

# GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL



**Servicios de Salud del Estado  
de Querétaro**

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

| ÍNDICE                                                                      | PÁG |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----|
| 1. Introducción                                                             | 4   |
| 2. Objetivo de la guía                                                      | 4   |
| 3. Base legal                                                               | 4   |
| <b>4. MANUALES ADMINISTRATIVOS</b>                                          | 5   |
| 4.1 ¿Qué son los manuales administrativos?                                  | 5   |
| 4.2 Clasificación de los manuales administrativos.                          | 5   |
| 4.3 Políticas para la elaboración de los manuales administrativos.          | 6   |
| <b>5. MANUAL DE ORGANIZACIÓN</b>                                            | 7   |
| 5.1 ¿Qué es un manual de organización?                                      | 7   |
| 5.2 Ventajas del manual de organización                                     | 7   |
| 5.3 Normas para su elaboración                                              | 7   |
| 5.4 Elementos del manual de organización                                    | 8   |
| 5.5 Formato para el manual de organización                                  | 9   |
| 5.6 Instructivo para el llenado del formato para el manual de organización. | 10  |
| 5.7 Descripción de elementos del manual de organización.                    | 11  |
| 5.7.1 Portada                                                               | 11  |
| 5.7.2 Índice                                                                | 11  |
| 5.7.3 Introducción                                                          | 11  |
| 5.7.4 Objetivo del manual                                                   | 12  |
| 5.7.5 Antecedentes históricos                                               | 13  |
| 5.7.6 Base legal                                                            | 13  |
| 5.7.7 Atribuciones de ley                                                   | 14  |
| 5.7.8 Misión y visión                                                       | 14  |
| 5.7.9 Estructura orgánica                                                   | 15  |
| 5.7.10 Organigrama                                                          | 16  |
| 5.7.11 Objetivos y funciones                                                | 17  |
| 5.7.12 Autorización                                                         | 20  |
| 5.7.13 Directorio de participantes                                          | 20  |
| <b>6. INSTRUCCIÓN DE TRABAJO</b>                                            | 21  |
| 6.1 Formato de instrucción de trabajo                                       | 21  |
| 6.2 Instructivo de llenado de la Instrucción de trabajo                     | 22  |
| <b>7. IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS</b>                                        | 25  |
| 7.1 Formato de ayuda para la identificación de los procesos.                | 27  |
| <b>8. PROCEDIMIENTOS</b>                                                    | 30  |
| 8.1 ¿Qué es un procedimiento?                                               | 30  |
| 8.2 Formato para la elaboración de procedimientos                           | 30  |

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

| ÍNDICE                                                            | PÁG |
|-------------------------------------------------------------------|-----|
| 8.3 Instructivo de llenado para formato de procedimiento          | 31  |
| 8.4 Elementos de un procedimiento                                 | 32  |
| 8.4.1 Objetivo                                                    | 32  |
| 8.4.2 Alcance                                                     | 32  |
| 8.4.3 Abreviaturas y definiciones                                 | 32  |
| 8.4.4 Políticas                                                   | 32  |
| 8.4.5 Responsabilidades                                           | 32  |
| 8.4.6 Documentos o procedimientos relacionados                    | 33  |
| 8.4.7 Referencias                                                 | 33  |
| 8.4.8 Descripción del procedimiento                               | 33  |
| 8.4.9 Diagrama de flujo                                           | 35  |
| 8.4.10 Control de cambios                                         | 37  |
| 8.4.11 Anexos                                                     | 37  |
| 8.4.12 Elaboración de formatos                                    | 37  |
| 8.4.13 Revisión de procedimiento                                  | 37  |
| 8.4.14 Autorización interna de procedimientos                     | 37  |
| <b>9. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>                                | 38  |
| 9.1 ¿Qué es un manual de procedimientos?                          | 38  |
| 9.2 Ventajas del manual de procedimientos                         | 38  |
| 9.3 Normas para su elaboración                                    | 38  |
| 9.4 Elementos del manual de procedimientos                        | 39  |
| 9.5 Descripción de elementos del manual de procedimientos         | 40  |
| 9.5.1 Portada                                                     | 40  |
| 9.5.2 Índice                                                      | 41  |
| 9.5.3 Introducción                                                | 41  |
| 9.5.4 Procedimientos (inclusión)                                  | 42  |
| 9.5.5 Glosario de términos                                        | 42  |
| 9.5.6 Autorización                                                | 43  |
| 9.5.7 Directorio de participantes                                 | 43  |
| 9.6 Diagrama para la autorización de la base documental de SESEQ. | 44  |
| 9.7 Seguimiento                                                   | 45  |
| 9.8 Reproducción y distribución                                   | 45  |
| 9.9 Implementación                                                | 45  |
| 9.10 Evaluación y seguimiento                                     | 46  |
| 9.11 Actualización                                                | 46  |
| GLOSARIO                                                          | 47  |
| BIBLIOGRAFÍA                                                      | 50  |
| AUTORIZACIÓN                                                      | 51  |
| DIRECTORIO DE PARTICIPANTES                                       | 52  |

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 1. INTRODUCCIÓN

El Departamento de Organización, emite la presente Guía Técnica con el propósito de que las Unidades Administrativas de SESEQ, cuenten con un documento normativo que les auxilie y oriente en la elaboración de sus manuales administrativos, estableciendo elementos técnicos y simplificados para la definición, diseño, registro, control, difusión, capacitación y actualización de la base documental.

La permanente elaboración y actualización de los documentos es una tarea que es necesario atender y que es responsabilidad de cada una de las Unidades Administrativas. Los manuales administrativos permiten visualizar con precisión la imagen documentada de SESEQ como organización, permiten comprender lo que significa la información sistematizada para el quehacer cotidiano, además le permiten al personal precisar funciones, delimitar responsabilidades, evitar duplicidades, así como llevar a cabo la identificación de sus procesos, aplicar técnicas y métodos de trabajo, controlar y corregir desviaciones en su ejecución, dar continuidad a la operación y obtener resultados de acuerdo a planes y programas autorizados para el cumplimiento de los objetivos de cada una de las Unidades Administrativas pertenecientes a los Servicios de Salud del Estado de Querétaro.

### 2. OBJETIVO DE LA GUÍA

Su objetivo es presentar de manera sencilla los elementos fundamentales para la generación o actualización de los Manuales, integrando elementos, criterios, métodos, e incluyendo la información básica que el personal responsable de la elaboración de base documental necesita para unificar criterios que contribuyan a la formulación integral de los manuales administrativos de los Servicios Salud del Estado de Querétaro.

### 3. BASE LEGAL

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Vigente
- Constitución Política del Estado de Querétaro
- Ley General de Salud. Vigente
- Ley de la Administración Pública Paraestatal del Estado de Querétaro.
- Ley de Responsabilidades de los servidores públicos del Estado de Querétaro
- Ley de Salud del Estado de Querétaro
- Ley de acceso a la información gubernamental del Estado de Querétaro.
- Plan Estatal de Desarrollo. Vigente.
- Reglamento interior del organismo publico descentralizado denominado "Servicios de Salud del Estado de Querétaro" (SESEQ)
- Decreto que crea el organismo público descentralizado de la administración publica estatal denominado Servicios de Salud del Estado de Querétaro (SESEQ)

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 4. MANUALES ADMINISTRATIVOS

#### 4.1 ¿QUÉ SON LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS?

Son documentos escritos que concentran en forma ordenada y sistemática información en la cual se establecen claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la organización, que permiten informar y orientar la conducta de los integrantes, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados, los cuales incluyen las normas legales, reglamentarias y administrativas que se han ido estableciendo en el transcurso del tiempo y su relación con las funciones procedimientos y la forma en la que la Unidad Administrativa esta organizada, permitiendo contar con una comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativas eficientes.

Son indispensables debido a la complejidad de las estructuras de las organizaciones, el volumen de sus operaciones, los recursos de que disponen, la demanda de sus productos, servicios y la adopción de tecnologías de la información para atender todos estos aspectos y más.

Los manuales administrativos representan un elemento crucial para el proceso de toma de decisiones, la mejora continua y el logro de un desempeño por encima del estándar regular.

##### Los manuales administrativos serán funcionales cuando:

- Sean prácticos, atractivos y nada voluminosos en contenido para que no exista resistencia del personal para utilizarlos.
- Los objetivos de los Manuales Administrativos no causen confusión por ser muy amplios en su contenido.
- Sean fáciles de interpretar y comprender, por el personal al momento de realizar sus funciones.

**Un manual sin revisión y análisis cuyo contenido permanezca estático se convierte en obsoleto, y lejos de ser una herramienta útil puede constituir una barrera que dificulte el desarrollo de la Institución.**

#### 4.2 CLASIFICACIÓN DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS

##### Por su naturaleza o área de aplicación

- **Generales o macroadministrativos:** Corresponde al manual de una gran organización de modo general, se refiere al manual de procedimientos y organización de Servicios de Salud del Estado de Querétaro.
- **Específicos o microadministrativos:** Corresponde al manual de una gran organización de modo general, esta dirigido a una sola unidad administrativa.

##### Por su contenido

- De organización
- De procedimientos
- De gestión de calidad

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 4. MANUALES ADMINISTRATIVOS

#### 4.3 POLÍTICAS PARA LA ELABORACIÓN DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS

- Los Manuales Administrativos y procedimientos deberán elaborarse de acuerdo con las políticas y formatos contenidos en la presente Guía.
- Los Manuales Administrativos deberán contener las políticas, normas y actividades a realizar por la unidad a fin de dar cumplimiento a los objetivos establecidos, políticas y prioridades en base al Plan Estatal de Desarrollo vigente.
- La elaboración o actualización de los Manuales Administrativos son responsabilidad de cada Unidad, a través de los Jefes de área o el enlace que haya sido designado por el titular; contando siempre con la asesoría y apoyo técnico del Departamento de Organización de la Dirección de Planeación.
- La Dirección de Planeación por medio del Departamento de Organización es la única facultada para validar técnicamente la liberación de manuales o procedimientos, así como de gestionar el registro ante entidades paraestatales de los Manuales.
- Una vez solventadas las observaciones al documento por la unidad solicitante, el Departamento de Organización dependiente de la Dirección de Planeación; emitirá memorando con el visto bueno que avala el consentimiento para la impresión y obtención de las firmas de revisión y aprobación del Manual Administrativo.
- Toda vez que el documento cuenta con las firmas, será enviado para autorización al H. Junta de Gobierno.
- La unidad solicitante realizara el acuerdo correspondiente para remitirlo a aprobación de la H. Junta de Gobierno.
- Una vez autorizados por la H. Junta de Gobierno, el Departamento de Organización informará al personal de SESEQ a través de medios electrónicos, que los documentos están a su disposición en la pagina [www.seseq.com.mx](http://www.seseq.com.mx)
- A partir de la autorización de los Manuales Administrativos, será responsabilidad de la Unidad la difusión, implantación y la actualización permanente de los mismos.

Con el propósito de lograr uniformidad en la presentación, observe las recomendaciones que a continuación se señalan:

- Deberá de elaborarlo en hojas tamaño carta forma vertical.
- Deberá utilizar letra Arial tamaño de fuente 12 para mayúsculas y títulos y 11 en minúsculas para el texto. Los títulos de los capítulos deben ser en mayúscula y negritas. Utilice espacios sencillos y tenga especial cuidado en mantener en cada capítulo el mismo margen.
- Deberá respetar las reglas de acentuación, puntuación y ortografía, así como las técnicas de redacción.
- El diagrama de flujo debe realizarse en el paquete Visio de Microsoft office, respetando la simbología establecida.
- No incluya a los formatos algún elemento adicional que sobresalga, como franjas, o líneas de colores que rompan la uniformidad del documento.
- Si no cuenta con el organigrama autorizado de su unidad, deberá solicitarlo al Departamento de Organización.

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 5. MANUAL DE ORGANIZACIÓN

#### 5.1 ¿QUÉ ES UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN?

El manual de organización es un documento que contiene información detallada sobre los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, misión y funciones organizacionales.

Este tipo de conocimientos proporciona al personal una visión de la unidad administrativa y de su cultura, lo que facilita su adaptación y ambientación laborales, además de servir como mecanismo de enlace y contacto con otras unidades, autoridades, usuarios internos y externos. Se elabora como herramienta de trabajo para tener una descripción de la organización y funciones hasta nivel de Departamento, respetando la estructura autorizada.

#### 5.2 VENTAJAS DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN.

- Funge como medio de orientación e integración para el personal que labora en la institución, evitando estar repitiendo ordenes que están oportunamente detalladas en el manual.
- Es un instrumento para la orientación e información al público.
- Facilita la comprensión de los objetivos, políticas, estructuras y funciones de cada área.
- Define funciones y responsabilidades de cada unidad administrativa.
- Determina responsabilidades de puesto y su relación con los demás.
- Evita funciones de control y supervisión innecesarias.
- Contribuye a la disminución de tiempos, esfuerzos y costos.
- Facilitar la selección de nuevos empleados, integración del POA de capacitación.
- Es base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas y procedimientos.
- Evita los conflictos inter-estructurales.

#### 5.3 NORMAS PARA SU ELABORACIÓN

En el desarrollo de las funciones descritas en el Manual de Organización debe contemplarse con especial importancia la administración racional de los recursos y apegarse a los principios rectores de la Secretaría de Salud contemplados en el Plan Nacional de Desarrollo y en el Plan Estatal de Desarrollo vigentes.

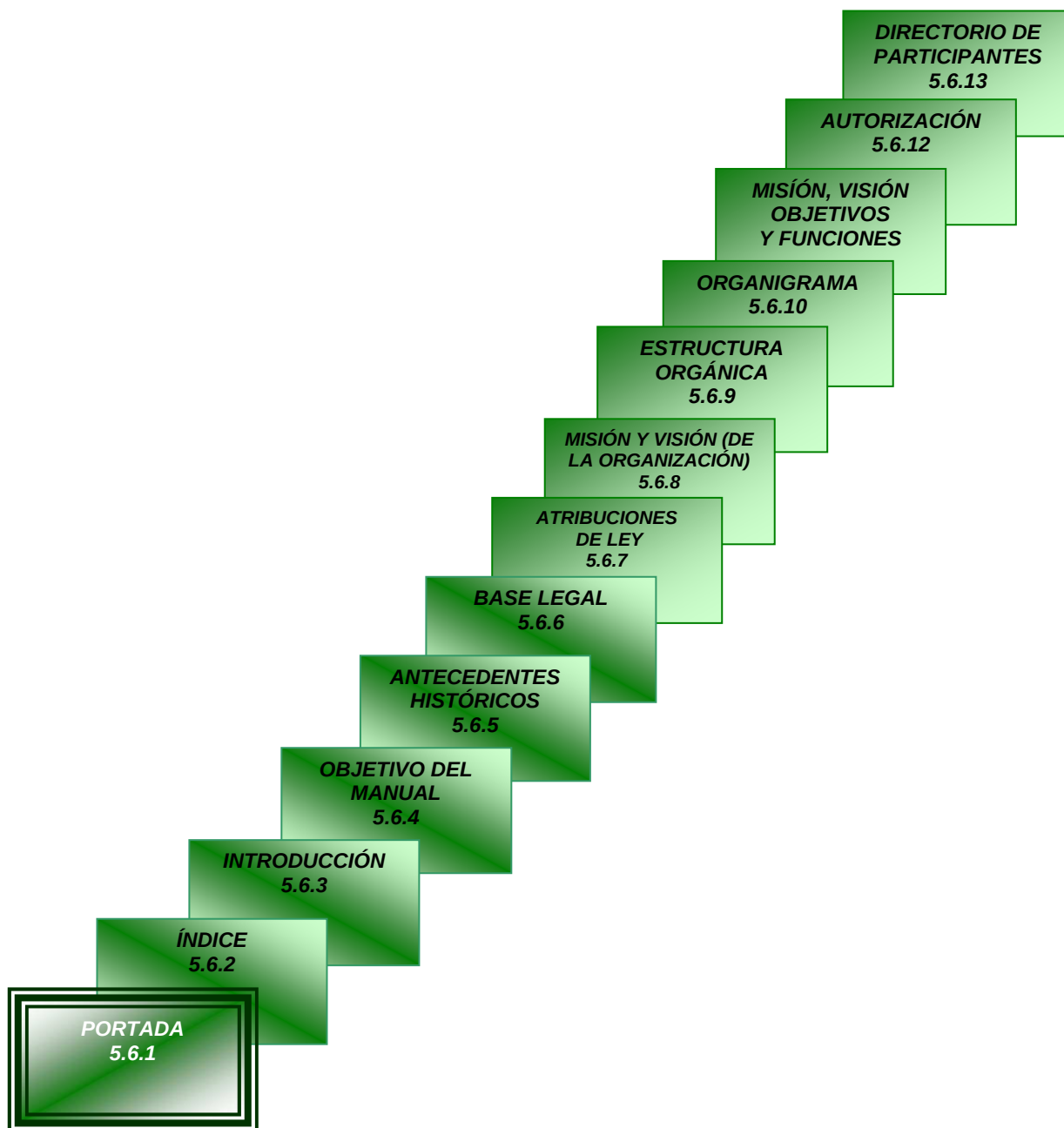
Definir la extensión del manual (si es general o específico).

Es responsabilidad de cada unidad, mantener actualizados sus Manuales.

