

GIDE

CURSO:

ORGANIZACION Y METODOS

Facilitador:

Msc (pa) - Esp. Jesús Monascal

CONTENIDO

INTRODUCCION

¿QUÉ ES OYM?

CONCEPTOS BÁSICOS

- ✓ Eficiencia / Eficacia /Objetivos/ Los fines / Las Metas / Las Estrategias / Tácticas / Planes / Normas / Procedimientos / políticas / Misión / Visión.

ESTUDIOS DE METODOS DE TRABAJO

- ✓ Concepto
- ✓ Procedimientos básicos

SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS

- ✓ Definición de Sistemas
- ✓ Sistemas de Información
 - Actividades básicas de un Sistema de Información
- ✓ Definición de Procedimientos
 - Procesos / Instrucciones / Método / Desperdicio
- ✓ Planificación Estratégica
 - ¿Cómo se construyen los Objetivos? / Herramientas de Trabajo

DISEÑO DE MANUALES

- ✓ Elaboración de Manuales
- ✓ Estructura de un Manual

TIPOS DE FLUJOGRAMAS

- ✓ Simbología
- ✓ Diagrama de Flujo de Procesos
- ✓ Diagrama de Flujo de Bloques
- ✓ Diagrama de Flujo de Documentos
- ✓ Diagrama de Proceso de Producción

DISEÑO DE FORMAS

INTRODUCCION

Este curso trata de exponer algunas ideas sobre las condiciones que debe reunir el Analista de Organización y Métodos, las áreas donde normalmente se desenvuelve, sus actividades y el método de trabajo más aconsejable para el desempeño de sus funciones.

Aunque el Analista de Organización y Métodos desempeña una actividad eminentemente intelectual, si se toma en cuenta que los trabajos que debe realizar tienen características muy semejantes, pudiera pensarse en que es razonable que muchos de los aspectos de su gestión puedan estar sometidos a un patrón único, No obstante será la propia formación del Analista, sus observaciones y las conclusiones que vaya sacando de su experiencia en el trabajo, lo que determine que es lo más importante para obtener resultados satisfactorios en los trabajos que realice.

El crecimiento de las instituciones, el grado creciente de sus operaciones y las complejidades que a menudo se presentan, han hecho nacer la necesidad de especialistas en distintas áreas del mundo moderno, una de las cuales es Organización y Métodos.

Es así como la operación de diferentes problemas originados por distintas causas, hacen necesario los estudios de Organización y Métodos. No se puede pensar que haya un conjunto de soluciones únicas para afrontar todos los problemas, no puede haber una panacea específica que pueda ser utilizada en la solución de problemas tan diversas como reestructurar un departamento, mejorar los sistemas administrativos de una gran empresa, o cambiar los procedimientos para recaudar los ingresos. Cada una de éstas áreas necesita de la realización de un trabajo distinto y, por fuerza, las conclusiones y recomendaciones a las cuales haya de llegarse tendrán que ser también diferentes.

¿ Qué es O y M ?

Definición:

Organización y Métodos (OYM) es el término empleado para referirse a la función que persigue la óptima eficiencia en las operaciones de la empresa, mediante la aplicación del método científico, en el estudio de la estructura y sus procedimientos.

Desglosando esta definición encontramos tres elementos principales:

- ✓ Óptima eficiencia en las operaciones.
- ✓ Aplicación del Método Científico
- ✓ Estudio de la estructura y sus procedimientos

Podemos decir que: Organización y Métodos es la parte de la Administración que busca asegurar la máxima eficiencia en las funciones de las Empresa tanto públicas como privadas. Esto llega a realizarse por medio de la aplicación continua y experta de métodos científicos en el empleo de hombres y materiales.

En otras palabras, Organización y Métodos actúa como asesor ayudante de los Jefes Administrativos en cuanto a la forma como deben agrupar individuos y deberes, dividir actividades, organizar procedimientos y llevar a cabo operaciones de oficina en lo que se refiere a normas, políticas, formularios, sistemas y procedimientos, de manera tal que los servicios a rendir sean aumentados y su costo reducido.

Las razones fundamentales para que el Analista de OYM se mantenga sobre una base de asesoría o voluntariedad son las siguientes:

- ✓ El Encargado o Analista de OYM dará lo mejor de sí si sabe que únicamente el mérito decidirá la aceptación de sus reconocimientos.

- ✓ La unidad de OYM ganará más pronto la confianza de los demás departamentos de la empresa, si ofrece ayuda en vez de imponerla.

Trabajando en la suposición de que la base de asesor o voluntario es preferible, el Analista de OYM se obtendrá de dar órdenes, instrucciones o críticas abiertamente. Deberá comportarse de manera que su actitud sea amistosa y persuadir a quienes utilizan sus servicios de lo apropiado y sólido de su consejo. Deberá tratarlo como a iguales y dar consideración a sus preguntas, sugerencias y objeciones. De ésta suerte tendrá mejor oportunidad de que sus puntos de vistas sean aceptados y de ser solicitados para aportar su consejo sobre asuntos más importantes.

A menudo se hace una comparación entre un médico y un encargado de OYM: El médico asiste al paciente prescribiéndole una droga o tratamiento, pero no debe forzar al paciente a aceptar su sugerencia, la experiencia del doctor y su absoluto conocimiento de la enfermedad sufrida, pueden resultar en la cura del paciente si éste sigue fielmente las recomendaciones. Lo mismo es aplicable en el caso de la unidades de OYM.

Conceptos Básicos

Eficiencia:

Según Melinkoff (1983) en su libro los procesos administrativos ...La eficiencia es la consecución de fines deseados los cuales son logrados con el menor recurso posible, o bien, con unos recursos dados, el mas alto efecto posible es obtenido (p.17).

Eficacia:

Es realizar un objetivo, cuyos efectos están en armonía con las intenciones de los planificadores o realizadores tenían en mente.(ibidem).

•Objetivos:

Es lo que se espera lograr en el futuro, hacia ellos se dirigen todos los esfuerzos de la organización. Los objetivos son la descomposición orgánica de los fines.

Los objetivos deben ser definidos con absoluta claridad y darse a conocer dentro y fuera de la organización, con el fin de que sean comprendidos y aceptados por el recurso humano, ya que es el único capaz de realizar las funciones y procesos necesarios para alcanzar dichos objetivos.

Los Fines:

Definen y caracterizan una empresa, así podemos diferenciar perfectamente una de otra, ya sean porque tienen un fin único, general o particular, que puede ser económico, social, lucrativo, etc.

Las Metas:

Es el fin que trata de alcanzar una organización suelen tener más de una meta.

Las metas deben ser específicas y mensurables, con límites de tiempo realizable y alcanzables. La meta es cuando un objetivo se cuantifica a fecha precisa.

Estrategias:

Definición según, **Koontz y Heinz:**

“Es la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para su cumplimiento”.

Según **Stoner, Freeman y Gilbert:**

“Es el programa general para definir y alcanzar los objetivos de la organización; la respuesta de la organización a su entorno en el transcurso del tiempo”.

Podemos decir finalmente, que una estrategia representa un camino trazado para alcanzar las metas fijadas previamente por el empresario.

Tácticas:

Son los planes de acción para la ejecución de las estrategias.

También podemos decir que son decisiones que se deben tomarse en relación con los problemas cotidianos que pueden amenazar el funcionamiento normal de la organización.

Planes:

Son tan minuciosos en sus detalles como lo exija la consideración de hasta los componentes más elementales de las operaciones.

Los Planes pueden ser:

- ✓ Estratégicos
- ✓ Tácticos
- ✓ Operacionales

Normas:

Son elementos de control que mediante su aplicación permite lograr la coordinación del trabajo, reduciendo el tiempo de ejecución y disminuyendo los costos. Cabe destacar, que las normas deben ser modificadas cada vez que las necesidades de la empresa lo requiera para su beneficio.

Procedimientos:

Son secuencias de trámites que pueden establecerse para el desenvolvimiento de las operaciones de la Empresa.

Políticas:

Según Stoner, Freeman y Gilbert: “Un plan permanente que establece lineamientos generales para la toma de decisiones”.

