



SEMARNAT

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES

**LINEAMIENTOS PARA
ELABORAR MANUALES DE
PROCEDIMIENTOS
ADMINISTRATIVOS**

No. de Registro: SEMARNAT-510-2.LINEAMPROC-2008
Fecha: 27 de Noviembre de 2008

Oficialía Mayor
Dirección General de Desarrollo Humano y
Organización
Dirección de Desarrollo de la Organización

107

X



CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	2
OBJETIVOS.....	4
ÁMBITO DE APLICACIÓN.....	5
NORMAS GENERALES.....	6
CAPÍTULO I. PROCEDIMIENTOS ESPECÍFICOS.....	9
I.I DEFINICIÓN Y CLASIFICACIÓN.....	10
I.II CONTENIDO DEL PROCEDIMIENTO ESPECÍFICO.....	13
CAPÍTULO II. MANUALES DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.....	20
II.I CONCEPTUALIZACIÓN Y OBJETIVOS.....	20
II.II CONTENIDO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.....	22
II.III ESPECIFICACIONES PARA LA PRESENTACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.....	27
GLOSARIO.....	30
ANEXOS.....	34



INTRODUCCIÓN

Con base en el Artículo 10, fracción XII y Artículo 33, fracciones II y IV del Reglamento Interior vigente de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), la Oficialía Mayor, a través de la Dirección General de Desarrollo Humano y Organización establece los **"Lineamientos para Elaborar Manuales de Procedimientos Administrativos"**, como instrumentos para formular e integrar este tipo de documentos administrativos dentro de las Unidades Administrativas Centrales y Delegaciones Federales que conforman la Secretaría.

Los presentes Lineamientos por una parte pretenden servir de orientación a los responsables de elaborar, revisar y actualizar los Manuales de Procedimientos Administrativos al interior de la SEMARNAT, cada vez que se susciten cambios en la estructura orgánico-funcional y normativa de la Secretaría, y en una segunda instancia, disponer de los elementos básicos para integrar la información de los Procedimientos Específicos, con criterios de uniformidad y transparencia, a fin de que su contenido sea homogéneo y cumpla con el objetivo de guiar a los servidores públicos en la ejecución de sus acciones y responsabilidades asignadas.

El documento se sustenta en la necesidad de fortalecer la relación, articulación e interacción que tiene que prevalecer entre el marco funcional básico, con el método y la forma de concretar una actividad, la oportunidad y suficiencia de la información para promover la ejecución y el logro de los resultados, dentro de una dinámica de mejora continua.

Finalmente, la existencia de Manuales de Procedimientos Administrativos es sinónimo de que la Secretaría cuenta con:

**LINEAMIENTOS PARA ELABORAR MANUALES DE
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
SEMARNAT-510-2.LINEAMPROC-2008
27-NOV-08**

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



SEMARNAT

- Una fuente cualitativa de información formal para la toma de decisiones en la planeación y el desarrollo de funciones y actividades.
- Bases, lineamientos, mecanismos e instrumentos para orientar y agilizar su ejecución.
- Conocimiento de la secuencia y conexión entre funciones, actividades, procedimientos, sistemas y unidades responsables.
- Mecanismos de medición de la eficiencia y eficacia de los procesos.

**LINEAMIENTOS PARA ELABORAR MANUALES DE
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
SEMARNAT-510-2.LINEAMPROC-2008
27-NOV-08**

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



SEMARNAT

OBJETIVOS

DE LOS LINEAMIENTOS

Presentar y difundir las bases y metodologías para actualizar y formalizar los Procedimientos Específicos de las Unidades Administrativas Centrales y Delegaciones Federales, con la finalidad de uniformar los criterios para elaborar, integrar y actualizar los Manuales de Procedimientos Administrativos dentro de la Secretaría, y evitar la disparidad tanto de presentación como de contenido.

DE LOS PROCEDIMIENTOS ESPECÍFICOS

Describir el método y secuencia cronológica de las actividades o pasos que se siguen para desarrollar una función, programa, proceso y/o ejercer una atribución para obtener un resultado predeterminado, conforme a las normas y políticas de operación aprobadas.

DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

Estructurar en forma ordenada los Procedimientos Específicos, de acuerdo con la metodología determinada en los presentes Lineamientos, que permita conocer el funcionamiento o la operación integral de cada una de las Unidades Administrativas Centrales y Delegaciones Federales que conforman la SEMARNAT.

**LINEAMIENTOS PARA ELABORAR MANUALES DE
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
SEMARNAT-510-2.LINEAMPROC-2008
27-NOV-08**

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



SEMARNAT

ÁMBITO DE APLICACIÓN

La aplicación de los **"Lineamientos para Elaborar Manuales de Procedimientos Administrativos"** es de observancia obligatoria para las Unidades Administrativas Centrales y Delegaciones Federales, de conformidad con lo previsto en los artículos 10, 16, 19 y 33 del Reglamento Interior de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 21 de enero del 2003 y sus modificaciones de noviembre de 2004 y 2006.



NORMAS GENERALES

Para la expedición y registro del Manual de Procedimientos Administrativos y Procedimientos Específicos se deberán observar las siguientes normas.

- Las Unidades Administrativas del Sector, dentro de sus respectivos ámbitos de competencia tendrán las siguientes responsabilidades:
 - Identificar, preparar y realizar las acciones concretas y específicas para reducir, agilizar y dar transparencia a los Procedimientos Específicos que realizan, considerando la importancia de sus actividades sustantivas.
 - Elaborar y presentar ante la Dirección General de Desarrollo Humano y Organización sus proyectos de Manuales de Procedimientos Administrativos con la simplificación administrativa pertinente.
 - Crear, revisar y actualizar los Procedimientos Específicos y/o Manuales de Procedimientos Administrativos, por cambios en la estructura orgánico-funcional y normativa al interior de las Unidades Administrativas Centrales y Delegaciones Federales, remitiéndolos con oportunidad por escrito, medio magnético y correo electrónico a la Dirección General de Desarrollo Humano y Organización conforme a las bases y los lineamientos que se han establecido.
 - Designar formalmente un enlace de mando medio para establecer comunicación con la Dirección General de Desarrollo Humano y Organización (Dirección de Desarrollo de la Organización), para facilitar el proceso de análisis, validación, integración, registro y expedición de los Procedimientos Específicos y/o Manuales de Procedimientos Administrativos.