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 5. MANUAL DE ORGANIZACIÓN

#### 5.4 ELEMENTOS DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN



## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 5. MANUAL DE ORGANIZACIÓN

#### 5.5 FORMATO PARA EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN

|                                                                                                                                                                                                     |                   |                      |          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------------------|----------|
|  <p>SECRETARÍA<br/>DE SALUD - SESEQ<br/>Coordinación General de Servicios<br/>de Salud del Estado de Querétaro</p> |                   |                      |          |
|                                                                                                                                                                                                     | Fecha de Emisión: | Fecha de Validación: | Versión: |
|                                                                                                                                                                                                     |                   |                      |          |
| Emitido por:                                                                                                                                                                                        | Aprobado por:     | Clave:               |          |

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 5. MANUAL DE ORGANIZACIÓN

#### 5.6 INSTRUCTIVO DE LLENADO DEL FORMATO PARA EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                          |                             |                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-----------------------------|-----------------|
|  <p>SECRETARÍA<br/>DE SALUD - SESEQ<br/>Coordinación General de Servicios<br/>de Salud del Estado de Querétaro</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | (2)                      |                             |                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | (3)                      |                             |                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Fecha de Emisión:<br>(4) | Fecha de Validación:<br>(5) | Versión:<br>(6) |
| (7)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                          |                             |                 |
| (8)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                          |                             |                 |
| <p>1. Añada el logotipo de su unidad administrativa.</p> <p>2. Anote la Dirección superior jerárquica de la unidad administrativa que elabora el manual</p> <p>3. Mencione la unidad administrativa que elabora el Manual.</p> <p>4. <b>Fecha de Emisión:</b> Anote fecha de su elaboración, únicamente el mes y año.</p> <p>5. <b>Fecha de Validación:</b> Este campo es llenado por el Departamento de Organización, y es la fecha de revisión.</p> <p>6. <b>Versión:</b> Determine el número de versión, si es la primera vez que se elabora el manual será la versión 01, de lo contrario registre el número consecutivo de la actualización.</p> <p>7. <b>Leyenda de la sesión en que es autorizado el manual,</b> este Departamento es el encargado de plasmar la leyenda de la sesión en que es autorizado por la H. Junta de Gobierno.</p> <p>8. En la parte central de la hoja anote el nombre del manual.</p> <p>9. <b>Emitido por:</b> Anote nombre y cargo del titular de la unidad administrativa.</p> <p>10. <b>Aprobado por:</b> Anotar "H. Junta de Gobierno de SESEQ".</p> <p>11. <b>Clave:</b> La que le sea proporcionada por el Departamento de Organización.</p> <p>12. En el recuadro inferior final va la paginación del documento. Anote número de hoja en orden secuencial, utilice siempre 1/20, 2/20, 2/30 consecutivamente.</p> |                          |                             |                 |
| Emitido por:<br>(9)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Aprobado por:<br>(10)    | Clave:<br>(11)              | (12)            |

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 5. MANUAL DE ORGANIZACIÓN

#### 5.7 DESCRIPCIÓN DE ELEMENTOS DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Para manual general de organización.

##### 5.7.1 PORTADA

Ejemplo:

|                                                                                                                                                                                                                   |                                                |                                              |                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------|
|                                                                                                                                  | SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUERÉTARO     |                                              |                |
|                                                                                                                                                                                                                   | DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN                        |                                              |                |
|                                                                                                                                                                                                                   | Fecha de Emisión:<br>Mayo 2006                 | Fecha de Validación:<br>13 de Noviembre 2007 | Versión:<br>01 |
| <p>LA H. JUNTA DE GOBIERNO DE SESEQ, EN ACTA<br/>DE LA IV SESIÓN ORDINARIA DEL AÑO 2007, APRUEBA<br/>POR UNANIMIDAD EL PRESENTE:</p> <p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN<br/>SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUERÉTARO</p> |                                                |                                              |                |
| Emite por:<br>Coordinador General de Servicios<br>de Salud del Estado de Querétaro                                                                                                                                | Aprobado por:<br>H. Junta de Gobierno de SESEQ | Clave:<br>U301M00101                         | 0/132          |

##### 5.7.2 ÍNDICE.

Es la relación lógica y ordenada de los capítulos o apartados que constituyen el cuerpo del documento.

- Enumere siempre en forma progresiva a partir de la primera hoja del manual, no contabilice la portada.

Ejemplo:

#### ÍNDICE

|                                            |    |
|--------------------------------------------|----|
| I. INTRODUCCIÓN .....                      | 3  |
| II. OBJETIVO DEL MANUAL.....               | 5  |
| III. ANTECEDENTES HISTÓRICOS .....         | 6  |
| IV. BASE LEGAL .....                       | 8  |
| V. ATRIBUCIONES DE LEY .....               | 9  |
| VI. MISIÓN Y VISIÓN DE SESEQ .....         | 15 |
| VII. ESTRUCTURA ORGÁNICA .....             | 16 |
| VIII. ORGANIGRAMA .....                    | 17 |
| IX. MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS Y FUNCIONES. | 18 |
| X. AUTORIZACIÓN .....                      | 43 |
| XI. DIRECTORIO DE PARTICIPANTES .....      | 44 |

##### 5.7.3 INTRODUCCIÓN

Se refiere a la explicación que se dirige al lector sobre el contenido del manual, de su utilidad y de los fines y propósitos que se pretenden cumplir a través de él.

La introducción incluye una breve explicación del contenido del documento como su estructura, propósitos, ámbito de aplicación y la necesidad de mantenerlo vigente.

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 5. MANUAL DE ORGANIZACION

- Presente los datos más relevantes relacionados con la organización de la unidad administrativa de que se trate en forma clara y concisa, sus características, ámbito de acción y adscripción, sin profundizar en ellos.
- Tenga como fundamento el Plan Estatal de Desarrollo denominado “Plan Querétaro 2010– 2015 Soluciones cercanas a la Gente” y la Ley General de Salud vigente.

#### Ejemplo:

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                   |                                                |                                              |                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | SECRETARÍA DE SALUD - SESEQ<br>Coordinación General de Servicios de Salud del Estado de Querétaro | SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUERÉTARO     |                                              |                      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                   | DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN                        |                                              |                      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                   | Fecha de Emisión:<br>Mayo 2006                 | Fecha de Validación:<br>13 de Noviembre 2007 | Versión:<br>01       |
| <p><b>I. Introducción</b></p> <p>El manual de organización de Servicios de Salud del Estado de Querétaro es un instrumento de información técnica, que expone con detalle la estructura organizacional de nuestra institución, contiene la filosofía con la cual laboramos, señala las áreas que lo integran, las relaciones de coordinación y comunicación que existen entre ellas, además, enuncia la misión de cada una de las direcciones, así como, sus objetivos y funciones.</p> <p>La base documental del organismo debe estar fundamentalmente integrada por este manual, el cual dará la pauta para mantener un orden jerárquico desde su estructura.</p> <p>De acuerdo con la dinámica propia de la institución, es responsabilidad de las áreas operativas mantener actualizado el acervo del organismo, elaborando los manuales de organización y procedimientos de cada área, los cuales dan la pauta para una correcta toma de decisiones ante los problemas de salud que enfrenta la población del Estado de Querétaro.</p> |                                                                                                   |                                                |                                              |                      |
| Emitió por:<br>Coordinador General de Servicios de Salud del Estado de Querétaro                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                   | Aprobado por:<br>H. Junta de Gobierno de SESEQ |                                              | Clave:<br>U301M00101 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                   |                                                |                                              | 2/131                |

#### 5.7.4. OBJETIVO DEL MANUAL.

- Expresé el propósito que se desea alcanzar con la aplicación del Manual.
- Inicie el objetivo con un verbo en infinitivo; que sea concreto y de redacción clara.
- Su contenido debe expresar qué se hace, para qué se hace y a quien esta dirigido.

#### Ejemplo:

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                   |                                                |                                              |                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | SECRETARÍA DE SALUD - SESEQ<br>Coordinación General de Servicios de Salud del Estado de Querétaro | SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUERÉTARO     |                                              |                      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                   | DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN                        |                                              |                      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                   | Fecha de Emisión:<br>Mayo 2006                 | Fecha de Validación:<br>13 de Noviembre 2007 | Versión:<br>01       |
| <p><b>II. Objetivo del Manual</b></p> <p>Orientar al personal sobre los objetivos, funciones y estructura orgánica del mismo delimitando las responsabilidades de cada individuo, así como el ámbito de competencia de las distintas áreas que integran su estructura y a su vez, servir de apoyo para la capacitación del personal que ya labora en la unidad administrativa, así como par el de nuevo ingreso, ya sean servidores públicos que provengan de otras dependencias y entidades como público en general que esté interesado en el funcionamiento de la Dirección de _____ de Servicios de Salud del Estado de Querétaro.</p> <p>El Manual de Organización contiene las funciones de cada área y/o departamento, siendo su objetivo primordial servir como instrumento normativo y de apoyo para el control, seguimiento, funcionamiento y evaluación de los objetivos institucionales.</p> <p>Para que tenga validez y cumpla de la mejor manera con su objetivo, este Manual de Organización requiere de revisiones periódicas para su actualización, ya que el sistema esta en constante cambio buscando la mejora continua, enfocado como documento de calidad; sus modificaciones deben ser sugeridas a la Dirección de _____ de Servicios de Salud del Estado de Querétaro para su análisis, presentando a la instancia correspondiente para su aprobación e implementación.</p> |                                                                                                   |                                                |                                              |                      |
| Emitió por:<br>Coordinador General de Servicios de Salud del Estado de Querétaro                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                   | Aprobado por:<br>H. Junta de Gobierno de SESEQ |                                              | Clave:<br>U301M00101 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                   |                                                |                                              | 3/132                |

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 5. MANUAL DE ORGANIZACIÓN

#### 5.7.5 ANTECEDENTES

##### HISTÓRICOS

- Realice una descripción narrativa y cronológica de los aspectos sobresalientes de la evolución de la unidad administrativa, destaque las razones o causas que le dieron origen.
- Narre en forma clara, concreta y en orden cronológico los factores y elementos sobresalientes desde el origen de Salud, Sistema de Salud, hasta la creación de la unidad administrativa correspondiente, considerando lo más relevante.
- Mencione la población a la que esta dirigida su servicio.
- Si ya cuenta con el manual de organización, únicamente será necesario incorporar o enriquecer lo más sobresaliente en el campo histórico, sin realizar modificaciones a lo ya registrado.

##### Ejemplo:

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                        |                                              |                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------|
|  <p>SECRETARÍA DE SALUD - SESEQ</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUERÉTARO             |                                              |                |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN                                |                                              |                |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Fecha de Emisión:<br>Mayo 2006                         | Fecha de Validación:<br>13 de Noviembre 2007 | Versión:<br>01 |
| <p align="center"><b>III. Antecedentes Históricos</b></p> <p>En 1934 entra en vigor la Ley de Coordinación y Cooperación de Servicios Sanitarios en la República, la cual promueve convenios entre el Departamento de Salubridad Pública y los Gobiernos de los Estados, para la creación de los Servicios Coordinados de Salud Pública en los Estados.</p> <p>A mediados del siglo XX, en el año 1943 surge el Sistema de Salud con el que contamos en la actualidad, el cual ha contribuido a mejorar la salud y la calidad de vida de los mexicanos.</p> <p>En 1977 se instaura el Sector Salud con base en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.</p> <p>Con fecha del ____ de ____ del ____, se publicó en el Diario Oficial de la Federación el Decreto por el que se reforma y adiciona la Ley General de Salud mediante el cual se ____.</p> <p>En ____ el ____ año ____ de ____</p> <p>Actualmente esta Dirección cuenta con una plantilla de ____ recursos humanos, integrada por ____ administrativos y ____ operativos, de los cuales ____ están distribuidos en ____.</p> |                                                        |                                              |                |
| <p>Emisión por:<br/>Coordinador General de Servicios de Salud del Estado de Querétaro</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <p>Aprobado por:<br/>H. Junta de Gobierno de SESEQ</p> | <p>Clave:<br/>U301M00101</p>                 | <p>4/134</p>   |

#### 5.7.6 BASE LEGAL.

- Mencione las disposiciones u ordenamientos jurídicos relacionados por orden jerárquico, que dan o dieron origen a la organización y que establecen su creación, sus atribuciones y aquellas que regulan su funcionamiento.
- Recopile los ordenamientos jurídico-administrativos vigentes que regulen a la unidad administrativa y todos aquellos que hagan mención de alguna reforma, creación o aspecto relacionado con la competencia de la misma.
- Ordene, mencione y enumere los documentos de acuerdo a la siguiente jerarquía en forma descendente como se muestra:

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos;  
Constitución Política del Estado  
Leyes  
Códigos  
Reglamentos  
Decretos  
Acuerdos  
Convenios  
Planes  
Presupuesto autorizado anual  
Circulares y/u Oficios  
Documentos Normativos – Administrativos (manuales, guías, catálogos)

- En cada caso debe respetarse la secuencia cronológica de su expedición (fecha de publicación en Diario Oficial).

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 5. MANUAL DE ORGANIZACIÓN

#### Ejemplo:

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                   |                                                |                                              |                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | SECRETARÍA DE SALUD - SESEQ<br>Coordinación General de Servicios de Salud del Estado de Querétaro | SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUERÉTARO     |                                              |                      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                   | DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN                        |                                              |                      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                   | Fecha de Emisión:<br>Mayo 2006                 | Fecha de Validación:<br>13 de Noviembre 2007 | Versión:<br>01       |
| <p align="center"><b>IV. Base Legal</b></p> <p>El marco jurídico que da sustento a las disposiciones de los procedimientos para la operación de la Dirección de _____ es el siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.</li> <li>2. Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Querétaro Arteaga, Periódico Oficial del Gobierno del Estado "La Sombra de Arteaga".</li> <li>3. Ley General de Salud, Diario Oficial de la Federación.</li> <li>4. Ley de Salud del Estado de Querétaro, publicada en el periódico oficial del Estado "La Sombra de Arteaga" el día 30 de enero de 2010.</li> <li>5. Ley de la Administración Pública Paraestatal del Estado de Querétaro.</li> <li>6. Ley de Responsabilidades de los servidores públicos del Estado de Querétaro.</li> <li>7. Ley Estatal de Acceso a la Información Gubernamental.</li> <li>8. Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Querétaro.</li> <li>9. Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Querétaro.</li> <li>10. Reglamento de la Ley General de Salud.</li> <li>11. Reglamento Interior de la Secretaría de Salud.</li> <li>12. Reglamento Interior del Organismo Público Descentralizado denominado "Servicios de Salud del Estado de Querétaro" (SESEQ).</li> <li>13. Acuerdo Marco de Coordinación 2010 que celebra el ejecutivo federal por conducto de la Secretaría de Salud y el Ejecutivo del Estado de Querétaro.</li> <li>14. Manual de Organización de SESEQ.</li> <li>15. Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Querétaro 2010 – 2015</li> <li>16. Catálogo Universal de Servicios de Salud 2008 – 2011</li> <li>17. Lineamientos para _____</li> </ol> |                                                                                                   |                                                |                                              |                      |
| Emisión por:<br>Coordinador General de Servicios de Salud del Estado de Querétaro                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                   | Aprobado por:<br>H. Junta de Gobierno de SESEQ |                                              | Clave:<br>U301M00101 |

#### 5.7.7 ATRIBUCIONES DE LEY

- Transcriba textualmente las facultades otorgadas a la unidad administrativa, como se establecen en el Reglamento Interior de la Dependencia o en su Decreto de Creación vigente.
- Indique el nombre del ordenamiento jurídico que confiere las atribuciones y la fecha de publicación en el Diario Oficial.
- Copiar del Reglamento interior tal y como están publicadas con la misma numeración.
- En caso de que aplique algún otro artículo de ley que le de atribuciones incluirlo.
- Debe señalarse el título completo del ordenamiento, capítulo, artículo o inciso (la cita debe hacerse entre comillas).

#### Ejemplo:

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                   |                                                |                                              |                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | SECRETARÍA DE SALUD - SESEQ<br>Coordinación General de Servicios de Salud del Estado de Querétaro | SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUERÉTARO     |                                              |                      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                   | DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN                        |                                              |                      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                   | Fecha de Emisión:<br>Mayo 2006                 | Fecha de Validación:<br>13 de Noviembre 2007 | Versión:<br>01       |
| <p align="center"><b>V. Atribuciones de Ley de la Dirección de _____</b></p> <p>Reglamento Interior del Organismo Público Descentralizado denominado Servicios de Salud del Estado de Querétaro (SESEQ), al día 12 de Marzo de 2007, Capítulo VI de las direcciones y sus competencias específicas, Artículo _____ de la Competencia de la Dirección de _____ además de sus facultades genéricas tendrá las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>I.</li> <li>II.</li> <li>III.</li> </ol> <p>Y con fundamento en lo que establecen los artículos: 15 fracción III, 55 fracción IX de la Ley de Administración Pública Paraestatal del Estado de Querétaro, 3, fracción II bis, 13 inciso A, fracción VII bis, 77 bis 1 al 13 inciso A, fracción XIV, inciso B, fracción I, de la Ley General de Salud, artículo 3 del Reglamento de la Ley General de Salud en Materia de Protección Social en Salud, 15 fracciones II y VIII, 19 fracción IX del Reglamento Interior del Organismo Público Descentralizado denominado "Servicios de Salud del Estado de Querétaro" (SESEQ).</p> |                                                                                                   |                                                |                                              |                      |
| Emisión por:<br>Coordinador General de Servicios de Salud del Estado de Querétaro                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                   | Aprobado por:<br>H. Junta de Gobierno de SESEQ |                                              | Clave:<br>U301M00101 |

#### 5.7.8 MISIÓN Y VISIÓN.

**Misión.** Es la razón de ser de la institución, el motivo por el cual existe y lo que brinda. Debe ser concreta, específica, motivadora y realista.

**Visión.** Es la imagen que se tiene de cómo se verá en el futuro, el sueño que se tiene de la organización. El propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la institución en su conjunto para alcanzar el estado deseable.

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 5. MANUAL DE ORGANIZACIÓN

La misión y visión de las Unidades Administrativas son elementos determinados por la alta Dirección y deberán estar vinculados al Plan Nacional de Desarrollo y al Programa Estatal de Desarrollo vigentes.

#### Ejemplo:

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                |                                              |                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUERÉTARO     |                                              |                |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN                        |                                              |                |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Fecha de Emisión:<br>Mayo 2006                 | Fecha de Validación:<br>13 de Noviembre 2007 | Versión:<br>01 |
| <p align="center"><b>Misión de Servicios de Salud del Estado de Querétaro</b></p> <p>Servicios de Salud del Estado de Querétaro realiza acciones de promoción, prevención y atención orientadas a fomentar, proteger y restituir la salud, con oportunidad, calidad, calidez y cercanía a la población.</p> <p align="center"><b>Visión de Servicios de Salud del Estado de Querétaro</b></p> <p>Ser líder en la prestación de servicios de salud en el Estado, con capital humano altamente capacitado, infraestructura, tecnología y equipamiento de vanguardia para garantizar una atención de excelencia.</p> |                                                |                                              |                |
| Emisión por:<br>Coordinador General de Servicios de Salud del Estado de Querétaro                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Aprobado por:<br>H. Junta de Gobierno de SESEQ | Clave:<br>U301MO0101                         | 13/137         |

#### 5.7.9 ESTRUCTURA ORGÁNICA.

Es la disposición ordenada de las áreas que integran la unidad administrativa, conforme a criterios de jerarquía, de forma tal que sea posible visualizar los niveles y sus relaciones como entidad.

