específica.

Unidades Administrativas de Apoyo Técnico Operativo: Las que asisten técnica y operativamente a las Unidades Administrativas de las Dependencias, de los Órganos Político-Administrativos, a los Órganos Desconcentrados, a las Entidades, y que son las Direcciones de Área, las Subdirecciones, las Jefaturas de Unidad Departamental, Líderes Coordinadores de Proyectos y Entesas, de acuerdo a las necesidades del servicio, siempre que no cuenten con atribuciones de decisión y ejecución, que estén autorizadas en el presupuesto y con funciones determinadas en el Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal o en los Manuales Administrativos de cada Unidad Administrativa.

- Enlistar los conceptos en orden alfabético
- Resaltar con negrita el nombre del concepto

9. Aprobación del Manual Administrativo

La aprobación del Manual Administrativo es el elemento que da validez a toda la información que contiene dicho instrumento, por lo cual se debe plasmar la firma autógrafa –o cualquier medio electrónico de validación y aprobación tecnológicamente disponibles y legalmente válidos en el Gobierno de la Ciudad de México- de la persona titular del Órgano de la Administración Pública, con la finalidad de certificar el contenido de dicho instrumento.

Su elaboración debe realizarse tomando en cuenta este ejemplo:

CDMX CIUDAD DE MÉXICO

MANUAL ADMINISTRATIVO
SECRETARÍA DE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

VII. APROBACIÓN DEL MANUAL ADMINISTRATIVO

Nombre de la persona servidora pública titular

APROBÓ

Secretario de Ciencia, Tecnología e Innovación *****

Firma de la persona servidora pública titular

Cargo de la persona servidora pública titular



Manual Específico de Operación

Los **Manuales Específicos de Operación** son los instrumentos que contienen las disposiciones jurídico-administrativas en los que se describe la integración y operación de los Órganos Administrativos, de acuerdo a su razón de ser.

Para su elaboración debe tomarse en cuenta la normatividad de la que surgen o derivan (leyes, reglamentos, reglas de operación, decretos, acuerdos, por mencionar algunos), aun cuando en dichos cuerpos normativos refieran sobre la naturaleza de los Cuerpos Colegiados, su integración y atribuciones, las funciones de sus integrantes, por disposición expresa del artículo 19 del Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal, deberán elaborar sus Manuales Específicos de Operación y remitirlos para su revisión y registro a la Oficialía Mayor a través de la Coordinación General.

La Coordinación General impulsará el diseño e implementación de Manuales Específicos de Operación estandarizados con la finalidad de homologar criterios en la actuación de los Órganos Administrativos a efecto de agilizar, transparentar, simplificar y, en general, hacer más efectiva la operación interna de los mismos.

En este sentido la Coordinación General facilitará las plantillas aplicables a las materias transversales susceptibles de estandarizarse del ejercicio de la Administración Pública tales como: transparencia, adquisiciones, administración de archivos, operación archivística y obra pública, y demás que se perfilen a mediano plazo y sean validadas previamente por las instancias competentes según la materia y que pueden descargarse dentro del sitio web de la Coordinación General de Modernización Administrativa.

Las plantillas consisten en un archivo de texto Word que contiene las especificaciones de forma, estilo, elementos e información básica y fundamental de cada Cuerpo Colegiado, con la finalidad de que a las personas servidoras públicas se les facilite la elaboración e integración del Manual Específico de Operación que se trate.

Los Órganos Administrativos deben apegarse de manera puntual a los términos de las plantillas antes mencionadas. En ese sentido, debe respetarse el tipo y tamaño de la fuente predeterminada, los títulos que ésta ya contiene, el interlineado, los márgenes, pie de página y el encabezado. La plantilla únicamente deberá ser llenada en los campos que se señalen en la misma.



 **CDMX** CIUDAD DE MÉXICO  **CAPÍTULO III**
ELABORACIÓN E INTEGRACIÓN DEL MANUAL ADMINISTRATIVO Y ESPECÍFICO DE OPERACIÓN

Las plantillas de los Manuales Específicos de Operación pueden usarse por aquellos Órganos Administrativos que ya tengan registrados sus Manuales, con el fin de actualizarlos y estandarizarlos a falta de una normativa específica para contar con Manuales Únicos.