**LINEAMIENTOS PARA ELABORAR MANUALES DE
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
SEMARNAT-510-2.LINEAMPROC-2008
27-NOV-08**

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



SEMARNAT

- Aplicar el contenido y actividades señaladas en los Procedimientos Específicos y/o Manuales de Procedimientos Administrativos que elaboren.
 - Difundir e implantar el Procedimiento Específico y/o Manual de Procedimientos Administrativos respectivo, una vez expedido por el Oficial Mayor del Ramo.
 - Resguardar el documento original con firmas autógrafas, en sus respectivos archivos.
- La Dirección General de Desarrollo Humano y Organización, mediante la Dirección de Desarrollo de la Organización tendrá las siguientes responsabilidades:
- Proporcionar la asesoría técnica para que las Unidades Administrativas Centrales y Delegaciones Federales elaboren, integren y/o actualicen sus Procedimientos Específicos y/o Manuales de Procedimientos Administrativos.
 - Revisar y analizar que los Procedimientos Específicos y/o Manuales de Procedimientos Administrativos de las Unidades Administrativas Centrales y Delegaciones Federales estén integrados correctamente.
 - Cuando no cuenten con las especificaciones de los presentes lineamientos se informara oficialmente la no procedencia de las propuestas de Procedimientos Específicos y/o Manuales de Procedimientos Administrativos elaboradas por las Unidades Administrativas Centrales y Delegaciones Federales.
 - Llevar el registro y el control de los Procedimientos Específicos y/o Manuales de Procedimientos Administrativos definitivos mediante la expedición de la "Cédula de Registro de Documentos Administrativos", para lo cual cada Unidad Administrativa Central o Delegación Federal deberá remitir de manera impresa y por medio magnético el documento a esta Dirección General.
 - Gestionar ante la Oficialía Mayor la aprobación y expedición de los Procedimientos Específicos y/o Manuales de Procedimientos Administrativos de referencia para proceder a su registro.

**LINEAMIENTOS PARA ELABORAR MANUALES DE
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS**
SEMARNAT-510-2.LINEAMPROC-2008
27-NOV-08

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



SEMARNAT

- Resolver las dudas que se susciten sobre la interpretación o aplicación de los presentes Lineamientos.
- Resguardar en versión electrónica los Procedimientos Específicos y Manuales de Procedimientos Administrativos que hayan sido autorizados y, en su caso, expedidos, así como una copia del acuse del oficio original mediante el cual se autoricen dichos documentos. Para el Manual de Procedimientos Administrativos la “Hoja de Firmas de Autorización” y para ambos casos la “Hoja de Registro de Revisiones” correspondiente.
- La Dirección General de Desarrollo Humano y Organización, previa revisión y visto bueno por parte del Área de Procedimientos y en apego a los presentes lineamientos validará o en su caso autorizará parcialmente mediante oficio, los Procedimientos Específicos generados, modificados o actualizados, antes de ser integrados de manera definitiva al respectivo Manual de Procedimientos Administrativos.
- Los Procedimientos Específicos y Manuales de Procedimientos Administrativos serán oficiales cuando estén validados por el Director General de Desarrollo Humano y Organización y autorizados y expedidos por el Oficial Mayor del Ramo, según corresponda.



CAPÍTULO I. PROCEDIMIENTOS ESPECÍFICOS

Cuando se analiza uno o varios procedimientos, ya sea para implementarlos, mejorarlos o sustituirlos, es necesario, como primer paso, establecer claramente los objetivos que se desean alcanzar con su estudio, a fin de que posteriormente se propongan las alternativas de acción más viables para su ejecución, con lo que se estará en la posibilidad de plantear la estrategia general a seguir en la recopilación de la información.

Para lograr lo anterior se requiere observar los siguientes aspectos:

a) Delimitación del procedimiento.

¿Cuál es el procedimiento que se analizará?

¿Dónde inicia?

¿Quién o quiénes son los proveedores?

¿Quién o quiénes son los clientes?

¿Qué áreas intervienen?

¿Dónde termina?



b) Definición del problema.

¿Cuál es el verdadero problema?

¿Cuáles son sus causas y efectos?

¿De qué magnitud es el problema?

(Número de personas, transacciones, formas, tiempo...)



I.I DEFINICIÓN Y CLASIFICACIÓN

A) DEFINICIÓN

Es una serie de actividades concatenadas, que constituyen una sucesión cronológica y el modo de ejecutar un trabajo, encaminadas al logro de un fin determinado, de manera detallada y documentada.

B) CLASIFICACIÓN

Dependiendo de su ámbito de aplicación y alcance, dentro de la Administración Pública Federal, los Procedimientos pueden clasificarse de la siguiente manera:

POR SU APLICACIÓN:

Procedimientos Específicos

Son aquellos que describen las actividades que se realizan al interior de una o más Unidades Administrativas Centrales o Delegaciones Federales.

Se constituyen únicamente por actividades de las relaciones de trabajo de administración interna, sin guardar vinculación con el público e involucran los aspectos de planeación, programación, presupuestación, organización, coordinación regional, estatal e internacional, control, evaluación, informática, y estadística, recursos humanos, recursos materiales, contabilización, fiscalización, archivos y demás que revistan estas características.

Procedimientos Técnicos

En este grupo se encuentran los procedimientos que describen las actividades que se realizan al interior de una o más Unidades Administrativas Centrales o Delegaciones Federales, de las áreas (técnicas) de la Secretaría que requieren de un conocimiento y de un manejo de lenguaje especializado.

Procedimientos de Servicios al Público

Son los que realizan las Unidades Administrativas Centrales o Delegaciones Federales en la prestación de un servicio al público.

Estos procedimientos integran información real y concisa acerca de los servicios que una Dependencia proporciona, así como los requisitos y trámites que el público solicitante debe realizar para obtenerlos; asimismo, integran los requisitos y su tiempo de obtención.

También contribuyen a facilitar la relación de la ciudadanía con la Administración Pública Federal y proporcionan los elementos que sirvan de guía para orientar e informar correcta y oportunamente a los usuarios o promoventes de los servicios.

POR SU ALCANCE:

Procedimientos Institucionales

Son los que contienen las actividades internas de una Dependencia o Entidad, con el fin de cumplir sistemáticamente con sus funciones y objetivos. Dentro del ámbito institucional los procedimientos pueden clasificarse en generales o específicos.

Los *Procedimientos Generales* son los que involucran actividades que efectúan todas o más de una dirección general o su equivalente dentro de la Dependencia o Entidad; los *Específicos* se circunscriben al ámbito de una Dirección General o de alguna de las áreas de trabajo dependientes.

Procedimientos Sectoriales

Son aquellos que involucran a todo un sector administrativo. En ellos se plasman las relaciones intrasectoriales a nivel operativo.

