

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

/ CSH

/ LIC. ADMINISTRACION

ADMINISTRACION PUBLICA

070604

SEMINARIO DE INVESTIGACION

'EL DISEÑO DE SISTEMAS EN LA MODERNIZACION ADMINISTRATIVA'

PRESENTADO POR: EMILIO AGUIRRE SALGADO

MEXICO, 1984

INDICE

Pág.

1.	INTRODUCCION	
II.	1. La Modernización Administrativa en México	
	1.1. Antecedentes	3
	1.2. Política o Eficiencia Administrativa	6
	1.3. Importancia del Problema	9
III.	1. La Incidencia de los Sistemas Administrativos en la Modernización Administrativa	11
	2. Concepto de Sistemas	15
	3. Clasificación de Sistemas	15
IV.	1. Organización	21
V.	1. Metodología para el Análisis y Diseño de Sistemas Administrativos	27
	2. Perfil del Analista de Sistemas	45
VI.	1. Caso Práctico	
VII.	1. BIBLIOGRAFIA	

070604

INTRODUCCION

Las necesidades derivadas del crecimiento demográfico, así como las demandas de los distintos servicios que le corresponde cubrir u otorgar a la Administración Pública, además del mantenimiento del poder, han hecho necesario la instrumentación de mecanismos o creación de organismos que permitan eficientar la actividad administrativa; para el logro de tal propósito la Administración Pública utiliza la Reforma Administrativa, actualmente estos propósitos de reforma se encuentran contenidos en el concepto de Modernización Administrativa, a la cual se le considera como un proceso permanente hacia la consecución de los objetivos estatales, a través de la participación activa de todas las instituciones que integran la Administración Pública Federal, con base en un proceso debidamente programado.

La Administración Pública, forma parte de un gran sistema y a su vez éste está conformado por otros subsistemas, por lo que, para llevar a cabo una Modernización Administrativa es necesario planificar, diseñar y operar sistemas cada día más complejos que ayuden a solucionar problemas a los que se enfrenta el sector público desde un punto de vista administrativo.

Por esta razón, la Administración Pública, puede apoyarse en el análisis y diseño de sistemas administrativos para llevar a cabo una mo-

1. La Planeación Administrativa del Sector Público, hacia una Modernización Administrativa.

ANTECEDENTES

En 1931 con la idea de orientar y coordinar los esfuerzos del estado en torno del desarrollo económico y social, se estableció la Ley de Planificación fortaleciéndose al mismo tiempo las facultades del Banco de México, a través de la aprobación de las leyes bancarias de 1931 a 1932. Señala Carrillo Castro que para el período 1934-1940, se cuenta ya con la pacificación del país y el mínimo necesario de cohesión política, época en la cual se caracteriza por la adopción de una estrategia que pretendía dar sentido y contenido al papel asignado al estado para la modernización social del país. (1)

En este período el General Lázaro Cárdenas llega a la presidencia, siendo el primero que gobernaría durante 6 años, y es el primero en estructurar un programa para el tiempo que durará su mandato, llamado Plan Sexenal, que es el primero con que contó un gobierno posrevolucionario. Plan que bajo otros nombres han establecido todos los gobiernos posteriores.

(1) Carrillo Castro, Alejandro "La Reforma Administrativa en México (1971-1979)". Ed. Porrúa, México, 1980. Pág. 26

En 1943 se creó la Comisión Intersecretarial, integrada por Secretarios, Subsecretarios y representación del Procurador General de la República, con el propósito de formular y llevar a cabo un plan coordinado de mejoramiento de la organización pública, a efecto de suprimir los servicios que no fueran necesarios mejorar el rendimiento del personal, hacer más expeditos los trámites con el menor costo para el erario y conseguir un mejor aprovechamiento de los fondos públicos.

De esta forma se llega a la creación de la Dirección de Organización Administrativa, en el año de 1947, encargándosele las funciones de realizar estudios y sugerir al titular del Ejecutivo Federal, medidas tendientes al mejoramiento de la Administración Pública. A través de ésta se llega a la constitución de la Secretaría de la Presidencia en 1958, a la cual se le faculta para estudiar las modificaciones que deberán hacerse dentro de la Administración Pública; estas facultades se empiezan a cumplir en 1965 a través de la Comisión de Administración Pública.

Es así como a través de los acuerdos presidenciales tomados el 28 de enero y el 11 de marzo de 1971, que es creada la Dirección de Estudios Administrativos dependiente de la Secretaría de la Presidencia, encargándosele a esta Dirección, la promoción y coordinación de las Reformas Administrativas del Sector Público, apoyándose para ello en las

Comisiones Internas de Administración y las Unidades de Organización y Métodos de cada Dependencia que conforma el Sector Público, lográndose en esta forma, un intento serio, sistemático y permanente de Reforma Administrativa.

En el Diario Oficial del 3 de enero de 1977, se derogan las disposiciones que dieron lugar a la Dirección de Estudios Administrativos, creándose en su lugar la Unidad de Coordinación General de Estudios Administrativos, corriendo la misma suerte que su antecesora mediante el decreto Presidencial publicado en el Diario Oficial del 19 de enero de 1983, en que es creada la Dirección General del Secretariado Técnico de Gabinetes de la Presidencia de la República, cuya creación responderá por el cumplimiento de las políticas y programas gubernamentales.

POLITICA O EFICIENCIA ADMINISTRATIVA

Con base en la experiencia de las etapas anteriores, muchas de las ideas actuales de Modernización Administrativa, se han ido madurando para dar mayor racionalidad y un mayor dinamismo a la Administración Pública de acuerdo al crecimiento del aparato gubernamental; no con estas consideraciones se quiere negar lo planteado por Holloway (2); en el sentido de que "los cambios administrativos y la reforma administrativa son siempre respuestas, ya sean directas o indirectas, conscientes o inconscientes, a las luchas, y solo pueden ser entendidos en este contexto", refiriéndose, claro está, a la lucha de clases en el Sistema Capitalista.

Ahora bien, para nadie es un secreto que la Modernización Administrativa es un proceso político, lo cual puede reafirmar lo expresado por Holloway, aunque también cabe señalar que la Modernización Administrativa es un instrumento de la Administración Pública, entendiendo también a esta última como el proceso para obtener y conservar el poder tanto económico como social.

Por otra parte estaría la visión de la Modernización Administrativa, como la respuesta a los estudios y diagnósticos realizados en los últimos años con el propósito de incrementar la eficiencia operativa de las entidades estatales, mediante el mejoramiento de sus estructuras

y sistemas de trabajo, desconcentrando sus mecanismos de operación para acelerar y simplificar los trámites, generar en sus servidores públicos de cualquier nivel, una adecuada conciencia de servicio, sin olvidar claro está, su apoyo al desarrollo nacional.

No podemos negar que en muchos casos la búsqueda de racionalidad y eficiencia ha implicado efectuar una reorganización de la Administración Pública (3), pero al mismo tiempo muchas reformas no persiguen otro propósito que robustecer la posición de algunos centros de poder y los responsables o agentes de la reforma se inspiran básicamente en motivos de influencia y de poder.(4).

La participación burocrática es otro factor importante dentro del proceso de Modernización Administrativa, ya que no se puede hablar únicamente de participantes que enfocan a ésta desde un punto de vista político o administrativo, aunque en los dos se encuentren implícitos, por lo que debemos destacar que la burocracia resulta afectada por la Modernización, pudiéndose "considerar como sujetos que tienen influencia considerable sobre la eficacia de la reorganización". (5).

(3) Leemans, A.F. Compilador. "Como Reformar la Administración Pública". Ed. F.C.E. México, 1977. Pág. 16

(4) Leemans, A.F., Ibidem, Pág. 20

(5) Leemans, A.F., Ibidem, Pág. 54

.8

Los procedimientos y objetivos de una Modernización Administrativa deben también tomar en cuenta al personal que en ella interviene, estableciendo para ello motivaciones personales y grupales, con base a la serie de interacciones entre personas y grupos que ella significa, reforzando con ello el propósito de llevar a buen término dicha reforma.

IMPORTANCIA DEL PROBLEMA

Sea cual fuere el enfoque que se le quiera dar al proceso de Modernización, ya sea político o de índole eficientista-administrativo, uno de sus propósitos fundamentales es el de realizar funciones relacionadas con el desarrollo del país, contando para ello con la Comisión de Administración Pública, la cual ha encontrado en la serie de estudios realizados a partir de su creación en 1965, que no existían instrumentos adecuados para la realización de una planeación administrativa, capaces de estudiar y analizar la organización en una forma técnica de sus funciones, a efecto de elevar la eficiencia y previendo, en su caso, futuros cambios de estructura y de procedimientos.

Los resultados obtenidos a través de estos estudios reflejan por otra parte que la estructura y principales procedimientos de trabajo de las diferentes Secretarías y Departamentos de Estado estaban determinados de una manera general y en ocasiones confusa, pues se llevaban a cabo con base a normas legales, reglamentarias, por decreto y administrativas que se habían establecido al paso del tiempo, sin que para ello se hubiese realizado una depuración, selección actualización y un método de las mismas.

Desde el punto de vista organizativo, este es un gran error, pues se pretendía abarcarlo todo, incluyendo el manejo de personal, sin --

tomar en cuenta los diferentes instrumentos que recomiendan las técnicas de administración moderna y que también son esenciales para el buen manejo de las Dependencias de la Administración Pública.

Las funciones en muchos casos se duplicaban, faltaba coordinación de las mismas, determinar ámbitos de competencia, sistemas de comunicación y problemas de eficacia y eficiencia en general.

Asimismo, los sistemas, procedimientos y operaciones dentro del Sector Público se fueron estableciendo de manera empírica en el paso del tiempo, que en algunos se trató de simplificarlos pero sin apoyarse para ello en las técnicas modernas de la administración.

Por lo que es necesario si se quiere establecer el método científico en la administración, el llevar a cabo un análisis técnico de las operaciones, los procedimientos y los sistemas, con el propósito de lograr su simplificación y perfeccionamiento a efecto de lograr una mayor eficiencia, contando para ello con una revisión permanente de estos métodos.

LA INCIDENCIA DE LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS EN LA MODERNIZACION ADMINISTRATIVA

La Modernización Administrativa, entendida "como un cambio dirigido de los principales aspectos de un sistema administrativo (6), se encuentra vinculada estrechamente con diversas técnicas de administración moderna, las cuales pueden contribuir para lograr una relación más eficiente dentro de los procesos operativos.

Ahora bien, el objetivo se centra en la idea de que para llevar a cabo la Modernización Administrativa, ésta pueda apoyarse para tal efecto en el Análisis y Diseño de Sistemas Administrativos, como un método científico de aplicación práctica.

Qué es la Reforma o Modernización Administrativa ?

Con el propósito de definir el concepto de "Reforma Administrativa", se recurre a la opinión de dos autores, de acuerdo a las cuales se establece una definición conceptual.

Para los participantes políticos, su interés primordial radica en la maquinaria gubernamental como un instrumento a través del cual

(6) Leemans, A.F., Ibidem, Pág. 19

conservan o consolidan el sistema político, motivo por el cual, para ellos, la Reforma Administrativa es la 'Reorganización de la Maquinaria Gubernamental que define un cambio consciente, dirigido e inducido en la maquinaria del gobierno'. (7)

Es 'un proceso permanente de adaptación y cambio de las estructuras y procesos'. (8)

Ahora bien, la Reforma Administrativa calificada como reforma de fondo, se ha considerado apenas en los últimos años, a través de los cuales se ha tratado de llevar a cabo de una manera sistemática y programada, que se dirige a transformar los aspectos fundamentales del sistema administrativo.

En forma convencional se ha aceptado a la 'eficacia' como la satisfacción de los fines últimos propuestos, que no siempre son de carácter económico, mientras que a la 'eficiencia' se le da como la medida de productividad, es decir, 'la eficiencia es la relación más ventajosa de insumos, recursos o costos necesarios para la obtención de un producto ... y la satisfacción de los objetivos de la eficacia'. (9)

(7) Leemans, A. F., Ibidem, Pág. 20

(8) Carrillo Castro, A. Op. Cit., Pág. 92

(9) Jiménez Castro, Wilburg. 'Administración Pública para el Desarrollo Integral'. Ed. F.C.E., México, 1976, Pág. 289

"La Reforma Administrativa necesita ser comprendida con una óptica sistémica puesto que ella no es un esfuerzo aislado que surge de diferentes instituciones públicas, cada una de las cuales tiene sus propias metas de eficacia y eficiencia". (10)

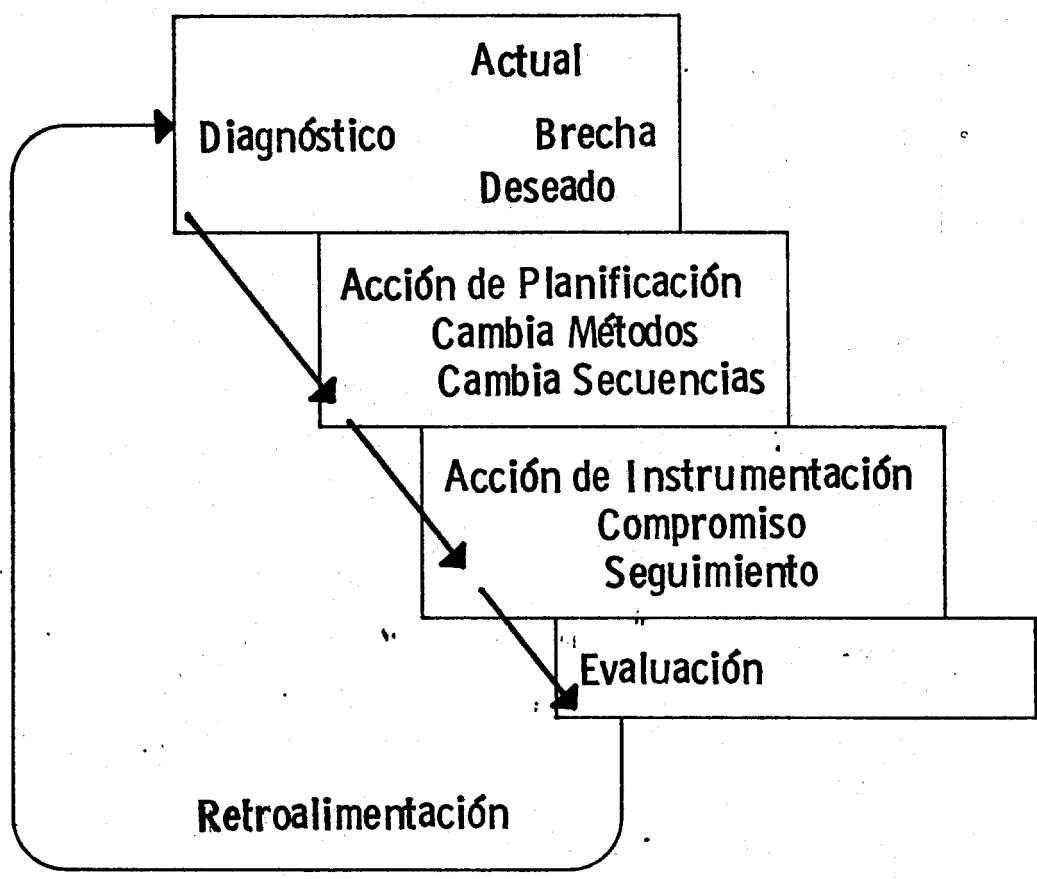
Con base a lo antes señalado se puede resumir que a la Reforma Administrativa se le concibe como un proceso permanente, con el cual se pretende incrementar la eficacia y la eficiencia de la maquinaria gubernamental, en la consecución de las metas del Estado.