Esta descripción de la estructura orgánica debe corresponder a la representación gráfica en el organigrama.

- Enuncie el área de mayor jerarquía.
- La denominación y sus niveles jerárqui-

cos deben ser los autorizados por la H. Junta de Gobierno de SESEQ y registrados por el Departamento de Organización.

- Incluya únicamente hasta departamentos, de acuerdo a estructura orgánica autorizada.
- Codifique de tal forma que sea posible visualizar con claridad los niveles de jerarquía y las relaciones de dependencia.
- Las Unidades Administrativas deberán mantener actualizada su estructura orgánica de conformidad con el Reglamento Interior, con el fin de asegurar su operación eficiente por lo que se sugiere revisarla por lo menos una vez al año.

#### Ejemplo:

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                |                                              |                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUERÉTARO     |                                              |                |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN                        |                                              |                |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Fecha de Emisión:<br>Mayo 2006                 | Fecha de Validación:<br>13 de Noviembre 2007 | Versión:<br>01 |
| <p align="center"><b>VII. Estructura Orgánica</b></p> <p><b>1.0 Coordinación General de Servicios de Salud del Estado de Querétaro</b></p> <p><b>1.1 Dirección de Servicios de Salud</b></p> <p><b>1.1.1 Subdirección de Enseñanza</b></p> <p>1.1.1.1 Departamento de Enseñanza</p> <p>1.1.1.2 _____</p> <p>1.1.1.3 _____</p> <p>1.1.1.4 _____</p> <p><b>1.1.2 Subdirección de Programas prioritarios y promoción a la Salud</b></p> <p>1.1.2.1 Departamento de enfermedades transmisibles</p> <p>1.1.2.2 Departamento de programas prioritarios</p> <p>1.1.2.3 Departamento crónico degenerativos</p> <p>1.1.2.4 Departamento de áreas de oportunidad</p> <p><b>1.1.3 Subdirección de Epidemiología</b></p> <p>1.1.3.1 Departamento _____</p> <p>1.1.3.2 _____</p> <p>1.1.3.3 _____</p> |                                                |                                              |                |
| Emisión por:<br>Coordinador General de Servicios de Salud del Estado de Querétaro                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Aprobado por:<br>H. Junta de Gobierno de SESEQ | Clave:<br>U301MO0101                         | 18/137         |

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

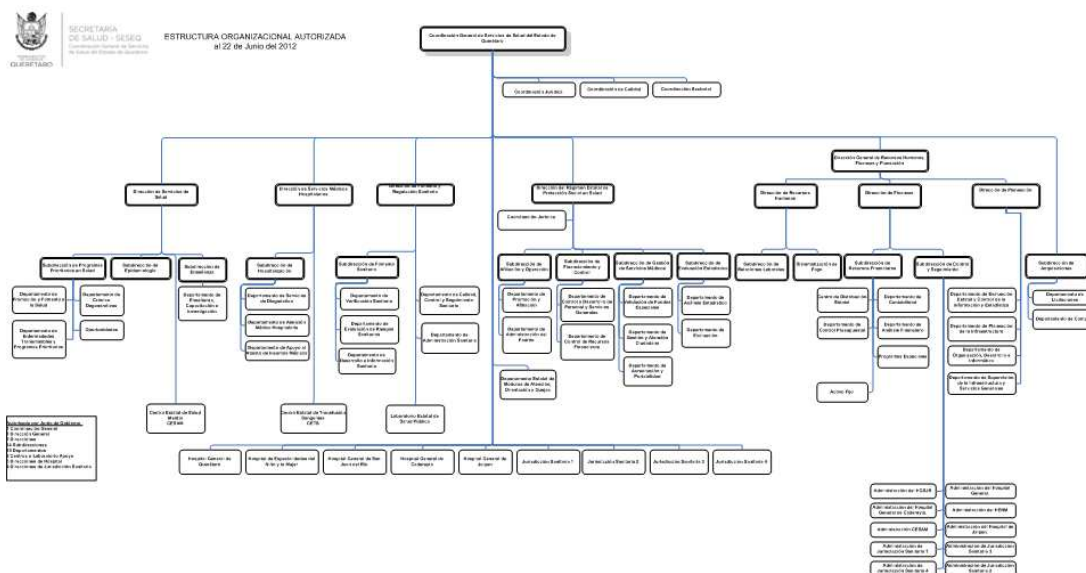
### 5. MANUAL DE ORGANIZACIÓN

#### 5.7.10 ORGANIGRAMA

El organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de la organización, muestra que unidades administrativas la integran y sus relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y autoridad.

- Incluya copia legible del organigrama hasta departamentos, con firma de autoridades correspondientes donde se autoriza su estructura.

#### Ejemplo:



Los cambios en los procesos de trabajo repercutirán en la estructura y viceversa, por lo anterior se mencionan las causas internas y externas por las cuales se deberá solicitar a la Dirección de Planeación revisión de la estructura orgánica para su análisis, validación y aprobación para la autorización correspondiente.

Las causas para revisar una estructura son:

#### A) Circunstancias internas:

- Cuando no existe vínculo entre los procesos de trabajo y la estructura orgánica.
- Cuando los niveles jerárquicos existentes no tiene enlace con la estructura orgánica autorizada.

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 5. MANUAL DE ORGANIZACIÓN

- Cuando ha sido objeto a través del tiempo, de adición (añadidura), fusión o supresión (eliminación) de áreas y reajuste de funciones, sin planearse los cambios.
- Establecimiento de nuevos proyectos y programas de trabajo.
- Incongruencia de funciones con el título asignado al órgano.
- Duplicidad y disgregación de funciones.
- Desequilibrio entre el número de órganos sustantivos y órganos adjetivos
- Control inadecuado.
- Desequilibrio entre la estructura orgánica, la plantilla de personal actual y el Programa Operativo Anual.
- Estructura desacertado para las cargas de trabajo y funciones actuales.

#### B) Circunstancias externas:

- Nuevas atribuciones de ley.
- Establecimiento o modificación de planes y programas generales de gobierno.
- Modificaciones al marco jurídico.
- Adopción de nuevas estrategias para hacer frente a las situaciones derivadas de cambios políticos, sociales y económicos.
- Surgimiento de nuevas tecnologías, simplificación administrativa y métodos administrativos.
- Aplicación de programas de modernización de la Administración Pública, que tenga como finalidad el adelgazamiento y compactación de la estructura, para darle elasticidad frente a los cambios previsibles.
- Optimización de recursos y el mejoramiento de los servicios proporcionados.
- Incremento o decremento considerable en la exigencia de los usuarios.

#### 5.7.11 OBJETIVOS Y FUNCIONES

En el caso de ser un manual de organización específico, a nivel de **unidad administrativa** se redactará **misión, visión, objetivos generales y funciones**.

**A nivel Subdirección o Departamento**, no redacte misión ni visión; realice un solo objetivo general y sus funciones.

- La misión será la razón de ser de la unidad, deberá incluir el motivo por el cual existe y lo que brinda, deberá ser concreta, específica, motivadora y realista. Puede construirse tomando en cuenta las preguntas:
  - ¿Quiénes somos? = identidad, legitimidad.
  - ¿A que nos dedicamos?= Actividad.
  - ¿Qué buscamos? = Propósitos.
  - ¿Por qué lo hacemos? = Valores, principios, motivaciones.
  - ¿Para quiénes trabajamos? = Clientes, finalidad u objetivos.

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 5. MANUAL DE ORGANIZACIÓN

La visión es la imagen que se tiene de como se verá en el futuro, el sueño que se tiene de la unidad administrativa.

El propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la institución en su conjunto para alcanzar el estado deseable.

- Tanto la misión y visión, objetivos y funciones deben estar alineados y deben ser congruentes a la misión, visión y objetivos de la Entidad y a los programas institucionales que marca el Plan Estatal de Desarrollo.
- Es necesario que no existan duplicidades funcionales.

#### Objetivo

Fin o propósito para el cual se creó el área; es decir, el qué y el para qué se realizan las funciones.

- Iniciar con uno o más verbos en infinitivo (terminación ar, er e ir) de acuerdo al nivel que representa y a la relación incluidas y anexas en este apartado.
- Redactar en forma clara y concisa.

#### Funciones

Es la especificación de las tareas inherentes a cada una de las unidades administrativas que forman parte de la estructura orgánica necesarias para cumplir con las atribuciones encomendadas a la organización. En la presentación de las funciones deben tomarse en cuenta los siguientes aspectos:

- Los títulos de las unidades deben corresponder a los que se utilizan en la estructura orgánica.
- Deben seguir el orden que se estableció en la estructura.
- La redacción deberá iniciar en verbo infinitivo.

#### Ejemplo:

| SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUERÉTARO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                      |          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------|
| DIRECCIÓN DEL RÉGIMEN ESTATAL DE PROTECCIÓN SOCIAL EN SALUD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                      |          |
| Fecha de Emisión:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Fecha de Validación: | Versión: |
| Julio 2012                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Julio 2012           | 01       |
| <b>X. MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVO Y FUNCIONES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                      |          |
| <b>1.0 DIRECCIÓN DEL RÉGIMEN ESTATAL DE PROTECCIÓN SOCIAL EN SALUD</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                      |          |
| <b>Misión</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                      |          |
| Brindar a toda la población queretana no derechohabiente de las instituciones oficiales de Salud, a través de brigadas, módulos, oficinas regionales de afiliación y oficina central, el acceso equitativo y voluntario a un Seguro Popular de Salud, que les permita cubrir sin desembolso, los gastos de servicios médico-quirúrgicos, farmacéuticos y hospitalarios siguiendo los principios de transparencia y cercanía con la población.                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                      |          |
| <b>Visión</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                      |          |
| Ser el Régimen Estatal de Protección Social en Salud referente social de los servicios de salud cumpliendo cabalmente su función con una política de eficacia e impulsada por un trabajo transparente y cercano a la población, logrando que toda la población objetivo cuente con la posibilidad de acceso al Seguro Popular de Salud.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                      |          |
| <b>1.1 DIRECCIÓN</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                      |          |
| <b>Objetivo</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                      |          |
| Garantizar las acciones de Protección Social en Salud mediante el financiamiento y la coordinación eficiente, oportuna y sistemática de la provisión de los servicios de salud a los afiliados al Sistema de Protección Social en Salud en el Estado de Querétaro.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                      |          |
| <b>Funciones:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                      |          |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Instrumentar el esquema de aseguramiento público en materia de salud (Seguro Popular) para la población que por su condición laboral y socioeconómica no son derechohabientes de las Instituciones de Seguridad Social en el Estado y elaborar el informe de las familias incorporadas al Sistema Estatal de Protección Social en Salud.</li><li>• Organizar, administrar y operar en el Estado el Sistema de Protección Social en Salud.</li><li>• Administrar el padrón de beneficiarios incorporados al Sistema Estatal de Protección Social en Salud del Estado de Querétaro, en los términos de las disposiciones jurídicas aplicables para contribuir a la integración del padrón estatal.</li></ul> |                      |          |
| <div>Elaborado por: Lic. José María García Sánchez, Director del Régimen Estatal de Protección Social en Salud. Revisado por: Dr. José María García Becerra, Coordinador General de Seguros de Salud del Estado de Querétaro. Clave: U481-DREPSS-MO-1 18</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                      |          |

| SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUERÉTARO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                      |          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------|
| DIRECCIÓN DEL RÉGIMEN ESTATAL DE PROTECCIÓN SOCIAL EN SALUD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                      |          |
| Fecha de Emisión:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Fecha de Validación: | Versión: |
| Julio 2012                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Julio 2012           | 01       |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Autorizar las estrategias para los operativos de promoción, afiliación y reafiliación de las familias al Sistema de Protección Social en Salud.</li><li>• Autorizar los proyectos Estatales relacionados con el Sistema de Protección Social en Salud.</li><li>• Controlar, en el ámbito de su competencia, que se apliquen de manera puntual y adecuada la normatividad que rige el Sistema de Protección Social en Salud y demás ordenamientos legales aplicables.</li><li>• Autorizar la contratación del personal operativo de afiliación, reafiliación y programas especiales.</li><li>• Colaborar con los organismos públicos y privados, para establecer mecanismos de coordinación que permitan conducir de manera eficiente las acciones del Sistema de Protección Social en Salud.</li><li>• Las demás que le señale y que le confieran las disposiciones y ordenamientos legales aplicables y la Coordinación General.</li></ul> |                      |          |
| <b>1.1.1 ÁREA JURÍDICA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                      |          |
| <b>Objetivo:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                      |          |
| Garantizar la legalidad de los actos jurídicos ordenados y/o ejecutados por el Régimen Estatal de Protección Social en Salud, vigilando el principio de legalidad que toda autoridad debe cumplir como mandato constitucional; así como atender las peticiones de asesoría jurídica por escrito o de manera verbal realizadas al departamento jurídico para la defensa de los intereses de la Dirección del REPSS del Estado de Querétaro.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                      |          |
| <b>Funciones:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                      |          |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Elaborar contratos y convenios con Instituciones públicas y privadas.</li><li>• Prestar servicios de asesoría y consultoría a la Dirección del REPSS de acuerdo a la demanda de servicio requerido.</li><li>• Asesorar, analizar y validar los actos jurídicos del Sistema de Protección Social en Salud (SPSS).</li><li>• Garantizar la debida aplicación de la normatividad legal aplicable al REPSS.</li><li>• Analizar y validar contratos y convenios en los que se solicite la participación ya sea de la Dirección del REPSS o bien del organismo público descentralizado denominado Servicios de Salud del Estado de Querétaro (SESEQ), siempre y cuando se trate de documentos conserados donde el REPSS participe con aportaciones de tipo</li></ul>                                                                                                                                                                              |                      |          |
| <div>Elaborado por: Lic. José María García Sánchez, Director del Régimen Estatal de Protección Social en Salud. Revisado por: Dr. José María García Becerra, Coordinador General de Seguros de Salud del Estado de Querétaro. Clave: U481-DREPSS-MO-1 20</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                      |          |

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 5. MANUAL DE ORGANIZACIÓN

En el siguiente apartado se incluyen los verbos en infinitivo que son aplicables de acuerdo al nivel jerárquico que les corresponde.

| COORDINACION | DIRECCION    | SUBDIRECCION | JEFATURA DE DEPARTAMENTO |              |                |
|--------------|--------------|--------------|--------------------------|--------------|----------------|
| ACREDITAR    | ADMINISTRAR  | APLICAR      | ACREDITAR                | EJECUTAR     | PRODUCIR       |
| ASESORAR     | ANALIZAR     | APOYAR       | ACTUALIZAR               | EJERCER      | PROGRAMAR      |
| AUTORIZAR    | APLICAR      | ASESORAR     | ADOPTAR                  | ELABORAR     | PROPONER       |
| COADYUVAR    | APORTAR      | AUXILIAR     | ADECUAR                  | EMITIR       | PROPORCIONAR   |
| COLABORAR    | APOYAR       | COADYUVAR    | ADMINISTRAR              | EMPLAZAR     | PROTEGER       |
| CONducir     | ASESORAR     | COLABORAR    | AGRUPAR                  | ENLAZAR      | PROVEER        |
| DECLARAR     | AUTORIZAR    | COMPLILAR    | ANALIZAR                 | ENTABLAR     | PROYECTAR      |
| DETECTAR     | CODASYUVAR   | COMPROBAR    | APLICAR                  | ESTABLECER   | PUBLICAR       |
| DETERMINAR   | CONducir     | CONCENTRAR   | APORTAR                  | ESTIMAR      | REALIZAR       |
| DICTAR       | CONSOLIDAR   | CONTRIBUIR   | APOYAR                   | ESTUDIAR     | RECABAR        |
| DISPONER     | CONTRIBUIR   | CONTROLAR    | ASEGURAR                 | EVALUAR      | RECAUDAR       |
| EMITIR       | COORDINAR    | COORDINAR    | ASESORAR                 | EXPEDIR      | RECIBIR        |
| ESTABLECER   | COPARTICIPAR | CUANTIFICAR  | ASIGNAR                  | FINCAR       | RECLUTAR       |
| EVALUAR      | DAR          | DEFINIR      | ATENDER                  | FORMALIZAR   | RECOPILAR      |
| FIJAR        | DEFINIR      | DETERMINAR   | AUTORIZAR                | FUNDAMENTAR  | REGISTRAR      |
| FUNGIR       | DESIGNAR     | DIAGNOSTICAR | AUXILIAR                 | GENERAR      | REHABILITAR    |
| GLOBALIZAR   | DIAGNOSTICAR | DIFUNDIR     | BRINDAR                  | GESTIONAR    | REMITIR        |
| INFORMAR     | DICTAMINAR   | DISEÑAR      | CANALIZAR                | GRABAR       | REQUERIR       |
| JERARQUIZAR  | DIFUNDIR     | EJECUTAR     | CAPACITAR                | IDENTIFICAR  | RESOLVER       |
| NORMAR       | DIRIGIR      | ELABORAR     | CAPTAR                   | IMPARTIR     | RETROALIMENTAR |
| OBJETAR      | DIVULGAR     | EMITIR       | CAPTURAR                 | IMPLANTAR    | REUNIR         |
| PARTICIPAR   | EMITIR       | ESTABLECER   | CERTIFICAR               | IMPLEMENTAR  | REVISAR        |
| PATROCINAR   | ESTABLECER   | EVALUAR      | CLASIFICAR               | IMPONER      | SELECCIONAR    |
| PROPONER     | ESTUDIAR     | GENERAR      | CODIFICAR                | INDUCIR      | SERVIR         |
| RENDIR       | EVALUAR      | IMPLANTAR    | COMPATIBILIZAR           | INFORMAR     | SISTEMATIZAR   |
| REPRESENTAR  | FIJAR        | IMPLEMENTAR  | COMPILAR                 | INSCRIBIR    | SOLICITAR      |
|              | GLOBALIZAR   | INTEGRAR     | COMPROBAR                | INSEPCIONAR  | SUGERIR        |
|              | INSTURIR     | INTERVENIR   | COMUNICAR                | INSTRUMENTAR | SUMINISTRAR    |
|              | JERARQUIZAR  | INVESTIGAR   | COCNENTRAR               | INTEGRAR     | SUPERVISAR     |
|              | MANEJAR      | MANTENER     | CONCILIAR                | INTERPRETAR  | TOMAR          |
|              | NOTIFICAR    | OBSERVAR     | CONFORMAR                | INVESTIGAR   | TRADUCIR       |
|              | ORDENAR      | OPINAR       | CONSERVAR                | LIQUIDAR     | TRAMITAR       |
|              | ORGANIZAR    | ORGANIZAR    | CONTRATAR                | LLEVAR       | TRANSCRIBIR    |
|              | OTROGAR      | PARTICIPAR   | CONTROLAR                | MANEJAR      | TRANSPORTAR    |
|              | PARTICIPAR   | PROGRAMAR    | CONVOCAR                 | MANTENER     | TURNAR         |
|              | PLANEAR      | PROMOVER     | COORDINAR                | MARCAR       | VALIDAR        |
|              | PLANTEAR     | PROPONER     | CUANTIFICAR              | NEGOCIAR     | VALORAR        |
|              | PONER        | PROPORCIONAR | DAR                      | NOTIFICAR    | VERIFICAR      |
|              | PROGRAMAR    | RECIBIR      | DIFINIR                  | OBTENER      | VIGILAR        |
|              | PROMOVER     | RECOPILAR    | DEPURAR                  | OPERAR       | VINCULAR       |
|              | PROPONER     | REGULAR      | DESAHOGAR                | ORGANIZAR    | VISUALIZAR     |
|              | RECIBIR      | REPRESENTAR  | DESARROLLAR              | OBJETAR      |                |
|              | REGLAR       | SERVIR       | DESPACHAR                | OTORGAR      |                |
|              | REQUERIR     | SUPERVISAR   | DETECTAR                 | PARTICIPAR   |                |
|              | RESOLVER     | VERIFICAR    | DETERMINAR               | PREPARAR     |                |
|              | SNACIONAR    | VIGILAR      | DEVOLVER                 | PRESTAR      |                |
|              | SELECCIONAR  |              | DIAGNOSTICAR             | PREVER       |                |
|              | SERVIR       |              | DIFUNDIR                 | PROCESAR     |                |
|              | SUPERVISAR   |              | DISEÑAR                  | PROCURAR     |                |
|              | VIGILAR      |              | DISTRIBUIR               |              |                |
|              |              |              | DOCUMENTAR               |              |                |