Los Manuales Específicos de Operación están integrados por los siguientes elementos:

ELEMENTOS DEL MANUAL ESPECÍFICO DE OPERACIÓN

-  Portada
 -  Contenido
 -  Marco Jurídico - Administrativo de Actuación
 -  Objetivo General
 -  Integración
 -  Atribuciones
 -  Funciones
 -  Criterios de Operación
 -  Procedimiento(s)
 -  Glosario
 -  Validación del Manual Específico
- Nombre del Procedimiento
Objetivo General
Diagrama de Flujo
Descripción Narrativa
Aspectos a Considerar

En la presente guía se muestra el cómo se debe elaborar e integrar el Manual Específico de Operación en la plantilla antes referida:



1. Portada

La Portada es la cubierta delantera del Manual Específico de Operación y debe elaborarse con base en las siguientes indicaciones:



The diagram shows a template for a manual cover with the following elements and instructions:

- Top Left:** Logos of the City of Mexico and the Office of Administrative Modernization (OM).
- Top Center:** CDMX CIUDAD DE MÉXICO.
- Top Right:** Logo of the Office of Administrative Modernization (OM).
- Center:** **MANUAL DE INTEGRACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL COMITÉ DE TRANSPARENCIA**
- Below Center:** **NOMBRE DEL ÓRGANO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**
- Bottom Center:** **Octubre, 2016**
- Bottom Left:** **Registro:**

Instructions on the right side:

- Insertar el logo del Órgano, aprobado por la Coordinación General de Comunicación Social de la Oficialía Mayor y de conformidad con el tamaño que se establece en la plantilla
- Señalar la denominación del Manual de conformidad con lo que establezca la normatividad en la materia.
- Redactar la denominación completa del Órgano Administrativo en mayúsculas, tal como lo establece la plantilla
- Redactar únicamente el mes y el año de elaboración del Manual
- El espacio que corresponde al Registro será requisito por la Coordinación General, al momento del registro del Manual

2. Contenido

En este apartado se deben relacionar los elementos contenidos en los Manuales Específicos de Operación, en este caso, estos instrumentos deben tener una numeración continua de acuerdo a su orden de aparición.

Para la mejor comprensión se facilita el siguiente ejemplo:

CONTENIDO		Páginas
I.	MARCO JURÍDICO-ADMINISTRATIVO DE ACTUACIÓN	3
II.	OBJETIVO GENERAL	4
III.	INTEGRACIÓN	6
IV.	ATRIBUCIONES	7
V.	FUNCIONES	9
VI.	CRITERIOS DE OPERACIÓN	11
VII.	PROCEDIMIENTOS	17
VIII.	GLOSARIO	27
IX.	VALIDACIÓN DEL MANUAL ESPECÍFICO DE OPERACIÓN	29

OFICIALÍA MAYOR

Ingresar, en el encabezado de cada sección de la plantilla, el Logo del Órgano del tamaño que se establece en la misma

Ingresar, en el encabezado de cada sección de la plantilla, el nombre del Órgano Administrativo

Indica la página en la cual inicia cada elemento

3. Marco Jurídico-Administrativo de actuación

En este apartado se debe incluir la base jurídico-administrativa de actuación que sustenta las atribuciones y facultades de los Órganos Administrativos, por lo que se debe plasmar sólo aquellos que de manera directa le den origen y atribuciones al Órgano Administrativo, evitando citar normativa que resulte inaplicable.

Al momento de redactarse, se deben considerar los siguientes aspectos:



** La fecha de la última reforma (en caso de haberla), refleja la congruencia del Manual Específico de Operación (tiempo de su elaboración) con el de la normatividad que le resulta aplicable (vigencia).

Lo anterior, se traduce en lo siguiente:



4. Objetivo General



Debe describir en forma breve y clara el propósito del Manual Específico de Operación. Se debe mencionar el “qué” y el “cómo” del mismo; es decir, qué estrategias o insumos se implementarán para alcanzar los resultados deseados

El siguiente ejemplo cuenta con los elementos señalados para la elaboración de un objetivo general para el Manual Específico de Operación:



The image shows a page from a manual with the following content:

 **CDMX** 
CIUDAD DE MÉXICO

**MANUAL DE INTEGRACIÓN Y FUNCIONAMIENTO
DEL CÓMITE DE TRANSPARENCIA**
OFICIALÍA MAYOR

II. OBJETIVO GENERAL

Establecer las bases generales de organización y funcionamiento del Comité de Transparencia de la Oficialía Mayor mediante la descripción de manera particular y detallada de su integración y procedimientos, acotando las atribuciones y funciones que este Órgano Colegiado deberá cumplir de conformidad con lo establecido en la normatividad vigente y aplicable.

5. Integración

En este apartado se deben establecer los integrantes del Órgano Administrativo de conformidad con lo establecido en la normatividad aplicable, vinculando el cargo honorífico que integra el Cuerpo Colegiado con el puesto de la estructura orgánica correspondiente.