Es necesario destacar que así como para obtener una planeación exitosa, ésta deberá contar con el total apoyo de los más altos directivos y efectuando evaluaciones periódicas que permitan prever e implantar medidas preventivas o correctivas; el proceso de Modernización debe ser apoyado por las más altas autoridades gubernamentales, contando para ello con pleno apoyo político así como una adecuada estrategia de implantación en la cual se determinarán las políticas que permitan quitar del camino los obstáculos que se presenten debido a los intereses creados y que necesariamente se verán afectados.

"La Reforma Administrativa constituye básicamente un proceso de toma de decisiones. Es una serie de decisiones, programación, instrumentación, ejecución y retroalimentación". (11)

(10) Jiménez Castro, W., Ibidem, Pág. 290

(11) Leemans, A.F., Op. Cit., Pág. 56



CONCEPTO DE SISTEMAS

La palabra sistema puede definirse como el conjunto de elementos interactuantes. En las distintas disciplinas que existen en la era moderna, la palabra sistema puede entenderse de distintas maneras, así por ejemplo podemos ver que para los estudiosos de la biología pueden entenderse como las relaciones existentes dentro de un organismo viviente; en la Ingeniería o Arquitectura, como una relación de Recursos Tecnológicos y para los Administradores como Sistemas de Información, Control y Producción, independientemente de que el giro se refiera a bienes o servicios.

CLASIFICACION DE SISTEMAS

Sistemas Determinísticos y Sistemas Probabilísticos.

Esta clasificación en dos grandes grupos es importante ya que "los primeros son aquellos cuyo funcionamiento puede predecirse con toda certeza, mientras que en los últimos existe incertidumbre al respecto". (12)

Es decir que en los Sistemas Determinísticos aunque el funcionamiento interno pueda ser complicado sus resultados pueden ser previsibles, dentro de esta clasificación encajan los Sistemas Administrativos;

(12) Arias Galicia, F. "Administración de Recursos Humanos",
Ed. Trillas, México, 1980, P.14

mientras que en los probabilísticos a medida que se pasa a sistemas cada vez más complejos y se aplican técnicas de probabilidad, se producen menos predicciones significativas acerca del comportamiento del sistema; para este tipo de sistemas nos apoyamos en las ciencias de la computación.

Sistemas Cerrados y Sistemas Abiertos

"La física ordinaria sólo se ocupa de Sistemas Cerrados, de sistemas que se consideran aislados del medio circundante". (13)

Esto aplicado a una organización desde un punto de vista de las teorías sobre administración tradicional quiere decir que estas teorías "se concentraban únicamente en la operación interna de la organización y adoptaban enfoques altamente racionales, tomados de las ciencias físicas. Se consideraba que la organización era suficiente e independiente de tal manera, que sus problemas podían analizarse en términos de su estructura interna, tareas y relaciones formales, sin hacer referencia al medio externo". (14)

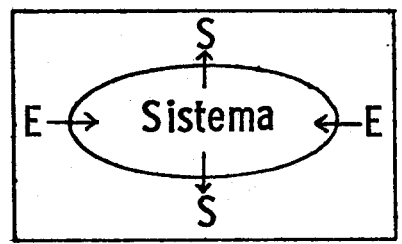
Por otra parte, los sistemas abiertos se interaccionan con su medio, es por ello que "La organización se puede concebir como un sistema abierto que interacciona con su ambiente y compuesta de cinco com-

(13) Von Bertalanffy, L. "Teoría General de los Sistemas", Ed. F. C. E., México, 1980, P. 39

(14) Fremont Ellsworth, Kast y James E. Rosenzweig. "Administración en las Organizaciones, un enfoque de Sistemas", Ed. McGraw-Hill, México, 1981, P. 116

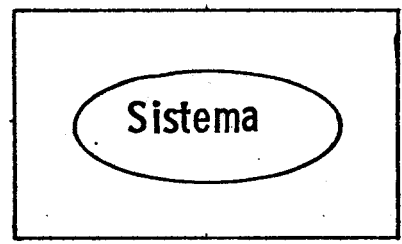
ponentes principales: Subsistemas de metas y valores, técnico es-
tructural, Psicosocial y Administrativo". (15)

SUPRASISTEMA



Sistema Abierto

SUPRASISTEMA



Sistema Cerrado

SUPRASISTEMA. - Influye dentro del proceso de un sistema.

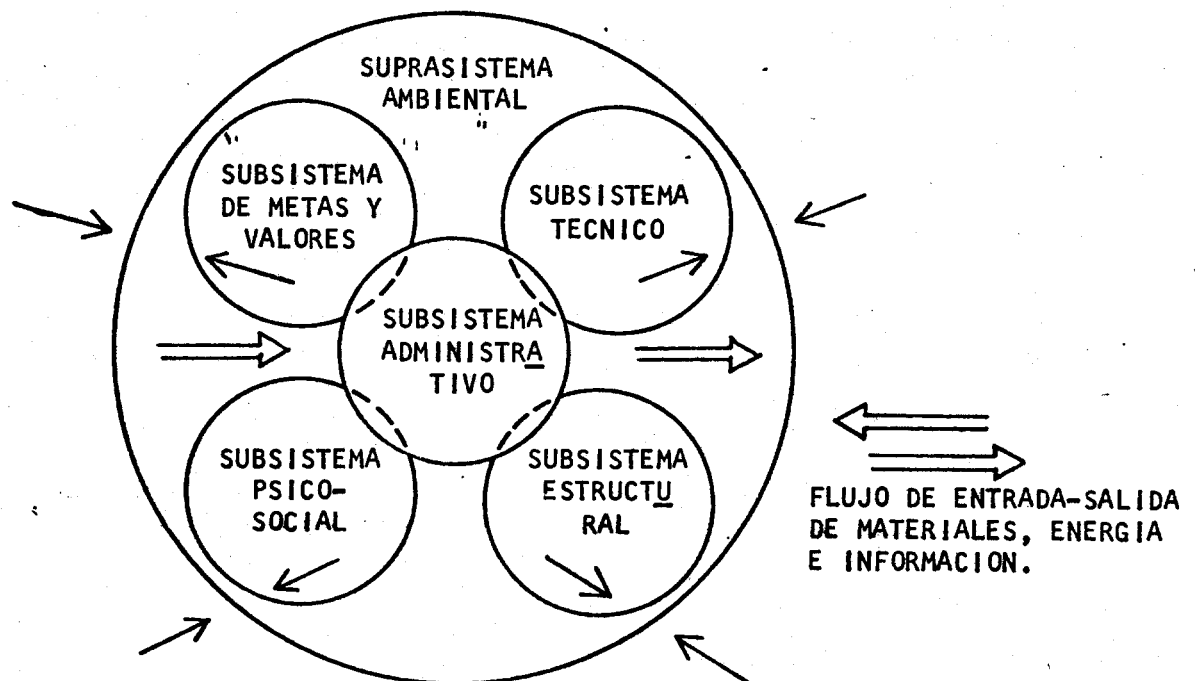
Para Bertalanffy, en los últimos años se ha visto una expansión de la física que incluye sistemas abiertos, y esto ha generado importantes conclusiones de las cuales solo menciona dos "La primera es el principio de equifinalidad. En cualquier sistema cerrado, el estado final está inequívocamente determinado por las condiciones iniciales ...si se alteran las condiciones iniciales o el proceso, el estado final cambiará también. No ocurre lo mismo en los sistemas abiertos. En ellos puede alcanzarse el mismo estado final partiendo de diferentes condiciones iniciales y por diferentes caminos. Es lo que se llama equifinalidad". (16)

(15) Ibid. P.132

(16) Von Bertalanffy, L., Op. Cit., Pág. 40

Subsistema. - 'En realidad, un subsistema es un sistema en sí, sólo que el concepto sistema lo referimos al sistema total y los sistemas que lo componen los llamamos subsistemas'. (17)

Desde el punto de vista de Kast y Rosenzweig, a la organización se le considera como un sistema sociotécnico abierto el cual está conformado de cierto número de subsistemas y dicho sistema recibe insumos de energía, información y materiales del medio (suprasistema), los transforma y los regresa en forma de productos. Desde este punto de vista, la organización no se reduce simplemente a un sistema técnico o social, sino más bien, es la estructuración e integración de las actividades humanas alrededor de distintas tecnologías.



(17) Velázquez Mastreta, G. 'Administración de los Sistemas de Producción' Ed. Limusa, México, 1980, P. 24

El significado de estos subsistemas es el siguiente: (28)

Metas y Valores. - La organización toma muchos de sus valores del medio sociocultural. Una premisa básica es que la organización, como un subsistema de la sociedad, debe cumplir ciertos objetivos, que son determinados por el sistema general.

Técnico. - Se refiere a los conocimientos necesarios para el desarrollo de las tareas, incluyendo las técnicas usadas para la transformación de insumos en productos.

Psicosocial. - Está compuesto por individuos y grupos de interacción. Dicho subsistema es formado por la conducta individual y la motivación, las relaciones de status y de papel, dinámica de grupos y los sistemas de influencia. También es afectada por los sentimientos, valores, actitudes, expectativas y aspiraciones de los miembros de la organización.

Estructural. - Se refiere a la manera en que están divididas las tareas de la organización. La estructura organizacional facilita las bases para la formalización de relaciones entre los subsistemas técnicos y psicosociales.

Administrativo. - Involucra toda la organización que relaciona a la organización con su medio, establece los objetivos, desarrolla planes

(13) Fremonte Ellsworth, K y James E.R., Op., Cit. Pág. 119

de integración, estrategia y operación, mediante el diseño de la estructura y el establecimiento de los procesos de control.

ORGANIZACION

La palabra organización se refiere a que se debe de "diseñar y mantener una estructura de papeles para que la gente trabaje en conjunto para ejecutar los planes y lograr los objetivos ... asignación de actividades a los diversos departamentos y las disposiciones indispensables para obtener la coordinación mediante la delegación de autoridad".

(19). Por tal razón es condición imprescindible la organización dentro de los sistemas, ya que de no existir ésta no existiría la posibilidad de la Dirección. El organizar implica el establecimiento de una estructura que responda al objetivo de funcionamiento del sistema, es decir, establecer una red de vínculos o interrelaciones de los procedimientos, materiales e información que deben existir entre los elementos del sistema, la jerarquización de esa red o estructura, significa también establecer redes de retroalimentación que informen al sistema sobre el grado de ajuste o desajuste respecto del programa que ha de llevar al logro de los objetivos del sistema.

Otra de las características destacables de los sistemas organizados, es de la influencia externa, que sumadas a las internas tienden a

(19) G. Murdick, Robert. "Sistemas de Información Basados en Computadoras para la Administración Moderna". Ed. Diana, México, 1980, Pág. 144

mantener constante su grado de organización. En caso de que el grado de organización aumente se dice que se trata de un sistema auto-organizable cuyo orden aumenta con el tiempo. Asimismo, el sistema puede entrar en regresión y desorganizarse paulatinamente de no adecuarse éste con las influencias internas o externas que reciba.

Por lo que se puede deducir que la organización debe ser considerada como un sistema abierto, ya que "un sistema abierto consigue tender activamente hacia un estado de mayor organización, es decir, pasar de un estado de orden inferior a otro de orden superior, merced a condiciones del sistema. Un mecanismo de retroalimentación puede alcanzar reactivamente un estado de organización superior, merced a aprendizaje, o sea a la información administrativa al sistema". (20)

El sistema abierto se encuentra en constante interacción con su medio ambiente, recibiendo materias primas, información y transformándola en productos y servicios que son exportados al medio.

La organización se constituye básicamente de varios subsistemas que se encuentran en interacción dinámica unos con otros y si consideramos que estos subsistemas son dependientes el uno del otro, significa que un cambio en alguno de ellos posiblemente afecte a los demás.

(20) Von Bertalanffy, L. Op. Cit., Pág. 156

Otro factor importante que debe ser tomado en cuenta en relación a la organización y sistemas es el que se refiere a la entropía, proceso por el cual todas las formas de organización tienden a la desorganización, afectando con ello la operación de los sistemas. Mientras que la entropía negativa consiste en la capacidad de los sistemas abiertos para oponerse a la desorganización, importando más energía de la que gastan, por tal razón la entropía negativa o información, es una medida del orden o de la organización, cuya función principal es en el sentido de llegar a la homeostasis, entendiendo a ésta como el lograr un sentido de equilibrio constante hacia el cual deban tender los sistemas.

Como ya se ha visto la organización es dinámica, ya que dentro de ella pueden cambiar los métodos de operación, un aumento o disminución de cargas de trabajo y hasta cambios en las relaciones interpersonales o intergrupales, motivos que requieren del diseño de nuevos Sistemas Administrativos que permitan seguir llevando la operación en forma eficiente.

El éxito en la Organización se basa en su capacidad para mantener sus Sistemas Administrativos a la par de las situaciones cambiantes del medio y percibir y aplicar, en su caso, las oportunidades de desarrollo que se presenten debido a los avances tecnológicos.

Un sistema o procedimiento deficiente, puede ser de fatales consecuencias para la organización, ya que puede resultar costoso y entorpecer la consecución de un propósito determinado o inclusive el sistema puede haber sobrepasado su utilidad.

Para evitar el problema de obsolescencia de los Sistemas Administrativos se cuenta con nuevas técnicas, entre las cuales destaca el Análisis y Diseño de Sistemas Administrativos.

Esta técnica aplicada en la administración moderna nos permite establecer las siguientes hipótesis:

- Ayuda a la Dirección a lograr una Administración más eficaz y eficiente.