Las políticas son la guía esencial que conduce las actividades hacia los fines y objetivos. Se circunscriben a algo específico; así nos encontramos con una política económica, fiscal, industrial, agraria, etc.

Ejemplos de Políticas: Horas de trabajo / Ausentismo / Vacaciones / Pagos de Horas Extras / Jubilaciones / Pago de Estacionamientos / Promociones / Premios, etc.

Misión:

“Es el conjunto de objetivos básicos, características, filosofías y propósitos que conforman la posición estratégica de una organización.

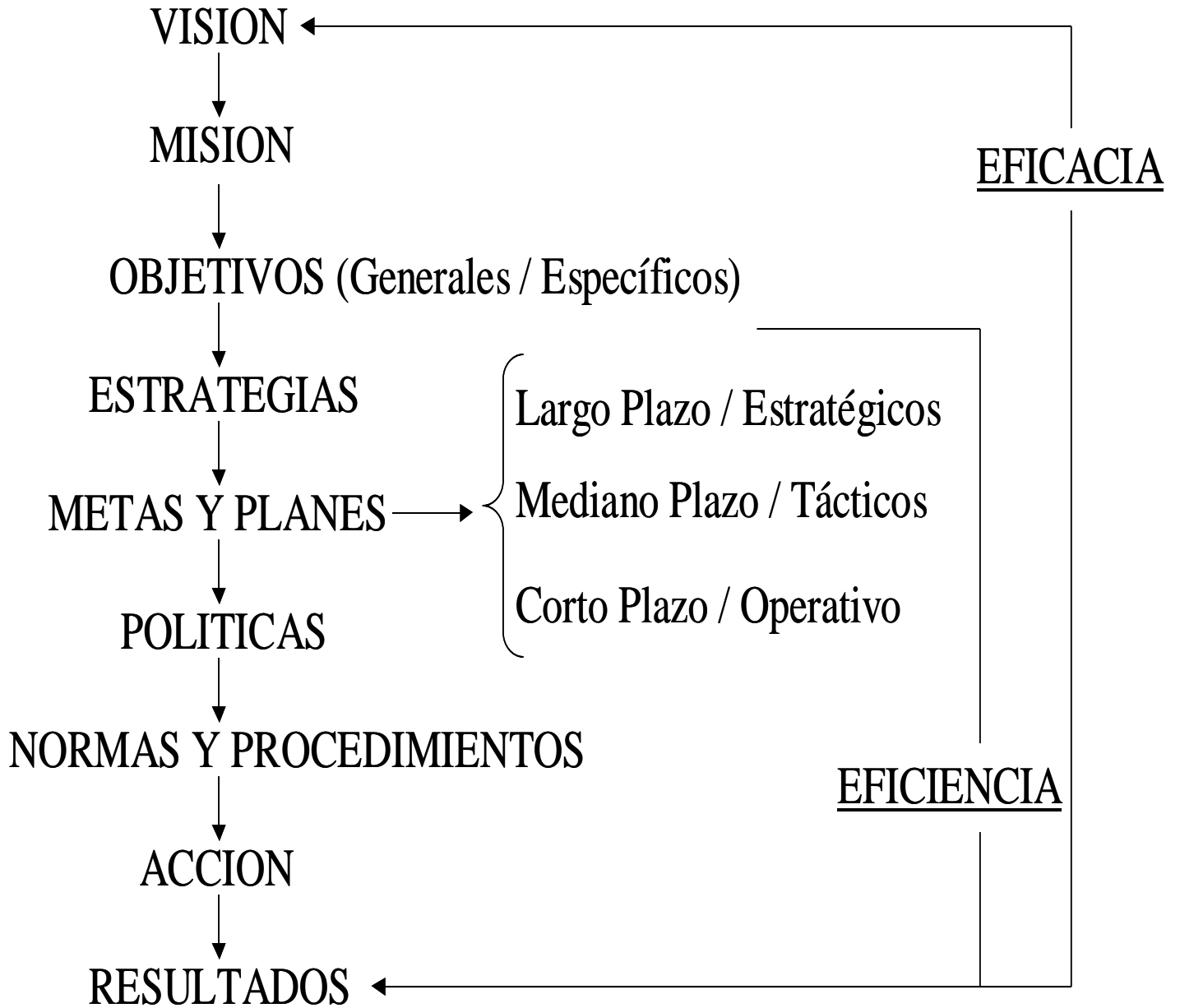
La misión de la compañía es una declaración de propósito ampliamente definida, que distingue a una empresa de otras similares e identifica el horizonte de sus operaciones en término de producto y mercado”.

Visión:

“Sentido de dirección. Conjunto de acciones que orientaran los pasos que en la práctica debe llevar a cabo la empresa para no perder el rumbo y terminar en otro lado.

Las creencias (valores) sirven de base a la visión. Tal vez la mayor importancia de la visión radica en que permite establecer cuál será el lugar de destino de la empresa; representa las aspiraciones a futuro”.

RELACION CONCEPTUAL



Estudios de Métodos de Trabajo:

Concepto:

Según **O.I.T.** (1980) Introducción al Estudio del Trabajo en su libro los Procesos Administrativos, dice:

“El estudio de métodos es el registro y examen crítico sistemáticos de los modos existentes y proyectados de llevarse a cabo un trabajo, como medio de idear y aplicar, métodos más sencillos y eficaces y de reducir los costos”. (p 18)

Procedimiento Básico:

- ✓ Seleccionar
 - ✓ Registrar
 - ✓ Examinar
 - ✓ Idear
 - ✓ Definir
 - ✓ Implantar
 - ✓ Mantener en uso
-
- ✓ *SELECCIONAR* el trabajo que se va a estudiar.
 - ✓ *REGISTRAR* todo lo que sea pertinente del método actual por observación directa.
 - ✓ *EXAMINAR* con espíritu Crítico lo registrado, en sucesión ordenada, utilizando las técnicas más apropiadas en cada caso.
 - ✓ *IDEAR* el método más práctico, económico y eficaz, teniendo debidamente en cuenta todas las contingencias previsibles.
 - ✓ *DEFINIR* el nuevo método para poderlo reconocer en todo momento.
 - ✓ *IMPLANTAR*: ese método como práctica normal.
 - MANTENER EN USO* dicha práctica instituyendo inspecciones regulares.

Sistemas y Procedimientos:

A) Definición de Sistemas:

Podemos definir sistemas como una serie de elementos interrelacionados entre sí, que permiten llevar a cabo una actividad, y más ampliamente como un conjunto de elementos dinámicamente relacionados que realizan una actividad para alcanzar un objetivo y operan sobre datos /energía /materia para proveer información.

Sistema de Información:

Un sistema de información es un conjunto de elementos que interactúan entre sí con el fin de apoyar las actividades de una empresa o negocio. Estos elementos son de naturaleza diversa y normalmente incluyen:

Actividades Básicas de un Sistema de Información:

Un sistema de información realiza cuatro actividades básicas las cuales son: entrada, almacenamiento, procesamiento y salida de información.

Entrada:

La entrada es el proceso mediante el cual el Sistema de Información toma los datos que requiere para procesar la información. Las entradas pueden ser manuales o automáticas.

Las entradas manuales son aquellas que se proporcionan en forma directa por el usuario, mientras que las automáticas son datos o información (salidas) que provienen o son tomados de otros sistemas o módulos. Este último se denomina interfases automáticas. Así, un Sistema de Control de Clientes podrá tener una interfase automática de entrada con el Sistema de Facturación, ya que toma las facturas que genera o elabora el Sistema de Facturación como entrada al Sistema de Control de Clientes.

Las unidades típicas de entrada de datos a las computadoras son los terminales, las cintas magnéticas, las unidades de diskette, los códigos de barras, los escáners, la voz, los monitores sensibles al tacto, al teclado y el mouse, entre otras.

Almacenamiento:

El almacenamiento es una de las actividades o capacidades más importantes que tiene un Sistema de Información, ya que a través de esta propiedad el sistema puede recordar el dato o la información guardada en la sesión o proceso anterior. Esta información suele ser almacenada en estructuras de información denominadas archivos. La unidad típica de almacenamiento son los discos magnéticos o discos duros, los discos flexibles o diskettes, los discos compactos. (CD-ROM) o pend drive.