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 5. MANUAL DE ORGANIZACIÓN

#### 5.7.12 AUTORIZACIÓN.

Hay que citar a los servidores públicos facultados para la autorización del manual, los cuales son:

- Coordinador General de Servicios de Salud del Estado de Querétaro.
- Director General de Recursos Humanos, Finanzas y Planeación
- Director de unidad emisora.
- Director de Planeación
- Subdirector de Planeación
- Responsable de la emisión de manual
- Jefe del Departamento de Organización

**Ejemplo:**

| SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUERÉTARO                         |                               |            |         |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------|---------|
| DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN                                            |                               |            |         |
| Fecha de Emisión:                                                  | Fecha de Validación:          | Versión:   |         |
| Mayo 2006                                                          | 13 de Noviembre 2007          | 01         |         |
| <b>AUTORIZACIÓN</b>                                                |                               |            |         |
| Coordinador General de Servicios de Salud del Estado de Querétaro. |                               |            |         |
| Director General de Recursos Humanos, Finanzas y Planeación        |                               |            |         |
| Titular del Órgano Interno de Control de la Secretaría de Salud    |                               |            |         |
| Director de unidad administrativa emisora.                         |                               |            |         |
| Director de Planeación                                             |                               |            |         |
| Subdirector de Planeación                                          |                               |            |         |
| Enlace                                                             |                               |            |         |
| Responsable de la emisión del manual                               |                               |            |         |
| Jefe del Departamento de Organización                              |                               |            |         |
| Emiso por:                                                         | Aprobado por:                 | Clave:     |         |
| Coordinador General de Servicios de Salud del Estado de Querétaro  | H. Junta de Gobierno de SESEQ | U301M00101 | 129/131 |

#### 5.7.13 DIRECTORIO DE PARTICIPANTES.

Es la relación de los servidores públicos que participan en la elaboración del Manual de Organización.

Anotar el nombre y datos generales:

- Director de la Unidad Administrativa emisora del manual
- Subdirectores
- Jefes de Departamento
- Jefes de Área
- Encargados
- Enlace
- Jefe del Departamento de Organización y
- Analistas del Departamento de Organización

**Ejemplo:**

| SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUERÉTARO                                                                                                               |                               |            |         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------|---------|
| DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN                                                                                                                                  |                               |            |         |
| Fecha de Emisión:                                                                                                                                        | Fecha de Validación:          | Versión:   |         |
| Mayo 2006                                                                                                                                                | 13 de Noviembre 2007          | 01         |         |
| <b>DIRECTORIO DE PARTICIPANTES</b>                                                                                                                       |                               |            |         |
| Coordinador General de los Servicios de Salud del Estado de Querétaro.<br>16 de Septiembre No. 51, Col. Centro.<br>Tel.: (442) 251-90-00 extensión 7604. |                               |            |         |
| Director General de Recursos Humanos Finanzas y Planeación.<br>16 de Septiembre No. 51, Col. Centro.<br>Tel.: (442) 251-90-00 extensión 7600.            |                               |            |         |
| Coordinadora Sectorial.<br>16 de Septiembre No. 51, Col. Centro.<br>Tel.: (442) 251-90-00 extensión 7208.                                                |                               |            |         |
| Coordinadora de Jurídico.<br>16 de Septiembre No. 51, Col. Centro.<br>Tel.: (442) 251-90-00 extensión 7207.                                              |                               |            |         |
| Coordinador de Calidad.<br>16 de Septiembre No. 51, Col. Centro.<br>Tel.: (442) 251-90-00 extensión 7212.                                                |                               |            |         |
| Director de Servicios de Salud.<br>16 de Septiembre No. 51, Col. Centro.<br>Tel.: (442) 251-90-00 extensión 7608.                                        |                               |            |         |
| Director de Servicios Médicos Hospitalarios.<br>Luis vega y Monroy # 1000, Col. Colinas del Cimatarío.<br>Tel.: (442) 29192-00 extensión 2203.           |                               |            |         |
| Director de Fomento y Regulación Sanitaria.<br>16 de Septiembre No. 51, Col. Centro.<br>Tel.: (442) 251-90-00 extensión 7612.                            |                               |            |         |
| Emiso por:                                                                                                                                               | Aprobado por:                 | Clave:     |         |
| Coordinador General de Servicios de Salud del Estado de Querétaro                                                                                        | H. Junta de Gobierno de SESEQ | U301M00101 | 126/131 |

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 6. INSTRUCCIÓN DE TRABAJO.

Tengamos presente que no existe un formato establecido obligatoriamente de como elaborar una instrucción de trabajo, esto siempre va a depender de la magnitud de la organización, de su complejidad, del personal involucrado en las actividades y en definitiva de como es más fácil de entenderse, por lo anterior se ha desarrollado el presente formato para homologar las instrucciones de trabajo en SESEQ.

***Las instrucciones de trabajo están hechas para guiar y dar a conocer actividades internas***, llegando a ser algunas veces monousuarios (que sólo puede ser ocupado por un único usuario), la diferencia a un procedimiento es que involucra varios cargos, describe la actividad ya que responde al quién, cuándo, cómo, dónde e involucra varias funciones.

#### 6.1 FORMATO DE “INSTRUCCIÓN DE TRABAJO”

|  <p>SECRETARÍA<br/>DE SALUD - SESEQ<br/>Coordinación General de Servicios<br/>de Salud del Estado de Querétaro</p> <p>(1)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>(2)</p>     |  <p>Querétaro<br/>Fuente de Vida</p> <p>(3)</p> |          |       |                        |   |               |                                           |  |  |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-------|------------------------|---|---------------|-------------------------------------------|--|--|--|
| Código: (4)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                | (5) Página 1 de 1                                                                                                                   |          |       |                        |   |               |                                           |  |  |  |
| <p><b>I. Objetivo</b> (6)</p> <p><b>II. Actividades</b> (7)</p> <p><b>III. Requisitos</b> (8)</p> <p><b>IV. Procedimiento</b> (9)</p> <p><b>V. Control de Cambios</b> (10)</p> <table border="1" data-bbox="513 1562 1170 1635"> <thead> <tr> <th>REVISION</th> <th>FECHA</th> <th>DESCRIPCION DEL CAMBIO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>30/Abril/2012</td> <td>Elaboración de la instrucción de trabajo.</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table> |                |                                                                                                                                     | REVISION | FECHA | DESCRIPCION DEL CAMBIO | A | 30/Abril/2012 | Elaboración de la instrucción de trabajo. |  |  |  |
| REVISION                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | FECHA          | DESCRIPCION DEL CAMBIO                                                                                                              |          |       |                        |   |               |                                           |  |  |  |
| A                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 30/Abril/2012  | Elaboración de la instrucción de trabajo.                                                                                           |          |       |                        |   |               |                                           |  |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                |                                                                                                                                     |          |       |                        |   |               |                                           |  |  |  |
| Elaboró<br>(11)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Revisó<br>(12) | Aprobó<br>(13)                                                                                                                      |          |       |                        |   |               |                                           |  |  |  |

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 5. INSTRUCCIÓN DE TRABAJO

#### 6.2 INSTRUCTIVO DE LLENADO

**6.2.1 Identificación:** Añada el logotipo de su unidad administrativa.

**6.2.2 Escriba:** Servicios de Salud del Estado de Querétaro, después nombre la Dirección superior jerárquica de la unidad administrativa que elabora el instructivo de trabajo y por último el nombre del Instructivo.

**6.2.3** Coloque el logo de GEQ o el logotipo que identifique su unidad.

**6.2.4 Código.** Es la clave interna que controlará y proporcionará el Enlace de la Unidad Administrativa ya que es el personal encargado de registrarlas. Se sugiere sean recopilados y archivados en una carpeta a fin de agrupar las generadas de cada unidad administrativa para que sean consultadas por todo el personal.

**6.2.5 Página:** Va la paginación del documento. Anote número de hoja en orden secuencial, utilice siempre 1/5, 2/5, 2/5 consecutivamente.

**6.2.6 Objetivo.** Precisa el propósito que se pretende cumplir con la elaboración del instructivo.

Determine **el fin que se pretende alcanzar**, “**Qué hace**”, así como el “**para qué**” y a “**través de qué**” lo hará.

Inicie la redacción con un verbo en **infinitivo terminación ar, er o ir**.

**6.2.7 Actividades.** Es la descripción de acciones y tareas sucesivas, ordenadas y relacionadas entre sí que se realizan con la finalidad de cumplir con el objetivo del instructivo.

**6.2.8 Requisitos:** Anote los preparativos indispensables con los que debe contar para cumplir el objetivo.

**6.2.9 Procedimiento:** Insertar el diagrama de flujo donde indiquen los pasos a seguir.

**6.2.10 Control de cambios.** Apartado en el cual se describen las fechas de elaboración y actualización del procedimiento. Si es **elaboración** será marcado con la letra “A” y cuando se trate de actualización debe coincidir con la letra “B”...

**6.2.11 Elaboró:** Anote nombre y cargo del enlace designado de la unidad administrativa.

**6.2.12 Revisó:** Anote nombre y cargo del jefe responsable de la instrucción de trabajo.

**6.2.13 Aprobó:** Anote nombre y cargo del jefe inmediato superior, responsable.

**6.2.14 Anexos:** Incluya los formatos usados en la “Instrucción de trabajo”, ya que permite difundirlos entre el personal, normar y homologar su utilización. Estos deberán ser impresos en blanco e incluirlos al final.

**Nota:** La Instrucción de trabajo es un documento interno de la Unidad Administrativa, la cual deberá ser autorizada por el Director y darla a conocer al personal involucrado. Solo en caso que la instrucción de trabajo sea desplegada de un procedimiento, será revisada por el Departamento de Organización.

Se sugiere archivarlos en carpeta a fin de agrupar las generadas de cada unidad administrativa.

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 6. INSTRUCCIÓN DE TRABAJO.

#### 6.3 INSTRUCTIVO PARA LLENADO DE FORMATO "INSTRUCCIÓN DE TRABAJO"

Ejemplo:

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  <p>SECRETARÍA<br/>DE SALUD - SESEG<br/>Departamento de Organización y Planeación</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <p>Servicios de Salud del Estado de Querétaro<br/> Dirección del Régimen Estatal<br/> de Protección Social en Salud<br/> <b>Instrucción para el reembolso de material<br/> de Osteosíntesis</b></p> |                  |
| Código: U340IT1-FC-01                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Página 1 de 2                                                                                                                                                                                       |                                                                                                     |
| <p><b>I. Objetivo</b><br/> Establecer los lineamientos que deberán realizar los Hospitales para que la Subdirección de Recursos Financieros realice la comprobación y pago de material de Osteosíntesis utilizado en pacientes beneficiarios del Seguro Popular en los Hospitales de la Secretaría de Salud del Estado de Querétaro.</p> <p><b>II. Actividades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Los Encargados de Recursos Financieros de Hospitales deben enviar los expedientes que cumplan con los requisitos establecidos dentro de los primeros 5 días hábiles de cada mes.</li> <li>La Subdirección de Recursos Financieros del REPSS revisará que todos los expedientes contengan los requisitos en un plazo de 3 (tres) días hábiles a partir del día siguiente a la fecha de entrega en el REPSS.</li> <li>La Subdirección Médica del REPSS debe hacer la revisión en los expedientes de materiales de osteosíntesis y los procedimientos quirúrgicos para su autorización en un plazo de 3 (tres) días hábiles a partir del día siguiente a la fecha de entrega.</li> <li>En caso de ser necesario modificar el formato de comprobación, los Encargados de Recursos Financieros de Hospitales deben entregar el formato a mas tardar en los siguientes 2(dos) días hábiles de la notificación del resultado de la revisión del REPSS.</li> </ol> <p><b>III. Requisitos</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Los expedientes deben cubrir con los siguientes requerimientos: <ol style="list-style-type: none"> <li>Formato de comprobación por gastos de osteosíntesis (firmado).</li> <li>Cédula de control de material de osteosíntesis (firmado).</li> <li>Copia de factura.</li> <li>Copia vigente de póliza de afiliación al Seguro Popular (del Estado de Querétaro).</li> <li>Copia de identificación oficial.</li> <li>Copia de: "Sistema de Referencia y Contrareferencia Formato Único".</li> <li>Nota médica (puede ser la nota posquirúrgica, nota de evaluación o cualquier otro documento que indique los procedimientos y resultados de la cirugía).</li> <li>Acta del comité de abastos (en donde presentan y justifican la necesidad de la compra del material de osteosíntesis de los pacientes relacionados en el formato de comprobación).</li> <li>Tres cotizaciones.</li> <li>Cuadro comparativo de cotizaciones.</li> <li>Orden de compra o pedido.</li> <li>Entrada al almacén.</li> </ol> </li> </ol> |                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                     |
| <p>Elaboró<br/> L.I.A. Wendy Amador Ceja<br/> Jefe de Análisis Económico</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>Revisó<br/> Lia. Karla del Valle<br/> Subdirección de Finanzas y Control</p>                                                                                                                     | <p>Aprobó<br/> Lia. Gabriela Garza Ortiz de Carab<br/> Subdirección de Evaluación y Efectividad</p> |

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 6. INSTRUCCIONES DE TRABAJO.

#### 6.3 INSTRUCTIVO PARA LLENADO DE FORMATO “INSTRUCCIÓN DE TRABAJO”

Ejemplo:

|                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                              |                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <br><b>SECRETARÍA DE SALUD - SESEG</b><br><small>Dirección del Régimen Estatal de Protección Social en Salud</small> | <b>Servicios de Salud del Estado de Querétaro</b><br><b>Dirección del Régimen Estatal de Protección Social en Salud</b><br><b>Instrucción para el reembolso de material de Osteosíntesis</b> |  |
| Código: U340IT1-FC-01                                                                                                                                                                                 | Página 2 de 2                                                                                                                                                                                |                                                                                     |

**IV. Procedimiento**

**Reembolso de material de Osteosíntesis**

| Hospitales / Encargados de Recursos Financieros                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | REPSS / Subdirección de Recursos Financieros                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | REPSS / Subdirección Médica                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p style="text-align: center;">Inicio</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> Envían expedientes que cumplan con los requisitos establecidos para el pago de material de osteosíntesis<br/> 1<br/> Expediente </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> Modifican el formato de comprobación por gastos de osteosíntesis para proceder a su pago o para dar por concluida la comprobación en el caso de anticipos.<br/> 4 A.1<br/> Expediente </div> | <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> Revisa que los expedientes contengan todos los requisitos<br/> 2<br/> Expediente </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> Turna los expedientes completos para Visto Bueno.<br/> 3<br/> Expediente </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> Recibe negativa de pago de la Subdirección Médica del REPSS y vía electrónica notifica a los Hospitales cuales materiales no fueron autorizados para su pago.<br/> 4 A<br/> Expediente </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> Procede a su pago para dar por concluida la comprobación en el caso de anticipos.<br/> 4 B<br/> Expediente </div> <p style="text-align: center;">Fin</p> | <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> Revisa que el contenido del expediente contenga todos los requisitos del material de osteosíntesis y los procedimientos quirúrgicos para su autorización.<br/> 4<br/> Expediente </div> <div style="text-align: center;"> ¿Autorización para pago? </div> <p style="text-align: center;">Si</p> |

**V. Control de Cambios**

| REVISION | FECHA         | DESCRIPCION DEL CAMBIO                    |
|----------|---------------|-------------------------------------------|
| A        | 30/Abril/2012 | Elaboración de la instrucción de trabajo. |
|          |               |                                           |

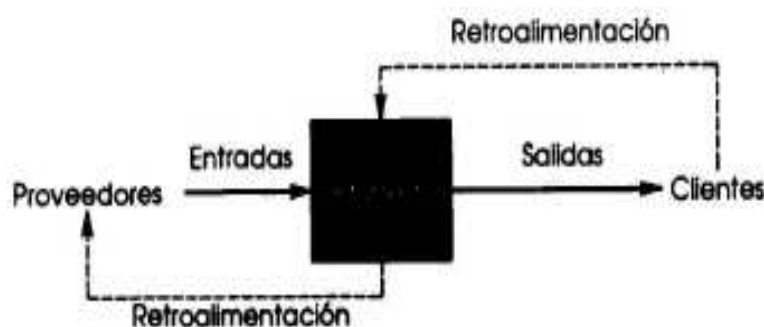
  

|                                                                            |                                                                               |                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Elaboró</b><br>L.I.A. Wendy Amador Ceja<br>Jefe de Análisis Estadístico | <b>Revisó</b><br>Lia. Karla del Valle<br>Subdirección de Planeación y Control | <b>Aprobó</b><br>Lia. Gabriela Garza Ortiz de Carvajal<br>Subdirección de Evaluación y Estadística |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 7. IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS.