- Examina y valora los métodos o procedimientos aplicados para el desarrollo de las actividades a efecto de incrementar la productividad.
- Establece puntos de control exactos y confiables, que coadyuven a la toma de decisiones y por tanto a la consecución de objetivos.
- Determina y mantiene una estructura organizativa apropiada.
- Adecua la utilización de personal y recursos materiales.
- Evita duplicación de las actividades, mejorando los métodos y el desempeño administrativo.
- Controla adecuadamente los costos.
- Coordina eficazmente las funciones asignadas a los departamentos de la empresa, involucrados en el sistema.

Por lo que esta técnica, ya aplicada a la práctica debe tratar a toda actividad de una organización, llámese compras, ventas, producción, diseño o transporte. Ya que los diversos sistemas existentes en una organización realizan funciones de conexión entre las personas que realizan algún tipo de trabajo; de lo cual se deduce que la suma de esfuerzos de los trabajadores da como resultado una coordinación total o sea un sistema.

Tratando de dejar más en claro lo antes señalado podemos decir que "en la actualidad, una organización es básicamente un complicado sistema de cooperación (en sí misma una sola máquina) cuya eficacia depende cada vez menos de la calidad del esfuerzo individual, cada vez más de la lógica y del diseño total y de la precisión que tenga la contribución de cada individuo para el plan total" (21)

En la actualidad, dentro del ámbito de la administración, las palabras sistema o procedimiento han tenido un auge muy importante dentro de las empresas, trátense de públicas o privadas. El número de personas que realizan especialización en el diseño de sistemas administrativos, ha venido aumentando en una proporción fenomenal, de tal manera que este campo de actividad pasa a ser parte integrante tanto de la vida pública como de la vida de los negocios.

Las personas que tienen bajo su responsabilidad actividades de mando,

(21) H. Matthies, Leslie. "Recursos Humanos en el diseño de sistemas administrativos" Ed. Limusa, México, 1979, P.12

dirección o supervisión, tienen bajo su responsabilidad el eficientar la operación y, para lograr esto es necesario establecer sistemas, es decir, determinar una metodología de los procesos de trabajo que se utilicen. Con esto se logra establecer una administración eficiente, pues se decide o establece lo que va a hacerse, hacerlo y después evaluar los resultados obtenidos.

METODOLOGIA

Tal parecería que el establecimiento de sistemas en la operación de las empresas, se reduce únicamente a determinar qué hacer, cómo hacerlo y evaluar resultados, nada más equivocado que esto, pues para llevar a cabo un diseño de sistema, es necesario conocer la metodología que nos permita realizar estos sistemas, para tal propósito se presenta una guía para analistas de sistemas, en la cual el autor Víctor Lazzaro, aclara que " aún cuando se abarcan circunstancias y áreas que tal vez el analista no tenga que cubrir en una situación ordinaria, señala los factores que debe tener presentes ... cuando emprenda un estudio de mayor envergadura " (22), esta guía está conformada de la siguiente manera:

" I. AREAS PRINCIPALES DE ESTUDIO

1. Definir el trabajo. Determinar los objetivos
2. Preparar el plan de estudio

(22) Lazzaro, Víctor. "Sistemas y Procedimientos: Un Manual para los negocios y la industria". Ed.Diana, México, 1981, P.629-635.

3. Fases de programación del proyecto
4. Recabar información. Buscarlos
5. Analizar datos
6. Desarrollar el método propuesto o nuevo sistema
7. Preparar un análisis de costos. El costo actual comparado con el propuesto
8. Persuadir de la excelencia del nuevo sistema
9. Comprobar y poner en ejecución el método propuesto
10. Observar la marcha del método y reevaluarlo.

II. DEFINIR EL TRABAJO. DETERMINAR OBJETIVOS

1. ¿ Dónde se originó el trabajo ?
 - a. En un cambio de producto.
 - b. En una decisión administrativa.
 - c. En nuevo equipo. Computadora.
 - d. En quejas de la clientela; errores.
 - e. En una nueva ubicación de departamento.
 - f. En un programa.
 - g. En un procedimiento mejorado para reducir los costos.
2. Definir el proyecto:
 - a. Discutir el proyecto en forma preliminar con el origen del estudio con las personas clave de la dirección afectadas por éste.

- b. Conocer sus puntos de vista sobre el problema.
 - c. Llegar a un consenso general en cuanto a objetivos, alcance, etcétera.
3. **Emprender un estudio preliminar. Reconocimiento.**
Preparar un examen breve de los hechos y de la situación del problema.
 4. **Redefinir el problema desde el punto de vista del departamento de sistemas.**
 - a. **Clase de estudio:**
 - a) ¿ Se trata de un estudio de sistemas ?
 - b) ¿ Se trata de un estudio de procedimientos ?
 - c) ¿ Se trata de un estudio de reposición de equipo ?
 - d) ¿ Se trata de un estudio de procesamiento integrado de datos ?
 - b. Definir o redefinir el problema.
 - c. Estimar los requerimientos de mano de obra y tiempo.
 - d. Fijar áreas de atención especial.
 - e. Determinar costos.
 - f. Determinar las habilidades especiales que se requieren aparte de las propias del personal de sistemas.
 - g. Establecer objetivos:
 - a) Disminuir costos.
 - b) Mejorar el flujo de información.

- c) Fortalecer los controles operativos.
 - d) Automatizar.
 - e) Satisfacer necesidades externas.
 - f) Satisfacer necesidades de la clientela, nuevos reglamentos, etcétera.
5. Comparar el objetivo con el costo del estudio.
(¿ Merecerá la pena gastar \$20,000.00 para ahorrar \$10,000.00 ?).
6. Conseguir aprobación a lo siguiente:
- a. Nueva definición del problema.
 - b. Latitud de estudio.
 - c. Resultados deseados.
 - d. Estudio de costos.
 - e. Recurrir a consultores.

III. PREPARAR UN PROYECTO DEL ESTUDIO. ¡PLANEAR EL ATAQUE PARA TENER EXITO (NO SEA DEMASIADO AMBICIOSO). APUNTAR A RESULTADOS FACTIBLES Y RECURRIR A ENFOQUES PRACTICOS. TENER PRESENTE LA TOTALIDAD DEL CONCEPTO DE SISTEMAS

1. Desmenúcese el estudio en sus fases de mayor importancia:

070664

- a. Personal.
 - b. Equipo, instalaciones, herramientas.
 - c. Espacio, distribución.
 - d. Productos.
 - e. Productividad.
 - f. Comunicaciones.
 - g. Procedimientos.
 - h. Procesamiento automático de datos.
 - i. Estructura orgánica.
 - j. Políticas, reglas, disposiciones.
 - k. Mercadotecnia (ventas).
 - l. Registros (tipo, almacenamiento, retención).
2. Delinear un plan secuencial de la información que se necesite. Limitar los alcances del estudio al área a investigar.
 3. Definir bien cada fase y determinar la necesidad de:
 - a. Describir los procedimientos vigentes (si no están disponibles).
 - b. Gráfica de distribución del trabajo.
 - c. Datos sobre flujo de trabajo.
 - d. Datos sobre medición del trabajo.
 - e. Registros de productividad.
 - f. Registros de costos.

4. Precisar el horario de cada fase.
5. Precisar los fondos y mano de obra con que se cuenta.
6. Elaborar el proyecto final.
7. Enviar informes oportunos de los progresos efectuados
(¡ Manténgase informada a la dirección)

IV. PROGRAMACION DEL PROYECTO

1. Usar gráficas de programación:
 - a. Gantt.
 - b. Pert (Program evaluation y review technique =
Técnica de evaluación y revisión de programas).
 - c. CPM (Critical path method = Método de camino crítico).
2. Determinar cuáles áreas pueden ser trabajadas simultáneamente.
3. Encomendar fases al analista, equipo, o quienes laboren en el proyecto.
4. Utilizar gráficas de progreso y control de proyecto.

V. RECABAR HECHOS. BUSCARLOS

1. Notificar a todos los afectados de acuerdo con la nueva definición. Celebrar reuniones con los jefes de departamento, supervisores y empleados, según se necesite.

- a. Explicar las causas del estudio.
 - b. Conseguir la cooperación de los empleados.
 - c. Comunicar a los empleados cuáles datos deberán recabar. Asignar tareas.
2. Registrar los hechos:
 - a. En la forma más sencilla posible.
 - b. De modo que sean comprendidos por todos.
 - c. Con habilidad para juntarlos.
 - d. Fáciles de localizar y de referirse a ellos.
 3. Emplear cuestionarios y entrevistar al personal afectado.
 4. Elaborar la gráfica o gráficas de distribución del trabajo.
 5. Precisar la productividad, tiempo unitario, tiempo cíclico, etcétera. (Utilizar medición del trabajo, estudios de tiempo).
 6. Precisar la utilización de equipo, estudios de tiempo muertos.
 7. Estudiar los registros existentes.
 8. Preparar:
 - a. Gráficas de hombre y máquina.
 - b. Gráficas de flujo.
 - c. Diagramas lógicos.

- d. Herramientas
 - e. Gráficas.
9. Examinar el equipo disponible en el mercado.
 10. Visitar otras empresas e instalaciones.
 11. Estudiar las políticas de la compañía, sus reglas, disposiciones; seguir el ciclo de principio a fin.
Separar la realidad de la ficción.

VI. ANALIZAR DATOS.

1. Disponer los datos en forma secuencial y lógica, de análisis y relación.
2. Comprobar los hechos cuando sea necesario. ¿ Estarán completos los datos ?.
3. Dar respuesta a todas las interrogantes - qué, dónde, cuándo, quién, y por qué - en relación con cada paso o hecho, no sólo en cuanto a las gráficas de procesos sino también a otras áreas como son las de políticas, disposición, estructura, organización y equipo.
4. Discutir los hechos con el personal de línea, a fin de precisar su exactitud y ponerse de acuerdo en cuanto a las posibles soluciones.

VII. DESARROLLAR EL METODO PROPUESTO O NUEVO SISTEMA

1. Para empezar, dejar volar la imaginación. Considerar una variedad de soluciones. ¿Cuál será el mejor camino a seguir ?
2. Refinar el mejor camino para que resulte práctico.
3. Considerar las diversas propuestas que pueden conducir a los objetivos.
4. Relacionar las diversas soluciones posibles en cuanto al efecto que puedan tener sobre:
 - a. Empleados.
 - b. Utilidades.
 - c. Programas.
 - d. Clientes.
5. ¿ Son posibles las soluciones ?
6. Evaluar los métodos propuestos en cuanto a:
 - a. Factibilidad (¿ Será su posibilidad de éxito un 50 por ciento ?)
 - b. Gastos estimados de instalación, equipo, etcétera.
 - c. Posibilidad de alcanzar los objetivos.
7. Decidir cuál es el método mejor y más práctico y perfeccionar lo para ponerlo en obra.

8. Elaborar modelos para comprobación.
9. Preparar nuevos procedimientos y formas que se ajusten al método propuesto. Decidir sobre nuevo equipo, distribución, etcétera.

VIII. PREPARAR UN ANALISIS DE COSTO. EL COSTO ACTUAL COMPARADO CON EL PROPUESTO.

1. En el caso de cada plan, tanto el actual como los que sigan presentando, precisar lo siguiente:
 - a. Salarios.
 - b. Espacio.
 - c. Material y accesorios (teléfono, portes de correo, etcétera).
 - d. Pérdidas en las operaciones.
 - e. Gastos generales: impuestos, luz seguros.
 - f. Costo del capital.
 - g. Utilidades percibidas por concepto del capital.
2. Comparar costos (recuperación de la inversión en tres o cinco años).
3. Comparar los costos de los diferentes planes.
4. Consideraciones respecto a equipo:
 - a. Comprar lo.

b. Arrendarlo.

5. Calcular la economía que se cree pueda haber.

IX. PERSUADIR DE LA EXCELENCIA DEL NUEVO SISTEMA

1. Cómo preparar el informe:

a. ¿ Verbal ?

b. ¿ Escrito ?

2. Conferencias y discusiones con las personas afectadas.

3. Deslizar sugerencias.

4. Proponer hacer la prueba.

5. Subrayar ahorros y ventajas.

6. Hacer hincapié y vincular unos con otros: utilidades, ingresos, cantidad de pedidos, etcétera.

X. COMPROBAR Y PONER EN EJECUCION EL METODO PROPUESTO

1. ¿ Se hará la prueba ? En caso afirmativo, determinar hasta dónde llegará.

2. Operación dual.

3. Conversión completa.

4. Nuevas formas.
5. Nuevas políticas.
6. Nuevas máquinas.
7. Nuevas especialidades, adiestramiento.
8. Cambio organizativo
9. Distribución.
10. Necesidad de coordinar la impresión de formas, arribo de nuevo equipo, adiestramiento, nueva distribución del espacio, etcétera.
11. Diez normas para la implantación:
 - a. Tener todo listo antes de empezar.
 - b. Mantener el programa de implantación.
 - c. Evitar las precipitaciones y las decisiones urgentes.
 - d. Anticipar y eliminar la crisis.
 - e. No perder la confianza ni el entusiasmo.
 - f. Mantener a todos los afectados o que tengan relación con el proyecto, perfectamente informados de los adelantos hechos.
 - g. Tener cuidado de prevenir las disensiones entre el personal durante la implantación.
 - h. Evitar los recargos de trabajo, tiempos extra; es preferible emplear ayuda adicional.

- i. Evitar la interrupción de la corriente de datos y los servicios durante las labores de implantación.
- j. No sacrificar la buena ejecución en aras de la brevedad.

XI. OBSERVAR LA MARCHA DEL METODO Y REVALUARLO

1. Examinar la implantación.
2. ¿ Qué mejoras se le pueden hacer ?
3. Perfeccionar las áreas problema. Investigar la reacción de los empleados y la dirección.
4. Revaluar lo logrado para la consecución de los objetivos y costos. ¿ Se lograron ahorros, etcétera ? Si no, ¿ Por qué ?
5. Preparar el informe final.

Otra de las metodologías con las que se cuenta para el análisis de sistemas, es la que presenta Matthies (23), que él llama como "el trayecto clásico para el mejoramiento de sistemas", el cual puede ser enfocado bajo tres aspectos, el primero sería el enfoque de ingeniería que es la ruta que siguen los ingenieros industriales para mejorar los sistemas físicos de las fábricas.

Otros se refieren al análisis de papelería, es decir, diseñar formas mejores, a efecto de reducir la cantidad de ellas con el propósito de obtener mejores sistemas, y los terceros intentan el trabajo de mejora mediante métodos del trabajo, entendiéndose como perfeccionar cada área de trabajo, para obtener un mejor sistema.

Por otra parte, la descripción breve del trayecto clásico que el autor da es en el sentido de que "el analista estudia el sistema actual, analiza los hechos, lo rediseña e implanta un sistema nuevo", es necesario aclarar a lo antes expresado, que Matthies parte de la premisa que "rara vez se pedirá formular un sistema que no esté ya en función".