Integrante	Puesto de Estructura Orgánica
Presidencia	Dirección de Administración o equivalente
Secretaría Técnica	Responsable de la Unidad Coordinadora de Archivos
Secretaría Ejecutiva	Responsable de la Unidad de Transparencia
Vocales	Responsables de las unidades de archivo
	Dirección Jurídica o equivalente
Representantes	Órgano de Control Interno
	Área de Informática, Sistemas o equivalente
	Área de Recursos Financieros o equivalente
Asesoras/es	Responsable de Datos Personales
	Representante de la Oficialía Mayor
	Restaurador, conservador, archivista etc.
	Representante del Archivo Histórico
	Institución especializada pública o privada, que determine la afectación que tienen los documentos.

Señalar el ordenamiento y el(los) artículo(s) que en específico señala(n) la Integración del Órgano Administrativo

Identificar, conforme a la estructura orgánica, a la persona servidora pública que funge como miembro del Órgano Administrativo

6. Atribuciones

En este apartado se deben transcribir textualmente las facultades conferidas en los instrumentos jurídico-administrativos que rigen al Órgano Administrativo. Las facultades se deben citar de lo general a lo particular, acorde a la jerarquía jurídica.

 **CDMX** 
CIUDAD DE MÉXICO

**MANUAL DE INTEGRACIÓN Y FUNCIONAMIENTO
DEL CÓMITE DE TRANSPARENCIA**
OFICIALIA MAYOR

IV. ATRIBUCIONES

**LEY DE TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA
Y RENDICIÓN DE CUENTAS DE LA CIUDAD DE MÉXICO**

Artículo 90. Compete al Comité de Transparencia:

- I.** Instituir, coordinar y supervisar, en términos de las disposiciones aplicables, las acciones y procedimientos para asegurar la mayor eficacia en la gestión de las solicitudes en materia de acceso a la información;
- II.** Confirmar, modificar o revocar la clasificación de la información o declaración de inexistencia o incompetencia que realicen los titulares de las áreas de los sujetos obligados;
- III.** Ordenar, en su caso, a las áreas competentes que generen la información que derivado de sus facultades, competencias y funciones deban tener en posesión, o que previa acreditación de la imposibilidad de su generación, expongan las razones por las cuales en el caso particular no ejercieron dichas facultades, competencias o funciones;
- IV.** Establecer políticas para facilitar la obtención de información y el ejercicio del Derecho de Acceso a la Información Pública;
- V.** Promover la capacitación y actualización de las personas servidoras públicas o integrantes de las Unidades de Transparencia;
- VI.** Establecer programas de capacitación en materia de transparencia, acceso a la información, protección de datos personales, archivos, accesibilidad y apertura gubernamental para todas las personas servidoras públicas o integrantes del sujeto obligado;
- VII.** Recabar y enviar al Instituto, de conformidad con los lineamientos que éste expidan, los datos necesarios para la elaboración del informe anual;

{...}

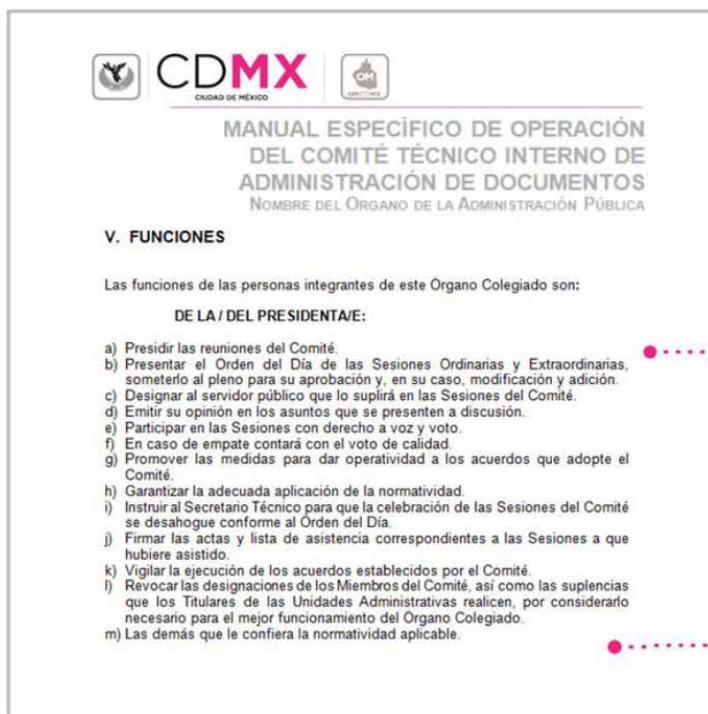
Redactar el nombre completo del ordenamiento en mayúsculas y negrita

Señalar el (los) artículo(s) que especifiquen las atribuciones del Órgano Administrativo



7. Funciones

En este apartado se deben desarrollar las **funciones** de los integrantes del Órgano Administrativo, conforme a su cargo y responsabilidad dentro del respectivo Cuerpo Colegiado. Éstas se deben redactar de acuerdo al orden jerárquico de los integrantes, de conformidad con las especificaciones de la normatividad en la materia.