Procesamiento:

Es la capacidad del Sistema de Información para efectuar cálculos de acuerdo con una secuencia de operaciones preestablecida. Estos cálculos pueden efectuarse con datos introducidos recientemente en el sistema o bien con datos que están almacenados. Esta característica de los sistemas permite la transformación de datos fuente en información que puede ser utilizada para la toma de decisiones, lo que hace posible, entre otras cosas, que un tomador de decisiones genere una proyección financiera a partir de los datos que contiene un estado de resultados o un balance general de un año base.

Salida:

La salida es la capacidad de un Sistema de Información para emitir datos procesados (información) o bien datos de entrada a otros sistemas de información o módulos. Las unidades típicas de salida son las impresoras, los terminales, diskettes, cintas magnéticas, la voz, los graficadores y los plotters, entre otros.

Por ejemplo, también existen interfases automáticas de salida con el Sistema de Contabilidad, ya que genera las pólizas contables de los movimientos procesados de los clientes.

EJEMPO DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN DE CONTROL DE CLIENTES:

Entradas:

- ✓ Datos generales del cliente (Nombre, dirección)
- ✓ Políticas de créditos: límite de crédito.
- ✓ Factura (Interfase Automática).
- ✓ Pagos, depuraciones, etc.

Proceso:

- ✓ Cálculo de antigüedad de salidas.
- ✓ Cálculo de intereses moratorios.
- ✓ Cálculo del saldo de un Cliente.

Almacenamiento:

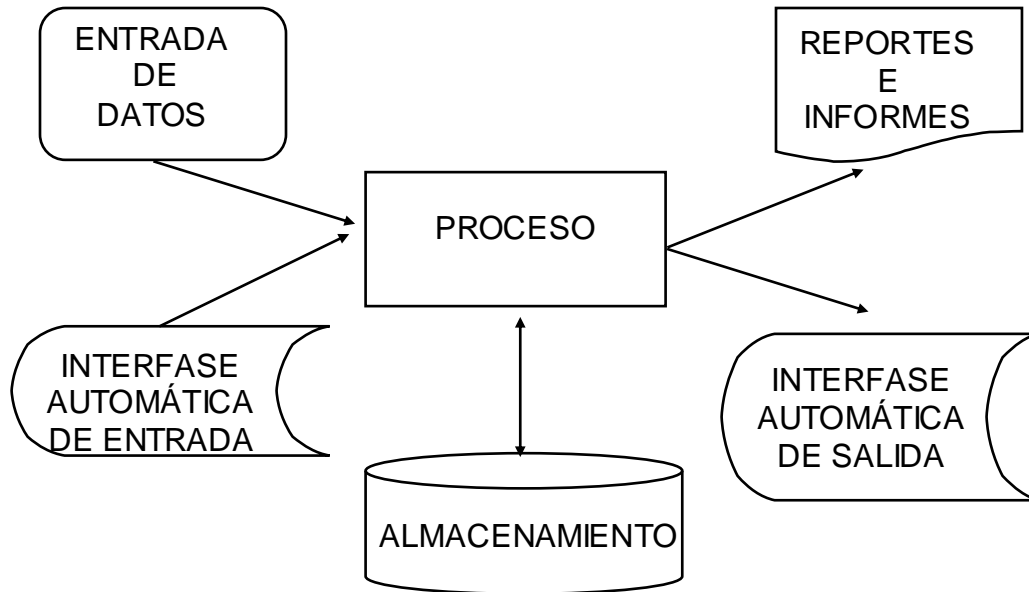
- ✓ Movimientos del mes (Pagos depuraciones)
- ✓ Catálogo de Clientes.
- ✓ Facturas.

Salidas:

- ✓ Reporte de Pagos.
- ✓ Estados de Cuenta.
- ✓ Pólizas Contables (Interfase Automática)
- ✓ Consulta de saldos en pantalla de una terminal.

Las diferentes actividades que realiza un Sistema de Información se pueden observar en el siguiente gráfico:

DISEÑO CONCEPTUAL



B) Definición de Procedimientos:

En OYM, cuando hablamos de procedimientos, nos referimos a las actividades subalternas que deben realizarse para lograr los objetivos trazados. Son secuencia de trámites o ejecuciones que deben sustentarse con las distintas operaciones de la empresa con el objeto de registrarlas y controlarlas.

Los Procedimientos tienen relación con, QUE trabajo debe realizarse en cada caso por los participantes, QUIEN o quienes son esos participantes y CUANDO las distintas etapas de un proceso deben producirse, esto es, el orden de su secuencia y oportunidad. Todos los procesos a que puede estar sometido un determinado procedimiento, tienen finalidades distintas, pero definitivamente convergen a objetivos principales.

✓ Definición de Proceso:

Proceso es una o más actividades subalternas que representan parte de un procedimiento. El Procedimiento de Cuentas por Cobrar se puede subdividir en los procesos relativos a: 1) Débitos a los Clientes 2) Créditos por cobro. Cada de unos de éstos procesos puede implicar actividades de registrar, archivar, comprobar entre otros, y pueden hallarse características distintas que permitan su estudio por separado.

✓ Definición de Instrucciones:

Se refiere a las mismas actividades que se realizan o ejecutan en los procedimientos. La diferencia radica que las actividades descritas en los procedimientos se le denomina “objetivas” mientras que las actividades asignadas como Instrucciones se le conocen como actividades “subjetivas” porque están relacionadas a la persona que las realizarlas o que tienen que ejecutarlas.

✓ Definición de Método:

El Método es el modo razonado y habitual de obrar o hacer algo. Se refiere a la forma de operar los elementos de un sistema, es decir, es el COMO realizar las actividades subalternas. Los Métodos tienen relación con los medios humanos o mecánicos para realizar las actividades.

Los Métodos en términos generales pueden ser manuales, semi-manuales, o semi-mecánicos y mecánicos. En cuanto a la forma en que actúa el sujeto participante, el método puede ser de pie o sentado, en cuanto a la suficiencia de información, puede ser: simple, combinado o simultáneo.

Por ejemplo, Los mensajeros y los tubos neumáticos son métodos para trasladar documentos. Las Máquinas de facturas, las calculadoras automáticas y los computadores

electrónicos son métodos mecánicos que se usan en la confección de factura.

✓ Definición de Desperdicio:

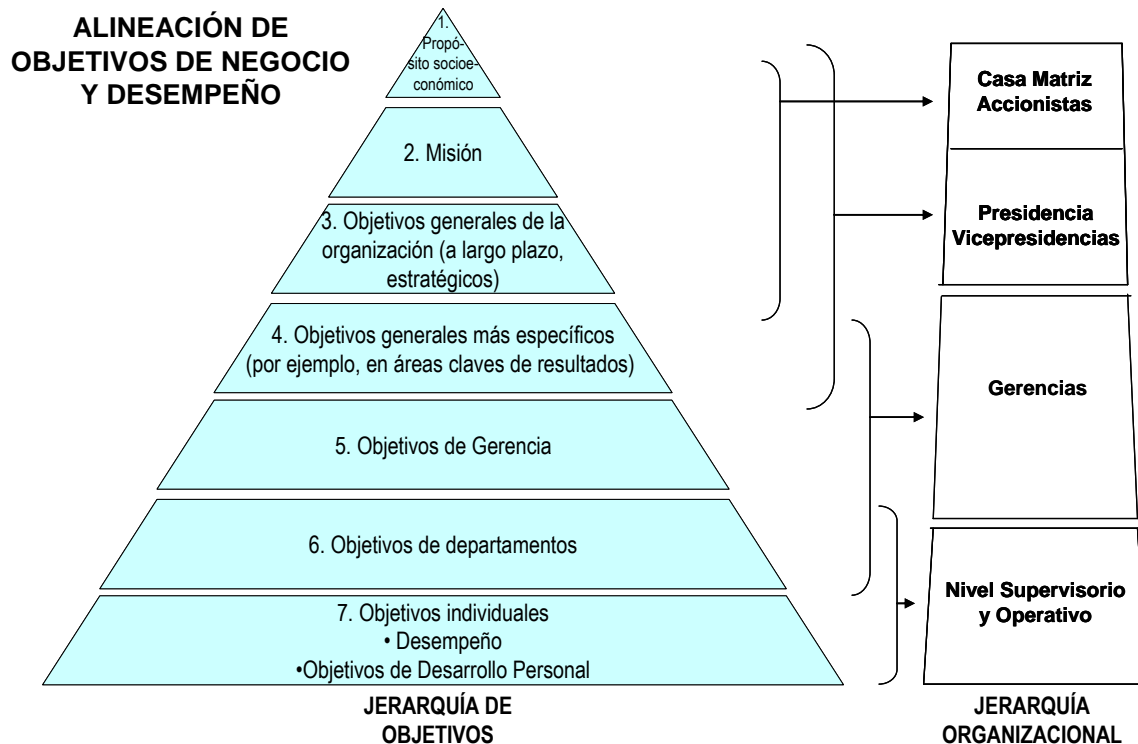
Entendemos por desperdicio a todos aquellos elementos del proceso que generan: inconformidad con el cliente (resultados no deseados), retardo en la ejecución, costos adicionales, riesgo físico, uso inadecuado de recursos: humanos, materiales y financieros.