Con base en todo lo anterior, se establecen doce pasos básicos para lograr mejores sistemas, a los cuales se les identifica como indicadores del trayecto clásico y estos son:

(23) Matthies, L.H. Op. CIT. P. 55-65

070604

- Indicador Núm. 1 El activador del estudio. Síntomas de que algo no anda bien, como pueden ser: un cuello de botella, el resultado de una auditoría refleja deficiencias en algún sistema, nuevas políticas de la dirección que requieren un cambio en el sistema actual. Estos activadores pueden ser muchos y muy variados.
- Indicador Núm. 2 Se explora el área general. Se procura obtener una idea clara del problema y se buscan establecer hechos definitivos. Se cuestiona a las partes involucradas en el sistema y se plantea el problema a los mismos, con el propósito de escuchar sus opiniones, procediendo a seleccionar y recabar los síntomas.
- Indicador Núm. 3 Señalamiento del estudio. Después de las investigaciones preliminares, se estudian y se determina los síntomas del problema, a efecto de definir el problema. Si a estas alturas de la investigación se observa que la actividad es poca, no se gaste mucho tiempo en resolver el problema y, a este punto, el estudio se puede dar por concluido.

- Indicador Núm. 4 El estudio de documentos. Si se decide continuar, se pasará a la etapa de compilación de datos. Antes de analizar el sistema actual, es necesario obtener información objetiva de documentos afines como son: sistemas diseñados anteriormente, gráficas, procedimientos o programas de computación.
- Indicador Núm. 5 Entrevistas. Después de obtenida la información de documentos diversos, se distribuye la secuencia de acción en una gráfica de avances (diagrama de flujo o flujograma), en la cual se relaciona nuevamente la gente con el sistema. Se muestra el esquema y se piden opiniones respecto a lo que debe hacerse, entrevistando para ello a la gente clave, tanto operarios como supervisores.
- Indicador Núm. 6 Análisis. Esta es la etapa de separar, examinar y escoger los hechos. Si en esta etapa se solicita una ayuda al personal del sistema, a este le gustará ser tomado en consideración en el análisis, es de suma importancia el hacerles sentir partícipes, es decir involucrarlos en el análisis del sistema.
- Indicador Núm. 7 Meditación. Se dirige mentalmente la información

que se ha reunido y analizado; hay que establecer lo que es el sistema y lo que debe ser.

- Indicador Núm. 8** Síntesis o rediseño. Las ideas para lograr un mejor sistema empieza a surgir. Junto con el equipo de mejoramiento, se reconstruye mentalmente lo que estaba dividido. Esta es una enorme tarea que supone la elaboración de planes, descripciones generales y muchos detalles.
- Indicador Núm. 9** Las críticas (para efectos de comprobación). Permítase a quien maneje o entienda el sistema actual opine sobre las nuevas ideas. Las críticas saludables ayudan a asegurarse de que el nuevo plan es adecuado en la mayoría de sus detalles. Aquí no convienen las susceptibilidades.
- Indicador Núm. 10** Presentación. Se busca contar con la aprobación administrativa para el nuevo sistema.
- Indicador Núm. 11** Implantación del nuevo sistema. ¿ Qué debe hacerse ? ¿ Retener a los trabajadores ? ¿ Escribir procedimientos y programas de computación o las formas de pedido y diseño ? ¿ Pedir máquinas

equipo o materiales ? se hacen planes, se compra utilería y se programan todos los detalles.

¿ Quién desempeñará los cargos ? ¿ Para cuándo? el administrador especializado en proyectos debe desempeñarse y mantenerse en contacto con los miembros del equipo de proyecto a lo largo de esta planeación (muchos proyectos de sistema han fracasado en este punto porque carecieron de habilidades administrativas para proyectar). Una palabra importante en esta etapa es "complementación". Es necesario destacar que antes de efectuar la implantación es recomendable capacitar a los usuarios del nuevo sistema.

Indicador No.12

Reporte de los resultados reales. Después de que el sistema haya estado funcionando durante unos 6 meses, es necesario evaluar los resultados obtenidos con respecto al sistema anterior.

Estas son las etapas del trayecto clásico y pueden funcionar para todo tipo de sistema, en todo tipo de sistema, en todo tipo de organización y ya sea para sistemas grandes o pequeños, con computadora o sin ella.

PERFIL DE ANALISTA DE SISTEMAS

Una persona apta para diseñar sistemas debe reunir varias cualidades, ya que a ellos se les asigna el papel de solucionadores de problemas, pero sin que esto implique tomar actitudes de prepotencia hacia los demás miembros de la organización. Dentro de estas cualidades se puede mencionar el que debe contar con capacidad de análisis, es decir, asumir el papel de gran interrogador que busque respuesta al qué, cuándo, por qué, dónde, quién, y cómo, pero al buscar estas respuestas a través de entrevistas directas a los trabajadores debe formular sus preguntas de forma sencilla y tranquila, ya que de no ser así se corre el riesgo de deteriorar las relaciones humanas con los trabajadores y con ello echar abajo el funcionamiento de un buen sistema, pues son los usuarios los que operan dicho sistema y este puede ser boicoteado por ellos. Asimismo, no debe conformarse con las simples respuestas, sino que es necesario saber que existe detrás de ellas y que es lo que viene después.

Debe estar capacitado para determinar los hechos, dirigirse a lo indispensable, ajustando en su lugar las piezas y atender el todo, así como las partes, poniendo en juego toda la capacidad creativa de que sea capaz. Debe enfocar su trabajo de manera objetiva, quitándose prejuicios y preconcepciones de estudios o investigaciones que hayan sido realizados con anterioridad y siendo honrado con él mismo y con los

que trata, independientemente de que se trate de niveles superiores, inferiores o de su mismo nivel (respeto por el trabajo y el personal). Además debe poseer conocimientos técnicos, que le permitan apoyarse en el uso de las computadoras para lograr que ésta desempeñe el trabajo, cuando el sistema lo requiera.

Es necesario que sepa escuchar, contando con un equilibrio de paciencia y energía, además de tener la facilidad para comunicarse tanto en forma oral como escrita con los demás miembros de la organización. Este último punto es de suma importancia para los especialistas en sistemas, ya que se basará en la comunicación para llegar al convencimiento de las virtudes y ventajas que ofrece su nuevo sistema en relación con el anterior y lograr con ello su implantación que es lo imperativo para lograr el triunfo total.

BIBLIOGRAFIA

1. Carrillo Castro, Alejandro. "La Reforma Administrativa en México (1971-1979). Ed. Porrúa, México, 1980.
2. Holloway, John. "Fundamentos teóricos para una crítica marxista de la administración pública" Ediciones INAP, México, 1982.
3. Leemans, A.F. Compilador. "Cómo Reformar la Administración Pública" Ed. F.C.E., México, 1977.
4. Jiménez Castro, Wilburg. "Administración Pública para el Desarrollo Integral" Ed. F.C.E., México, 1976.
5. Arias Galicia, Fernando "Administración de Recursos Humanos". Ed. Trillas, México, 1976.
6. Von Bertalanffy, Ludwig "Teoría General de los Sistemas", Ed. F.C.E., México 1980.
7. Fremonte Ellsworth, Kast y James E. Rosenzweig, "Administración en las Organizaciones, un enfoque de Sistemas". Ed. McGraw-Hill, México, 1981.
8. Velázquez Mastreta, G. "Administración de los Sistemas de Producción". Ed. Limusa, México, 1980.

9. G. Murdick, Robert. "Sistemas de Información basados en Computadoras para la Administración Moderna". Ed. Diana, México, 1980.
10. H. Matthies, Leslie. "Recursos Humanos en el Diseño de Sistemas Administrativos". Ed. Limusa, México, 1979.
11. Lazzaro, Víctor. "Sistemas y Procedimientos: Un Manual para los Negocios y la Industria" Ed. Diana, México, 1981.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
SISTEMA DE OTORGAMIENTO DE CREDITO DE
EMERGENCIA A AGENTES

ELABORADO POR:

UNIDAD DE PLANEACION,
ORGANIZACION, SISTEMAS
Y EVALUACION.

MAYO DE 1983.

INTRODUCCION

CON EL PROPOSITO DE DAR CUMPLIMIENTO A LAS INSTRUCCIONES DEL DIRECTOR GENERAL, LIC. JOSE GOMEZ GORDOA, EN LO RELATIVO A IMPLEMENTAR UN SISTEMA PARA EL OTORGAMIENTO DE CREDITOS A LOS AGENTES, EN ATENCION A LOS OFRECIMIENTOS A LA FUERZA DE VENTAS CONTENIDOS EN LA CIRCULAR DEL 9 DE MARZO DEL AÑO EN CURSO, Y TOMANDO EN CUENTA LA EXPERIENCIA Y ANTECEDENTES DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS DE ESTA ASEGURADORA, SE PROCEDIO A ANALIZAR Y DISEÑAR TAL SISTEMA, QUE CONSTA DE LOS SIGUIENTES TIPOS DE CREDITOS:

- CREDITO DE EMERGENCIA.- ESTE TIPO DE CREDITO SE OTORGARA A LOS AGENTES PARA LA SATISFACCION DE NECESIDADES EXTRAORDINARIAS COMO SON GASTOS DE SEPELIO DE PARIENTES EN PRIMER GRADO, PAGO DE GASTOS MEDICOS MAYORES, ETC. Y EL MONTO SERA EQUIVALENTE A LAS COMISIONES DE PRIMER AÑO DEVENGADAS EN LOS ULTIMOS TRES MESES Y NO MAYOR A \$200,000.00.
- CREDITO PARA LA ADQUISICION DE AUTOMOVIL.- ESTE TIPO DE CREDITO SE OTORGARA A LOS AGENTES PARA LA COMPRA DE AUTOMOVILES Y EL MONTO SERA HASTA POR EL IMPORTE DE LAS COMISIONES DEVENGADAS EN LOS ULTIMOS SEIS MESES Y NO MAYOR A \$250,000.00 Y.
- CREDITO HIPOTECARIO.- ESTE TIPO DE CREDITO SE OTORGARA A LOS AGENTES PARA LA COMPRA DE CASA HABITACION Y EL MONTO SERA COMO MAXIMO EL 50% DEL VALOR QUE RESULTE DEL AVALUO BANCARIO DEL INMUEBLE, SIEMPRE Y CUANDO NO EXCEDA DE \$1'500,000.00.

A EFECTO DE FACILITAR LA COMPRESION POR PARTE DE LOS INTERESADOS EN DICHOS CREDITOS, LA COORDINACION DE ORGANIZACION Y SISTEMAS ELABORO UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS POR CADA UNO DE LOS TIPOS DE CREDITOS, PRESENTANDOSE EN ESTE DOCUMENTO EL CORRESPONDIENTE A "CREDITO

DE EMERGENCIA".

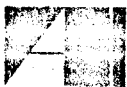
QUE CONTIENE:

- 1) OBJETIVO DEL SISTEMA.- MUESTRA EL PROPOSITO QUE SE PRETENDE CUMPLIR CON EL SISTEMA.
- 2) NORMAS PARA EL OTORGAMIENTO DE CREDITO A AGENTES.- MUESTRA LOS ASPECTOS QUE DEBEN SER REGULADOS PARA PODER PROPORCIONAR LOS CREDITOS.
- 3) NORMAS DE OPERACION.- MUESTRA LOS ASPECTOS QUE DEBEN SER REGULADOS, PARA LOGRAR LA MAXIMA EFICIENCIA EN LAS ACTIVIDADES DE CADA UNO DE LOS PUESTOS DENTRO DEL SISTEMA.
- 4) DIAGRAMA DE FLUJO.- MUESTRA GRAFICAMENTE LA SECUENCIA EN QUE SE PRESENTAN LAS ACTIVIDADES DEL SISTEMA, ASI COMO LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS QUE INTERVIENEN.
- 5) INDICE DE ACTIVIDADES POR PUESTO.- FACILITA LA LOCALIZACION EN LA DESCRIPCION NARRATIVA DE LOS PROCEDIMIENTOS DE AQUELLAS ACTIVIDADES QUE DEBEN REALIZAR LOS PUESTOS O UNIDADES ADMINISTRATIVAS QUE PARTICIPAN EN EL SUBSISTEMA.
- 6) DESCRIPCION NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO.- MUESTRA LITERALMENTE LA SECUENCIA Y FORMA DE COMO DEBE EL PERSONAL REALIZAR SUS ACTIVIDADES A FIN DE LOGRAR EL OBJETIVO DEL SISTEMA.
- 7) FORMATOS.- SON TODOS AQUELLOS DOCUMENTOS QUE SE UTILIZAN EN LA REALIZACION DE LAS ACTIVIDADES, CON OBJETO DE QUE EL PERSONAL SE FAMILIARICE CON LOS MISMOS.

EL PRESENTE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS SE HA CREADO CON LA FINALIDAD DE UNIFORMAR Y CONTROLAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS RUTINAS DE TRABAJO, POR LO QUE AQUELLAS MODIFICACIONES AL CONTENIDO DEL MISMO DEBERAN APEGARSE A LAS NORMAS DE OPERACION ESTABLECIDAS.

INDICE

	PAG.
I. OBJETIVO DEL SISTEMA	5
II. NORMAS PARA EL OTORGAMIENTO DE CREDITOS A AGENTES	
1. GENERALES	6
2. ESPECIFICAS	8
III. NORMAS DE OPERACION	
1. GENERALES	11
2. POR PUESTO	12
IV. INDICE DE ACTIVIDADES POR PUESTO	16
V. DIAGRAMA DE FLUJO	19
VI. DESCRIPCION DE PROCEDIMIENTOS PARA EL OTORGAMIENTO DEL CREDITO.	21
VII. ANEXOS	41



aseguradora hidalgo s.a.

HOJA NUM 5 DE 53

FECHA	DIA	MES	AÑO
	23	05	80

CAPITULO

I. OBJETIVO

SUSTITUYE
HOJA NUM. _____

PROPORCIONAR A LOS AGENTES, CON BASE EN LAS NORMAS ESTABLECIDAS EL O LOS CREDITOS SOLICITADOS CON LA MAYOR EFICIENCIA Y EFICACIA POSIBLE, PARA CUERIR SUS NECESIDADES DE FINANCIAMIENTO EN SITUACIONES DE CARACTER URGENTE, ADQUISICION DE VEHICULOS Y COMPRA DE CASA HABITACION.