Un proceso es una secuencia de actividades, tareas o pasos, que recibe uno o más insumos y produce un producto o genera un servicio de valor. Los insumos pueden incluir: personas, materiales, equipo, información, procedimientos, políticas, tiempo y dinero; las salidas es proporcionar un servicio o concluir una tarea. Un proceso tiene entradas y salidas que son realizables.



|                          |                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Usuarios</b>          | Son los que establecen los requisitos que debe cumplir el servicio y determina la calidad del mismo.                                                                                                |
| <b>Salida</b>            | Es el producto o servicio, resultado del proceso, que debe cumplir con todos los requisitos de salida.                                                                                              |
| <b>Proceso</b>           | Son las tareas que a partir de la entrada le agregan valor y generan un servicio en conformidad con los requerimientos del usuario.                                                                 |
| <b>Entrada</b>           | Es el producto o servicio que requiere el proceso y debe cumplir con los requisitos de entrada.                                                                                                     |
| <b>Proveedor</b>         | Constituye la fuente que facilita los productos y servicios que necesita el proceso, puede ser interno o externo y llega a ser parte fundamental del servicio y de la satisfacción de los usuarios. |
| <b>Retroalimentación</b> | Es la comunicación y trámites que debe mantenerse con el usuario y con el proveedor para validar el cumplimiento de requisitos.                                                                     |

Un proceso es definido por un **verbo de acción**. Todos los procesos son de apoyo y contribuyen a la realización de los objetivos.

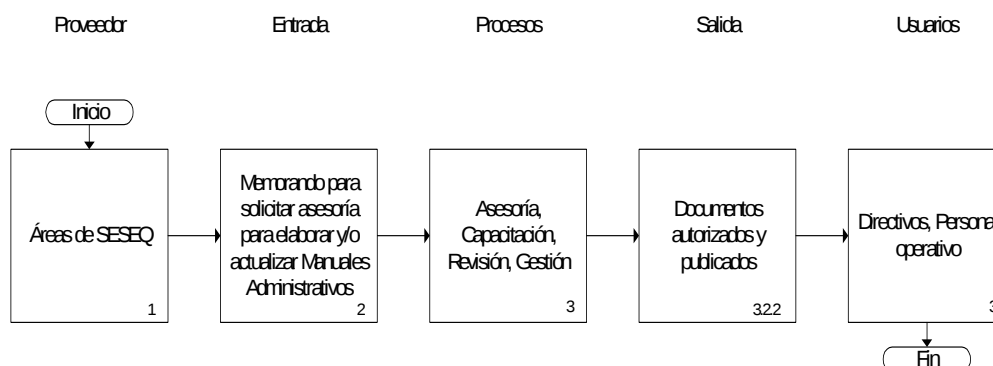
Por lo anterior, en caso de ya tener procesos identificados, es importante mejorarlos, hacerlos más rápidos y orientados a satisfacer las necesidades de los usuarios.

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 7. IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS.

Ejemplo:

#### PROCESO DE AUTORIZACIÓN DE LA BASE DOCUMENTAL DE SESEQ



#### Actividades importantes:

- Defina quien es el dueño de los procesos, si es el que tiene la responsabilidad directa y autoridad sobre los resultados del proceso, ¿Quién es el experto?
- Obtenga la información que le permita contestar, ¿Por qué hacemos las cosas, cómo las hacemos?, puede obtener información documental o con entrevistas al responsable de la ejecución de los procesos.
- Elimine varios pasos del proceso, en especial los que no le agregan valor.
- Desarrolle alternativas, creativas, imaginativas. ¡Reales!
- Formule varias opciones, esto aumenta la posibilidad de llegar a una buena decisión.
- Es importante que tenga presente el objetivo por el cual se desarrollan los procesos, no preste más atención a los medios y no se olvide de los fines.
- Para realizar un proceso acertado es necesario que piense audazmente, rompa con los viejos paradigmas y tenga ideas innovadoras, pondere los supuestos básicos y formule siempre preguntas penetrantes comenzando siempre con las palabras ¿Por qué?.
- Mejoras sencillas y de bajo costo pueden traducirse en grandes ahorros en tiempo del ciclo y costos.

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 7. IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS.

#### 7.1 FORMATO DE AYUDA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS



SECRETARÍA  
DE SALUD - SESEQ  
Dirección de Planeación

**P R O C E S O S**

DIRECCION: \_\_\_\_\_

SUBDIRECCION: \_\_\_\_\_

DEPARTAMENTO: \_\_\_\_\_



Querétaro  
Cien años de libertad

| Proveedor | → | Entrada | → | Procesos | → | Salida | → | Usuario |
|-----------|---|---------|---|----------|---|--------|---|---------|
|           |   |         |   |          |   |        |   |         |
|           |   |         |   |          |   |        |   |         |
|           |   |         |   |          |   |        |   |         |

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 7. IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS.

Utilice e investigue en el Marco legal relacionado con la normatividad, autoridad, organización, políticas, funcionamiento general del proceso de trabajo, plantilla de personal, información operativa, sobre recursos, empleados y proveedores, información sobre los sistemas de cómputo utilizados, notas sobre distribución de oficinas, material y equipo, síntomas que limitan o evitan su operación eficiente.

Verifique si la normatividad existente no obstaculiza el proceso.

**La meta de cualquier proceso es transformar las entradas en salidas con la mayor eficacia, confiabilidad y eficiencia, así como al precio mas bajo que sea posible.**

- **Eficacia:** Calidad en la salida. Satisface las necesidades de los usuarios.
- **Confiabilidad:** Consistencia en la salida del proceso; el nivel de calidad es siempre igual.
- **Eficiencia:** Velocidad del proceso, cuanto tiempo es necesario para transformar las entradas en salidas. El tiempo de un ciclo es una expresión de la eficiencia del proceso.
- **Economía:** Es la optimización y administración de recursos para cubrir las necesidades. Es el costo de transformar entradas en salidas.



**plemente estas acciones**

Con el objeto de mejorar el desempeño de los procesos se puede llevar a cabo una revisión analítica que incluya los pasos siguientes:

1. Analice el desempeño actual para determinar los procesos que registran resultados pobres o que están fuera del marco estratégico de la unidad administrativa.
2. Documente el proceso para definir sus insumos y productos o servicios; las tareas que agregan más valor y los cambios susceptibles de realizar.
3. Prepare una matriz de áreas de fortalezas y debilidades para seleccionar las estrategias de respuesta.
4. Elabore un cuadro comparativo de posición en el Sector Salud para equiparar resultados por sector.
5. Desarrolle un diagnóstico para elegir el curso de acción que integre las iniciativas “hacia delante” y de atención a proveedores y usuarios.
6. Mapee los nuevos procesos para implementar las mejoras.
7. Diseñe mecanismos de control para monitorear y evaluar el desempeño.

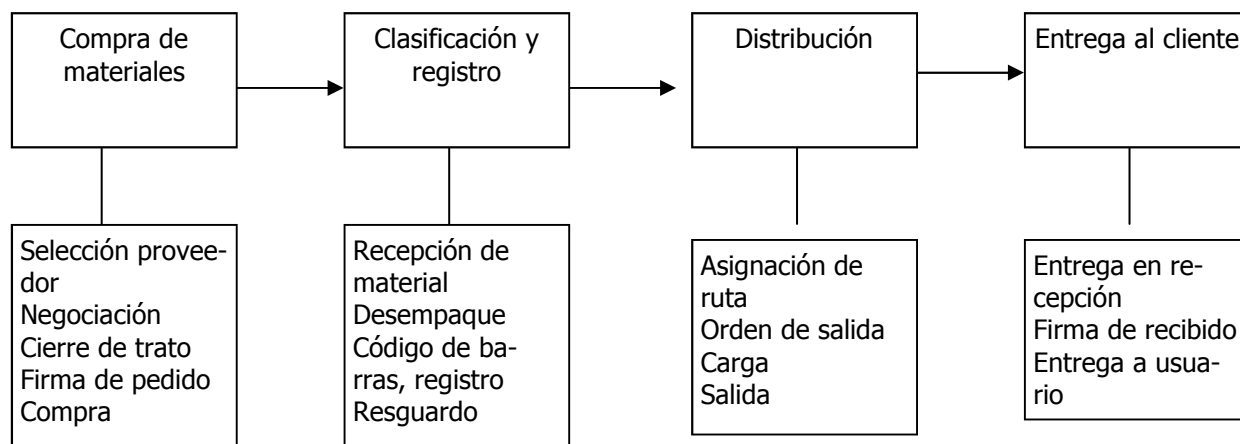
## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 7. IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS.

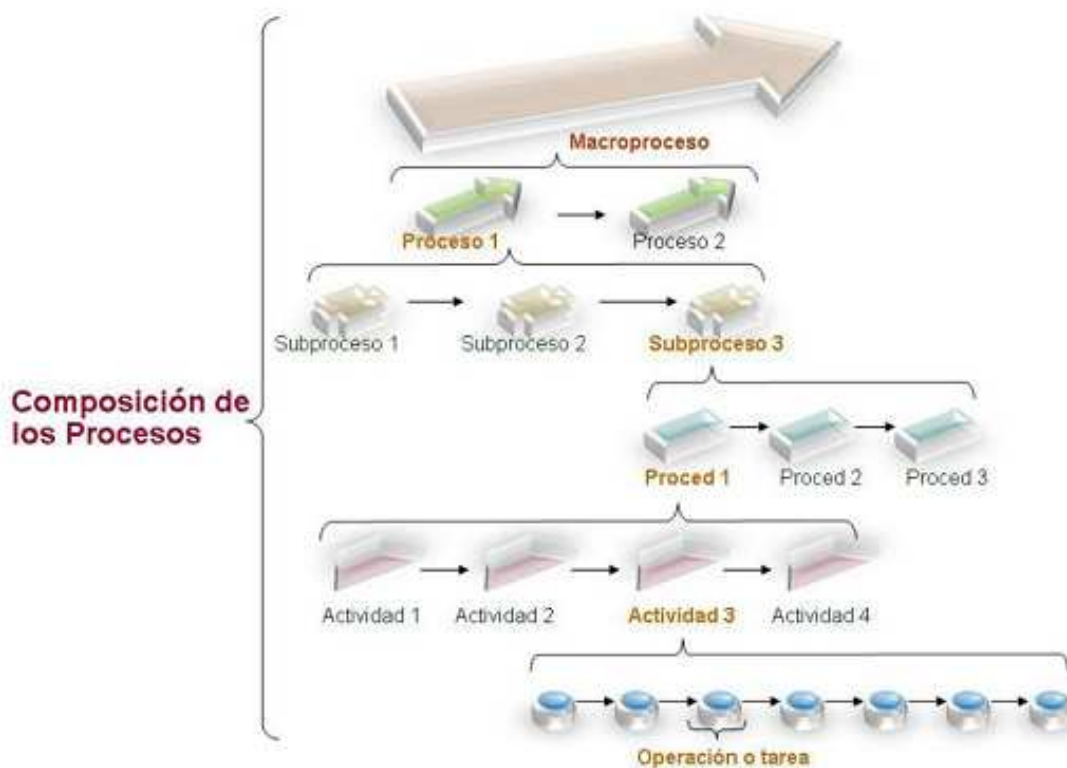
Ejemplo:

#### COMPRAS

##### PROCESO



##### PROCEDIMIENTOS



## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 8. PROCEDIMIENTOS.

#### 8.1 ¿QUÉ ES UN PROCEDIMIENTO?

El procedimiento es la presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan, se presenta como una serie común de pasos claramente definidos, que permiten realizar un trabajo, sirviendo como base de adiestramiento del personal, disminuyendo con esto cargas innecesarias de supervisión.

#### 8.2 FORMATO PARA LA ELABORACIÓN DE PROCEDIMIENTOS

|                                                                                                                                                      |                          |        |           |       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------|-----------|-------|
|  <p>SECRETARÍA<br/>DE SALUD - SESEG<br/>Dirección de Planeación</p> | Clave del Procedimiento: |        | Revisión: |       |
|                                                                                                                                                      | Elaboró:                 |        | Fecha:    |       |
|                                                                                                                                                      | Asesoró:                 |        |           |       |
| REVISADO Y APROBADO POR                                                                                                                              |                          |        |           |       |
|                                                                                                                                                      | ÁREA                     | NOMBRE | FIRMA     | FECHA |
| TÍTULO:                                                                                                                                              |                          |        |           |       |
|                                                                                                                                                      |                          |        |           |       |
|                                                                                                                                                      |                          |        |           |       |

1.0 OBJETIVO.

2.0 ALCANCE.

3.0 ABREVIATURAS Y DEFINICIONES.

4.0 POLITICAS.

5.0 RESPONSABILIDADES.

6.0 DOCUMENTOS O PROCEDIMIENTOS RELACIONADOS.

7.0 REFERENCIAS.

8.0 DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO.

DIAGRAMA.

9.0 CONTROL DE CAMBIOS.

| REVISIÓN | FECHA | DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO |
|----------|-------|------------------------|
|          |       |                        |

ANEXOS

Vigencia a partir de:

1/1

Tiempo e Actualización: No existen modificaciones.  
 Tiempo e Actualización: Años.

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 8. PROCEDIMIENTOS.

#### 8.3 INSTRUCTIVO DE LLENADO PARA FORMATO DE PROCEDIMIENTO

|                                                                                                                                                  |                            |        |             |       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|--------|-------------|-------|
|  <p>SECRETARÍA DE SALUD - SESEG<br/>Dirección de Planeación</p> | Clave del Procedimiento: 2 |        | Revisión: 3 |       |
|                                                                                                                                                  | Elaboró: 4                 |        | Fecha: 6    |       |
|                                                                                                                                                  | Asesoró: 5                 |        |             |       |
|                                                                                                                                                  | REVISADO Y APROBADO POR    |        |             |       |
|                                                                                                                                                  | ÁREA                       | NOMBRE | FIRMA       | FECHA |
| 8                                                                                                                                                | 9                          | 10     | 11          |       |
| TÍTULO:                                                                                                                                          |                            |        |             |       |
| 7                                                                                                                                                |                            |        |             |       |

- Logo de la Unidad que elabora el procedimiento
- Clave del Procedimiento: Anotará la que le sea proporcionada por el Departamento de Organización
- Revisión: Registrar "A" cuando es revisado por primera vez, una vez validado por el Departamento de Organización y cada que existan cambios o actualizaciones al documento se anotará "B", "C", dependiendo del número de revisión que corresponda
- Nombre del enlace y dueño del procedimiento.
- Nombre del personal del Departamento de Organización que asesoró.
- Anotar día, mes y año en que se inicia a elaborar el procedimiento.
- Escriba el nombre del procedimiento. Este debe concordar con el texto del documento.
- Anotar el nombre del Área de los mandos medios y jefes inmediatos superiores así como el Directivo jerárquico superiores involucrados en la ejecución y aplicación del documento.  
Ejemplo:  
Se elabora el Procedimiento para dictamen de trámite perteneciente a la Dirección de Fomento y Regulación Sanitaria. Por lo anterior v:  
Dirección de Fomento y Regulación Sanitaria  
Subdirección de Fomento y Regulación Sanitaria  
Departamento de Evaluación de Riesgos Sanitarios  
Departamento de Calidad, Control y Seguimiento  
Dirección de Planeación  
Departamento de Organización
- Nombre: Transcribir nombre (s), apellidos y cargo de los titulares de cada área anotada en el rubro 8, inicie con el título. No utilice abreviaturas.
- Firma: Deberá ser plasmada una vez revisado dando la aprobación del documento con ella.
- Fecha: Anotar día, mes y año en que se esta aprobando con firma autógrafa el documento
- Vigencia a partir de: Anotar mes y año en que el procedimiento ha sido firmado de aprobado por los mandos medios mencionados en el rubro de Revisado y Aprobado por.
- Tiempo en activo: Anotar siempre "Mientras no existan modificaciones".
- Paginación del documento. Anote número de hoja en orden secuencial, utilice siempre 1/10, 2/10, 3/10 etc.
- Tiempo en archivo muerto: Anotar los años que exige su normatividad.

Vigencia a partir de: 12/12

13 Tiempo en Activo: Mientras no existan modificaciones.  
14 1/1

15 Tiempo en archivo muerto: 10 Años.

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 8. PROCEDIMIENTOS

#### 8.4 ELEMENTOS DE UN PROCEDIMIENTO

##### 8.4.1 OBJETIVO.

Precisa el propósito que se pretende cumplir con la elaboración del procedimiento, el cual deberá ser congruente con el objetivo institucional.