C) Planificación Estratégica:

VISION:

Ser reconocida como una empresa modelo en la elaboración y comercialización de los productos ofrecidos por la calidad, desarrollo comercial, rentabilidad y **profesionalismo** de su gente.

Objetivos	Metas	Estrategias	Tácticas	Planes	Recursos	Resultado a obtener
Proporcionar los niveles adecuados de entrenamiento y capacitación el cual permitirá elevar el Profesionalismo de sus empleados.	Diseñar unos procesos que sean capaz de atender satisfactoriamente las necesidades de desarrollo de la Empresa para los próximos cinco años o más	<u>Estrategia de Estabilidad:</u> Diseño de Procesos estándar en las áreas Administrativas y Productivas.	Desarrollar el Plan de crecimiento y estabilidad del Personal. Desarrollar el Plan de Procesos y materiales.	<u>Plan Permanente:</u> Establecer la Forma de Producir Galletas. <u>Plan Permanente:</u> Establecer las Normas y Procedimientos en el área de RRHH.	<u>Talento Humano:</u> Empleados de la empresa. <u>Materiales o Físicos:</u> Sistema Administrativo actual SAINT. Espacio físico para el entrenamiento y capacitación.	Manual de Normas y Procedimientos. Manual de Operaciones.



¿Cómo se construyen los objetivos?:

Metodología SMART

- ★ **Específicos (*Specific*):** Claros sobre qué, dónde, cuándo y cómo se va a dar la situación.
- ★ **Medibles (Measurable):** que sea posible cuantificar los fines y beneficios que se espera obtener.
- ★ **Realizables (Achievable):** factibles, que sea posible lograr los objetivos conociendo los recursos y las capacidades disponibles.
- ★ **Realistas (Realistic):** ajustado a la realidad, que sea posible obtener el nivel de cambio reflejado en el objetivo.
- ★ **Limitados en tiempo (Time bound):** estableciendo el periodo de tiempo en el que se debe completar el objetivo.

Ejemplos...

Estructura: VERBO+ ¿QUÉ? + ¿PARA QUÉ?

Hacer con el ¿por qué?
verbo

Objetivos no verificables

- ★ Lograr utilidades razonables

★ Mejorar la productividad del departamento de producción

Objetivos verificables

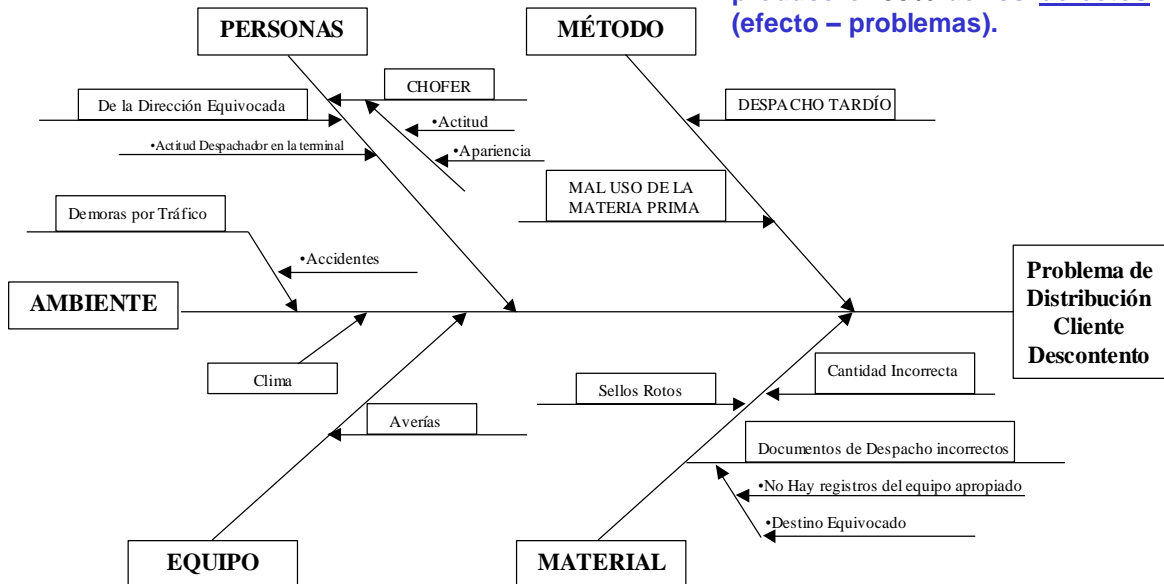
★ **Lograr** un rendimiento sobre la inversión del 12% al final del presente año fiscal para colocarlo en aportes sociales.

★ **Aumentar** la producción en un 5% para el 31 de Diciembre del presente año, manteniendo el nivel actual de calidad para posicionarnos en el Mercado.

Herramientas de trabajo:

DIAGRAMA DE CAUSA Y EFECTO

PARETO: El 20% de las causas produce el 80% de los defectos (efecto – problemas).



También llamado diagrama de espina de pescado o diagrama de Ishikawa

Matriz DOFA / FODA

		Fortalezas	Debilidades
Contexto	Interno	o Necesidades Financieras Personalizadas.	o Nivel Burocrático.
		o Solidez (depósitos a la vista).	o Programa de reclutamiento <u>mal</u> definidos y comunicados.
		o Excelente ambiente de trabajo y tecnología.	o Falta de capacitación.
Contexto	Externo	Oportunidades	Amenazas
		o Personal Altamente capacitado.	o Estafas. Fraudes.
		o Posicionamiento en el mercado.	o Controles del Estado.
		o Integración con los Proveedores.	o Alta Competencia.

Estructura Organizativa:

Consiste en estudiar el Plan de la Empresa, su departamentalización, la descripción de las funciones de cada unidad organizativa y como producto el diseño y elaboración del Organigrama.

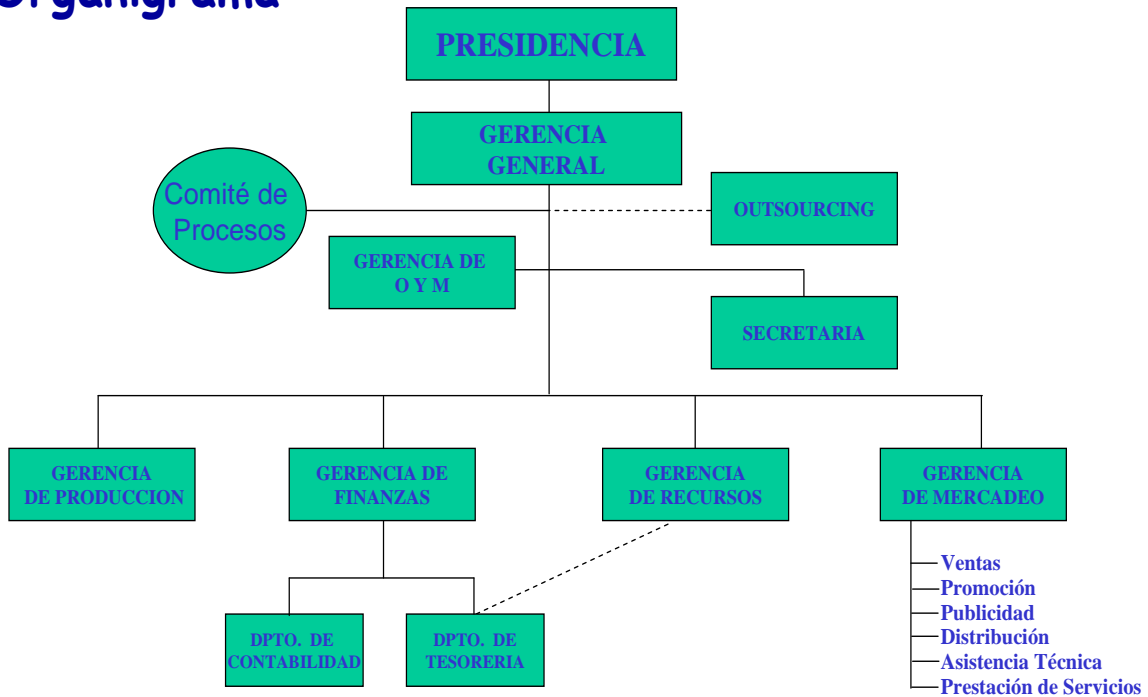
Organigrama:

Es un armazón, un esqueleto, una integración particular especial y armónica de unidades estructurales de la organización, las cuales mantienen una disposición de interdependencia.

- ✓ Reflejan la situación actual.
- ✓ Son lo suficientemente flexible para los futuros cambios en cuanto a mercados, productos o servicios.
- ✓ Presenta niveles adecuados de autoridad y responsabilidad.

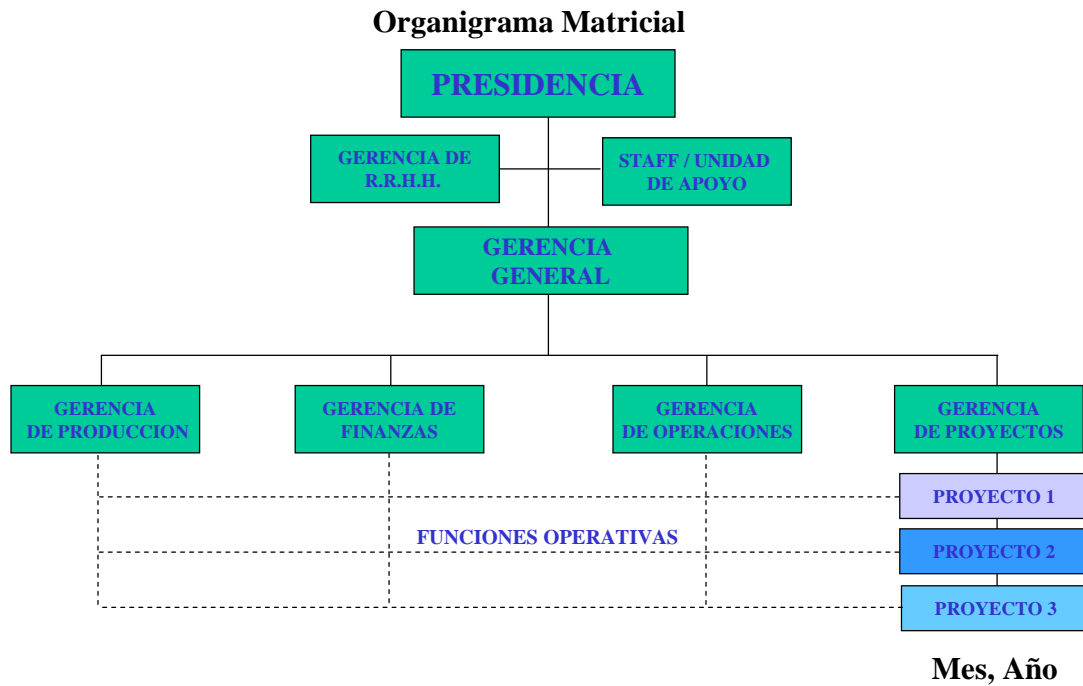
Organigrama

Organigrama Estructural



Mes, Año

Organigrama

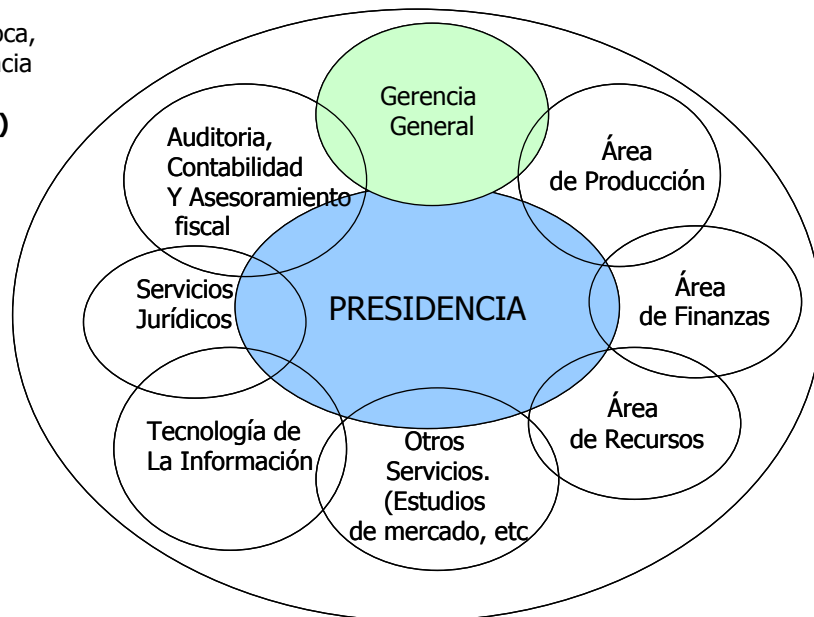


Organigrama

ORGANIZACIONES DE REDES DINÁMICAS

Organigrama de Racimo

Existe una relación Recíproca, constituida por competencia y cooperación.
(INTERDEPENDENCIA)



Diseño de Manuales:

En esencia los manuales representan un medio de comunicar las decisiones de la administración, concernientes a organización, políticas y procedimientos. Las empresas progresistas han llegado a considerar sus estructuras organizativas, planteamientos de políticas y prácticas de procedimientos, simplemente como elementos de administración que pueden y deben cambiar tan a menudo como se requiera para capitalizar nuevas oportunidades y afrontar la competencia. Este concepto de administración ha aumentado la necesidad , y modificado también el papel que desempeñan los manuales.

En la actualidad se pone empeño en el uso del manual para comunicar información relativa a “cambios”. Se diseñan manuales con vistas a su legalidad, sencillez y flexibilidad. El trabajo de desarrollo de los manuales se considera como el de mantener informado al personal clave de los cambios de las actitudes de la dirección y la dinámica de la organización así lo requiera.

Beneficio de los manuales:

- a) Flujo de Información Administrativa: Requiere que las directrices o decisiones sean comunicadas a todo lo largo de la organización.
- b) Guía de Trabajo a Ejecutar: Los manuales sirven para consultar las normas y procedimientos así como el curso normal de las operaciones administrativas.
- c) Clarificación de la estructura de la organización y de las responsabilidades.
- d) Eliminación de duplicaciones innecesarias: La publicación de un manual hará probablemente un progreso sustancioso en la eliminación de duplicaciones de funciones.

Elaboración de Manuales:

Existen básicamente dos tipos o formas para elaborar los manuales:

a) **Manual Responsabilidad / Acción:** El manual se elabora utilizando dos columnas:

- ✓ Columna de la Izquierda “Responsabilidad”: Se coloca el cargo de la persona que realiza la actividad.
- ✓ Columna de la Derecha “Acción”: Son las instrucciones que realiza la persona que ocupa el cargo.

Ejemplo:

RESPONSABLE

Encargado

ACCION

- 1.- Llena el formulario “ABC” en original y una (1) copia
- 2.- Envía el original a su Supervisor Inmediato y archiva la copia para su control

b) **Manual Receta de Cocina:** Tal y como lo indica su nombre es una sucesión de pasos en donde el encargado del cargo así como la instrucción a seguir están en una misma línea de acción o actividad.