FECHA	DIA	MES	AÑO
	23	05	88

CAPITULO II.1.	NORMAS GENERALES PARA EL OTORGAMIENTO DE CREDITO A AGENTES.	SUSTITUYE HOJA NUM. _____
-------------------	---	------------------------------

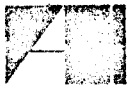
- A) ASEGURADORA HIDALGO, S. A., PODRA OTORGAR A SUS AGENTES LOS SIGUIENTES CREDITOS:
 - CREDITO DE EMERGENCIA SIN INTERES PARA CASOS DE NECESIDAD EXTRAORDINARIA.
 - CREDITO CON INTERES PARA LA ADQUISICION DE AUTOMOVILES.
 - CREDITO CON GARANTIA HIPOTECARIA CON INTERES, PARA LA COMPRA DE CASA HABITACION Y, EN SU CASO, PARA EL PAGO DE HIPOTECA QUE GRAVA EL INMUEBLE PROPIEDAD DEL AGENTE.

- B) LAS NORMAS Y LINEAMIENTOS PARA EL OTORGAMIENTO DE LOS CREDITOS MENCIONADOS, ESTARAN PROPUESTAS POR LA SUBDIRECCION GENERAL DE COMERCIALIZACION DE LA ASEGURADORA, Y LA APLICACION Y OPERACION DE ESTAS ESTARAN ENCOMENDADAS A LA DIRECCION DE ATENCION A AGENTES DE LA MISMA.

- C) PARA LOS EFECTOS DE OTORGAMIENTO DE ESTOS CREDITOS, SE CONSIDERARA COMO AGENTE EN ACTIVO, AQUEL QUE HABIENDO CELEBRADO CONTRATO COMO TAL CON LA ASEGURADORA, CUMPLA CON LOS NIVELES DE PRODUCCION INGRESADA ESTABLECIDOS POR LA SUBDIRECCION GENERAL DE COMERCIALIZACION.

- D) LOS AGENTES QUE A LA FECHA DE SOLICITUD DE ALGUNOS DE ESTOS CREDITOS, TENGAN SALDO DEUDOR EN LA ASEGURADORA POR OTROS CONCEPTOS DISTINTOS A LOS CREDITOS AQUI ESTABLECIDOS, NO PODRAN OBTENER ESTE TIPO DE PRESTACIONES, CON EXCEPCION DE LOS CREDITOS DE EMERGENCIA.

- E) EN CASO DE QUE EL AGENTE SEA CANCELADO COMO TAL, EL MONTO DE SU CARTERA



CAPITULO NORMAS GENERALES PARA EL OTORGAMIENTO DE CREDITO
II.1. A AGENTES.

SUSTITUYE
HOJA NUM. _____

CON QUE CUENTA A LA FECHA DE SU SEPARACION, SERA APLICADO AL PAGO DE LOS ADEUDOS QUE TUVIERE A FAVOR DE LA ASEGURADORA, LA APLICACION SE HARA EN PRIMER TERMINO AL PAGO DE LOS CREDITOS QUE NO TENGAN GARANTIA REAL, EN SEGUNDO TERMINO, A LOS ADEUDOS QUE TENGAN GARANTIA PRENDARIA Y EN CASO DE QUE EL MONTO DE LA CARTERA NO CUBRA DICHO CREDITO, LAS TASAS DE INTERESES POR EL ADEUDO RESTANTE SE ELEVARAN A LAS QUE RIJA EN EL SISTEMA BANCARIO MEXICANO PARA ESTOS TIPOS DE CREDITO, A LA FECHA EN QUE SE LLEVE A CABO EL AJUSTE, CONSECUENTEMENTE, LOS ABONOS PACTADOS SE ELEVARAN DE MANERA QUE EL CAPITAL Y LOS NUEVOS INTERESES SEAN CUBIERTOS EN LOS TERMINOS ESTIPULADOS EN LOS CONTRATOS.

- F) LAS NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL OTORGAMIENTO DE CREDITOS SERAN REVISADOS CON LA PERIODICIDAD QUE DETERMINEN LAS AUTORIDADES DE LA ASEGURADORA.
- G) EN CASO DE DUDA SOBRE LA INTERPRETACION DE ESTAS NORMAS, SE ESTARA A LO QUE RESUELVA, PARA EFECTOS ADMINISTRATIVOS, LAS AUTORIDADES DE LA ASEGURADORA.



FECHA	DIA	MES	AÑO
	23	05	88

CAPITULO II.2.	NORMAS ESPECIFICAS PARA EL OTORGAMIENTO DE CREDITO A AGENTES.	SUSTITUYE HOJA NUM. _____
-------------------	---	------------------------------

PODRAN SOLICITAR ESTE CREDITO LOS AGENTES QUE HAYAN CUMPLIDO UN AÑO DE SERVICIO EN ACTIVO, A PARTIR DE LA FECHA DE CELEBRACION DE SU CONTRATO DE AGENTE. DICHO CREDITO SERA CONCEDIDO DE ACUERDO A LAS SIGUIENTES FASES:

- A) EL MONTO DE ESTE CREDITO PODRA SER HASTA POR EL IMPORTE DE LAS COMISIONES DE PRIMER AÑO DEVENGADAS EN LOS ULTIMOS TRES MESES CON LOS QUE SE CUENTE INFORMACION, NUNCA MAYOR A \$ 200,000.00 .

- B) LOS CREDITOS SERAN CONCEDIDOS A UN PLAZO DE DOCE MESES PAGADEROS EN ABONOS MENSUALES, MEDIANTE EL DESCUENTO EN EL PAGO DE SUS COMISIONES Y NO CAUSARAN INTERES. DICHOS ABONOS SUMADOS A OTROS POR CONCEPTO DE FINANCIAMIENTO, EN CASO DE EXISTIR, NO PODRAN EXCEDER DEL 30% DE COMISIONES QUE MENSUALMENTE PERCIHE EL AGENTE. EN CASO CONTRARIO, EL PLAZO PARA CUBRIR EL MONTO DEL FINANCIAMIENTO SE AMPLIARA CON OBJETO DE NO REBASAR EL PORCENTAJE DE DESCUENTO Y SE LIQUIDE EL CREDITO EN EL TIEMPO ESTABLECIDO.

- C) LOS CREDITOS OTORGADOS POR ESTE CONCEPTO, DEBERAN DOCUMENTARSE MEDIANTE LA SUSCRIPCION DE UN PAGARE QUE GARANTICE LA OPERACION.

- D) ESTARAN DESTINADOS A LA SATISFACCION DE NECESIDADES EXTRAORDINARIAS, CON BASE A LAS NORMAS ESTABLECIDAS, TALES COMO:
 - GASTOS DE SEPELIO DE PARIENTES DE PRIMER GRADO.
 - PAGO DE CUENTAS MEDICAS DEL AGENTE O DEPENDIENTES ECONOMICOS.

- E) TRATANDOSE DEL CASO DE PAGO DE CUENTAS MEDICAS, CUANDO EL AGENTE O



FECHA	DIA	MES	AÑO
	23	05	53

CAPITULO NORMAS ESPECIFICAS PARA EL OTORGAMIENTO DE
II.2. CREDITO A AGENTES.

SUSTITUYE
HOJA NUM. _____

DEPENDIENTES ECONOMICOS GOCEN DE LOS BENEFICIOS DEL SEGURO DE ACCIDENTES Y ENFERMEDADES PARA GASTOS MEDICOS MAYORES, ESTE CREDITO SERA OTORGADO MIENTRAS SE RECIBE EL REEMBOLSO DE LA POLEZA, MISMO QUE DEBERA SER INGRESADO A LA ASEGURADORA AL MOMENTO DE RECIBIR DICHO PAGO; EN CASO CONTRARIO, EL MONTO DEL CREDITO SERA CUBIERTO EN EL PLAZO ESTABLECIDO EN EL INCISO "B".

- F) PARA LOS DOS CASOS ANTERIORES, SI EL MONTO DEL CREDITO OTORGADO ES MAYOR A LOS GASTOS COMPROBADOS POR ESTOS CONCEPTOS, LA DIFERENCIA DEBERA SER REINTEGRADA A LA ASEGURADORA A MAS TARDAR 10 DIAS HABLES DESPUES DE SU COMPROBACION, DE LO CONTRARIO, ESTA DIFERENCIA SERA GRAVADA CON LA TASA DE INTERES QUE RIJA EN EL SISTEMA BANCARIO MEXICANO, QUEDANDO COMO ANTECEDENTE PARA LA SOLICITUD DE OTROS CREDITOS.
- G) EN IGUALDAD DE CIRCUNSTANCIAS, LA FALTA DE ENVIO O ENTREGA A LA ASEGURADORA DE LA DOCUMENTACION RELATIVA A LA OPERACION DEL CREDITO, COMO SON EL PAGARE, EL CONSENTIMIENTO DE DESCUENTO Y EL ACUSE DE RECIBO DEL CHEQUE, EN UN PLAZO NO MAYOR DE DIEZ DIAS HABLES, A PARTIR DE LA FECHA DE RECEPCION DEL CHEQUE, SE CONSIDERARA COMO UN PRESTAMO PERSONAL SIMILAR AL QUE OTORGAN LAS INSTITUCIONES BANCARIAS Y SERA GRAVADO CON LAS TASAS DE INTERES QUE RIJAN EN EL SISTEMA BANCARIO MEXICANO Y CONSECUENTEMENTE LOS ABONOS PACTADOS SE ELEVARAN DE MANERA QUE EL CAPITAL Y LOS INTERESES SEAN CUBIERTOS EN LOS TERMINOS ESTABLECIDOS POR ESTAS NORMAS, QUEDANDO COMO ANTECEDENTE PARA LA SOLICITUD DE OTROS CREDITOS.
- H) ESTE TIPO DE CREDITO DEBERA COMPROBARSE A JUICIO DE LA DIRECCION DE



aseguradora hidalgo s.a.

HOJA NUM 10 DE 53

FECHA	DIA	MES	AÑO
	23	05	83

CAPITULO **NORMAS ESPECIFICAS PARA EL OTORGAMIENTO DE**
II.2. **CREDITO A AGENTES.**

SUSTITUYE
HOJA NUM. _____

ATENCION A AGENTES, CON BASE EN LAS NORMAS ESTABLECIDAS POR LA SUBDIRECCION GENERAL DE COMERCIALIZACION.



CAPITULO	III.1. NORMAS DE OPERACION	SUSTITUYE HOJA NUM. _____
----------	----------------------------	------------------------------

I. GENERALES

DE LA APLICACION DE PROCEDIMIENTOS Y FORMATOS;

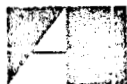
LA APLICACION DE LOS LINEAMIENTOS Y PROCEDIMIENTOS, ASI COMO EL USO DE REPORTES Y FORMATOS DE OPERACION, CONTENIDOS EN ESTE MANUAL, SERA RESPONSABILIDAD DEL TITULAR DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA QUE PARTICIPA EN EL DESARROLLO DE ESTE SISTEMA, ASI COMO DEL PERSONAL ASIGNADO PARA SU EJECUCION.

DE LA CALIDAD, ATENCION Y OPORTUNIDAD DEL TRABAJO:

CADA PUESTO O UNIDAD ADMINISTRATIVA USUARIA INVOLUCRADA EN EL DESARROLLO DE ESTE SISTEMA, TENDRA LA RESPONSABILIDAD DE TRABAJAR CON LA CALIDAD, ATENCION Y OPORTUNIDAD REQUERIDA EN LA APLICACION DE LAS OPERACIONES AQUI DESCRITAS.

DE LAS MODIFICACIONES O ADECUACIONES AL CONTENIDO DEL MANUAL:

AQUELLAS MODIFICACIONES O ADECUACIONES QUE SE REALICEN POR PARTE DE LOS USUARIOS DEL SISTEMA, Y QUE AFECTEN SUSTANCIALMENTE EL CONTENIDO DEL MANUAL, DEBERAN SER COMUNICADAS Y VALIDADAS POR LOS SUEODIRECTORES GENERALES CORRESPONDIENTES, APOYADAS PARA TAL PROPOSITO POR LA UNIDAD DE PLANEACION, ORGANIZACION, SISTEMAS Y EVALUACION DE CONFORMIDAD CON LAS NORMAS ESTABLECIDAS PARA TAL EFECTO.



FECHA	DIA	MES	AÑO
	23	05	00

CAPITULO
III.2. NORMAS DE OPERACION POR PUESTO

SUSTITUYE
HOJA NUM. _____

NOMBRE DEL PUESTO O
UNIDAD ADMINISTRATIVA

DESCRIPCION
DE LA NORMA

Es responsable de:

JEFE DEL DEPARTAMENTO ADMINIS-
TRATIVO (GERENCIA DE SERVICIOS
GENERALES).

- Recibir y/o enviar correcta y oportunamente la correspondencia respectiva del Agente Foraneo por "Servicio de Valija".

AUXILIAR DE CORRESPONDENCIA.

- Del correcto envio de documentos de crédito por "Servicio de Valija".

DIRECTOR DE PROMOCION DE VENTAS.

- De la recepción de solicitudes de crédito por parte del Agente solicitante.

SECRETARIA DE LA DIRECCION
DE ATENCION A AGENTES.

- Recibir la documentación de crédito y distribuirla correcta y oportunamente con autorización de la Dirección, a la Gerencia Administrativa de Pagos.

DIRECTOR DE ATENCION A AGENTES.

- Dar el visto bueno al crédito solicitado y autorizar la solicitud de cheque correspondiente.
- Firmar oportunamente los cheques emitidos que hayan sido elaborados correctamente.
- Obtener del Agente Local, la firma en los documentos de crédito necesarios; y en su caso los documentos comprobatorios de pagos.

GERENCIA ADMINISTRATIVA DE PAGOS.

- Canalizar los documentos de crédito correspondientes al puesto respectivo circunscrito a la misma.



FECHA	DIA	MES	AÑO
	23	05	82

CAPITULO
III.2. NORMAS DE OPERACION POR PUESIO

SUSTITUYE
HOJA NUM. _____

NOMBRE DEL PUESTO O
UNIDAD ADMINISTRATIVA

DESCRIPCION
DE LA NORMA

Es responsable de:

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE
ANALISIS.

- Supervisar que los trámites para el otorgamiento de créditos, se lleven correctamente y conforme a las normas establecidas.

ANALISTA DE ADMINISTRACION DE
INCENTIVOS.

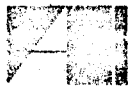
- Verificar que las Solicitudes de Crédito de Emergencia, cumplan con las normas establecidas.
- Calcular el monto del crédito.
- Integrar el expediente de crédito por cada Agente solicitante, que habra de contener los documentos establecidos en los procesos correspondientes.
- Preparar informe mensual sobre el ingreso de solicitudes de crédito y el resultado de las mismas.
- Llevar el control de seguimiento del expediente de crédito, desde el trámite de inicio hasta que es entregado al Departamento de Pagos.

MECANOGRAFA.