- Determine **el fin que se pretende alcanzar**, así como el **“para qué”** específico de acuerdo al programa operativo de la dependencia, y a **“través de qué”** lo hará.
- Inicie la redacción con un verbo en **infinitivo terminación ar, er o ir**.
- Jerarquice los objetivos si existe más de uno según su importancia y preséntelos en párrafos separados.

##### 8.4.2 ALCANCE.

Se describe de forma breve el área o campo de aplicación del procedimiento y se menciona a quienes afecta así como que límites e influencia tiene. Es la esfera de acción que cubre el procedimiento.

##### 8.4.3 ABREVIATURAS Y DEFINICIONES.

Consiste en la explicación de la terminología técnica utilizada en el texto del documento, presentado por orden alfabético. Proporciona elementos para una adecuada comprensión del mismo, facilitando su consulta;

- Debe realizarse en cada procedimiento.
- Mencione solo los que sean utilizados y apliquen al documento.

##### 8.4.4 POLITICAS.

Establece los criterios o lineamientos generales que facilitaran el cumplimiento de las responsabilidades de los distintos

elementos que participan en el desarrollo de los procedimientos, sin que tengan que consultar constantemente a los niveles jerárquicos superiores.

- Redacte como método que regula el procedimiento.
- La redacción debe ser en modo **imperativo** (expresando mandato y órdenes).

##### 8.4.5 RESPONSABILIDADES.

Acciones que debe hacer cada puesto para lograr el objetivo del procedimiento.

- Iniciar con el título del puesto autorizado, dé orden y clasifique jerárquicamente.

#### Ejemplo:

Clave: U305MP0101 Procedimiento para la contratación del personal con recurso federal, estatal y de plazas con movimiento escalafonario

##### 5.0 RESPONSABILIDADES:

5.1 **Coordinador General de SESEQ, Directores de Área, Secretario Técnico de la Comisión Mixta de Escalafón y/o el Secretario General de la Sección XXXII del SNTSA:**

5.1.1 Difundir y cumplir con la normatividad establecida en el presente procedimiento.

5.2 **Director de Recursos Humanos:**

5.2.1 Analizar las Propuestas de Contratación entregadas extemporáneamente por las Direcciones solicitantes, autorizando o no la regularización de su contratación.

5.3 **Responsable de Recursos Humanos en Unidad:**

5.3.1 Corroborar que la Propuesta de Contratación esté debidamente llenada y entregarla de acuerdo a las fechas de la Calendarización de Recepción de Propuestas.

5.3.2 Mantener actualizada la plantilla de su personal para llevar el control de las contrataciones realizadas.

5.3.3 Reportar a las autoridades competentes el incumplimiento del personal contratado o ineptitud para cubrir el puesto, sustentarlo y enviarlo por escrito para las sanciones o medidas disciplinarias correspondientes.

5.4 **Responsable de Contratación Federal y Estatal:**

5.4.1 Solicitar los expedientes del personal para su actualización en caso de cambio de régimen.

5.4.2 Informar con memorando al Responsable de Recursos Humanos de la Unidad solicitante, las propuestas de contratación que fueron rechazadas indicando brevemente el motivo.

5.4.3 Informar al contratado los trámites que deberá realizar dependiendo del tipo de contratación por el que esté regido, así como indicarle el área en donde debe gestionarlos.

##### BASE RECURSO ESTATAL Y FEDERAL

- Filiación federal
- Seguro institucional
- Apertura de cuenta de nómina
- Sistema de ahorro para el retiro (SAR)
- **Credencialización**

Inicio de vigencia a partir de: Julio 2011

Tiempo en Activo: Mientras No Cambie de Revisión  
Tiempo en Archivo Muerto: 2 Años

31/250

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 8. PROCEDIMIENTOS

#### 8.4.6 DOCUMENTOS O PROCEDIMIENTOS RELACIONADOS.

Mencione la clave y nombre del procedimiento con el que se enlaza si fuera el caso, asimismo comprende el conjunto de auxiliares que se utilizan en el desarrollo del procedimiento como: Formatos establecidos, reportes, informes, cédulas, instructivos, y otras **formas impresas** que servirán de evidencia de nuestras actividades, describa brevemente su aplicación, interpretación y uso.

#### 8.4.7 REFERENCIAS.

Marco legal que rige la naturaleza del procedimiento: Disposiciones constitucionales, leyes, normas oficiales, acuerdos convenios decretos, etc.  
 Incluirlos de acuerdo al siguiente ordenamiento:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos;
- Constitución Política del Estado
- Leyes, Códigos
- Reglamentos
- Decretos
- Acuerdos
- Convenios
- Manuales
- Planes
- Presupuesto autorizado anual
- Circulares y/u Oficios
- Documentos Normativos – Administrativos (manuales, guías, catálogos)

#### 8.4.8 DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO.

Es la descripción de actividades y se definen como el conjunto de actividades sucesivas, ordenadas y relacionadas entre sí

que se realizan con la finalidad de obtener determinado producto, bien o servicio. Por medio de los procedimientos las Unidades Administrativas desempeñan sus funciones asignadas, y constituyen la expresión operativa de su desarrollo organizacional, deben ser presentadas en orden numérico y secuencial.

Con esta descripción cada participante del procedimiento podrá ubicar, conocer y posteriormente ejecutar las actividades a su cargo.

**RESPONSABLE.** Mencione el nombre de la Dirección, Subdirección o Departamento o Responsable de la actividad seguido del cargo del servidor público.

| RESPONSABLE | No. ACT. | DESCRIPCIÓN |
|-------------|----------|-------------|
|-------------|----------|-------------|

mento o Responsable de la actividad seguido del cargo del servidor público.

Ejemplo:

*Subdirección de Relaciones Laborales/  
Responsable de Movimientos del ISSSTE*

**NUM. ACT.** Utilice números arábigos consecutivos y cuando exista decisoria no la enumere.

La numeración para contestar las decisorias deberán ser el número consecutivo con el que estamos trabajando agregando A o B.

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 8. PROCEDIMIENTOS.

Ejemplo:

| RESPONSABLE                                                                 | No. ACT. | DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Subdirección de Relaciones Laborales/ Responsable de Movimientos del ISSSTE | 2        | Consulta en el SIAP los datos del trabajador para llenar los formatos U305F1701 Aviso de Alta del Trabajador, U305F1801 Aviso de baja del trabajador, U3051901 Aviso de Modificación del sueldo al trabajador. ¿Se encuentran todos los datos del trabajador en el SIAP? |
|                                                                             | 2.A      | <b>Sí:</b> Consulta.<br>Pasa al punto 3.                                                                                                                                                                                                                                 |
|                                                                             | 2.B      | <b>No:</b> Solicita el expediente del trabajador con el formato U305F5401 Vale para Préstamo de Expedientes. Pasa al punto 3.<br><b>Ver:</b><br>U305P1701 Procedimiento de Préstamo para Consulta del Expediente Único de Personal.                                      |

**DESCRIPCIÓN.** Utilice verbos en tiempo presente para iniciar la descripción de la actividad. *Aquí deberá describir las actividades a detalle que se omiten en el diagrama y que son importantes para desarrollar el trabajo.*  
Lleve secuencia de tiempo lógica.

Clave: U305P0801 PROCEDIMIENTO PARA OTORGAR EL PAGO DE COMPENSACION SOBRE  
SUELDO TABULAR MENSUAL (CONCEPTO 30)

#### 8.0 PROCEDIMIENTO

| RESPONSABLE                                                                    | No. ACT. | DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Trabajador                                                                     | 1        | Solicita y llena U305F3401. Solicitud de Derechos Adicionales de Primera Vez ó U305F3501. Solicitud de reanudación del concepto 30, integrando documentación soporte y turna al Secretario Técnico de la CAMSHT.    |
| Subdirección de Relaciones Laborales/ Secretario Técnico de la CAMSHT          | 2        | Recibe los formatos U305F3401. Solicitud de Derechos Adicionales de Primera Vez ó U305F3501. Solicitud de reanudación del concepto 30 y las presenta en la sesión ordinaria de la CAMSHT.                           |
| Integrantes de la Comisión Auxiliar Mixta de Seguridad e Higiene en el Trabajo | 3        | Sesionan y analizan las solicitudes recibidas por concepto 30 de derechos adicionales por laborar en áreas nocivo-peligrosas.                                                                                       |
| Subdirección de Relaciones Laborales/ Secretario Técnico de la CAMSHT          | 4        | Realiza la minuta de la sesión, anexa relación del personal beneficiado (nombre, área de trabajo y tipo de riesgo) y turna con la documentación soporte al Secretario Técnico de la CCMSHT                          |
| Subdirección de Relaciones Laborales/ Secretario Técnico de la CCMSHT          | 5        | Recibe, efectúa el análisis correspondiente, realiza depuración y presenta un resumen en la sesión ordinaria de la CCMSHT.<br>¿Es acreedor?                                                                         |
|                                                                                | 5.A      | <b>No.</b> Asienta en el acta, elabora oficio informando del por qué se considera no acreedor y entrega original al Secretario Técnico de la CAMSHT, envía copia al Responsable de Archivo del EUP y archiva acuse. |
| Subdirección de Relaciones Laborales/ Secretario Técnico de la CAMSHT          | 5.A.1    | Firma y sella de recibido y entrega el original del oficio al trabajador y copia a Recursos Humanos, archiva acuse.                                                                                                 |
|                                                                                |          | Fin                                                                                                                                                                                                                 |

Inicio de vigencia a partir de: Julio 2011

Tiempo en Activo: Mientras No Cambie de Revisión  
Tiempo en Archivo Muerto: 2 Años

130/250

**Nota:** En caso de ser varios procedimientos, ordénelos después de su diagrama de flujo.

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 8. PROCEDIMIENTOS.

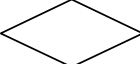
#### 8.4.9 DIAGRAMA DE FLUJO

Un **diagrama** es la representación gráfica de la secuencia de actividades u operaciones de un proceso de trabajo, el recorrido de formas o materiales o de ambas cosas de forma total o parcial en forma panorámica.

Permite conocer e identificar los pasos de un procedimiento, muestra las áreas o unidades administrativas y los puestos que intervienen en cada operación descrita. Además pueden ayudar a descubrir fallas como redundancia de pasos a seguir, ineficiencia o malas interpretaciones, o situaciones que no agregan valor al proceso.

Para su comprensión, los diagramas deben presentar, en forma sencilla y accesible, una descripción clara de las operaciones. Para esto es aconsejable el empleo de los siguientes símbolos con el fin de homologar las estructuras.

La simbología que recomendamos son basados en la norma ANSI para elaborar diagramas de flujo (diagramación administrativa)

| SÍMBOLO                                                                             | NOMBRE                      | DEFINICIÓN                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | TERMINAL<br>O<br>INICIO     | Indica donde principia y donde termina un diagrama.                                                                                                                                           |
|  | PROCESO                     | Representa el resultado de una operación definida.                                                                                                                                            |
|  | CONECTOR                    | Se usa para unir o relacionar parte del diagrama con otra parte del mismo en la misma hoja.                                                                                                   |
|  | DECISIÓN                    | Representa las diferentes alternativas que se pueden seguir en un procedimiento, después de tomar en consideración los resultados previos que obliguen a elegir entre dos o más alternativas. |
|  | DOCUMENTO                   | Indica a un documento o listado que contiene los datos para el inicio, desarrollo o resultado de un proceso.                                                                                  |
|  | CONECTOR FUERA<br>DE PÁGINA | Sirve para relacionar una parte del diagrama con otra parte del mismo, encontrándose estas en páginas diferentes.                                                                             |
|  | ARCHIVO                     | Indica que un documento es archivado.                                                                                                                                                         |
|  | DIRECCIÓN<br>DEL FLUJO      | Indica la continuación lógica que lleva el procedimiento.                                                                                                                                     |

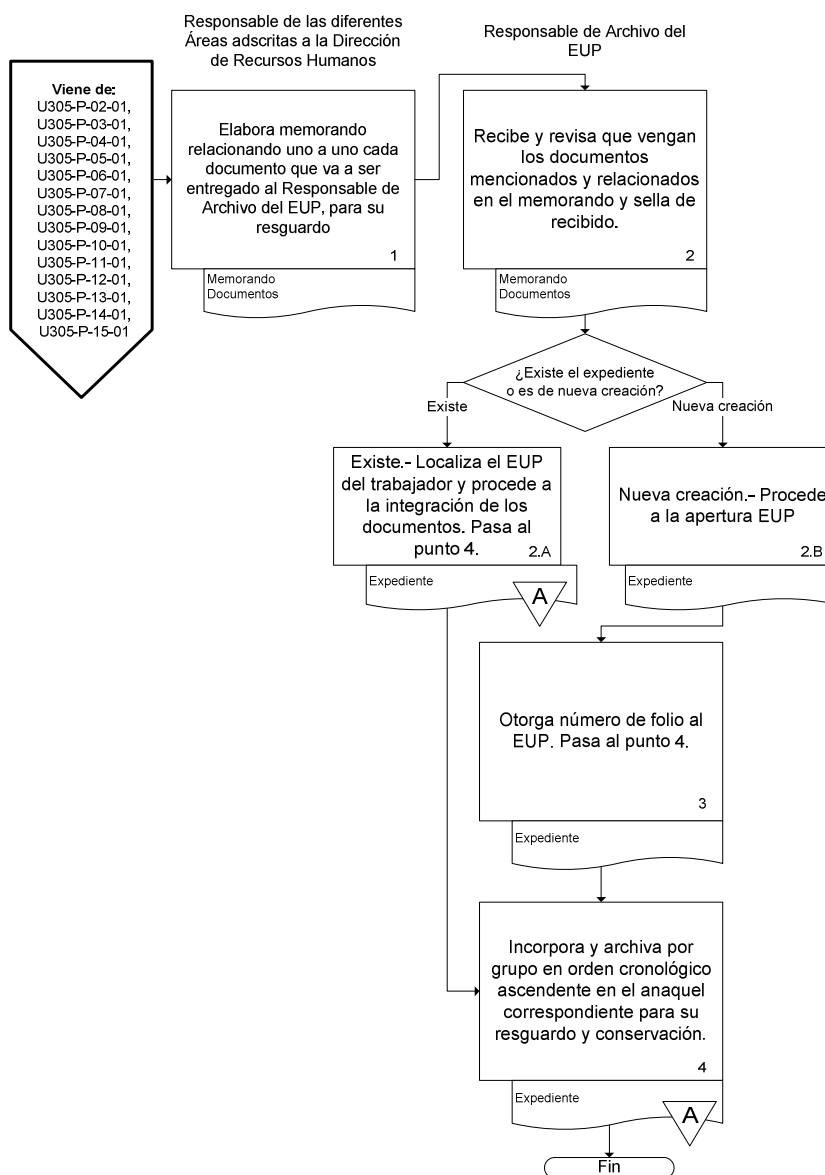
## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 8. PROCEDIMIENTOS.

#### Pasos para la elaboración de diagramas de flujo:

- Identificar el **área responsables** del procedimiento y Unidades Administrativas que intervienen en el desarrollo.
- Las etapas son diagramadas conforme a la simbología, las líneas direccionales señalan la secuencia de etapas que se desplazan dentro del ámbito de responsabilidad.
- Cuando el desarrollo del procedimiento se presentan dos alternativas, deberán representarse inmediatamente después de la actividad el símbolo de toma de decisión y si el producto no procede con respecto a la acción se marca un NO sobre una línea, en caso de tener la posibilidad afirmativa se marca como SI.
- Al término deberá marcarse el fin del procedimiento.
- El número de secuencia de la etapa deberá coincidir con la descripción de esta, descrita en el procedimiento.

#### PROCEDIMIENTO PARA INTEGRACIÓN, CONTROL Y MANEJO DEL EXPEDIENTE ÚNICO DE PERSONAL



## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 8. PROCEDIMIENTOS.

#### 8.4.10 CONTROL DE CAMBIOS

Apartado en el cual se describen las fechas de elaboración y actualización del procedimiento. Si es **elaboración** será marcado con la letra “A” y cuando se trate de actualización debe coincidir con la letra “B”...

| REVISIÓN | FECHA        | DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO         |
|----------|--------------|--------------------------------|
| A        | Octubre 2011 | Elaboración del procedimiento. |

#### 8.4.11 ANEXOS

Es la inclusión de los documentos mencionados en el procedimiento, como formatos o formas impresas, ya que permite difundirlos entre el personal, normar y homologar su utilización. Estos deberán ser impresos y anexados al final del documento en el apartado de ANEXOS.

En caso de ser formatos que correspondan al procedimiento deberán anexarse junto con los instructivos de llenado y el número de referencia que corresponda de acuerdo al control.

#### 8.4.12 ELABORACIÓN DE FORMATOS

Se recomienda llevar un control de formatos los cuales tengan características determinadas como encabezado, posición del logo, clave, etc., en el cual recopilen todos los formatos de uso común en su unidad, de esa manera es más fácil mantener el control de documentos y es también más fácil mantener la codificación a la hora de agregar un formato nuevo o desincorporar un formato obsoleto.

También se sugiere que en dicho manual, además de los formatos y registros se incluya una explicación de como utilizar cada formato, de forma tal que el usuario sepa como llenar los formatos que le corresponda.

#### 8.4.13 REVISIÓN DE PROCEDIMIENTO

Concluido el procedimiento, deberá enviarse para revisión por el Departamento de Organización, dando visto bueno al documento ó enviando observaciones las cuales deberán ser subsanadas por el servidor público o enlace encargado de la elaboración del procedimiento. Una vez corregidas se deberá enviar nuevamente el documento para cotejar dichos cambios y este en posibilidad de recopilar las firmas de los servidores públicos relacionados en el rubro de “**Revisado y aprobado por**” para la autorización correspondiente.

#### 8.4.14 AUTORIZACIÓN INTERNA DE PROCEDIMIENTOS

Una vez firmado el procedimiento, será enviado al Departamento de Organización el cual indicará que ha sido liberado internamente para su aplicación y difusión en el área; quedando pendiente la autorización oficial por la H. Junta de Gobierno, la cual será gestionada ante las autoridades competentes cuando el procedimiento en cuestión y los demás generados en su unidad administrativas sean integrados en un **Manual de Procedimientos**.