**LINEAMIENTOS PARA ELABORAR MANUALES DE
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
SEMARNAT-510-2.LINEAMPROC-2008
27-NOV-08**

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



SEMARNAT

Procedimientos Interinstitucionales

Son aquellos que se establecen para aplicarse en toda la Administración Pública Federal o en más de un sector administrativo. En la mayoría de los casos estos procedimientos son propuestos y aplicados por las Dependencias Globalizadoras, es decir, por aquellas Secretarías que tienen encomendado normar y controlar el desarrollo de alguna función, cuyo desempeño es común a todas las instituciones del Ejecutivo Federal, como ejemplo pueden citarse los procedimientos que establece la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para el diseño y operación del presupuesto.

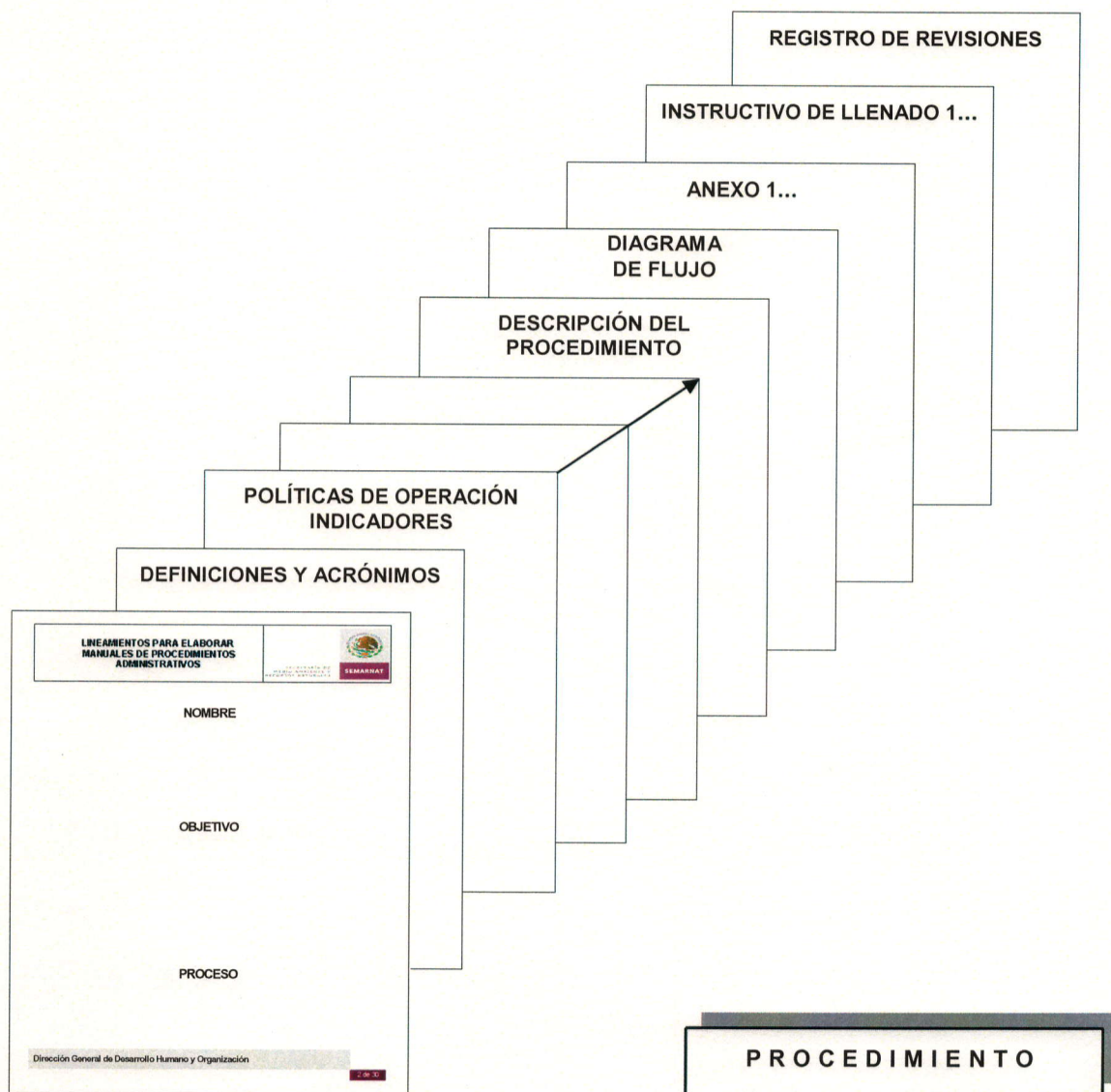
**LINEAMIENTOS PARA ELABORAR MANUALES DE
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
SEMARNAT-510-2.LINEAMPROC-2008
27-NOV-08**

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



SEMARNAT

I.II CONTENIDO DEL PROCEDIMIENTO ESPECÍFICO



**LINEAMIENTOS PARA ELABORAR MANUALES DE
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
SEMARNAT-510-2.LINEAMPROC-2008
27-NOV-08**

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



SEMARNAT

Los procedimientos constituyen la parte más importante de un Manual, ya que en ellos se describen en secuencia cronológica las actividades que realizan las Unidades Administrativas Centrales o Delegaciones Federales en su ámbito de competencia.

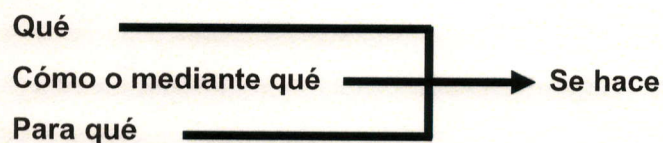
Cada procedimiento deberá incorporar los diferentes apartados, efectivamente en este orden, con la información siguiente:

- A. NOMBRE**
- B. OBJETIVO**
- C. PROCESO**
- D. DEFINICIONES Y ACRÓNIMOS**
- E. POLÍTICAS DE OPERACIÓN**
- F. INDICADORES**
- G. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO**
- H. DIAGRAMA DE FLUJO**
- I. ANEXOS**
- J. INSTRUCTIVOS DE LLENADO**
- K. REGISTRO DE REVISIONES (DEL PROCEDIMIENTO O MANUAL)**

A. NOMBRE.- Se anotará la denominación del procedimiento, el cual debe permitir a los usuarios su identificación clara y precisa y ser congruente con el fin o con la meta que se pretenda alcanzar al desarrollar el mismo.