MANUAL ESPECÍFICO DE OPERACIÓN
DEL COMITÉ TÉCNICO INTERNO DE
ADMINISTRACIÓN DE DOCUMENTOS
NOMBRE DEL ÓRGANO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

V. FUNCIONES

Las funciones de las personas integrantes de este Órgano Colegiado son:

DE LA / DEL PRESIDENTA/E:

- a) Presidir las reuniones del Comité.
- b) Presentar el Orden del Día de las Sesiones Ordinarias y Extraordinarias, someterlo al pleno para su aprobación y, en su caso, modificación y adición.
- c) Designar al servidor público que lo suplirá en las Sesiones del Comité.
- d) Emitir su opinión en los asuntos que se presenten a discusión.
- e) Participar en las Sesiones con derecho a voz y voto.
- f) En caso de empate contará con el voto de calidad.
- g) Promover las medidas para dar operatividad a los acuerdos que adopte el Comité.
- h) Garantizar la adecuada aplicación de la normatividad.
- i) Instruir al Secretario Técnico para que la celebración de las Sesiones del Comité se desahogue conforme al Orden del Día.
- j) Firmar las actas y lista de asistencia correspondientes a las Sesiones a que hubiere asistido.
- k) Vigilar la ejecución de los acuerdos establecidos por el Comité.
- l) Revocar las designaciones de los Miembros del Comité, así como las suplencias que los Titulares de las Unidades Administrativas realicen, por considerarlo necesario para el mejor funcionamiento del Órgano Colegiado.
- m) Las demás que le confiera la normatividad aplicable.

Señalar funciones para todos los integrantes del Órgano Administrativo

En algunos de los ordenamientos se establecen las funciones que tiene cada miembro dentro del Órgano Administrativo; en otros, sólo se señala que las funciones serán plasmadas en el Manual Específico de Operación

8. Criterios de Operación

Los criterios de operación son los razonamientos, lineamientos, estrategias o disposiciones que precisan la forma de operar del Órgano Administrativo, en apego al marco jurídico vigente y aplicable.

Para su construcción, se facilita el siguiente ejemplo:

 **CDMX** CIUDAD DE MÉXICO 

**MANUAL DE INTEGRACIÓN Y FUNCIONAMIENTO
DEL CÓMITE DE TRANSPARENCIA**
OFICIALÍA MAYOR

VI. CRITERIOS DE OPERACIÓN

De las sesiones:

Las sesiones del Comité serán ordinarias y extraordinarias, las primeras se celebrarán y convocarán de conformidad con las fechas establecidas en el calendario aprobado por el Comité a propuesta del Presidente en la primera sesión del año.

Las segundas, podrán ser convocadas para celebrarse en cualquier momento, siempre y cuando existan asuntos por desahogar a consideración de cualquiera de los miembros del Comité, debiendo éstos en todos los casos, fundar y motivar las razones de su petición.

Las sesiones se desarrollarán conforme al Orden del Día, que al inicio de la sesión se apruebe por los miembros del mismo.

Las sesiones ordinarias podrán ser canceladas cuando no existan asuntos a tratar; siendo el caso, la Presidencia del Comité, a través del Secretario Técnico, lo notificará a los miembros titulares con tres (3) días hábiles de anticipación de la fecha programada.

Se levantará un acta de cada sesión, la cual será firmada por los asistentes.

El Secretario Técnico elaborará un informe anual respecto de las sesiones celebradas y los resultados obtenidos de la actuación del Comité y lo presentará al mismo en la Primera Sesión Ordinaria del ejercicio fiscal siguiente.

Las Sesiones del Comité se llevarán a cabo en las instalaciones de la Oficialía Mayor; no obstante, cuando existan causas que por su naturaleza impidan la celebración de alguna sesión, ésta podrá celebrarse fuera de la misma, dejando constancia de tal circunstancia en el acta correspondiente, o bien, indicándolo de esa forma en la respectiva convocatoria.

[...]



9. Procedimiento(s)

Se debe(n) plasmar el(los) procedimiento(s) sustantivos a través del(os) cual(es) se cumple(n) las Funciones y Atribuciones contenidas en la normatividad aplicable para el Órgano Administrativo y que refleje(n) la finalidad del objetivo general del propio Manual Específico de Operación.

La metodología para la elaboración de los procedimientos del Manual Específico de Operación es la misma que se utiliza para el Manual Administrativo; por lo cual su elaboración deberá apearse a lo señalado en la presente Guía con relación a la organización, procesos y procedimientos.