Ejemplo:

ENCARGADO

- 1.- Llena el formulario “ABC” en original y una (1) copia.
- 2.- Envía el original a su Supervisor Inmediato y archiva la copia para su control.

Estructura de un Manual:

La siguiente lista de comprobación define los principales aspectos que deben tenerse en cuenta al diseñar un Manual de Organización.

Sección I: Introducción

- ✓ Prólogo o Introducción.
- ✓ Estructura Básica de la Organización.
 - Indica el modo de la organización (geográfico, por productos).
 - Amplitud de la Centralización o descentralización.
 - Relación entre el personal asesor o de línea (funciones).
- ✓ Descripciones del trabajo por cada miembro de la dirección.

Sección II: Organización

- ✓ Políticas de la
 -
 - Comunicaciones.
 - Control.
- ✓ Aspectos legales.
- ✓ Normas Generales

Sección III: Procedimientos

- ✓ Procedimientos.
 - Objetivo.
 - Alcance
 - Normas Específicas del procedimiento.
 - Descripción de acciones (Instrucciones).
 - Diagramas de flujo.
 - Instructivo de formularios y/o pantallas de Sistemas.
 - Formularios / Pantallas.
 - Glosario de Términos Específicos

Sección IV: Glosarios



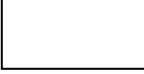


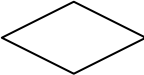

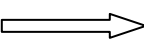




- ✓ Glosario de Términos utilizados por la Empresa.

Tipos de Flujogramas:

Definición:

Los Flujogramas son gráficos que permiten representar y describir las secuencias de las actividades que componen el proceso.

Simbología comúnmente utilizada:

	Límites (inicio / fin)
	Inspección
	Operación
	Documento (original)
	Multidocumentos / original y copias
	Decisión
	Dirección de Flujo
	Movimiento / Transporte de mercancías
	Demora / Retraso
	Almacenamiento
	Conector de procesos
	Conector fuera de página

Lineamientos generales para elaborar un Diagrama de Flujo:

- 1.- Comience identificando las actividades principales del proceso.
 - ✓ Defina como opera el proceso en la actualidad
 - ✓ Establezca un inicio y un fin para cada proceso
 - ✓ Involucre a los expertos del proceso
- 2.- Defina el propósito de cada actividad.
 - ✓ Defina los puntos en donde deben tomarse las decisiones
 - ✓ Identifique las actividades menos obvias tales como: aprobaciones, transferencias, retrasos, inspecciones.
- 3.- Identifique los documentos utilizados en cada uno de los procesos.
- 4.- Tenga paciencia. Para que un flujograma sea útil, tiene que ser preciso y todos deben entenderlo.
- 5.- Asegúrese de que el flujograma refleje lo que realmente sucede en la actualidad antes de proponer cambios en los mismos.

Tipos de Flujograma:

Existen muchos tipos de Flujogramas a continuación describiremos los más utilizados:

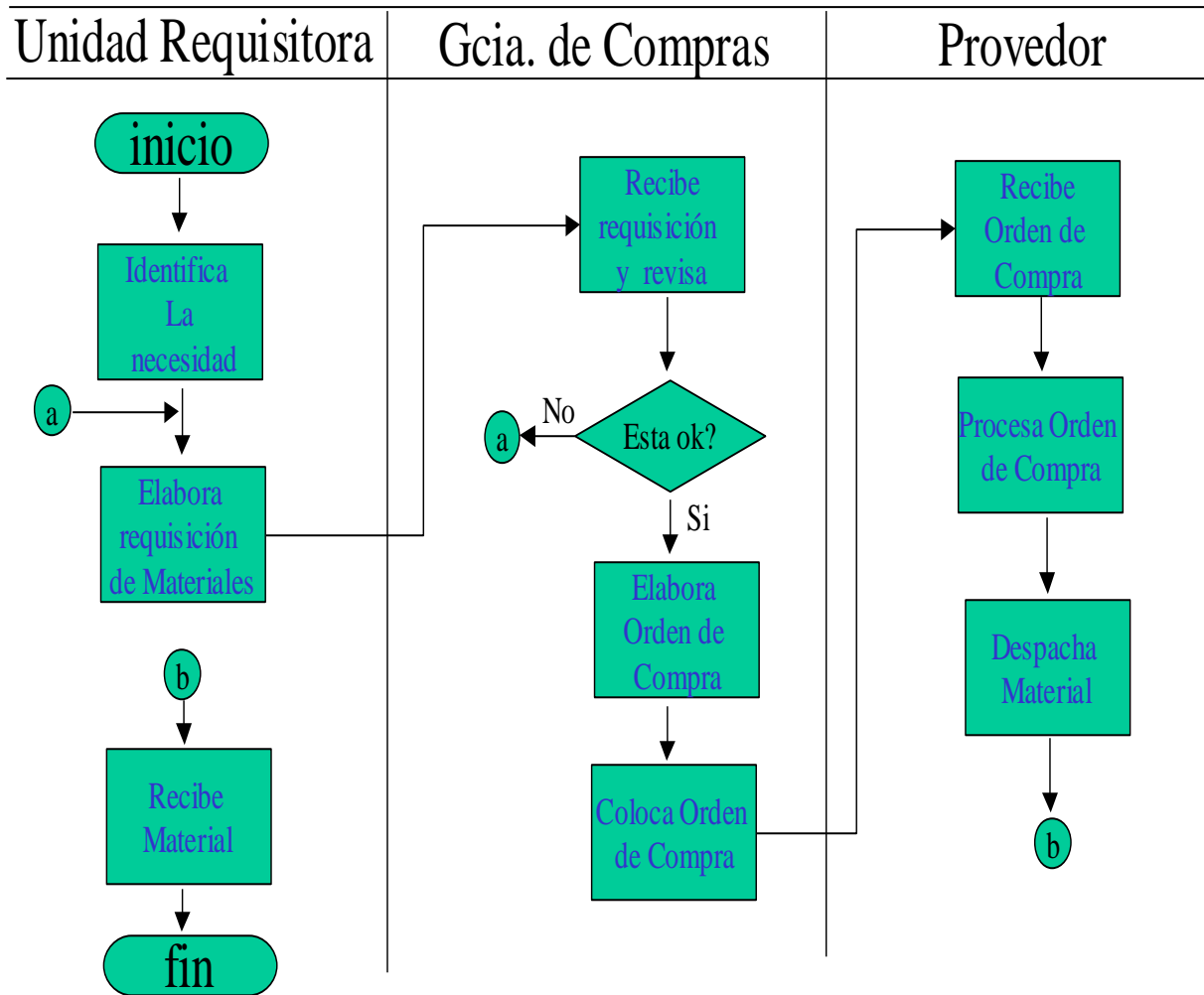
a) Diagrama de Flujo de Proceso:

Cómo se elabora:

1. El nombre del proceso a representar.
2. Los entes u organizaciones que intervienen.
3. La secuencia de actividades que compone el proceso según el símbolo que corresponda.
 - ✓ Inicio / fin
 - ✓ Operación (actividad-Recursos)
 - ✓ Decisión
4. La secuencia de símbolos se conectan mediante flechas unidireccionales que indican el flujo de proceso.

DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS

PROCESO: COMPRAS

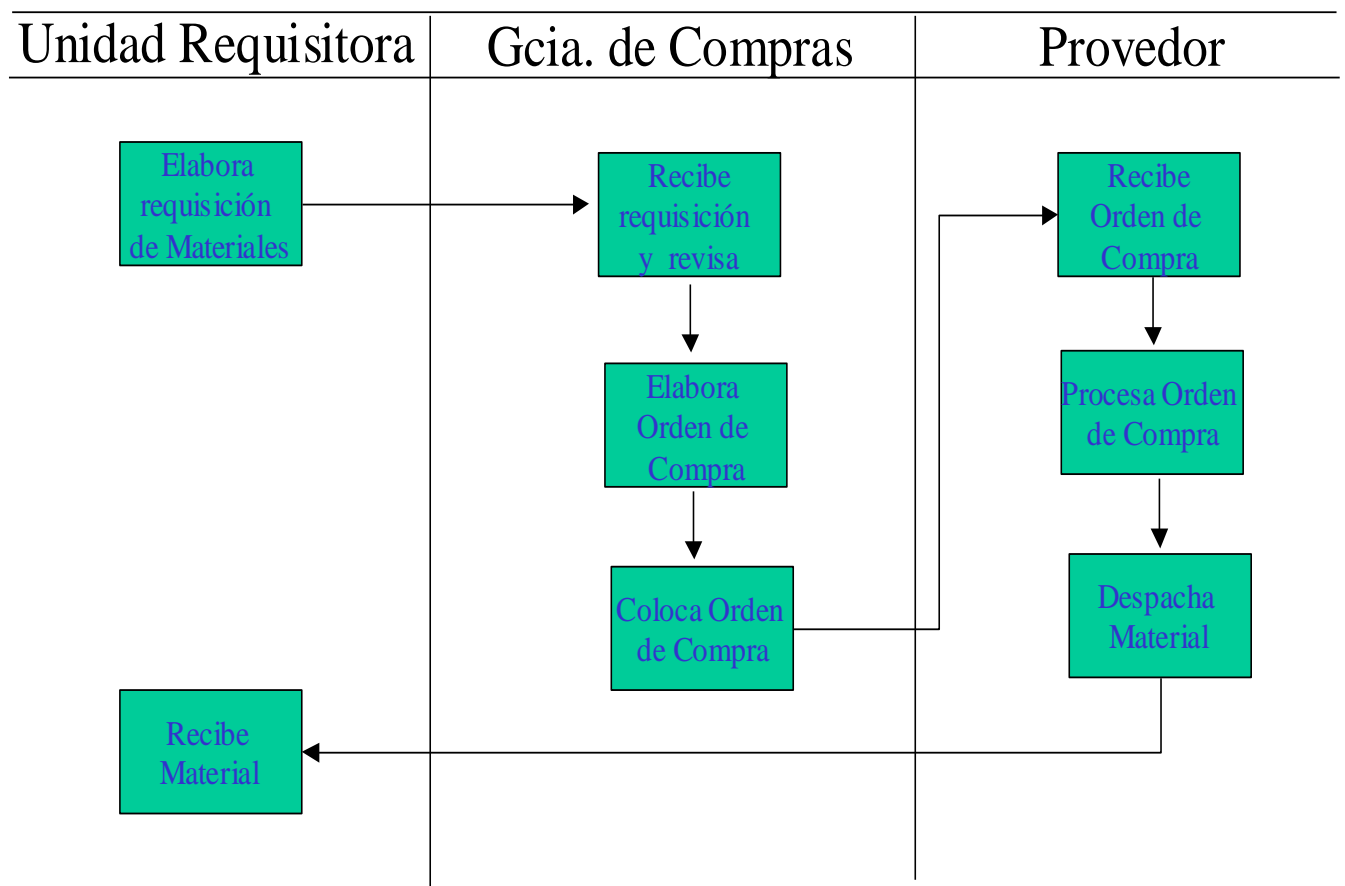


b) Diagrama de Flujo en Bloques:

Cómo se elabora:

1. El nombre del proceso a representar.
2. Los entes u organizaciones que intervienen.
3. Se utiliza únicamente el símbolo de "Operación" (rectángulos que indican la actividad de un proceso)
4. Flechas para indicar las secuencia de las actividades y sus interrelaciones. (Dirección de Flujo).

PROCESO: COMPRAS



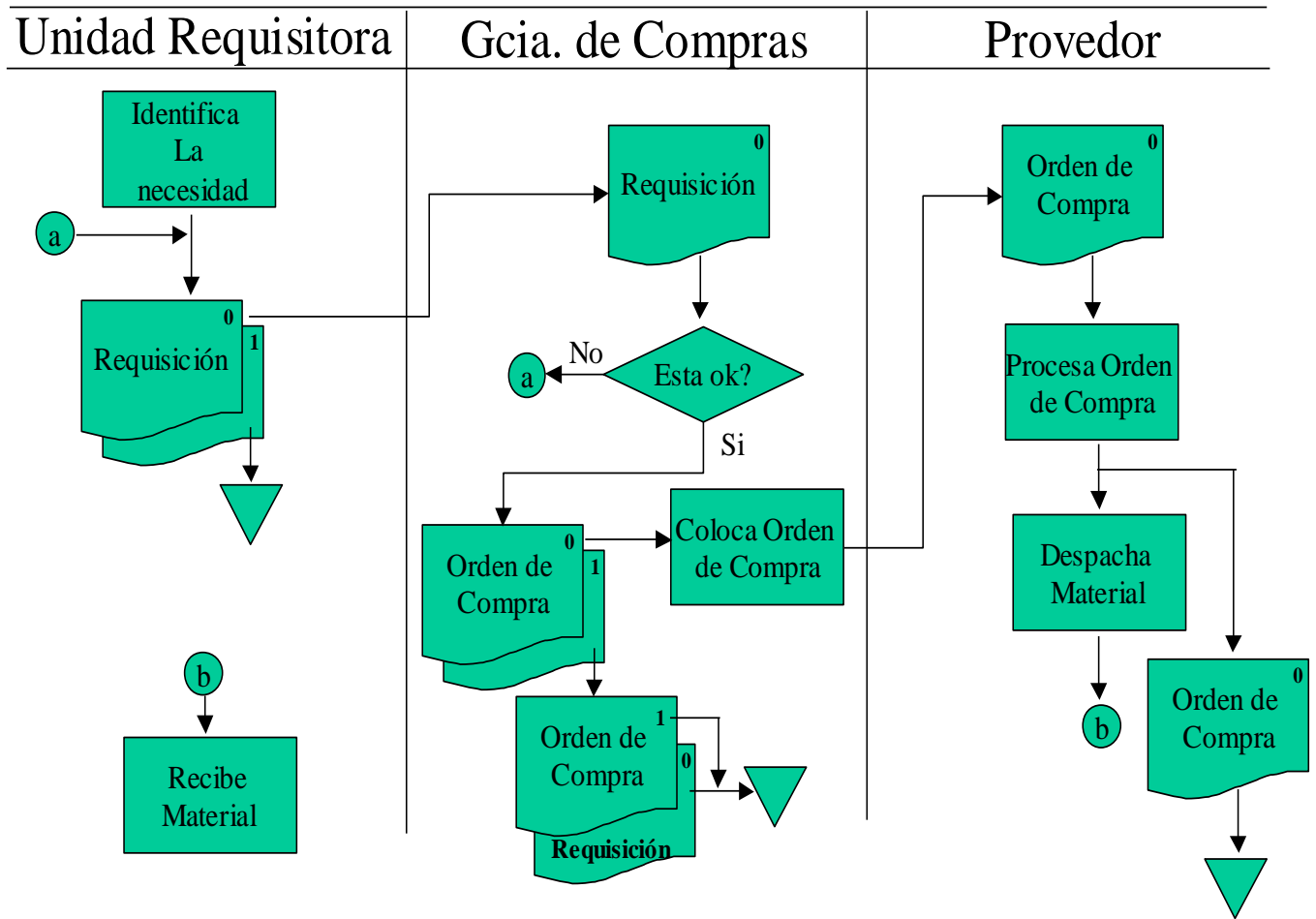
c) Diagrama de Flujo de Documentos:

Cómo se elabora:

1. El nombre del proceso a representar.
2. Los entes u organizaciones que intervienen.
3. La secuencia de actividades que compone el proceso según el símbolo que corresponda.
 - ✓ Documentos
 - ✓ Multidocumentos
 - ✓ Operación (actividad)
 - ✓ Decisión
 - ✓ Archivar
4. Flechas para indicar las secuencia de las actividades y sus interrelaciones. (Dirección de Flujo).