B. OBJETIVO.- En el objetivo se definirá el propósito específico que se pretende lograr con el desarrollo de las actividades que integran el procedimiento, se iniciará con un verbo en infinitivo (emitir, turnar, elaborar, etc.), y deberá evitarse el uso de adjetivos calificativos, en su definición.

Para hacer más fácil la estructuración del objetivo, deberá tomarse en cuenta y responder a las siguientes preguntas:



Estas preguntas no necesariamente deberán tener un orden específico, podrán ser aplicadas de tal manera que su redacción sea clara y de fácil comprensión al usuario o lector.

C. PROCESO.- Será en que esté inscrito en el Sistema de Planeación Estratégica, vinculado con el procedimiento que se elabora.

D. DEFINICIONES Y ACRÓNIMOS.- Debido a la naturaleza de algunos procedimientos y a la diversidad de especialidades en las Unidades Administrativas Centrales o Delegaciones Federales de la Secretaría, es conveniente incorporar en orden alfabético la definición de los términos técnico-administrativos y siglas (acrónimos) indicados en los propios procedimientos para su adecuada interpretación.

E. POLÍTICAS DE OPERACIÓN.- Criterios de acción de carácter específico que orientan la toma de decisiones en cuanto al curso de las actividades que habrán de realizar los responsables de la ejecución del procedimiento dentro de sus áreas de trabajo. Se elaboran en forma clara y concisa, a fin de que sean comprendidas incluso por personas no familiarizadas con el procedimiento.

Deberán establecerse las políticas que orienten situaciones alternativas que pudieran presentarse durante la operación del procedimiento.

**LINEAMIENTOS PARA ELABORAR MANUALES DE
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
SEMARNAT-510-2.LINEAMPROC-2008
27-NOV-08**

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



SEMARNAT

Para su elaboración tendrán que considerarse las disposiciones oficiales relativas a horarios, requisitos, trámites, responsables y usuarios que intervengan o participen en la operación o aplicación del procedimiento.

F. INDICADORES.- Son parámetros de medición y se constituyen como instrumentos referentes que permiten evaluar los Procedimientos Específicos elaborados para prevenir o detectar desviaciones en el logro de los objetivos y contribuyen a mejorar la operación, monitoreando el cumplimiento de dichos Procedimientos. Éstos deberán contener lo siguiente:

- 1. Nombre del Indicador.-** Denominación que se le da en función del objeto que se quiere medir. Ejemplo: asesorías otorgadas, número de observaciones, reclamaciones recibidas...
- 2. Responsable de obtenerlo.-** Área responsable de evaluar el Procedimiento Específico. Ejemplo: Departamento de Procedimientos, Subdirección de Organización en Delegaciones y Procedimientos, etc.
- 3. Periodicidad.-** Será la requerida o acordada para el logro de los objetivos y estará en función de lo que se mide. Ejemplo: Mensual, trimestral, semestral, anual...
- 4. Unidad de Medición.-** Variable que permite conocer el estado que guarda un sistema, proceso o procedimiento y que puede ser expresado en números, porcentajes, promedios, documentos, etc. Ejemplo: porcentaje de avance, número de plazas autorizadas, etc.

(Los apartados de la letra A a la F, deberán ir en el formato incluido en el **ANEXO 1 “HOJA PARA EL TEXTO DE LOS PROCEDIMIENTOS”**).

G. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO.- En la descripción narrativa se deberá establecer la secuencia lógica de las actividades a realizar y definir en forma clara y concisa quién, cuándo, cómo y dónde se ejecutan dichas actividades, iniciando con un verbo conjugado en tercera persona del singular en tiempo presente (recibe, realiza, emite, comunica, etc.), de manera que se facilite su comprensión.

**LINEAMIENTOS PARA ELABORAR MANUALES DE
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
SEMARNAT-510-2.LINEAMPROC-2008
27-NOV-08**

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



SEMARNAT

Es importante mantener la uniformidad del estilo, pues evita la confusión, la falta de comprensión y la ambigüedad. El estilo a emplear en la redacción deberá ser sencilla que no deje lugar a dudas al lector a quien se destine.

Se deberá especificar el **ÁREA RESPONSABLE** (de mando medio o superior únicamente) que realiza una determinada actividad en el procedimiento, la cual será denominada con base a la última estructura orgánica certificada de la Unidad Administrativa Central o Delegación Federal involucrada.

Dentro de la descripción narrativa no deberá especificarse como responsable en la ejecución de actividades a los órganos o unidades externas a la Unidad Administrativa Central o Delegación Federal, ya que éstos tendrán participación en su propio procedimiento.

Cuando el Área Responsable tenga que realizar una serie de actividades de manera continua, sólo se anotará su nombre en la primera de estas actividades, evitando con ello su repetición.

Las actividades del procedimiento, deberán numerarse en forma progresiva, aún en los casos en que existan varias alternativas de decisión.

Cuando una actividad implique la utilización de algún escrito o formato, se deberá anotar su nombre entre comillas, haciendo referencia al número de copias y la distribución de las mismas. Al finalizar la descripción del procedimiento de referencia, se deberá señalar el número total de actividades, así como el producto o servicio que se obtiene como resultado final y conque otro procedimiento tiene continuidad o congruencia operacional.

Para la descripción de los Procedimientos se utilizará el formato diseñado para tal efecto. **(ANEXO 2 "HOJA PARA LA DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO")**.

**LINEAMIENTOS PARA ELABORAR MANUALES DE
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
SEMARNAT-510-2.LINEAMPROC-2008
27-NOV-08**

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



SEMARNAT

H. DIAGRAMA DE FLUJO.- Se refiere a la representación gráfica de las actividades señaladas en la descripción narrativa del Procedimiento Específico, además de mostrar las áreas responsables que intervienen en cada actividad.

Las acciones que se llevan a cabo en el procedimiento se representan en forma gráfica en el formato previamente diseñado (**ANEXO 3 “HOJA PARA DIAGRAMA DE FLUJO”**); utilizando los criterios y la simbología establecida en los presentes lineamientos (**ANEXO B “USO DE LA SIMBOLOGÍA CONVENCIONAL PARA DIAGRAMA DE FLUJO”**).

Los diagramas de flujo se elaborarán después de que el procedimiento o procedimientos tengan el visto bueno del Titular del Área Responsable y de la Dirección de Desarrollo de la Organización.

I. ANEXOS.- En este apartado se deberán de incluir todos los documentos y las formas impresas o formatos (como imagen legible), de acuerdo al orden de aparición y al número arábigo consecutivo que se les asignó en la descripción del Procedimiento Específico (**ANEXO 4 “HOJA PARA FORMATOS”**).