Sin embargo es importante señalar que los procedimientos para los Órganos Administrativos tienen ciertas particularidades para su elaboración, pues si bien es cierto que las actividades desarrolladas son cíclicas y se efectúan en cualquier Órgano Administrativo, (se convoca a una reunión ordinaria o extraordinaria, se realiza el armado de la carpeta, los miembros acuden el día de la sesión, deciden sobre los asuntos que se ponen a su consideración y existe la obligación de darle seguimiento al cumplimiento de los mismos) la distinción radica en la materia sobre la que se decide en el seno del Cuerpo Colegiado y las atribuciones que les confiere la normativa que resulte aplicable.

10. Glosario

Este apartado debe incluir el catálogo de conceptos técnicos, jurídicos y/o administrativos que emplea el Manual Específico de Operación que por su propia y especial naturaleza son inherentes al Órgano Administrativo y la materia que trate.

 **CDMX** CIUDAD DE MÉXICO 

**MANUAL DE INTEGRACIÓN Y FUNCIONAMIENTO
DEL CÓMITE DE TRANSPARENCIA**

VIII. GLOSARIO OFICIALÍA MAYOR

Consulta Directa: La prerrogativa que tiene toda persona de allegarse información pública, sin intermediarios.

Datos Personales: La información numérica, alfabética, gráfica, acústica o de cualquier otro tipo concerniente a una persona física, identificada o identificable entre otros, la relativa a su origen racial o étnico, las características físicas, morales o emocionales a su vida afectiva y familiar, información genética, número de seguridad social, la huella digital, domicilio y teléfonos particulares, preferencias sexuales, estado de salud físico o mental, correos electrónicos personales, claves informáticas, cibernéticas, códigos personales, creencias o convicciones religiosas, filosóficas y morales u otras análogas que afecten su intimidad.

Derecho de Acceso a la Información Pública: La prerrogativa que tiene toda persona para acceder a la información generada, administrada o en poder de los entes obligados, en los términos de la presente Ley.

Documentos: Los expedientes, reportes, estudios, actas, resoluciones, oficios, correspondencia, acuerdos, directivas, directrices, circulares, contratos, convenios, instructivos, notas, memorandos, estadísticas o bien, cualquier otro registro en posesión de los entes obligados y sus servidores públicos, sin importar su fuente o fecha de elaboración. Los documentos podrán estar en cualquier medio, entre otros escrito, impreso, sonoro, visual, electrónico, informático u holográfico.

Expediente: Serie ordenada y relacionada de actuaciones y/o gestiones, compuestas por documentos que pertenecen a un mismo asunto o procedimiento tramitado por o ante los Entes Obligados.

Información Confidencial: La información que contiene datos personales y se encuentra en posesión de los Entes Obligados, susceptible de ser tutelada por el derecho fundamental a la privacidad, intimidad, honor y dignidad y aquella que la ley prevea como tal.

Enlistar los conceptos en
orden alfabético

Resaltar con negrita el nombre
del concepto

11. Validación del Manual Específico de Operación

En este apartado se deben plasmar las firmas autógrafas –o cualquier medio electrónico de validación y aprobación tecnológicamente disponible y legalmente válido en el Gobierno de la Ciudad de México– de todos los integrantes del Órgano Administrativo, con la finalidad de aprobar el Manual Específico de Operación que se trate.

Cabe señalar que la validación de los Manuales Específicos de Operación es por las personas integrantes del Cuerpo Colegiado facultadas por la normatividad para ello.

CDMX
CIUDAD DE MÉXICO

OM
OFICIALIA MAYOR

MANUAL DE INTEGRACIÓN Y FUNCIONAMIENTO
DEL COMITÉ DE TRANSPARENCIA
OFICIALIA MAYOR

IX. VALIDACIÓN DEL MANUAL ESPECÍFICO DE OPERACIÓN

INTEGRANTES

PRESIDENTE	SECRETARIO TÉCNICO
_____	_____
*****	*****
VOCAL	INVITADO
_____	_____
*****	*****

Denominación del cargo del integrante dentro del Órgano Administrativo

Firma del respectivo integrante del Órgano Administrativo

Nombre del integrante del Órgano Administrativo

Cargo del integrante dentro de la estructura orgánica



CAPÍTULO IV

REVISIÓN, DICTAMINACIÓN Y REGISTRO DEL MANUAL ADMINISTRATIVO Y/O MANUAL ESPECÍFICO DE OPERACIÓN



CAPÍTULO IV | REVISIÓN, DICTAMINACIÓN Y REGISTRO DEL MANUAL ADMINISTRATIVO Y/O MANUAL ESPECÍFICO DE OPERACIÓN

1. Revisión, Dictaminación y Registro de los Manuales Administrativos y Específicos de Operación

Una vez que los Órganos de la Administración Pública y los Órganos Administrativos hayan integrado sus Manuales, deberán formalizarse ante la Coordinación General para su revisión, dictaminación y, en su caso, el otorgamiento del registro correspondiente, en apego a lo establecido en los Lineamientos Generales para el Registro de Manuales Administrativos y Específicos de Operación de la Administración Pública de la Ciudad de México.