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

# 9. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

## 9.1 ¿QUÉ ES UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS?

Es el documento que presenta los procedimientos fundamentales de las Unidades Administrativas de SESEQ a seguir, para aumentar la certeza de que sus empleados al llevar a cabo sus tareas, con base en el Manual de Procedimientos, apliquen métodos y técnicas de trabajo de manera uniforme, controlen y corrijan desviaciones en su ejecución, den continuidad y obtengan resultados de acuerdo a las previsiones de planes y programas autorizados.

## 9.2 VENTAJAS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

- Representar de una manera sencilla y objetiva, como se esta haciendo hoy un procedimiento.
- Eliminar complejidad, incertidumbre y duplicación en el desarrollo de las actividades.
- Estimular la uniformidad y el control de las operaciones.
- Disminuir cargas innecesarias de supervisión.
- Propiciar la participación de los servidores públicos en el mejoramiento de sus procesos de trabajo.
- Servir de base al adiestramiento del personal para propiciar la profesionalización del Servicio Público.
- Implantar o mejorar el sistema de información.

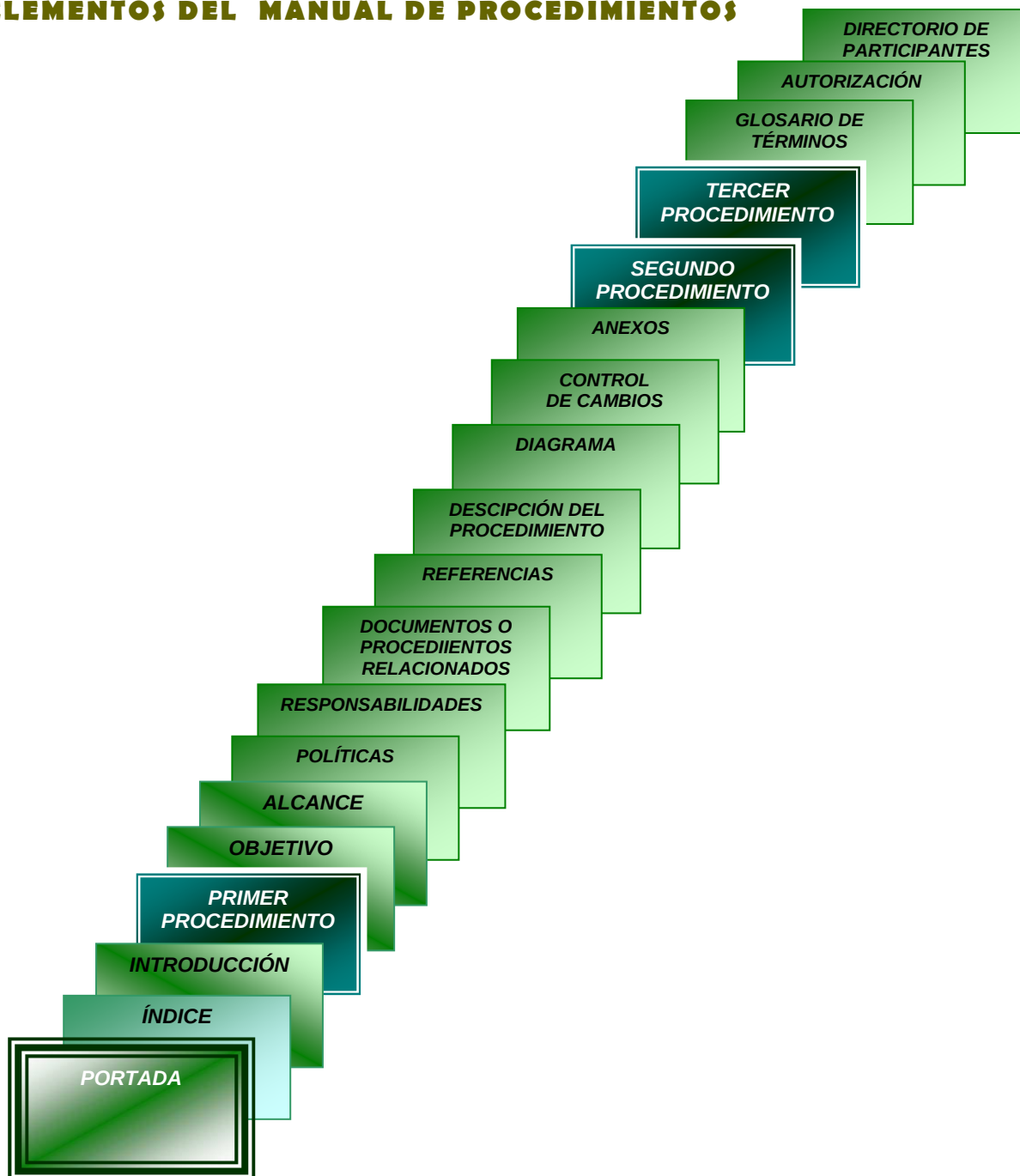
## 9.3 NORMAS PARA SU ELABORACIÓN

- En el desarrollo de las funciones descritas en el Manual de Procedimientos debe contemplarse con especial importancia la administración racional de los recursos y apegarse a los principios rectores de la Secretaría de Salud contemplados en el Plan Nacional de Desarrollo y en el Plan Estatal de Desarrollo Vigentes.
- Deberán de mantener la interrelación e identificación de los procedimientos con la estructura orgánica vigente y autorizada, así como lo establecido en el Manual de Organización.
- Es importante definir la extensión del manual (si es general o específico). Si corresponde a una unidad en particular, deberá anotarse el nombre de esta.
- En el caso de un manual general debe incluir todos los procedimientos de la unidad administrativa, en el caso de un manual específico, solo los procedimientos de un área que pertenezca a una unidad administrativa.
- Los procedimientos deberán de dar una proyección general de forma sistemática y dinámica de las actividades y secuencia en que se desarrollan, lo anterior debe reflejar de forma lógica las actividades que integran el proceso, debiendo incluirse los canales de comunicación, mecanismos y medios utilizados para el trámite de asuntos respectivos, así como sistemas para obtener el resultado final correspondiente.
- Es responsabilidad de cada unidad, mantener actualizados sus Manuales.

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 9. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

#### 9.4 ELEMENTOS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS



## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 9. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

#### 9.5 DESCRIPCIÓN DE ELEMENTOS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTO

##### 9.5.1 PORTADA

Instructivo de llenado para la portada.

Ejemplo:

|                                                                                                                                                        |                                               |                                              |                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------|
|  <p>SECRETARÍA DE SALUD - SESEQ<br/>Dirección de Recursos Humanos</p> | SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUERÉTARO    |                                              |                |
|                                                                                                                                                        | DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS                 |                                              |                |
|                                                                                                                                                        | Fecha de Emisión:<br>Mayo 2005                | Fecha de Validación:<br>13 de Noviembre 2007 | Versión:<br>01 |
| <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS<br/>DE LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS<br/>SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUERÉTARO</b>                                 |                                               |                                              |                |
| Emitted by:<br>Coordinador General de Servicios<br>de Salud del Estado de Querétaro                                                                    | Approved by:<br>H. Junta de Gobierno de SESEQ | Clave:<br>U30SIMP0101                        | 5/138          |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                          |                             |                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-----------------------------|-----------------|
|  <p>SECRETARÍA DE SALUD - SESEQ<br/>Dirección de Recursos Humanos</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | (2)                      |                             |                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | (3)                      |                             |                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Fecha de Emisión:<br>(4) | Fecha de Validación:<br>(5) | Versión:<br>(6) |
| <b>(7)</b><br><b>(8)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                          |                             |                 |
| <p>1. Añada el logotipo de su unidad administrativa.</p> <p>2. Anote la Dirección superior jerárquica de la unidad administrativa que elabora el manual</p> <p>3. Mencione la unidad administrativa que elabora el Manual.</p> <p>4. <b>Fecha de Emisión:</b> Anote fecha de su elaboración, únicamente el mes y año.</p> <p>5. <b>Fecha de Validación:</b> Este campo es llenado por el Departamento de Organización, y es la fecha de revisión.</p> <p>6. <b>Versión:</b> Determine el número de versión, si es la primera vez que se elabora el manual será la versión 01, de lo contrario registre el número consecutivo de la actualización.</p> <p>7. <b>Leyenda de la sesión en que es autorizado el manual,</b> este Departamento es el encargado de plasmar la leyenda de la sesión en que es autorizado por la H. Junta de Gobierno.</p> <p>8. En la parte central de la hoja anote el nombre del manual.</p> <p>9. <b>Emitido por:</b> Anote nombre y cargo del titular de la unidad administrativa.</p> <p>10. <b>Aprobado por:</b> Anotar "H. Junta de Gobierno de SESEQ".</p> <p>11. <b>Clave:</b> La que le sea proporcionada por el Departamento de Organización.</p> <p>12. En el recuadro inferior final va la paginación del documento. Anote número de hoja en orden secuencial, utilice siempre 1/20, 2/20, 2/30 consecutivamente.</p> |                          |                             |                 |
| Emitted by:<br>(9)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Approved by:<br>(10)     | Clave:<br>(11)              | (12)            |

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 9. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

#### 9.5.2 ÍNDICE

Es la relación lógica y ordenada de los capítulos o apartados que constituyen el cuerpo del documento.

Numere siempre en forma progresiva a partir de la primera hoja del manual, no contabilice la portada.

**Ejemplo:**

| SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUERÉTARO |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |          |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |          |
| Fecha de Emisión:                          | Fecha de Validación:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Versión: |
| Mayo 2006                                  | 13 de Noviembre 2007                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 01       |
| CLAVE                                      | PROCEDIMIENTO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Página   |
|                                            | Portada                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |          |
|                                            | Índice                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |          |
|                                            | Introducción                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 3        |
| <b>PROCEDIMIENTOS</b>                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |          |
| UR05P-0101                                 | Procedimiento para evaluación del personal.<br>1.0 OBJETIVO<br>2.0 ALCANCE<br>3.0 ADECUACIONES Y DERIVACIONES<br>4.0 POLÍTICAS<br>5.0 RESPONSABILIDADES<br>6.0 DOCUMENTOS O PROCEDIMIENTOS RELACIONADOS<br>7.0 REFERENCIAS<br>8.0 DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS<br>DIAGRAMA<br>9.0 CONTROL DE CAMBIOS<br>ANEXOS                                        | 4        |
| UR05P-0201                                 | Procedimiento de control de acceso al área de trabajo y de personal en movimiento.<br>1.0 OBJETIVO<br>2.0 ALCANCE<br>3.0 ADECUACIONES Y DERIVACIONES<br>4.0 POLÍTICAS<br>5.0 RESPONSABILIDADES<br>6.0 DOCUMENTOS O PROCEDIMIENTOS RELACIONADOS<br>7.0 REFERENCIAS<br>8.0 DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS<br>DIAGRAMA<br>9.0 CONTROL DE CAMBIOS<br>ANEXOS | 7        |
| UR05P-0301                                 | Procedimiento para el control de acceso y modificación de bases de datos.<br>1.0 OBJETIVO<br>2.0 ALCANCE<br>3.0 ADECUACIONES Y DERIVACIONES<br>4.0 POLÍTICAS<br>5.0 RESPONSABILIDADES<br>6.0 DOCUMENTOS O PROCEDIMIENTOS RELACIONADOS<br>7.0 REFERENCIAS<br>8.0 DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS<br>DIAGRAMA<br>9.0 CONTROL DE CAMBIOS<br>ANEXOS          | 10       |
|                                            | Glosario de términos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 15       |
|                                            | Anexo 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 14       |
|                                            | Formulario                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 15       |

#### 9.5.3 INTRODUCCIÓN.

Se refiere a la explicación que se dirige al lector sobre el contenido del manual, de su utilidad, fines y propósitos que se pretenden cumplir a través de él.

Es una exposición de lo que es el manual, su estructura, propósitos, ámbito de aplicación y necesidad de mantenerlo vigente.

**Ejemplo:**

| SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUERÉTARO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                 |                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------|
| DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                 |                       |
| Fecha de Emisión:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Fecha de Validación:                            | Versión:              |
| Mayo 2006                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 13 de Noviembre 2007                            | 01                    |
| <b>INTRODUCCIÓN</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                       |
| <p>En cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 54 fracción 10 de la Ley de la Administración Pública del Estado de Querétaro; artículo 10 fracción VIII y artículo 7 fracción VIII del Decreto de Creación de SEBSER y artículo 11 fracciones V y VIII de su Reglamento Interior, se emite el presente Manual de Procedimientos de la Dirección de Recursos Humanos de Servicios de Salud del Estado de Querétaro, el cual es un instrumento de información técnica administrativa que expone con detalle los procesos que se llevan a cabo en dicha área para dar cumplimiento a sus objetivos, funciones y responsabilidades.</p> <p>De acuerdo con la dinámica propia de la institución, es responsabilidad de los dueños de los procesos, conjuntamente con personal adscrito al Departamento de Organización, Desarrollo e Informática de la Dirección de Planeación de SEBSER, mantener actualizado el Manual de Procedimientos, conforme a los cambios que se presenten en la normalidad.</p> <p>El Manual que se presenta contiene diez procedimientos de las áreas administrativas adscritas a la Dirección de Recursos Humanos. En la presentación permite realizar consultas de los procedimientos que se elijan de acuerdo a la naturaleza del mismo.</p> <p>El presente documento se somete a consideración de la H. Junta de Gobierno de SEBSER para su autorización y posterior inscripción ante el Registro Público de Entidades Paraestatales en cumplimiento a lo establecido en el artículo 11 de la Ley de la Administración Pública del Estado de Querétaro.</p> |                                                 |                       |
| Elaborado por:<br>Coordinador General de Servicios de Salud del Estado de Querétaro                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Aprobado por:<br>H. Junta de Gobierno de SEBSER | Clase:<br>U30SIMP0101 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                 | 5/139                 |

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 9. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

#### 9.5.4 PROCEDIMIENTOS. (INCLUSIÓN)

**Primero, segundo, tercero, etc., procedimiento:** Integre los procedimientos elaborados en su Unidad.

#### Ejemplo:

##### PROCEDIMIENTO PARA EL TRÁMITE DE ALTAS, BAJAS Y MODIFICACIONES SALARIALES ANTE EL ISSSTE

Objetivo  
Alcance  
Políticas  
Responsabilidades  
Documentos o procedimientos relacionados.  
Referencias  
Descripción del procedimiento  
Diagrama  
Control de cambios  
Anexos

##### PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR EL TRÁMITE DE ALTA DE LOS TRABAJADORES EN EL SEGURO DE VIDA INSTITUCIONAL

Objetivo  
Alcance  
Políticas  
Responsabilidades  
Documentos o procedimientos relacionados.  
Referencias  
Descripción del procedimiento  
Diagrama  
Control de cambios  
Anexos

**NOTA:** Omita el rubro de abreviaturas y definiciones ya que en la elaboración de un **Manual de Procedimientos** se anexan al final en el rubro de “**Glosario de términos y definiciones**”, respetando mismo orden en que se han incluido los procedimientos

#### 9.5.5 GLOSARIO DE TÉRMINOS

Es la lista y explicación de los conceptos de carácter técnico relacionados con el contenido, incluye las abreviaturas y definiciones correspondientes a los procedimientos incluidos en el manual.

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 9. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

#### 9.5.6 AUTORIZACIÓN

Citar a los servidores públicos facultados para la autorización del manual, los cuales son:

Coordinador General de Servicios de Salud del Estado de Querétaro.  
Director General de Recursos Humanos, Finanzas y Planeación  
Director de la unidad administrativa emisora.  
Director de Planeación  
Subdirector de Planeación  
Enlace  
Responsable (s) de la emisión del manual  
Jefe del Departamento de Organización

**Ejemplo:**

| SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUERÉTARO                                        |                                                |                      |         |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------|---------|
| DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN                                                           |                                                |                      |         |
| Fecha de Emisión:<br>Mayo 2006                                                    | Fecha de Validación:<br>13 de Noviembre 2007   | Versión:<br>01       |         |
| <b>AUTORIZACIÓN</b>                                                               |                                                |                      |         |
| Coordinador General de Servicios de Salud del Estado de Querétaro.                |                                                |                      |         |
| Director General de Recursos Humanos, Finanzas y Planeación                       |                                                |                      |         |
| Titular del Órgano Interno de Control de la Secretaría de Salud                   |                                                |                      |         |
| Director de unidad administrativa emisora.                                        |                                                |                      |         |
| Director de Planeación                                                            |                                                |                      |         |
| Subdirector de Planeación                                                         |                                                |                      |         |
| Enlace                                                                            |                                                |                      |         |
| Responsable de la emisión del manual                                              |                                                |                      |         |
| Jefe del Departamento de Organización                                             |                                                |                      |         |
| Emisión por:<br>Coordinador General de Servicios de Salud del Estado de Querétaro | Aprobado por:<br>H. Junta de Gobierno de SESEQ | Clave:<br>U301M00101 | 129/131 |

#### 9.5.7 DIRECTORIO DE PARTICIPANTES

Servidores públicos que participan en la elaboración del Manual.