DIAGRAMA DE FLUJO DE DOCUMENTOS

PROCESO: COMPRAS



Plantilla para elaborar Diagramas de Procesos de Producción

CURSOGRAMA ANALITICO - DIAGRAMA DEL PROCESO										
GRAFICA No. <u> 1 </u>		HOJA No. <u> 1 </u> DE <u> 1 </u>		RESUMEN						
PIEZA-HOMBRE:				ACTIVIDAD			ACTUAL	PROPUESTO	ECONOMIA	
ACTIVIDAD: ELABORACION DEL PAN DE PAPA				OPERACIÓN	<input type="radio"/>		11			
METODO: ACTUAL <input checked="" type="checkbox"/> PROPUESTO <input type="checkbox"/>				TRANSPORTE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	8			
LUGAR: PANADERIA SAN ANTONIO				DEMORA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1			
OPERARIOS:				INSPECCION	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1			
CANTIDAD N. 12				ALMACENAJE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2			
PREPARADA POR:				DISTANCIA (mts)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
APROBADO: ING.CONY RAMIREZ				TIEMPOS (min)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
FECHA:				TOTAL			23			
NO	DESCRIPCION	CANTIDAD	DISTANCIA	TIEMPO	OPERACIÓN	TRANSPORTE	DEMORA	INSPECCION	ALMACENAJE	OBSERVACIONES
1	Pedido de materia prima a bodega				<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2	Transporte hacia área de pesado				<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3	Pesado de materia prima				<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4	Transporte hacia área de batidoras				<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5	Mezclado de materiales				<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6	Dosificar la masa en bolitas				<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7	Darle forma de barritas a bolitas				<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8	Colocar en moldes las barritas				<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9	Fermentado				<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Durante 90 minutos
10	Decorado del pan de papa				<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11	Calentado de hornos				<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Conseguir temperatura 220° C
12	Transporte hacia hornos del pan				<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
13	Horneado del pan de papa				<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Duración 20 minutos
14	Verificar cocción del pan				<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
15	Sacar pan de los hornos				<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
16	Poner en clavijeros				<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
17	Dejar enfriar el pan de papa				<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
18	Sacar de moldes el pan				<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
19	Transporte hacia empacadora				<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
20	Empacado y embolsado				<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
21	Llevar a bodega de producto terminado				<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
22	Almacenado				<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	

Diseño de formas:

El diseño de forma consiste en la elaboración de un formato al tomar como base la información recabada, su objeto, fuente de información, necesidades que la originan, método de llenado, número de copias, procedimiento en donde intervendrá y resultados finales que se deben obtener.

La actividad de diseñar una forma tiene como fin lograr la mejor distribución de los datos en el papel.

Para lograr un buen diseño de las formas, es necesario tomar en cuenta lo siguiente:

- ✓ Título que indique con claridad cual es el objetivo de la forma.
- ✓ Los datos generales del formato.
- ✓ Los requerimientos de la forma deben presentarse en forma secuencial, esto es, en un orden lógico a fin de que la persona que proporciona la información pueda llenarla con facilidad.
- ✓ Es indispensable calcular el espacio mínimo necesario para dato requerido, para evitar la densidad excesiva de información.
- ✓ El vocabulario empleado en la forma debe ser preciso y evitar abreviaturas o frases incompletas que puedan mal interpretarse.
- ✓ Determine el tamaño total de la forma considerando el espacio necesario para su archivo.

- ✓ Elaborar el instructivo de llenado correspondiente el cual debe tener los siguientes campos:
 - Objetivo de la forma
 - Departamentos que la utilizarán
 - Destino y utilización de la original y copias
 - Coloque el nombre del campo y su descripción, es decir, lo que se espera que usuario indique al momento de llenar la forma.

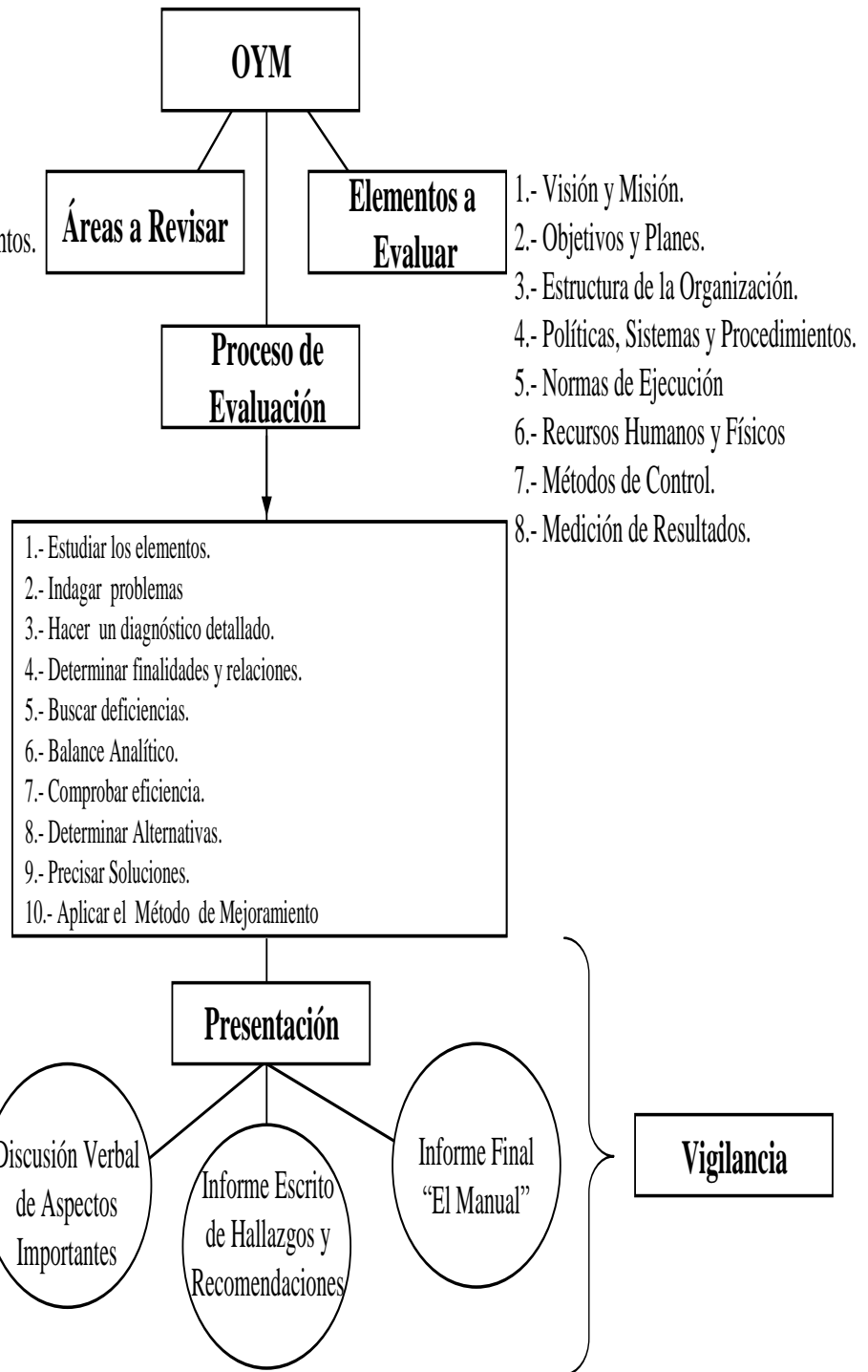
Ejemplo:

<u>CAMPO</u>	<u>DESCRIPCION</u>
(1) Fecha	Coloque la fecha en que se tramita el formato.
(2) Hora	Indique la hora en que se realizará la actividad (cita o compromiso).

Agenda		Dia ^①	Mes	Año				
		Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	Do
Citas y Compromisos								
Hora	Nombre / Actividad	Tiempo			Lugar			
②	③	④			⑤			
Objetivos para Hoy								
Prioridad	Objetivo					Hecho		
⑥	⑦					⑧		
Para Hacer Seguimiento								
Nombre	Asunto							
⑨	⑩							

Resumen:

- 1.- Una o más funciones específicas.
- 2.- Departamento o Grupos de Departamentos.
- 3.- División o Grupo de Divisiones.
- 4.- Empresa como un todo.



- 1.- Visión y Misión.
- 2.- Objetivos y Planes.
- 3.- Estructura de la Organización.
- 4.- Políticas, Sistemas y Procedimientos.
- 5.- Normas de Ejecución
- 6.- Recursos Humanos y Físicos
- 7.- Métodos de Control.
- 8.- Medición de Resultados.