Proceso de Revisión, Dictaminación y Registro de Manuales Administrativos y Específicos de Operación

- 1 La Dirección Ejecutiva de Arquitectura Organizacional, a través de los Consultores realiza la revisión (forma y fondo) de los proyectos de Manuales conforme a los Lineamientos, la presente Guía y los estándares de calidad (fase de revisión).

Cuando los Manuales NO cumplen con los Lineamientos, Guía y estándares de calidad, se emiten observaciones y se previene a los Órganos de la Administración Pública para que las solventen

- 2 Cuando el proyecto del Manual cumple con los Lineamientos y la metodología, se dictamina la procedencia del citado instrumento. En caso contrario, se emite un Dictamen de Improcedencia (fase de dictaminación).
- 3 Una vez que el Manual cuenta con el Dictamen de Procedencia, el Órgano de la Administración Pública solicita por escrito el registro de su Manual.
- 4 Para la fase de registro del Manual, los Consultores de la Dirección Ejecutiva de Arquitectura Organizacional, realizan una revisión integral del referido instrumento para constatar el cumplimiento de los requisitos normativos, técnicos y administrativos, en caso positivo emite el Registro correspondiente.

En caso de que el Manual no cumpliera los requisitos normativos, técnicos y administrativos niega su Registro.

- 5 El Órgano de la Administración Pública realiza la publicación de su manual en la Gaceta Oficial de la Ciudad de México.

A continuación, se muestra el esquema de las etapas correspondientes a lo descrito anteriormente:



2. De la publicación de los Manuales Administrativos y/o Específicos de Operación

Los Órganos de la Administración Pública y los Órganos Administrativos deben gestionar la publicación de sus Manuales Administrativos y los Específicos de Operación registrados *previamente* a su aplicación en la Gaceta Oficial de la Ciudad de México; de conformidad con lo dispuesto en el tercer párrafo del artículo 11 de la Ley de Procedimiento Administrativo del Distrito Federal y los Lineamientos Generales para el Registro de Manuales Administrativos y Específicos de Operación de la Administración Pública de la Ciudad de México.



¡DATO IMPORTANTE!

Se debe tener presente la obligación de los Órganos de la Administración Pública y de los Órganos Administrativos que, una vez publicado su Manual Administrativo o su Específico de Operación, deben notificar por escrito a la Coordinación General y a su Órgano de Control Interno o a la Contraloría General, la publicación del respectivo instrumento en la Gaceta Oficial de la Ciudad de México, dentro de los 5 días hábiles posteriores a la misma.

La Coordinación General recomienda para la publicación en la Gaceta Oficial de la Ciudad de México de los Manuales Administrativos o los Específicos de Operación, lo siguiente:

- a) Que se publique en formato PDF el Manual Administrativo o Específico de Operación que fue materia de registro; es decir, el que cuenta con el sello.
- b) En caso de que por complejidades de volumen y costo y considerando que la Consejería Jurídica y de Servicios Legales ha considerado como alternativa la publicación del aviso que contiene el vínculo o dirección del sitio web del respectivo Órgano de la Administración Pública para dar a conocer el Manual Administrativo o los Específicos de Operación registrados, se debe considerar:
 - ✓ Que el Manual posicionado en dicho sitio o vínculo sea el registrado (con el sello) y que se encuentre en formato PDF.
 - ✓ Que el sitio web o enlace publicado sea funcional, lo que implica que el personal del Órgano de la Administración Pública revise periódicamente su accesibilidad.



CAPÍTULO V

DE LA ASESORÍA



CAPÍTULO V | DE LA ASESORÍA

Las y los Consultores adscritos a la Dirección Ejecutiva de Arquitectura Organizacional otorgarán, previa valoración del caso, asistencia y acompañamiento especializado a los Órganos de la Administración Pública y Órganos Administrativos para la elaboración e integración de los Manuales.

¡DATO IMPORTANTE!

Previo a la solicitud de asesoría, el Enlace de cada Órgano de la Administración Pública u Órgano Administrativo tiene la responsabilidad de realizar un análisis integral preliminar que permita conocer el quehacer de su organización, con el propósito de que establezca y defina la(s) estrategia(s) general(es) para la elaboración e integración de su Manual. El levantamiento de información deberá considerar las fuentes más representativas de su organización, como son:

- a. El Programa General de Desarrollo y los Programas Sectoriales e Institucionales que le sean aplicables.
- b. El dictamen de estructura orgánica vigente y, en su caso como antecedentes, los dictámenes previos (panorama general y evolución de la organización).
- c. Los documentos jurídicos y administrativos vigentes que resulten aplicables a su organización.
- d. El Manual Administrativo vigente y, en su caso como antecedentes, los manuales previos (panorama general y evolución de la actuación de la organización).
- e. La información brindada por las personas servidoras públicas pertenecientes a la organización.