- Llevar a cabo correcta y oportunamente la mecanografía de los documentos de crédito necesarios.

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE PAGOS
A AGENTES.

- Llevar la custodia de los "pagarés" firmados y de los documentos comprobatorios de pago y distribuir a los puestos o áreas respectivas las copias de los documentos de crédito necesarios.



CAPITULO
III.2. NORMAS DE OPERACION POR PUESTO

SUSTITUYE
HOJA NUM. _____

NOMBRE DEL PUESTO O
UNIDAD ADMINISTRATIVA

DESCRIPCION
DE LA NORMA

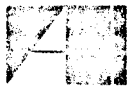
Es responsable de:

AUXILIAR DE PAGOS A AGENTES.

- Supervisar que los trámites para el pago del crédito solicitado y los descuentos por nómina se efectuen correctamente y conforme a las normas establecidas.
- Recoger en el Departamento de Caja, los cheques emitidos por concepto de otorgamiento de crédito a Agentes y entregar los acuses de recibo correspondientes.
- Entregar al Agente solicitante por el conducto respectivo (personalmente o por correspondencia) el cheque correspondiente, por el crédito otorgado.

AUXILIAR DE NOMINAS.

- Realizar los movimientos respectivos para efectuar los descuentos en Nóminas de Agentes por el crédito otorgado.
- Llevar el control de seguimiento del crédito, desde el trámite de inicio de descuentos por nómina hasta la terminación de descuentos o finiquito del crédito.
- Elaborar periódicamente reporte sobre los saldos del crédito otorgado, por los diferentes conceptos.
- Elaborar estado de cuenta por los créditos otorgados a cada Agente.



FECHA	DIA	MES	AÑO

CAPITULO III.2. NORMAS DE OPERACION POR PUESTO	SUSTITUYE HOJA NUM. _____
--	---------------------------

NOMBRE DEL PUESTO O UNIDAD ADMINISTRATIVA

DESCRIPCION DE LA NORMA

Es responsable de:

MENSAJERO DE LA DIRECCION DE ATENCION A AGENTES.

- Obtener y entregar en forma diaria los documentos de crédito establecido en los procedimientos respectivos.

DIRECCION DE CONTABILIDAD.

- Elaborar oportuna y correctamente los cheques solicitados por concepto de crédito a los Agentes.
- Efectuar los registros contables derivados de los créditos otorgados.

DIRECTOR O SUBDIRECTOR DE INVERSIONES FINANCIERAS.

- Firmar los cheques por concepto de créditos otorgados a los Agentes, así como de la distribución de los mismos y de la documentación establecida en los procedimientos correspondientes.

SUBDIRECTOR DE TESORERIA.

- Incorporar al Sistema de Flujo de Efectivo las erogaciones programadas por concepto de créditos a los Agentes.

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CAJA.

- La entrega y control de cheques emitidos por concepto de crédito otorgados a los Agentes.

Todos los puestos aquí mencionados tienen la responsabilidad de auxiliar a su jefe inmediato, en demas actividades solicitadas por él.



aseguradora hidalgo s.a.

HOJA NUM 16 DE 22

FECHA	DIA	MES	AÑO
	23	05	83

CAPITULO

SUSTITUYE
HOJA NUM. _____

IV. INDICE DE ACTIVIDADES POR PUESTO



NOMERE Y ADSCRIPCION DEL PUESTO	ACTIVIDAD No.	PAGINA
AGENTE	1 16 29	22 27 36
JEFE DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO. GERENCIA DE MANTENIMIENTO Y SERVICIOS GENERALES.	2 28 32	22 36 38
DIRECTOR DE PROMOCION DE VENTAS	3 15	22 27
AUXILIAR DE CORRESPONDENCIA. DIRECCION DE ATENCION A AGENTES	27	35
MENSAJERO. DIRECCION DE ATENCION A AGENTES.	4	22
SECRETARIA. DIRECCION DE ATENCION A AGENTES.	5 7 26 33	23 23 35 38
DIRECTOR DE ATENCION A AGENTES.	6 14 22	23 26 31
GERENTE ADMINISTRATIVO DE PAGOS. DIRECCION DE ATENCION A AGENTES.	8 13 17	23 26 27

NOMBRE Y DESCRIPCION DEL PUESTO	ACTIVIDAD No.	PAGINA No.
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ANALISIS. GERENCIA ADMINISTRATIVA DE PAGOS.	9 12	23 25
ANALISTA DE ADMINISTRACION DE INCENTIVOS. DEPARTAMENTO DE ANALISIS.	10	24
MECANOGRAFA. DEPARTAMENTO DE ANALISIS	11	25
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE PAGOS. GERENCIA ADMINISTRATIVA DE PAGOS.	18 34	28 38
AUXILIAR DE PAGOS. DEPARTAMENTO DE PAGOS.	19 25	29 33
AUXILIAR DE ELABORACION DE NOMINAS. DEPARTAMENTO DE PAGOS.	30 35	37 39
DIRECCION DE CONTABILIDAD.	20 31 36	30 37 39
SUBDIRECTOR DE TESORERIA. DIRECCION DE INVERSIONES FINANCIERAS.	21	31
DIRECTOR Y/O SUBDIRECTOR DE INVERSIONES FINANCIERAS.	23	31
DEPARTAMENTO DE CAJA. SUBDIRECCION DE TESORERIA.	24 37	32 40



aseguradora hidalgo s.a.

HOJA NUM 19 DE 50

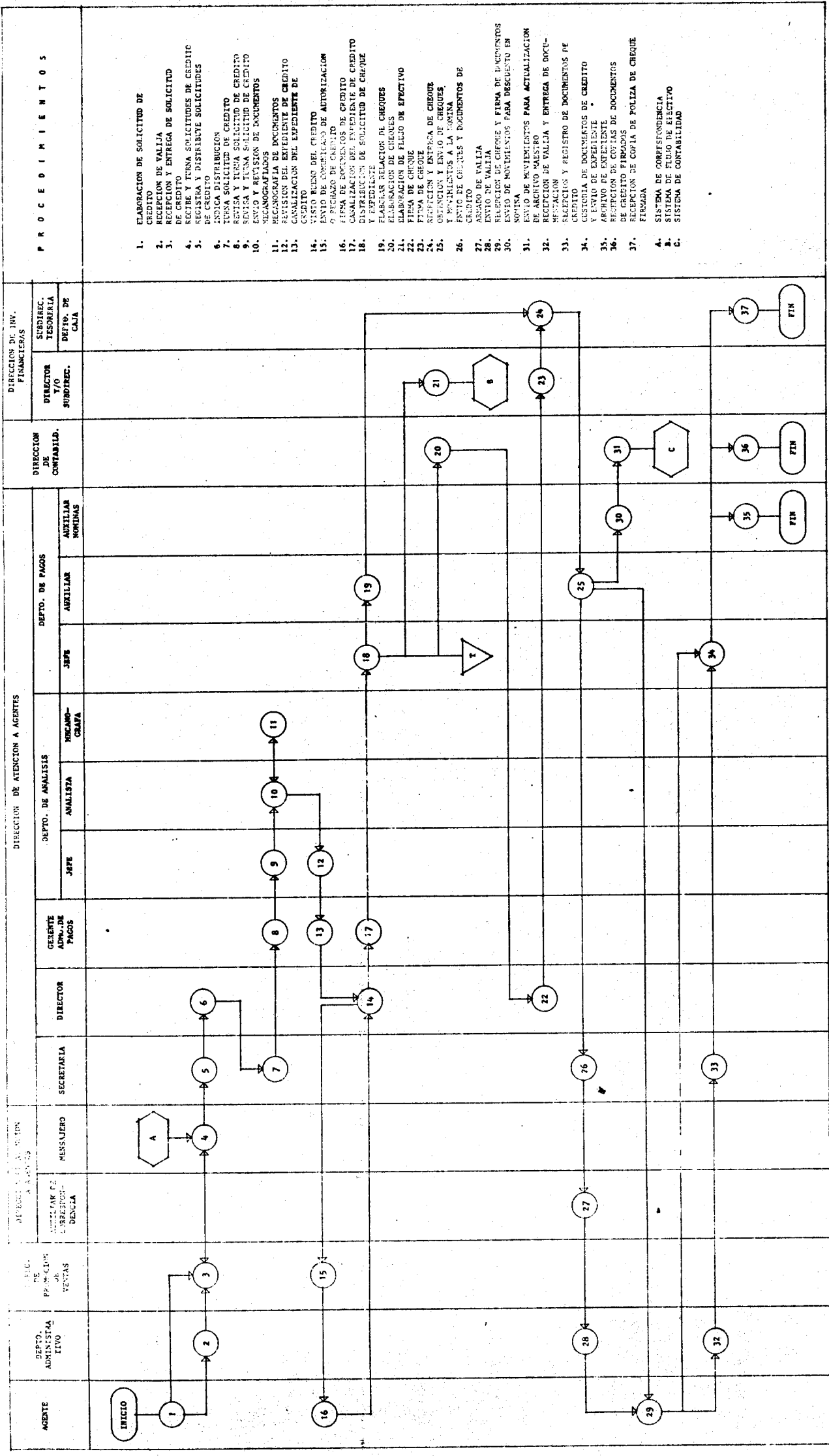
FECHA	DIA	MES	AÑO
	23	05	93

CAPITULO

SUSTITUYE
HOJA NUM. _____

V. DIAGRAMA DE FLUJO

DIAGRAMA DE FLUJO DEL SISTEMA DE CREDITO DE EMERGENCIA PARA AGENTES



PROCEDIMIENTOS

1. ELABORACION DE SOLICITUD DE CREDITO
2. RECEPCION DE VALIA
3. RECEPCION Y ENTREGA DE SOLICITUD DE CREDITO
4. RECIBE Y TURNA SOLICITUDES DE CREDITO
5. REGISTRA Y DISTRIBUYE SOLICITUDES DE CREDITO
6. INDICA DISTRIBUCION
7. TURNA SOLICITUD DE CREDITO
8. REVISA Y TURNA SOLICITUD DE CREDITO
9. REVISA Y TURNA SOLICITUD DE CREDITO
10. ENVOY Y REVISION DE DOCUMENTOS
11. RECORRIENDO DOCUMENTOS
12. REVISION DEL EXPEDIENTE DE CREDITO
13. CANALIZACION DEL EXPEDIENTE DE CREDITO
14. VISTO BUEN DEL CREDITO
15. ENVOY DE COMPROBADO DE AUTORIZACION O RECHAZO DE CREDITO
16. FIRMA DE DOCUMENTOS DE CREDITO
17. CANALIZACION DEL EXPEDIENTE DE CREDITO
18. DISTRIBUCION DE SOLICITUD DE CHEQUE Y EXPEDIENTE
19. ELABORACION RELACION DE CHEQUES
20. ELABORACION DE CHEQUES
21. ELABORACION DE FLUJO DE EFECTIVO
22. FIRMA DE CHEQUE
23. RECEPCION Y ENTREGA DE CHEQUE
24. RECEPCION Y ENTREGA DE CHEQUES
25. Y MANTENIMIENTO A LA FIRMA
26. ENVOY DE CHEQUES Y DOCUMENTOS DE CREDITO
27. ASADO DE VALIA
28. ENVOY DE VALIA
29. RELACION DE CHEQUE Y FIRMA DE DOCUMENTOS
30. ENVOY DE MOVIMIENTOS PARA DESCUENTO EN NOTIA
31. ENVOY DE MOVIMIENTOS PARA ACTUALIZACION DE ABOCRITO MAESTRO
32. RECEPCION DE VALIA Y ENTREGA DE DOCUMENTOS
33. RECEPCION Y REGISTRO DE DOCUMENTOS DE CREDITO
34. VISITADA DE DOCUMENTOS DE CREDITO
35. ASADO DE EXPEDIENTE
36. REGISTRO DE COPIAS DE DOCUMENTOS DE CREDITO FIRMADOS
37. RECEPCION DE COPIA DE POLIZA DE CHEQUE FIRMADA
38. SISTEMA DE CORRESPONDENCIA
39. SISTEMA DE FLUJO DE EFECTIVO
40. SISTEMA DE CONTABILIDAD

FECHA	DIA	MES	AÑO
	23	05	03

CAPITULO	SUSTITUYE HOJA NUM.
----------	------------------------

VI. DESCRIPCION DE PROCEDIMIENTOS



**DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
DEL SISTEMA**

NOMBRE DEL SISTEMA	SISTEMA DE OTORGAMIENTO DE CREDITO DE EMERGENCIA A AGENTES	SUSTITUYE HOJA No.
--------------------	--	--------------------

PUESTO O U. RESPONSABLE	ACTIV. No.	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
AGENTE	1. 1.1.	Elaborar Solicitud de Crédito de Emergencia (anexo No.1) de acuerdo a las bases establecidas para tal caso en el instructivo. Enviar por servicio de valija del promotor o entregar directamente, según sea el caso (agente foraneo o local) la Solicitud de Crédito (anexo No. 1) al Director de Promoción de Ventas. En caso de agente foraneo.
GERENCIA DE SERVICIOS GENERALES. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO.	2. 2.1.	Recibir la valija con la Solicitud de Crédito de Emergencia. Turnar al Director de Promoción de Ventas, la Solicitud de Crédito de Emergencia.
DIRECTOR DE PROMOCION DE VENTAS.	3. 3.1.	Recibir del Departamento Administrativo (en caso de agente foraneo) y/o del agente local directamente, Solicitud de Crédito de Emergencia (anexo No. 1) Entregar al mensajero de la Dirección de Atención a Agentes, Solicitudes de Crédito recibidas.
MENSAJERO. DIRECCION DE ATENCION A AGENTES.	4. 4.1.	Acudir a la Dirección de Promoción de Ventas a recoger Solicitudes de Crédito (anexo No. 1.) Turnar a la secretaria de la Dirección de Atención a Agentes, las Solicitudes de Crédito recibidas.



**DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
DEL SISTEMA**

NOMBRE DEL SISTEMA SISTEMA DE OTORGAMIENTO DE CREDITO DE EMERGENCIA A AGENTES.	SUSTITUYE HOJA No.
---	------------------------------

PUESTO O U. RESPONSABLE	ACTIV. No.	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
SECRETARIA. DIRECCION DE ATENCION A AGENTES.	5. 5.1. 5.2.	Recibir del mensajero Solicitud de Crédito (anexo No.1) Registrar en Control de Correspondencia (anexo No. 2) las Solicitudes de Crédito. Turnar al Director de Atención a Agentes correspondencia respectiva, para que autorice su distribución.
DIRECTOR DE ATENCION A AGENTES.	6. 6.1.	Recibir de la secretaria, correspondencia respectiva. Indicar a la secretaria la distribución de la correspondencia.
SECRETARIA.	7. 7.1.	Recibir del Director de Atención a Agentes, correspondencia e indicaciones para efectuar su distribución. Turnar a la Gerencia Administrativa de Pagos, Solicitudes de Crédito.
GERENTE ADMINISTRATIVO DE PAGOS.	8. 8.1.	Recibir de la secretaria de la Dirección de Atención a Agentes, Solicitudes de Crédito (anexo No. 1). Turnar Solicitudes de Crédito, al Jefe del Departamento de Análisis.
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ANALISIS.	9.	Recibir del Gerente Administrativo de Pagos, Solicitudes de Crédito (anexo No. 1).



aseguradora hidalgo s. a.