Asimismo, cada espacio o rubro de cada uno de los formatos se le identificará con un número arábigo progresivo, iniciando de izquierda a derecha y de arriba hacia abajo, hasta cubrir todos los campos del mismo.

J. INSTRUCTIVOS DE LLENADO.- Detallar la información que debe anotarse en cada uno de los espacios de la forma, que previamente fueron numerados de acuerdo al apartado antes mencionado (**ANEXO 5 “HOJA PARA EL INSTRUCTIVO DE LLENADO”**).



K. REGISTRO DE REVISIONES (DEL PROCEDIMIENTO O MANUAL).- Muestra el historial de cambios y proporciona evidencia de las modificaciones realizadas al contenido del Procedimiento Específico y por consiguiente al respectivo Manual de Procedimientos Administrativos (**ANEXO 6 “HOJA PARA EL REGISTRO DE REVISIONES”**).

En este apartado se muestra el historial o proporciona evidencia de las modificaciones realizadas al contenido del Procedimiento Específico en cuestión y será indispensable incorporar la información que a continuación se cita:

- 1. Número de Revisión.-** Número consecutivo asignado al Procedimiento Específico cada vez que es modificado; indica la edición del documento. Un Procedimiento Específico nuevo se emite con revisión 0 (cero).
- 2. Fecha.-** Lugar, día, mes (con letra) y año correspondiente a la expedición o revisión del Procedimiento Específico.
- 3. Descripción.-** Especificar la acción que se realiza, precisando el motivo principal del cambio o modificaciones al Procedimiento Específico.

Asimismo, se deberá incluir el nombre completo y firma autógrafa del responsable del procedimiento (**ELABORÓ**), del Jefe Inmediato del responsable del procedimiento (**REVISÓ**) y del Jefe Inmediato del revisor del procedimiento (**APROBÓ**) respectivamente.

Con la finalidad de facilitar el uso de los formatos que se mencionan en este **Capítulo I.II “CONTENIDO DEL PROCEDIMIENTO ESPECÍFICO”** se incluye un caso práctico (**ANEXO C “EJEMPLO”**).



CAPÍTULO II. MANUALES DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

II.I CONCEPTUALIZACIÓN Y OBJETIVOS

A) CONCEPTUALIZACIÓN

Los Manuales de Procedimientos Administrativos son instrumentos que apoyan el funcionamiento de la Institución, consignan las actividades a seguir para la realización de las funciones sustantivas de toda la organización o de una o más Unidades Administrativas, dependiendo de su ámbito de aplicación, de acuerdo a sus atribuciones que marca la normatividad aplicable.

Se consideran a los Manuales de Procedimientos Administrativos como elementos fundamentales para la comunicación, coordinación, dirección, ejecución y evaluación de las actividades administrativas, ya que facilitan la integración y funcionamiento de las distintas Unidades Administrativas o Instituciones Gubernamentales.

Los Manuales de Procedimientos Administrativos son documentos de apoyo y consulta integrados por Procedimientos Específicos de carácter administrativo debidamente estructurados, para sustentar el funcionamiento de las Unidades Administrativas con base en la normatividad, metodología y última estructura orgánica autorizada.

Asimismo, describen de manera ordenada, cada una de las diferentes actividades que realizan las Unidades Administrativas de una Dependencia y establecen la normatividad para ejecutar dichas actividades, precisando las áreas que intervienen y el área responsable de realizarla.

**LINEAMIENTOS PARA ELABORAR MANUALES DE
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
SEMARNAT-510-2.LINEAMPROC-2008
27-NOV-08**

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



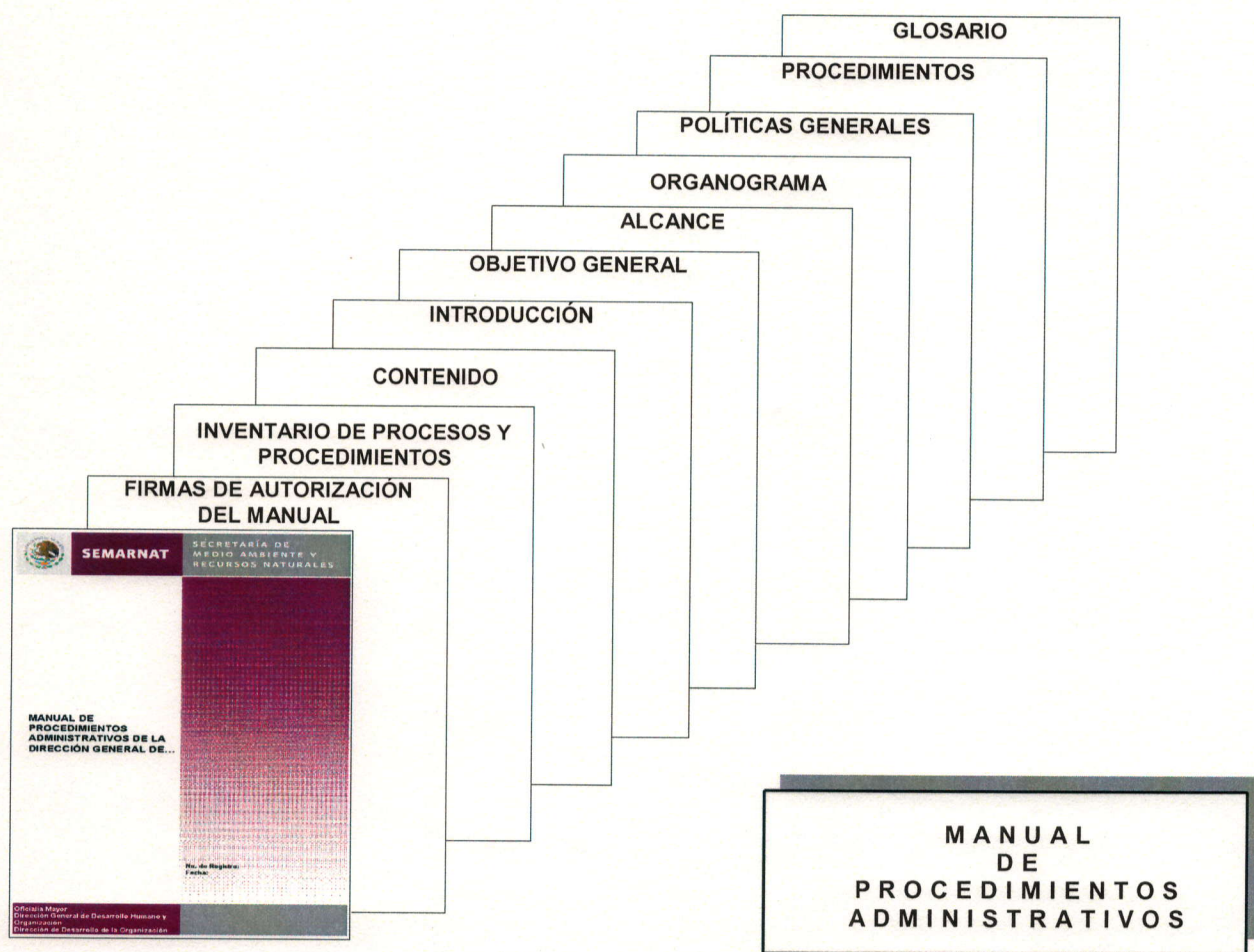
SEMARNAT

B) OBJETIVOS

En virtud de lo anterior, los Manuales de Procedimientos Administrativos en su calidad de instrumentos administrativos, tienen los siguientes objetivos:

- Establecer y describir formalmente los métodos y técnicas de trabajo que deben seguirse para la realización de las actividades o para desarrollar una función, un programa o ejercer una atribución y obtener un resultado predeterminado de acuerdo con las normas y políticas de operación aprobadas.
- Precisar responsabilidades operativas para la ejecución, control y evaluación de las actividades. Describir el método y orden secuencial de las actividades o pasos que se siguen para desarrollar una función, un programa o ejercer una atribución y obtener un resultado predeterminado (trámite, servicio o bien) de acuerdo con las normas y políticas de operación aprobadas.

II.II CONTENIDO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS



**LINEAMIENTOS PARA ELABORAR MANUALES DE
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
SEMARNAT-510-2.LINEAMPROC-2008
27-NOV-08**

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



SEMARNAT

En virtud de que las necesidades de una Unidad Administrativa difieren en mayor o menor grado, con relación a las necesidades de otras unidades; algunas requerirán sólo de un manual que contenga todos sus procedimientos; otras requerirán varios manuales con los procedimientos agrupados o por funciones, áreas, proceso o bien manuales con procedimientos individuales preparados para distintos niveles de empleados, servicios y/o de necesidades.

Por lo anterior se deduce que no existe un patrón para integrarlos; sin embargo, con la finalidad de unificar el contenido de los Manuales de Procedimientos Administrativos en todas las Unidades Administrativas Centrales y Delegaciones Federales de la Secretaría, a continuación se señalan los rubros que deberá(n) contener dicho(s) manual(es):

- 1. PORTADA**
- 2. FIRMAS DE AUTORIZACIÓN DEL MANUAL**
- 3. INVENTARIO DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS**
- 4. CONTENIDO**
- 5. INTRODUCCIÓN**
- 6. OBJETIVO GENERAL**
- 7. ALCANCE**
- 8. ORGANOGRAMA**
- 9. POLÍTICAS GENERALES**
- 10. PROCEDIMIENTOS**
 - A. NOMBRE
 - B. OBJETIVO
 - C. PROCESO
 - D. DEFINICIONES Y ACRÓNIMOS
 - E. POLÍTICAS DE OPERACIÓN
 - F. INDICADORES

**LINEAMIENTOS PARA ELABORAR MANUALES DE
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
SEMARNAT-510-2.LINEAMPROC-2008
27-NOV-08**

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



SEMARNAT

- G. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
- H. DIAGRAMA DE FLUJO
- I. ANEXOS
- J. INSTRUCTIVOS DE LLENADO
- K. REGISTRO DE REVISIONES (DEL PROCEDIMIENTO O MANUAL)

11. GLOSARIO

Este contenido será la parte que de manera sintética y ordenada deberá reflejarse en los capítulos del Manual de Procedimientos Administrativos y quien sea responsable de su elaboración, deberá observar y tomar en consideración lo que se debe incluir en cada apartado (**ANEXO 7 “HOJA PARA EL TEXTO DE MANUAL”**).

1. PORTADA.- En ésta se anotarán los datos de identificación y registro del Manual de Procedimientos Administrativos a expedir, deberá ser de un grosor mayor a las hojas internas. La Dirección de Desarrollo de la Organización proporcionará esta información.

2. FIRMAS DE AUTORIZACIÓN DEL MANUAL.- Servirá para recabar las firmas de aprobación, validación y expedición, así como el nombre y cargo de quienes oficializan el documento (**ANEXO 8 “HOJA PARA FIRMAS DE AUTORIZACIÓN DEL MANUAL”**).

3. INVENTARIO DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS.- Para integrar el Inventario de Procesos y Procedimientos (**ANEXO A “INVENTARIO DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS”**) de cada Unidad Administrativa Central o Delegación Federal, se debe definir lo siguiente:

- Que inicien y terminen en la propia área.
- Los que se realizan en forma parcial.

**LINEAMIENTOS PARA ELABORAR MANUALES DE
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
SEMARNAT-510-2.LINEAMPROC-2008
27-NOV-08**

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



SEMARNAT

- Los que provienen o son complementados en otras Unidades Administrativas Centrales o Delegaciones Federales.
- Las prioridades de su elaboración, actualización, simplificación o desregulación.

4. CONTENIDO.- En éste se relacionarán los nombres de los capítulos que constituyan la estructura del Manual de Procedimientos Administrativos, con un número romano al lado izquierdo.

Se escribirán en el extremo izquierdo, de acuerdo al margen establecido, con mayúsculas y negritas los nombres de los capítulos que integran el Manual.

En el extremo derecho de la hoja, se anotará con números arábigos la página en que aparece cada uno de los capítulos.

5. INTRODUCCIÓN.- En una cuartilla, se dará una explicación en forma general y clara de las causas que originan la elaboración o actualización del Manual de Procedimientos Administrativos, los beneficios que se obtendrán una vez que se haya implantado, así como el contenido del mismo.

Al explicar los motivos y propósitos del documento y mostrar el contenido que presenta, se recomienda utilizar un vocabulario breve y fácil de entender, a efecto de facilitar su comprensión, evitando caer en la práctica de incluir antecedentes, justificaciones y demás explicaciones que resultan inoperantes. La Dirección de Desarrollo de la Organización proporcionará esta información.

6. OBJETIVO GENERAL.- Se describirá en forma sintética (máximo media cuartilla), e iniciando con un verbo en infinitivo, el propósito final que pretende alcanzar con su aplicación la Unidad Administrativa Central o Delegación Federal de la SEMARNAT.