1. Aspectos Generales de la Asesoría y sus Actores

PERSONA TITULAR DEL ÓRGANO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	<ul style="list-style-type: none">• Solicitará, mediante oficio, la asesoría o el acompañamiento de la Coordinación General.• Designa al Enlace (en el caso de los Manuales Administrativos).
PRESIDENTA/E DEL ÓRGANO ADMINISTRATIVO	<ul style="list-style-type: none">• Solicitará, mediante oficio, en su calidad de Enlace, la asesoría o el acompañamiento de la Coordinación General.
CONSULTORAS/ES	<ul style="list-style-type: none">• Contactará y citará al Enlace designado, previa valoración del caso.• Definirá con el Enlace el calendario de trabajo.
ENLACE	<ul style="list-style-type: none">• Enviará a la Coordinación General via oficio, el calendario de trabajo consensado con las o los Consultoras/es.• Enviará a las o los Consultoras/es los entregables resultantes del desarrollo de la asesoría, para su revisión y análisis.• Concluidos los trabajos de asesoría, deberá coordinar la integración del Manual al interior del Órgano de la Administración Pública u Órgano Administrativo para su formalización ante la Coordinación General.• Revisará los entregables elaborados por el equipo de trabajo, previo a su envío a la Coordinación General.
EQUIPO DE TRABAJO	<ul style="list-style-type: none">• Deberá cumplir en tiempo y forma con las actividades y entregables programados en el calendario de trabajo.



¡DATO IMPORTANTE!

Las asesorías se llevarán a cabo a través de pláticas informativas, talleres, reuniones, mesas de trabajo o cualquier otro esquema que facilite la elaboración e integración de los Manuales.

El desarrollo de la asesoría, no presupone una modificación, ampliación o interrupción de los términos y plazos establecidos en el proceso de registro contenido en los lineamientos.

En caso de incumplimiento en la realización de las sesiones o la elaboración de los productos comprometidos, la Coordinación General cancelará de manera anticipada la asesoría.



CAPÍTULO VI

DE LA ACTUALIZACIÓN DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS Y MANUALES ESPECÍFICOS DE OPERACIÓN



CAPÍTULO VI | DE LA ACTUALIZACIÓN DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS Y LOS ESPECÍFICOS DE OPERACIÓN

1. Aspectos Generales

La actualización es el proceso mediante el cual se realizan cambios relevantes en los Manuales, que no afecten de manera sustancial su contenido, de conformidad con los supuestos establecidos en los Lineamientos.

Este proceso implica someter a revisión y dictaminación de la Coordinación General los cambios propuestos y cumplir con el proceso de registro, para ser finalmente integrados al Manual registrado previamente, quedando éste como vigente con las actualizaciones registradas.

Asimismo, el proceso de actualización es aplicable a los Manuales Administrativos cuando las modificaciones a su contenido no afecten a más de dos terceras del mismo, ya que en caso contrario la Coordinación General requerirá a los Órganos de la Administración Pública la elaboración total del Manual.

En el caso de la actualización de los Manuales Específicos de Operación, deberán someterse directamente a un nuevo proceso de registro, toda vez que son instrumentos de contenido acotado y de corta extensión, cuya elaboración e integración necesita de la autorización del respectivo Órgano Administrativo.

2. Aspectos relevantes del Proceso de Actualización

1. Para solicitar la actualización del Manual Administrativo, las personas titulares de los Órganos de la Administración Pública deberán enviar por oficio la exposición motivada y fundamentada en los supuestos establecidos en los Lineamientos, así como el proyecto de actualización al Manual Administrativo.

Así mismo, a la solicitud deberá anexarse la herramienta de trabajo *Control de Actualizaciones*, donde se describen los elementos y los componentes que serán materia de la actualización.



¡DATO IMPORTANTE!

La herramienta de trabajo es a su vez un formato entregable durante el proceso de actualización