HOJA No. 24 DE 53

DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
DEL SISTEMA

EN VIGOR
FECHA 23 05 83

NOMBRE DEL SISTEMA	SISTEMA DE OTORGAMIENTO DE CREDITO DE EMERGENCIA A AGENTES.	SUSTITUYE HOJA No.
--------------------	---	-----------------------

PUESTO O U. RESPONSABLE	ACTIV. No.	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
ANALISTA DE ADMINISTRACION DE INCENTIVOS.	9.1.	Revisar y turnar Solicitud de Crédito al Analista de Administración de Incentivos.
	10.	Recibir del Jefe del Departamento de Análisis, Solicitud de Crédito.
	10.1.	Verificar, que la Solicitud de Crédito de Emergencia cumpla con las normas establecidas. En caso de no cumplir con las normas establecidas.
	10.2.	Abrir expediente de crédito con la Solicitud de Crédito (anexo No. 1), indicando en la misma los motivos por cuales no fué aceptado su crédito.
	10.3.	Turnar al Jefe del Departamento de Análisis, expediente de crédito indicando en la misma los motivos por los cuales no fue aceptado su crédito. (Procede conforme actividad No. 12).
	10.4.	Archivar original de la Solicitud de Crédito, como antecedente del crédito no otorgado. En caso de cumplir las normas establecidas.
	10.5.	Complementar el original de la Solicitud de Crédito con el estado de cuenta del agente solicitante, en base al estado de cuenta (anexo No. 3) y con el cálculo respectivo en base al monto del préstamo y el descuento a efectuar.
	10.6.	Abrir expediente de crédito por cada agente solicitante con los documentos mencionados en el punto anterior.

DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
DEL SISTEMA

EN VIGOR
FECHA 23 05 83

NOMBRE DEL SISTEMA	SISTEMA DE OTORGAMIENTO DE CREDITO DE EMERGENCIA A AGENTES.	SUSTITUYE HOJA No.
--------------------	---	--------------------

PUESTO O U. RESPONSABLE	ACTIV. No.	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	
MECANOGRAFA	10.7.	Turnar a la mecanografa expediente de crédito para mecanografiar documentos de crédito.	
	10.8.	Recibir de la mecanografa expediente con documentos de crédito mecanografiados.	
	10.9.	Revisar que los documentos de crédito, hayan sido elaborados correctamente.	
	10.10.	Turnar al Jefe del Departamento de Análisis, expediente de crédito con documentos mecanografiados.	
	11.	Recibir del Análista de Administración de Incentivos el expediente de crédito.	
	11.1.	Mecanografiar documentos de crédito en base al expediente: - Pagaré (anexo No. 4), en original y dos copias. - Hoja de autorización de descuentos (anexo No. 5), original y copia. - Solicitud de cheque a Contabilidad (anexo No. 6), en original y copia.	
	11.2.	Integrar documentos mecanografiados en expediente y turnarlo al Análista de Administración de Incentivos.	
	JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ANALISIS.	12.	Recibir del Análista de Administración de Incentivos, expediente de crédito con documentos mecanografiados.
		12.1.	Revisar que el expediente contenga los documentos neces-



aseguradora hidalgo s. a.

HOJA No. 26 DE 53

**DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
DEL SISTEMA**

EN VIGOR
FECHA 23 05 83

NOMBRE DEL SISTEMA	SISTEMA DE OTORGAMIENTO DE CREDITO DE EMERGENCIA A AGENTES.	SUSTITUYE HOJA No.
---------------------------	---	---------------------------

PUESTO O U. RESPONSABLE	ACTIV. No.	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
GERENTE ADMINISTRATIVO DE PAGOS.	12.2.	sarios de acuerdo a las normas establecidas. Turnar al Gerente Administrativo de Pagos, el expediente de crédito.
DIRECTOR DE ATENCION A AGENTES.	13. 13.1. 14. 14.1. 14.2. 14.3. 14.4. 14.5.	Recibir del Jefe del Departamento de Análisis, expediente de crédito. Canalizar al Director de Atención a Agentes el expediente de crédito. Recibir del Gerente Administrativo de Pagos, expediente de crédito. En caso de aceptación del crédito. Firmar de visto bueno la Solicitud de Crédito (anexo No. 1) y autorizar la solicitud de cheque (anexo No.6) en original y copia. Turnar al Director de Promoción de Ventas, copia fotostática de la Solicitud de Crédito (anexo No. 1) indicando la aceptación o rechazo del crédito. Obtención de firmas del agente local solicitante en documentos de crédito, pagaré (anexo No. 4) y hoja de autorización de descuento (anexo No. 5). Integrar documentos firmados al expediente. Turnar al Gerente Administrativo de Pago, expediente de crédito con documentos firmados.



DESCRIPCION DE ACTIVIDADES DEL SISTEMA

EN VIGOR

FECHA 23 05 83

NOMBRE DEL SISTEMA SISTEMA DE OTORGAMIENTO DE CREDITO DE EMERGENCIA A AGENTES.

SUSTITUYE HOJA No.

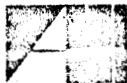
PUESTO O U. RESPONSABLE	ACTIV. No.	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
DIRECTOR DE PROMOCION DE VENTAS	15.	Recibir del Director de Atención a Agentes, copia fotos táctica de la Solicitud de Crédito (anexo No. 1) con la aceptación o rechazo del mismo.
	15.1.	Entregar o enviar comunicado de Aceptación del Crédito o Rechazo del Crédito.
AGENTE	16.	Recibir del Director de Promoción de Ventas, comunicado de Aceptación o Rechazo del Crédito.
	16.1.	<p>En caso de Aceptación del Crédito.</p> <ul style="list-style-type: none"> - El agente foraneo espera la llegada del cheque (anexo No. 7) y documentos de crédito, pagaré (anexo No. 4) original y dos copias y Hija de Autorización de Descuentos (anexo No. 5) en original y copia. - El agente local acude con el Director de Atención a Agentes a firmar documentos de crédito, pagaré (anexo No. 4) y Hija de Autorización de Descuento (anexo No. 5).
		En caso de rechazo del crédito, finaliza el sistema.
GERENTE ADMINISTRATIVO DE PAGOS.	17.	Recibir del Director de Atención a Agentes, expediente de crédito.
	17.1.	Canalizar expediente de crédito al Jefe del Departamento de Pagos.



DESCRIPCION DE ACTIVIDADES DEL SISTEMA

NOMBRE DEL SISTEMA	SISTEMA DE OTORGAMIENTO DE CREDITO DE EMERGENCIA A AGENTES.	SUSTITUYE HOJA No.
--------------------	---	--------------------

PUESTO O U. RESPONSABLE	ACTIV. No.	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE PAGOS.	18.	Recibir del Gerente Administrativo de Pagos, expediente de crédito.
	18.1.	Elaborar Relación de Cheques (anexo No. 8), (En caso de que se soliciten dos o más cheques a la Dirección de Contabilidad) y Relación de Cheques al Departamento de Caja (anexo No. 9), en original y copia.
	18.2.	Turnar al auxiliar de pagos, relación de cheques solicitados al Departamento de Caja, en original y copia (anexo No. 9).
	18.3.	Guardar en caja fuerte del Departamento de Pagos, original del pagaré.
	18.4.	Integrar en el expediente, copia del pagaré y copia de la Hoja de Autorización de Descuentos.
	18.5.	Archivar temporalmente el expediente de crédito.
	18.6.	<p>Turnar a la Direccipon de Contabilidad:</p> <p>En caso de Agente Local:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Solicitud de Cheque (anexo No. 6) en original, copia del pagaré firmado (anexo No. 4), copia de la Hoja de Autorización de Descuentos firmada (anexo No. 5) y original de la Relación de Cheques solicitados a Contabilidad (anexo No. 8). <p>En caso de Agente Foraneo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Solicitud de Cheque (anexo No. 6) en original, pagaré (anexo No. 4) en original y dos copias sin firma,



DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
DEL SISTEMA

EN VIGOR

FECHA 23 05 83

NOMBRE DEL SISTEMA	SUSTITUYE HOJA No.
--------------------	-----------------------

PUESTO O U. RESPONSABLE	ACTIV. No.	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
AUXILIAR DE PAGOS.		original y copia de la Hoja de Autorizacion de Descuentos (anexo No. 5) sin firma y Relación de Cheques solicitados a Contabilidad (anexo No. 8)
	19.	Turnar a la Subdirección de Tesorería de la Dirección de Inversiones Financieras: - Copia de la Relación de Cheque solicitados a la Dirección de Contabilidad (anexo No. 8). En caso de que sean dos o más cheques solicitados o copia de la Solicitud de Cheque, en caso de que sea solo uno el cheque solicitado.
	19.1.	Recibir del Jefe del Departamento de Pagos, Relación de Cheques solicitados al Departamento de Caja (anexo No. 9), en original y copia. Acudir al Departamento de Caja a recoger; según sea el caso: Agente Local: - Cheque (anexo No. 7). - Copia blanca y rosa de la Póliza de Cheque (anexo No. 10). Agente Foráneo: - Cheque (anexo No. 7). - Copia blanca y rosa de la Póliza de Cheque (anexo No. 10). - Pagaré (anexo No. 4) en original y dos copias sin firma del Agente. - Hoja de Autorización de Descuento (anexo No. 5) en



**DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
DEL SISTEMA**

NOMBRE DEL SISTEMA SISTEMA DE OTORGAMIENTO DE CREDITO DE EMERGENCIA A AGENTES	SUSTITUYE HOJA No.
--	------------------------------

PUESTO O U. RESPONSABLE	ACTIV. No.	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
DIRECCION DE CONTABILIDAD.		original y copia sin firma.
	20.	Recibir del Jefe del Departamento de Pagos de la Dirección de Atención a Agentes: En caso de Agente Local: - Solicitud de Cheque (anexo No. 6), en original, copia del pagaré firmado (anexo No. 4), copia de la Hoja de Autorización de Descuentos firmada (anexo No. 5) y original de la Relación de Cheques solicitados a Contabilidad (anexo No. 8). En caso de Agente Foráneo: - Solicitud de Cheque (anexo No. 6) en original, pagaré (anexo No. 4) en original y dos copias sin firma, original y copia de la Hoja de Autorización de Descuentos (anexo No. 5) sin firma y Relación de Cheques solicitados a Contabilidad (anexo No. 8).
	20.1.	Elaborar cheque (anexo No. 7). De acuerdo al procedimiento de emisión de cheques del Sistema de Contabilidad.
	20.2.	Turnar al Director de Atención a Agentes, cheque elaborado (anexo No. 7) copia blanca y rosa de la Póliza de Cheque (anexo No. 10), original de la Solicitud de Cheque (anexo No. 6) y documentos anexos, según sea el caso (Agente Local o Foráneo).

Compañía Hidalgo S. A.

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
DEL SISTEMA

EN VIGOR

FECHA 23 05 83

NOMBRE DEL SISTEMA SISTEMA DE OTORGAMIENTO DE CREDITO DE EMERGENCIA A AGENTES.

SUSTITUYE
HOJA No.

PUESTO O U. RESPONSABLE	ACTIV. No.	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
DIRECCION DE INVERSIONES FINANCIERAS. SUBDIRECTOR DE INVERSIONES	21.	Recibir del Jefe del Departamento de Pagos de la Dirección de Atención a Agentes, copia de la Relación de Cheques solicitados a la Dirección de Contabilidad (anexo No. 8) o copia de la Solicitud de Cheque, según sea el caso.
DIRECCION DE ATENCION A AGENTES.	21.1	Procede conforme a su Sistema de Flujo de Efectivo.
DIRECCION DE INVERSIONES FINANCIERAS. DIRECTOR Y/O SUBDIRECTOR.	22.	Recibir de la Dirección de Contabilidad, cheques elaborados (anexo No. 7) y documentos mencionados en el punto 20.
	22.1.	Revisar el cheque emitido contra los documentos anexos verificando que haya sido elaborado correctamente. En caso de que no haya sido elaborado correctamente.
	22.2.	Regresar a la Dirección de Contabilidad, indicando las causas por las cuales se devuelve. En caso de que se haya elaborado correctamente.
	22.3.	Firmar cheque respectivo.
	22.4.	Turnar cheques firmados y documentos anexos a la Dirección de Inversiones Financieras.
	23.	Recibir del Director de Atención a Agentes, cheques (anexo No. 7) firmados y documentos anexos.
	23.1.	Complementar cheque con segunda firma. En caso de Agentes Locales.

DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
DEL SISTEMA

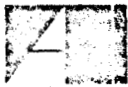
EN VIGOR

FECHA 23 05 83

NOMBRE DEL SISTEMA SISTEMA DE OTORGAMIENTO DE CREDITO DE EMERGENCIA A AGENTES.

SUSTITUYE
HOJA No.

PUESTO O U. RESPONSABLE	ACTIV. No.	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
	23.2.	Verificar que se encuentre firmada la copia del pagaré (anexo No. 4) y la copia de la Hoja de Autorización de Descuentos (anexo No. 5).
	23.3.	Separar documentos anexos al cheque y turnarlos a la Dirección de Contabilidad.
	23.4.	Turnar al Departamento de Caja: - Cheque (anexo No. 7). - Copia blanca y rosa de la Póliza de Cheque (anexo No. 10). En caso de Agentes Foraneos:
	23.5.	Turnar al Departamento de Caja: - Cheque (anexo No. 7). - Copia blanca y rosa de la Póliza de Cheque (anexo No. 10). - Original de la Solicitud de Cheque (anexo No. 6), original y dos copias del pagaré (anexo No. 4) y original y copia de la Hoja de Autorización de Descuentos (anexo No. 5).
DEPARTAMENTO DE CAJA	24.	Recibir del Director o Subdirector de Inversiones Financieras. - Cheque (anexo No. 7). - Copia blanca y rosa de la Póliza de Cheque (anexo No. 10) o - Cheque (anexo No. 7) y documentos anexos, según el caso.



aseguradora hidalgo s. a.