**LINEAMIENTOS PARA ELABORAR MANUALES DE
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS**
SEMARNAT-510-2.LINEAMPROC-2008
27-NOV-08

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



SEMARNAT

7. ALCANCE.- Se determinará el límite de las acciones o ámbito de aplicación de las actividades indicadas y quienes son los destinatarios o usuarios del Manual de Procedimientos Administrativos.

8. ORGANOGRAMA.- Es la representación gráfica de la estructura orgánica, dictaminada y registrada de la Unidad Administrativa Central o Delegación Federal de la Secretaría, identificando claramente sus respectivos niveles jerárquicos, relaciones, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, que guardan entre sí las áreas que las integran conforme al último organograma autorizado y registrado por la Oficialía Mayor.

9. POLÍTICAS GENERALES.- En las políticas se plasmarán los criterios, lineamientos o directrices que marquen los límites generales del ámbito de competencia donde se realizarán las acciones de los diferentes Procedimientos.

Es conveniente que éstas definan claramente y prevengan la mayor parte de las situaciones alternas que puedan presentarse al operar los diferentes procedimientos, es decir, que definan expresamente qué hacer o que criterios hay que seguir en los casos que se presenten excepcionalmente o que no estén descritos en los procedimientos.

En los casos en que una política de operación se repita en los procedimientos y además se incluya en las políticas generales, será conveniente eliminarla en los procedimientos y describirla en las políticas generales.

Al elaborar las políticas, se deberá tener cuidado de no redactar normas o reglas, ya que éstas son ordenamientos imperativos y de una obligatoriedad incuestionable y las políticas son instrucciones que si bien revierten una obligatoriedad, permiten cierta flexibilidad; asimismo, es necesario cuidar que el verbo que indica la acción se conjugue en tiempo futuro y en modo indicativo.

**LINEAMIENTOS PARA ELABORAR MANUALES DE
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
SEMARNAT-510-2.LINEAMPROC-2008
27-NOV-08**

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



SEMARNAT

No elaborar políticas generales y de operación para áreas externas, a causa de no ser el área indicada para señalar como deben realizar sus operaciones, ya que cada área define sus propias políticas internas.

10. PROCEDIMIENTOS.- Los procedimientos constituyen la parte más importante del Manual, ya que en ellos se describen en secuencia cronológica las actividades que realizan las Unidades Administrativas en el ámbito de competencia.

Se relacionarán por número de procedimiento y de acuerdo al área responsable. Los diferentes apartados y las características que integran un procedimiento se describen en el **Capítulo I Subcapítulo I.II “CONTENIDO DEL PROCEDIMIENTO ESPECÍFICO”**.

11. GLOSARIO.- En este capítulo se deberá de incluir una lista en orden alfabético de los términos técnicos comúnmente empleados en el cuerpo del Manual de Procedimientos Administrativos, con sus respectivos significados y que deberán ser congruentes con los procedimientos que lo conforman.

II.III ESPECIFICACIONES PARA LA PRESENTACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

Una vez concluido el proyecto de Manual de Procedimientos Administrativos de la Unidad Administrativa Central o Delegación Federal, deberá turnarse a la Dirección General de Desarrollo Humano y Organización para su revisión y formalización en medio magnético (CD-ROM o correo electrónico) e impresión oficial, utilizando el Procesador de Textos Word para Windows, con tipo de letra “Arial de 11 puntos” y en hojas tamaño carta, con las siguientes características:

**LINEAMIENTOS PARA ELABORAR MANUALES DE
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
SEMARNAT-510-2.LINEAMPROC-2008
27-NOV-08**

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



SEMARNAT

- Orientación: Vertical.
- Márgenes: Superior e Inferior, izquierdo, encabezado y pie de página 2.5 cm. y derecho 2.54 cm.
- Encuadernación: 0 cm.
- Posición del margen interno: Izquierda.
- Encabezado: 2 cm. Y
- Pie de página: 1.5 cm.

Los títulos se escribirán con tipo de letra "Arial de 14 puntos" y los subtítulos con tipo de letra "Arial de 12 puntos", con mayúsculas, en negritas y sin dejar sangría.

Los formatos que se deben utilizar, en la elaboración de un Procedimiento Específico o Manual de Procedimientos Administrativos, están previamente diseñados y se encuentran en el apartado de **"ANEXOS"** de los presentes lineamientos.

1. PRESENTACIÓN FINAL DEL MANUAL

La fecha de autorización del Manual de Procedimientos Administrativos, será aquella que especifique la Oficialía Mayor conjuntamente con las Unidades Administrativas Centrales o Delegaciones Federales, de acuerdo a los compromisos o metas establecidas, mediante la expedición del oficio respectivo.

La Dirección General de Desarrollo Humano y Organización, por conducto de la Dirección de Desarrollo de la Organización se encargará de coordinar la fecha en que queda formalizado y obtener su autorización correspondiente. Asimismo, será la responsable de obtener la autorización del Manual de Procedimientos Administrativos correspondiente.

ok

X

**LINEAMIENTOS PARA ELABORAR MANUALES DE
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
SEMARNAT-510-2.LINEAMPROC-2008
27-NOV-08**

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



SEMARNAT

2. CÉDULA DE REGISTRO DE DOCUMENTOS ADMINISTRATIVOS

Su objetivo es registrar los documentos administrativos que sean generados por las diferentes Unidades Administrativas Centrales o Delegaciones Federales de la Secretaría, con la finalidad de garantizar su adecuada identificación y control en su emisión y difusión correspondiente.

Asimismo, asegurar su manejo racional y ordenado de cada uno de ellos. La Dirección de Desarrollo de la Organización proporcionará esta información.



GLOSARIO

ACTIVIDAD.- Una o más acciones afines y sucesivas que forman parte de un procedimiento, ejecutadas por una misma persona o por una unidad administrativa.

ÁMBITO DE COMPETENCIA.- Ejercicio de autoridad jurisdiccional que un órgano práctica dentro de un marco de acción, mismo que determina los límites y alcances de sus acciones.

DIAGRAMA DE FLUJO O FLUJOGRAMA.- Se refiere a la representación gráfica de las actividades señaladas en la descripción narrativa del procedimiento, además de mostrar los órganos, unidades responsables o puestos que intervienen en cada actividad.

FORMATO O FORMA IMPRESA.- Pieza de papel impresa cuya finalidad es establecer la comunicación administrativa, contiene datos fijos y espacios en blanco para ser llenados con información variable; se usa en los procedimientos de oficina y puede constar de varias copias, pudiendo tener destino o usos diversos.

Una forma se considera documento cuando se anota en ella la información variable; en algunos casos puede contener instrucciones para su llenado o uso.