- II. Las y los Consultores revisarán y analizarán los motivos y fundamentos que derivaron la actualización del Manual, para determinar si es procedente o no la solicitud. La Coordinación General informará por oficio al Órgano de la Administración Pública el resultado del análisis. Asimismo, la Coordinación General podrá considerar la extensión de los trabajos de la actualización solicitada cuando se afecte en más de dos terceras partes el contenido del Manual de conformidad con lo establecido en los Lineamientos.
- III. El Proceso de Registro aplicará únicamente a la parte del contenido del Manual que requiere actualización, misma que, una vez revisada y dictaminada por la Coordinación General, se registrará como parte del Manual vigente.
- IV. Los Órganos de la Administración Pública deberán integrar una versión electrónica del Manual vigente con las actualizaciones registradas, para su difusión.
- V. Los Órganos de la Administración Pública deberán enviar la versión electrónica del Manual con las actualizaciones integradas a la Coordinación General vía oficio, dentro de los tres días hábiles posteriores a la publicación de la modificación respectiva en la Gaceta Oficial de la Ciudad de México.
- VI. La Coordinación General asentará la actualización de los Manuales Administrativos y Específicos de Operación en un apartado adicional denominado “Control de Actualizaciones”, el cual tiene como objetivo registrar los siguientes datos o referencias:
 - ✓ El elemento materia de actualización.
 - ✓ Una breve descripción de la modificación realizada.
 - ✓ El motivo de la actualización, conforme a los Lineamientos.
 - ✓ El mes y año de actualización (para efectos de certeza jurídica).

Para mostrar lo antes redactado, se brinda el siguiente ejemplo:

**HERRAMIENTA DE TRABAJO
(CON EJEMPLO)**

Elemento a actualizar	Descripción detallada de la actualización	Motivo de la actualización	Mes y año
I .Marco Jurídico	Modificación al marco Jurídico	Modificación de disposiciones administrativas	Agosto 2016
II .Atribuciones	Se agregaron nuevas atribuciones	Asignación de nuevas atribuciones	
IV .Organización, Procesos y Procedimientos			
✓ Dirección General	Se agregaron atribuciones	Asignación de nuevas atribuciones	
✓ Dirección Jurídica	Se agregaron funciones	Asignación de nuevas funciones	
✓ Dirección de Administración y Finanzas	Inclusión del procedimiento Depuración y Cancelación de Saldos de Cuentas por Cobrar	Recomendación de la Contraloría Interna	

- VII.** La publicación en la Gaceta Oficial de la Ciudad de México de la actualización a los Manuales estará a cargo de los Órganos de la Administración Pública en términos de lo previsto en el Capítulo X de Lineamientos vigentes y conforme a los requisitos y modalidades que para tal efecto establezca la Consejería Jurídica y de Servicios Legales.
- VIII.** La Coordinación General posicionará la hoja de Control de Actualizaciones al inicio de los Manuales que hayan sido materia de actualización.
- IX.** Cada elemento que sea susceptible de modificación dentro del Manual Administrativo llevará la remisión que indique la modificación y la fecha de la misma.

Para mejor referencia se brindan los siguientes ejemplos:



CAPÍTULO VI
DE LA ACTUALIZACIÓN DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS Y
MANUALES ESPECÍFICOS DE OPERACIÓN



CDMX
CIUDAD DE MÉXICO



CDMX
CIUDAD DE MÉXICO



MANUAL ADMINISTRATIVO
SERVICIOS METROPOLITANOS, S.A. DE C.V.

I. MARCO JURÍDICO DE ACTUACIÓN

Actualizado en agosto 2016

Nombre del elemento
Mes y año de la actualización



CDMX
CIUDAD DE MÉXICO



MANUAL ADMINISTRATIVO
SERVICIOS METROPOLITANOS, S.A. DE C.V.

Nombre del Procedimiento: Depuración y Cancelación de Saldos de Cuentas por Cobrar.

Actualizado en agosto 2016

Nombre del elemento
Mes y año de la actualización

A continuación, se presenta el esquema de lo anteriormente descrito:





REFERENCIAS

- Fischer, L. (2010). *2010 BPM and Workflow Handbook: Methods, Concepts, Case Studies and Standards in Business Process Management and Workflow : Spotlight on Business Intelligence*. S/N: Future Strategies Incorporated.
- Halliburton, E. (Noviembre de 2006). *Manual para el Análisis, Evaluación y Reingeniería de Procesos en la Administración Pública*. Buenos Aires, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina.
- Junta de Castilla y León, Consejería de Presidencia y Administración Territorial, Dirección General de Atención al Ciudadano y Modernización Administrativa. (2004). *Trabajando con los Procesos: Guía para la Gestión por Procesos*. Valladolid, Castilla y León, España: Junta de Castilla y León, Consejería de Presidencia y Administración Territorial, Dirección General de Atención al Ciudadano y Modernización Administrativa.
- Ministerio de la Administración Pública, Viceministerio de fortalecimiento Institucional, Dirección de Diagnóstico y Diseño Organizacional. (Noviembre de 2011). *Guía para la identificación y documentación de procesos*. Santo Domingo, Distrito Nacional, República Dominicana.
- Palmer, N. (26 de Marzo de 2014). *bpm.com*. Recuperado el 6 de 11 de 2016, de Enabling the Digital Enterprise bpm.com: <http://bpm.com/what-is-bpm>



Febrero 2017