Anotar el nombre y datos generales:

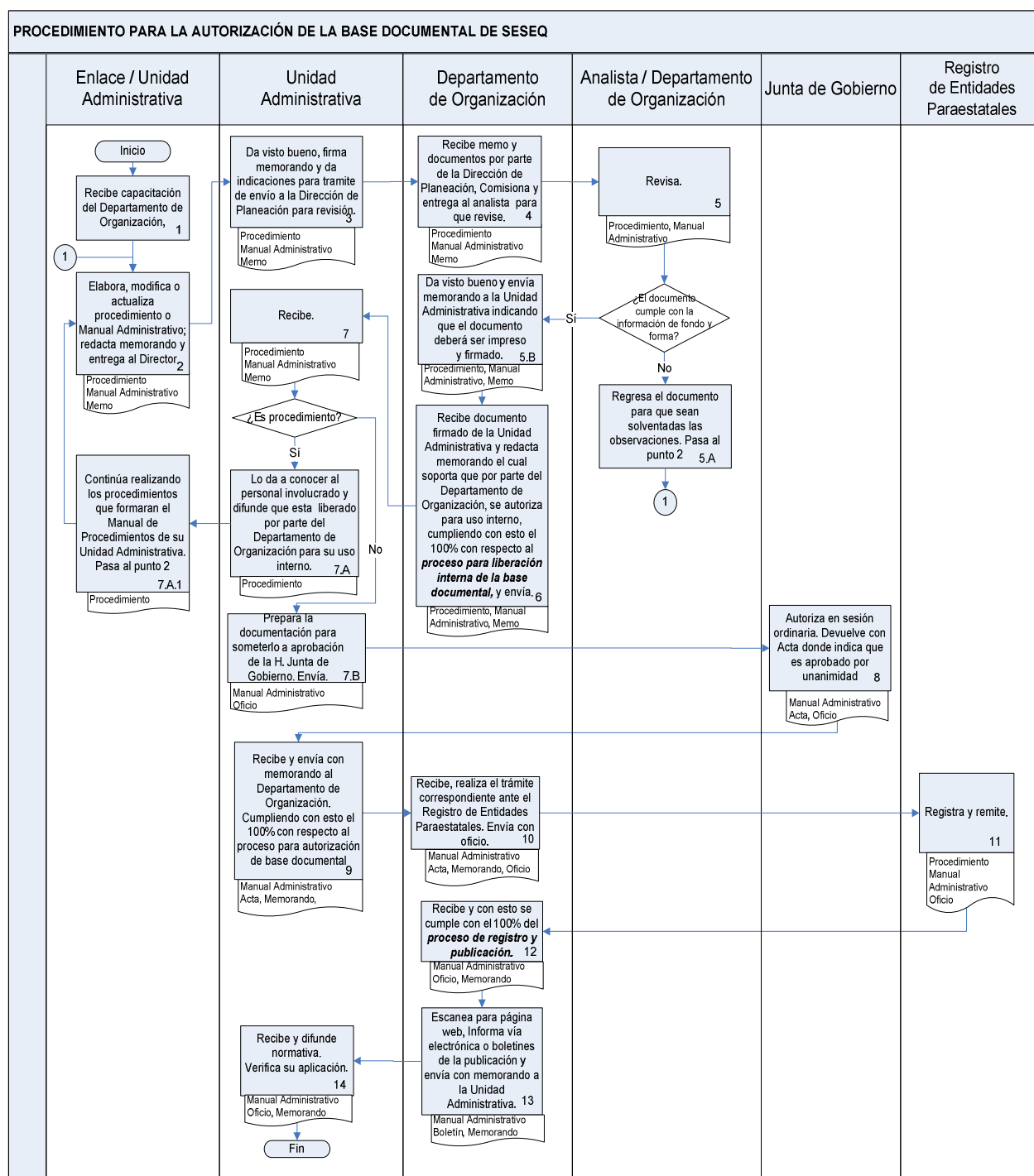
- Director de la Unidad Administrativa emisora del manual
- Subdirectores
- Jefes de Departamento
- Jefes de Área
- Encargados
- Enlace
- Jefe del Departamento de Organización y
- Asesores del Departamento de Organización

| SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUERÉTARO                                                                        |                                                |                      |       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------|-------|
| DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS                                                                                     |                                                |                      |       |
| Fecha de Emisión:<br>Mayo 2006                                                                                    | Fecha de Validación:<br>13 de Noviembre 2007   | Versión:<br>01       |       |
| <b>DIRECTORIO DE PARTICIPANTES</b>                                                                                |                                                |                      |       |
| Lic. Antonio Rodríguez Aragón<br>Director de Recursos Humanos                                                     |                                                |                      |       |
| Lic. Francisco Rafael Rosendo Vega<br>Subdirector de Relaciones Laborales                                         |                                                |                      |       |
| C.P. Pedro Yáñez Piña<br>Subdirectora de Sistemización del Pago                                                   |                                                |                      |       |
| Lic. Martha Quija Hernández Sánchez<br>Responsable de Selección de Personal<br>Dirección de Recursos Humanos      |                                                |                      |       |
| C. Mónica Rivera Flores<br>Responsable de Contratación Federal y Estatal<br>Dirección de Recursos Humanos         |                                                |                      |       |
| C.P. Genaro Gizmán Gómez<br>Responsable de Contratación Especial<br>Dirección de Recursos Humanos                 |                                                |                      |       |
| C. Justino Donato Hernández<br>Responsable de Movimientos del ISSSTE<br>Dirección de Recursos Humanos             |                                                |                      |       |
| C. Elsa Guevara Ríos<br>Responsable del Sistema del Seguro de Vida Institucional<br>Dirección de Recursos Humanos |                                                |                      |       |
| C. Oscar Antonio Valdezmar Estrada<br>Responsable de Validación<br>Dirección de Recursos Humanos                  |                                                |                      |       |
| C. Mónica Soría Anguiano<br>Responsable de Seguridad Higiene<br>Dirección de Recursos Humanos                     |                                                |                      |       |
| Emisión por:<br>Coordinador General de Servicios de Salud del Estado de Querétaro                                 | Aprobado por:<br>H. Junta de Gobierno de SESEQ | Clave:<br>U305MPO101 | 5/139 |

GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

9. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

9.6 DIAGRAMA PARA LA AUTORIZACIÓN DE LA BASE DOCUMENTAL DE SESEQ



## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### 9. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

#### 9.7 SEGUIMIENTO.

Una vez que se haya elaborado y terminado el Manual de Organización y/o de Procedimientos:

- El Departamento de Organización revisará y enviará observaciones en caso de existir.
- La unidad administrativa responsable subsanará las observaciones y remitirá al Departamento de Organización para Visto Bueno.
- Una vez que el manual ha quedado debidamente estructurado, el Departamento de Organización, emitirá memorando con el visto bueno desde el punto de vista técnico que avala para someter a la autorización del Manual Administrativo. Se indicará a la unidad administrativa para que sea impreso y el Departamento de organización brindará asesoría a la unidad administrativa dueña del manual para que realice el acuerdo correspondiente y remitirlo a aprobación de la H. Junta de Gobierno.
- La unidad administrativa imprime, recaba firma, realiza el acuerdo y somete a autorización en la próxima H. Junta de Gobierno.
- El Departamento de Organización realizará los trámites correspondientes para el registro de documentos en la unidad jurídico consultiva de Gobierno del Estado de Querétaro como registro de entidades paraestatales y su publicación en el periódico oficial “La sombra de Arteaga”.

#### 9.8 REPRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN

Una vez autorizado el manual administrativo por la H. Junta de Gobierno, el Departamento de Organización conservará una copia del Manual original en virtud de que éste Departamento debe integrar los Manuales de SESEQ y escanearlo para su difusión en la página web donde podrá ser consultado por público en general.

Se recomienda que no sea reproducido desmesuradamente, es conveniente que haya un lugar específico donde se cuente con el acervo bibliográfico de la Unidad Administrativa para que sea consultado por todo el personal.

Asimismo se pide que sea dado a conocer al personal de nuevo ingreso con el fin de homologar la información.

#### 9.9 IMPLEMENTACIÓN

La implementación es el momento crucial para traducir en forma tangible las propuestas y recomendaciones en acciones específicas para elevar la productividad, mejorar la coordinación, agilizar el trabajo y homogeneizar el conocimiento de la dinámica y componentes organizacionales.

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

# 9. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

El Director de área será el responsable de promover la difusión y aplicación de los Manuales en todas las áreas que conforman su Dirección, incluyendo la información sobre los propósitos y beneficios de la utilización de dichos documentos.

### 9.10 EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

Las desviaciones o ajustes al manual que se deriven del seguimiento y evaluación, se deben informar oportunamente tanto a las áreas operativas como a los usuarios. Y deberán ser considerados en la actualización de los manuales o procedimientos.

### 9.11 ACTUALIZACIÓN

La utilidad de los manuales administrativos radica en la veracidad de su información, por lo que es necesario mantenerlos actualizados por medio de revisiones periódicos. Los manuales deberán actualizarse cada vez que sea necesario, con el objeto de que se apeguen a la realidad operativa de SESEQ.

Es conveniente: Evaluar en forma sistemática las medidas de mejoramiento administrativo derivadas de la implementación del manual, así como los cambios operativos que se realicen en la organización, establecer un calendario para actualizar el manual, designar un responsable que puede ser el enlace para atender esta función.

Deberán de actualizarse considerando lo siguiente y por lo menos de forma periódica cada 3 años o en caso de que corresponda de forma continua:

- Cuando exista un ordenamiento que modifique la base legal que regula la funcionalidad de la Entidad.
- Cuando se modifique la estructura orgánica autorizada de la Entidad.
- Cuando se le atribuya alguna función, proyecto o programa extra a los establecidos.
- Cuando generen modificaciones o inclusiones a algún procedimiento o se modifique la estructura o atribuciones que correspondan.
- Cuando requiera adaptarse a cualquier cambio que se suscite, tomando en cuenta que la organización de la actual administración es muy flexible.
- La adopción de nuevos conceptos de modernización y avances tecnológicos presentes y futuros.
- La adopción de nuevos métodos de trabajo.
- Mejoras a los procesos de trabajo.
- Cuando existan reclamaciones o quejas de los usuarios en cuanto a los productos o servicios obtenidos como resultado de los procedimientos.

**El Director deberá tomar en cuenta los comentarios y aportaciones de los servidores públicos que ejecutan los procedimientos, para mantener la eficacia y eficiencia requerida turnando al Departamento de Organización los procedimientos con las modificaciones o aportaciones solicitando la autorización de los cambios realizados.**

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### GLOSARIO

- **Actividad:** Conjunto de acciones afines ejecutadas por una misma persona o una misma unidad administrativa, como parte de una función asignada.
- **Alternativa:** Constituye la posibilidad de elegir entre dos opciones viables para lograr las metas y objetivos de un programa, considerando las políticas que normen el desarrollo global de la organización.
- **Análisis:** Examen detallado de los hechos para conocer sus elementos constitutivos, sus características representativas así como sus interrelaciones y la relación de cada elemento con el todo.
- **Autoridad:** Facultad de mando conferida a una institución o funcionario para que la ejerza directamente o la delegue en otros subalternos. Existen dos tipos de autoridad formal; la funcional, que es la facultad de mando que ejercen varios funcionarios en un mismo grupo de trabajo, cada uno para funciones distintas y la lineal, que es facultad de mando que ejerce exclusivamente un funcionario en un grupo de trabajo.
- **Coordinación:** Es el proceso de integración de acciones administrativas de una o varias instituciones, órganos o personas, que tienen como finalidad obtener de las distintas áreas de trabajo la unidad de acción necesaria para contribuir al mejor logro de los objetivos, así como armonizar la actuación de las partes en tiempo, espacio, utilización de recursos y producción de bienes y servicios para lograr conjuntamente las metas preestablecidas.
- **Control:** Proceso cuyo objetivo es la detección de logros y desviaciones para evaluar la ejecución de programas y acciones, así como aplicar las medidas correctivas necesarias. La acción de control puede producirse permanente, periódica o eventualmente durante un proceso determinado o parte de este, a través de la medición de resultados.
- **Eficacia:** Es la capacidad para cumplir en el lugar, tiempo, calidad y cantidad las metas y objetivos establecidos.
- **Eficiencia:** Es el uso más racional de los medios con que se cuenta para alcanzar un objetivo predeterminado.
- **Estructura orgánica:** Unidades Administrativas que integran una dependencia y /o entidad, donde se establecen niveles jerárquico- funcionales de conformidad con las atribuciones que a la misma le asigna la ley orgánica de la Administración Pública Federal, así como el Reglamento Interior correspondiente. De esta forma se identifica el Sistema Formal de la organización, a través de la división de funciones y la jerarquización de sus mandos, en la que se establece la interrelación y coordinación de los mismos.
- **Evaluación:** Es la revisión detallada y sistemática de un proyecto, plan u organismo en su conjunto, con objeto de medir el grado de eficacia, eficiencia y congruencia con que esta operando en un momento determinado para alcanzar los objetivos propuestos.
- **Función:** Conjunto de actividades afines y coordinadas, necesarias para alcanzar los objetivos de una institución de cuyo ejercicio generalmente es responsable un órgano o unidad administrativa; se definen a partir de las disposiciones jurídico- administrativas.

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### GLOSARIO

- **Manual:** Documento que contiene en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre diversos temas o procedimientos de una organización.
- **Instrumento:** Es el recurso empleado para alcanzar un propósito.
- **Insumos:** Es todo aquello disponible para el uso y el desarrollo de la vida humana, desde lo que encontramos en la naturaleza, hasta lo que creamos nosotros mismos.
- **Norma:** Ordenamiento imperativo y específico de acción que persigue un fin determinado, con la característica de ser rígido en su aplicación. Regla de 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.
- **Nivel jerárquico:** División de la estructura orgánica administrativa para asignar un grado determinado a las Unidades Administrativas que les define el rango o autoridad y responsabilidad, independientemente de la clase de función que se les encomiende realizar.
- **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.
- **Organigrama:** Representación gráfica de la estructura orgánica que debe reflejar en forma esquemática, la posición de las Unidades Administrativas que la componen los tramos de control, nivel jerárquico, canales formales de comunicación y coordinación así como líneas de mando.
- **Organización:** Se considera que una organización es una unidad social, constituida en forma deliberada con fines y objetivos predeterminados sobre una base de actuación de cierta permanencia que se rige por un orden normativo y se estructura alrededor de centros de poder y de decisión internos y externos, que regulan y controlan su operación para encaminar al cumplimiento de sus objetivos. La organización está constituida por grupos de individuos que establecen relaciones interpersonales de trabajo, determinan las divisiones y la especialización de las labores, y operan bajo una jerarquización formal de posiciones y cargos, diferenciando al individuo por el puesto, el papel o las actividades que le corresponde desempeñar. Toda la organización, puede considerarse como un ente dinámico que mantiene nexos permanentes con el medio que lo rodea, al que a su vez influye en forma directa o indirecta en su funcionamiento.
- **Política:** Criterios de acción que es elegido como Guía en el proceso de toma de decisiones al poner en práctica o ejecutar las estrategias, programas y proyectos específicos del nivel institucional.
- **Procedimiento:** Sucesión cronológica de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad o tareas específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación.

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### GLOSARIO

- **Unidades Administrativas:** De acuerdo al Reglamento Interior de SESEQ actualizado y autorizado con fecha 30 de diciembre 2011, se cuenta con las siguientes: **Dirección de Servicios de Salud, Dirección de Servicios Médicos Hospitalarios, Dirección de Fomento y Regulación Sanitaria, Dirección del Régimen Estatal de Protección Social en Salud, Dirección General de Recursos Humanos, Finanzas y Planeación, Dirección de Recursos Humanos, Dirección de Finanzas, Dirección de Planeación, Jurisdicciones y Hospitales, Asimismo SESEQ contará con la Subdirección de Adquisiciones, Centro Estatal de Salud Mental (CESAM), Centro Estatal de Transfusión Sanguínea (CETS) y Laboratorio Estatal de Salud Pública (LESP).**
- **Validar:** Dar validez, calidad de valido, acción y efecto de validar, hace referencia a aquello que vale legalmente o que es firme y subsiste.

## GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

### BIBLIOGRAFÍA

- ♦ Ley de la Administración Pública Paraestatal del Estado de Querétaro.
- ♦ Guía técnica para la elaboración de Manuales de Organización Específicos de la Secretaría de Salud.
- ♦ Guía Técnica para la elaboración de Manuales de Procedimientos de la Secretaría de Salud.
- ♦ Guía Técnica de Organización. Gobierno del Estado de Querétaro. Oficialía Mayor. Marzo 2001.
- ♦ Manual de Procedimientos de la Dirección General de Planeación y Desarrollo en Salud.
- ♦ Manual de Procedimientos de la Subsecretaría de Administración y Finanzas.
- ♦ El reglamento interior y el manual de organización. Instrumentos básicos de la reforma administrativa. Secretaría de la Presidencia. México. 1972.
- ♦ Organización de empresas. Benjamín E. Fincowsky F. Editorial McGraw Hill. Tercera edición. México. 2009

**GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL**

**AUTORIZACIÓN**



**Dr. Jorge Rafael Espinosa Becerra,**  
Coordinador General de Servicios  
de Salud del Estado de Querétaro.



**Dr. Arturo Altamirano Alcocer,**  
Director General de Recursos Humanos,  
Finanzas y Planeación.



**C. Mario Alberto Hernández Reyna,**  
Director de Planeación.



**C.P. Cesar Martin Espinosa Colchado,**  
Subdirector de Planeación.



**Dra. Dulce María Ramírez Saavedra,**  
Jefe del Departamento de Organización.

GUÍA TÉCNICA PARA ELABORACIÓN DE BASE DOCUMENTAL

DIRECTORIO DE PARTICIPANTES

**C.P. Cesar Martín Espinosa Colchado**

Subdirector de Planeación

16 de Septiembre No. 51, Col. Centro.

Tel : (442) 251-90-00 extensión 7321

**Dra. Dulce María Ramírez Saavedra**

Jefa de Departamento

Organización, Desarrollo e Informática.

16 de Septiembre No. 51, Col. Centro.

Tel : (442) 251-90-00 extensión 7325.

**C.P. Alicia Guadalupe Penagos González**

Analista

Organización, Desarrollo e Informática.

16 de Septiembre No. 51, Col. Centro.

Tel.: (442) 251-90-00 extensión 7325.

**C. Perla Adriana Hernández Leal.**

Analista

Organización, Desarrollo e Informática.

16 de Septiembre No. 51, Col. Centro.

Tel.: (442) 251-90-00 extensión 7325.

**C. Alejandro Hernández Núñez**

Analista

Organización, Desarrollo e Informática.

16 de Septiembre No. 51, Col. Centro.

Tel.: (442) 251-90-00 extensión 7325

**C. Iris Carolina Guillen Quiroz**

Analista

Organización, Desarrollo e Informática.

16 de Septiembre No. 51, Col. Centro.

Tel.: (442) 251-90-00 extensión 7325

**C. Marisol Gómez Cruz**

Asistente

Organización, Desarrollo e Informática.

16 de Septiembre No. 51, Col. Centro.

Tel.: (442) 251-90-00 extensión 7325