LINEAMIENTOS.- Establecimiento de los términos, límites y características de las actividades del sector público.

MANUAL.- Documento que contiene instrucciones detalladas y precisas para realizar de forma ordenada y sistemática, los objetivos, las políticas, las atribuciones, las funciones y los procedimientos, determinados por objetivos institucionales.

**LINEAMIENTOS PARA ELABORAR MANUALES DE
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS**
SEMARNAT-510-2.LINEAMPROC-2008
27-NOV-08

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



SEMARNAT

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.- Medio o instrumento de información en el que se consignan, en forma metódica los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una dependencia o entidad. En ellos se describen, además, los diferentes puestos o unidades administrativas que intervienen y se precisa tanto su responsabilidad como su participación. Suelen contener información y ejemplos de los formularios, impresos, autorizaciones o documentos necesarios.

METODOLOGÍA.- Disposición lógica de los pasos tendientes a conocer y resolver problemas administrativos por medio de un análisis ordenado.

NORMA.- Ordenamiento imperativo y específico de acción que persigue un fin determinado, con la característica de ser rígida en su interpretación y aplicación.

Regla, conducta o precepto que regula la interacción de los individuos en una organización, así como la actividad de una unidad administrativa o de toda una institución. Generalmente la norma conlleva una estructura de sanciones para quienes no la observen.

OBJETIVO.- Es el propósito que se pretende cumplir. Establecer objetivos significa predeterminar que se quiere lograr. La determinación del objetivo u objetivos generales de una institución se hace con apego a las atribuciones de cada dependencia o entidad pública, y se vincula con las necesidades sociales que se propone satisfacer.

OBJETIVO DEL MANUAL.- Compendiar en forma ordenada, secuencial y detallada las operaciones que se realizan al interior de cada unidad administrativa dentro de una institución, estableciendo de manera formal los métodos y técnicas de trabajo a aplicarse, precisando las responsabilidades de los distintos órganos que intervienen en la ejecución, control y evaluación de las mismas, y facilitando su interrelación.

**LINEAMIENTOS PARA ELABORAR MANUALES DE
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS**
SEMARNAT-510-2.LINEAMPROC-2008
27-NOV-08

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



OPERACIÓN.- Acción de poner en marcha algo que ha sido previamente planeado y autorizado o que se ejecuta por rutina en el medio laboral; también se denomina operación a la actividad sustantiva de una institución, relacionada directamente con el cumplimiento de los objetivos y metas de producción de bienes y/o servicios.

ORGANOGRAMA.- Es la representación gráfica de la estructura orgánica y debe reflejar, en forma esquemática, la posición de los órganos que la componen y sus respectivas relaciones (de autoridad, asesoría, coordinación, etc.), niveles jerárquicos y canales formales de comunicación.

PROCESO.- Conjunto de procedimientos secuenciales que realizan una transformación de una serie de insumos (material, mano de obra, capital, información, etc.) en los resultados deseados (bienes y/o servicios) añadiendo valor.

Un proceso es un sistema en donde a través de la transformación de insumos se logra un resultado final deseado que da valor a los usuarios internos y/o externos.

PROCEDIMIENTO.- Sucesión cronológica de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad, en función de la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación. Todo procedimiento involucra actividades y tareas del personal, la determinación de tiempos de realización, el uso de recursos materiales y tecnológicos y la aplicación de métodos de trabajo y de control para lograr el cabal, oportuno y eficiente desarrollo de las operaciones.

POLÍTICA.- Lineamiento de carácter general que orienta la toma de decisiones en cuanto al curso de las actividades y funciones que habrán de realizar los servidores públicos en sus áreas de trabajo.



SIMPLIFICACIÓN DE TRABAJO.- Conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que, aunados a los conocimientos de las fases de una actividad laboral, implican el mejoramiento constante del trabajo y hacen más expedito y simple su desarrollo.

TÉCNICA.- Conjunto de conocimientos, procedimientos y capacidades para elaborar, desarrollar y usar bienes, así como para alcanzar un resultado esperado o propósito en la prestación de servicios o desarrollo de una actividad administrativa.

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

UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN.- Órgano que tiene a su cargo la administración de los recursos financieros, humanos, materiales y los servicios generales y sociales de la institución a la que se encuentra adscrita, su función es de apoyo a las labores que todos los órganos desempeñan en el ámbito institucional.

UNIDAD RESPONSABLE.- Es la dirección general o su equivalente, que dentro de la estructura de la institución, se le encomienda la ejecución de un programa, subprograma o proyecto.



ANEXOS

ANEXO A “INVENTARIO DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS”.

ANEXO 1 “HOJA PARA EL TEXTO DE LOS PROCEDIMIENTOS”.

ANEXO 2 “HOJA PARA LA DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO”.

ANEXO 3 “HOJA PARA DIAGRAMA DE FLUJO”.

ANEXO B “USO DE LA SIMBOLOGÍA CONVENCIONAL PARA DIAGRAMA DE FLUJO”.

ANEXO 4 “HOJA PARA FORMATOS”.

ANEXO 5 “HOJA PARA EL INSTRUCTIVO DE LLENADO”.

ANEXO 6 “HOJA PARA EL REGISTRO DE REVISIONES”.

ANEXO C “EJEMPLO”.

ANEXO 7 “HOJA PARA EL TEXTO DEL MANUAL”.

ANEXO 8 “HOJA PARA FIRMAS DE AUTORIZACIÓN DEL MANUAL”.

**LINEAMIENTOS PARA ELABORAR MANUALES DE
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
SEMARNAT-510-2.LINEAMPROC-2008
27-NOV-08**

SECRETARÍA DE
MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



SEMARNAT

**SOMETIDOS EN LA CIUDAD DE MÉXICO, DISTRITO FEDERAL, ANTE AL COMITÉ DE
MEJORA REGULATORIA INTERNA (COMERI).**

OFICIAL MAYOR

LIC. JORGE LÓPEZ VERGARA

**DIRECTOR GENERAL DE DESARROLLO
HUMANO Y ORGANIZACIÓN
C.P. ROGELIO ARIAS PÉREZ**

**DIRECTORA DE DESARROLLO DE LA
ORGANIZACIÓN
MTRA. MARLEN MORALES SÁNCHEZ**

**LOS PRESENTES LINEAMIENTOS FUERON APROBADOS EN LA DÉCIMO NOVENA
SESIÓN ORDINARIA DEL COMITÉ DE MEJORA REGULATORIA INTERNA, EFECTUADA
EL 27 DE NOVIEMBRE DE 2008. -----**