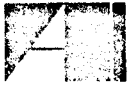
HOJA No. 33 DE 53

DESCRIPCION DE ACTIVIDADES DEL SISTEMA

EN VIGOR
FECHA 23 05 83

NOMBRE DEL SISTEMA	SISTEMA DE OTORGAMIENTO DE CREDITO DE EMERGENCIA A AGENTES.	SUSTITUYE HOJA No.
--------------------	---	--------------------

PUESTO O U. RESPONSABLE	ACTIV. No.	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
AUXILIAR DE PAGOS A AGENTES.		De acuerdo a los mencionados en el punto anterior.
	24.1.	Entregar al auxiliar de pagos a agentes de la Gerencia Administrativa de Pagos, en base a la Relación de Cheques Solicitados (anexo No. 9) según sea el caso: - Cheque (anexo No. 7). - Copia blanca y rosa de la Póliza de Cheque (anexo No. 10) o - Cheque (anexo No. 7) y documentos anexos.
	25.	Recibir del Jefe del Departamento de Pagos, Relación de Cheques Solicitados (anexo No. 9) en original y copia.
	25.1.	Acudir al Departamento de Caja a recoger según sea el caso: documentos mencionados en el punto anterior.
	25.2.	Verificar que los cheques obtenidos del Departamento de Caja, sean los contenidos en la Relación de Cheques Solicitados.
	25.3.	Entregar al Departamento de Caja el original de la Relación de Cheques Solicitados (anexo No. 9) firmada por los cheques recibidos. En caso de Agente Local.
	25.4.	Entregar cheque (anexo No. 7) y copia rosa de Póliza de Cheque (anexo No. 10) al agente solicitante.
	25.5.	Obtener del agente solicitante, firma de recibido en



DESCRIPCION DE ACTIVIDADES DEL SISTEMA

EN VIGOR
FECHA 23 05 83

NOMBRE DEL SISTEMA	SISTEMA DE OTORGAMIENTO DE CREDITO DE EMERGENCIA A AGENTES.	SUSTITUYE HOJA No.
--------------------	---	-----------------------

PUESTO O U. RESPONSABLE	ACTIV. No.	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
		<p>la copia blanca de la Póliza de Cheque (anexo No. 10) y documentos comprobatorios del gasto efectuado (en caso de que disponga de ellos en éste momento).</p> <p>En caso contrario procede de acuerdo a la norma establecida para tal efecto.</p>
	25.6.	Entregar al Departamento de Caja copias blancas de la Póliza de Cheque firmadas por el agente local solicitante.
	25.7.	<p>Obtener del Departamento de Caja firma de recibido en la Relación de Cheques Solicitados (anexo No. 9).</p> <p>En caso de Agente Foráneo:</p>
	25.8.	Elaborar relación de documentos de crédito a enviar por servicio de valija (anexo No. 11) en original y copia.
	25.9.	<p>Turnar a la secretaria de la Dirección de Atención a Agentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Original de la Relación de Documentos de Crédito a enviar por servicio de valija (anexo No. 11). - Cheques (anexo No. 7). - Copia blanca y rosa de la Póliza de Cheque (anexo No. 10). - Pagaré (anexo No. 4) en original y dos copias. - Hoja de Autorización de Descuento (anexo No. 5) en original y copia.
	25.10.	Obtener de la secretaria de la Dirección de Atención a Agentes, firma de recibido en la copia de la Relación



aseguradora hidalgo s. a.

HOJA No. 35 DE 53

**DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
DEL SISTEMA**

EN VIGOR

FECHA 23 05 83

NOMBRE DEL SISTEMA SISTEMA DE OTORGAMIENTO DE CREDITO DE EMERGENCIA A AGENTES.

**SUSTITUYE
HOJA No.**

PUESTO O U. RESPONSABLE	ACTIV. No.	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
SECRETARIA DE LA DIRECCION DE ATENCION A AGENTES.		de Documentos de Crédito a enviar por servicio de valija (anexo No. 11).
	25.11.	Turnar al auxiliar de elaboración de nóminas, copia fotostática de la Hbja de Autorización de Descuentos.
	26.	Recibir del auxiliar de pagos, documentos mencionados en el punto 25.9.
	26.1.	Firmar de recibido en la copia de la Relación de Documentos de Crédito a enviar por servicio de valija (anexo No. 11).
AUXILIAR DE CORRESPONDENCIA.	26.2.	Turnar al auxiliar de correspondencia, documentación de crédito a enviar por servicio de valija.
	27.	Recibir de la secretaria de la Dirección de Atención a Agentes. - Cheque (anexo No. 7). - Copia blanca y rosa de la Póliza de Cheque (anexo No. 10). - Pagaré (anexo No. 4) en original y dos copias. - Hbja de Autorización de Descuentos (anexo No. 5) en original y copia.
	27.1.	Firmar de recibido, la copia de la Relación de Documentos de Crédito a enviar por "Servicio de Valija".
	27.2.	Preparar "Valija" con documentación correspondiente



DESCRIPCION DE ACTIVIDADES DEL SISTEMA

NOMBRE DEL SISTEMA	SISTEMA DE OTORGAMIENTO DE CREDITO DE EMERGENCIA A AGENTES.	SUSTITUYE HOJA No.
--------------------	---	-----------------------

PUESTO O U. RESPONSABLE	ACTIV. No.	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
GERENCIA DE SERVICIOS GENERALES. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO.	27.3.	Turnar "Valija" al Departamento Administrativo de la Gerencia de Servicios Generales.
	28.	Recibir del Auxiliar de Correspondencia del Departamento Operativo de la Dirección de Atención a Agentes "Valija".
	28.1.	Enviar "Valija" a la Promotoría correspondiente (procede conforme al Sistema de Recepción y Envío de Correspondencia por "Servicio de Valija").
AGENTE	29.	En caso de Agente Foráneo. Recibir por "Servicio de Valija": - Cheque (anexo No. 7) - Copia blanca y rosa de la Póliza de Cheque (anexo No. 10). - Pagaré (anexo No. 4) en original y dos copias. - Hoja de Autorización de Descuentos (anexo No. 5) en original y copia.
	29.1.	Firmar: - Pagaré (anexo No. 4) en original y dos copias. - Hoja de Autorización de Descuentos (anexo No. 5) en original y copia.



aseguradora hidalgo s. a.

HOJA No. 37 DE 53

DESCRIPCION DE ACTIVIDADES DEL SISTEMA

EN VIGOR

FECHA 23 05 83

NOMBRE DEL SISTEMA SISTEMA DE OTORGAMIENTO DE CREDITO DE EMERGENCIA A AGENTES.

SUSTITUYE HOJA No.

PUESTO O U. RESPONSABLE	ACTIV. No.	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
	29.2.	<p>- Copia blanca de la Póliza de Cheque (anexo No. 10).</p> <p>Turnar por "Servicio de Valija" a la Gerencia Administrativa de Pagos de la Dirección de Atención a Agentes de AHISA.</p> <p>Los siguientes documentos firmados:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pagaré (anexo No. 4) en original y dos copias. - Hoja de Autorización de Descuentos (anexo No. 5) en original y copia. - Copia blanca de la Póliza de Cheque (anexo No. 10). - Documentos comprobatorios del gasto efectuado (en caso de que disponga de ellos en este momento). En caso contrario procede de acuerdo a la norma establecida para tal efecto.
AUXILIAR DE ELABORACION NOMINAS.	30.	Recibir del Auxiliar de Pagos, copia fotostática de la Hoja de Autorización de Descuentos.
	30.1.	Turnar a la Dirección de Contabilidad, movimientos a realizar para efectuar descuentos en Nóminas de Agentes por el crédito otorgado.
DIRECCION DE CONTABILIDAD.	31.	Recibir del Auxiliar de Elaboración de Nóminas de la Gerencia Administrativa de Pagos, movimientos a realizar para efectuar descuentos a la Nómina de Agentes por concepto de crédito otorgado.
		Procede conforme al Sistema Contable.



aseguradora hidalgo s. a.

HOJA No. 38 DE 53

DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
DEL SISTEMA

EN VIGOR
FECHA 23 05 83

NOMBRE DEL SISTEMA

SISTEMA DE OTORGAMIENTO DE CREDITO DE EMERGENCIA A AGENTES.

SUSTITUYE
HOJA No.

PUESTO O U. RESPONSABLE	ACTIV. No.	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
GERENCIA DE SERVICIOS GENERALES. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO.	32.	Recibir del Agente Foraneo "Valija" respectiva.
	32.1.	Turnar a la secretaria de la Dirección de Atención a Agentes, documentos de crédito correspondiente al Agente Foraneo solicitante.
SECRETARIA DE LA DIRECCION DE ATENCION A AGENTES.	33.	<p>Recibir del Departamento Administrativo de la Gerencia de Servicios Generales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pagaré (anexo No. 4), en original y dos copias. - Hoja de Autorización de Descuentos (anexo No. 5), en original y copia. - Copia blanca de la Póliza de Cheque (anexo No. 10) firmada y documentos comprobatorios del gasto efectuado. (En caso de que disponga de ellos en este momento). En caso contrario procede de acuerdo a la norma establecida para tal efecto.
	33.1.	Turnar al Jefe del Departamento de Pagos, documentos mencionados en punto anterior.
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE PAGOS.	34.	<p>Recibir de la secretaria del Director de Atención a Agentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pagaré (anexo No. 4), en original y dos copias. - Hoja de Autorización de Descuentos (anexo No. 5), en original y dos copias. - Copia blanca de la Póliza de Cheque (anexo No. 10) firmada y documentos comprobatorios del gasto efectuado. (En caso de que disponga de ellos en este



**DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
DEL SISTEMA**

EN VIGOR

FECHA 23 05 83

NOMBRE DEL SISTEMA	SISTEMA DE OTORGAMIENTO DE CREDITO DE EMERGENCIA A AGENTES.	SUSTITUYE HOJA No.
---------------------------	---	-------------------------------

PUESTO O U. RESPONSABLE	ACTIV. No.	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
		<p>momento). En caso contrario procede conforme a la norma establecida.</p> <p>34.1. Guardar en caja fuerte del Departamento de Pagos, original del pagaré (anexo No. 4).</p> <p>34.2. Archivar en expediente, copia del pagaré y original de la Hoja de Autorización de Descuentos.</p> <p>34.3. Turnar a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Auxiliar de Elaboración de Nóminas, expediente de crédito para archivar. - Dirección de Contabilidad, copia firmada del pagaré (anexo No. 4) y copia firmada de la Hoja de Autorización de Descuentos (anexo No. 5) (Procede conforme al Sistema Contable). - Departamento de Caja, copia blanca de la Póliza de Cheque, firmada.
AUXILIAR DE ELABORACION DE NOMINAS.	35.	Recibir del Auxiliar de Pagos a Agentes, expediente de crédito.
DIRECCION DE CONTABILIDAD.	35.1.	Archivar expediente de crédito.
	36.	Recibir del Jefe del Departamento de Pagos de la Dirección de Atención a Agentes, copia del pagaré y copia de la Hoja de Autorización de Descuentos, debidamente firmados por el Agente Foráneo (Procede conforme al



aseguradora hidalgo s. a.

HOJA No. 40 DE 53

**DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
DEL SISTEMA**

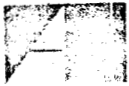
EN VIGOR

FECHA 23 05 83

NOMBRE DEL SISTEMA SISTEMA DE OTORGAMIENTO DE CREDITO DE EMERGENCIA A AGENTES.

SUSTITUYE
HOJA No.

PUESTO O U. RESPONSABLE	ACTIV. No.	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
DEPARTAMENTO DE CAJA	37.	Sistema Contable). Recibir del Jefe del Departamento de Pagos de la Dirección de Atención a Agentes, copia blanca debidamente firmada de la Póliza de Cheque (anexo No. 10).



aseguradora hidalgo s.a.

HOJA NUM 41 DE 53

FECHA	DIA	MES	AÑO
	23	05	83

CAPITULO

SUSTITUYE
HOJA NUM. _____

VII. A N E X O S

SOLICITUD DE CREDITO PARA DEBITOS
 (Debe ser llenada a maquina o con letra de molde)

FECHA DE REALIZACION		
DIA	MES	AÑO

DATOS GENERALES

NOMBRE DEL SOLICITANTE		DOMICILIO Y LOCALIDAD		TELEFONO
CLAVE DEL AGENTE	CLAVE DE PROMOTORA	FECHA DE CELEBRACION DEL CONTRATO CON LA ASEGUR.		ANTIGUEDAD

TIPO DE CREDITO SOLICITADO

EMERGENCIA () PROMEDIO MENSUAL DE LAS PERCEPCIONES DE LOS ULTIMOS 3 MESES \$	COMPRA DE AUTOMOVIL () PROMEDIO MENSUAL DE LAS PERCEPCIONES DE LOS ULTIMOS 6 MESES \$	HIPOTECARIO () PROMEDIO MENSUAL DE LAS PERCEPCIONES DE LOS ULTIMOS 12 MESES \$
---	--	---

MONTO TOTAL DEL CREDITO SOLICITADO (LETRA Y NUMERO).

\$

DESTINO DEL CREDITO:	FIRMA DEL SOLICITANTE
----------------------	-----------------------

PARA USO EXCLUSIVO DE LA ASEGURADORA

ESTADO DE CUENTA DEL SOLICITANTE

CLAVE DEL CREDITO	MONTO DEL CREDITO	SALDO	CALCULO DE INTERESES		CALCULO DE DESCUENTO MENSUAL			TOTAL
			PARA COMPRA DE AUTOMOVIL	HIPOTECARIO	EMERGENCIA	COMPRA AUTOMOVIL	HIPOTECARIO	
	A		B	C	$\frac{A}{12} = D$	$\frac{A+B}{24} = E$	$\frac{A+C}{180} = F$	
1								
2								
3								
4								

TOTAL DE DESCUENTOS (D+E+F)

PROMEDIO MENSUAL DE LAS PERCEPCIONES	CANTIDAD MAXIMA A DESCONTAR CON EL 30%	CANTIDAD MAXIMA A DESCONTAR CON EL 40%
\$	\$	\$

OBSERVACIONES:

ELABORO: NOMBRE Y FIRMA

REVISO: NOMBRE Y FIRMA

CLAVES DE CREDITOS

- 1 - CREDITO DE EMERGENCIA
- 2 - CREDITO PARA COMPRA DE AUTOMOVIL
- 3 - CREDITO HIPOTECARIO
- 4 - OTROS DEUDOS

ESTADO DE CUENTA POR AGENTE

AGENTE _____ CLAVE _____ PROMOTORIA _____

PERCEPCIONES

DEDUCCIONES

MOVIMIENTOS COMISIONES CLAVE CONCEPTO IMPORTE

PRIMER AÑO _____

SEGUNDO AÑO _____

DEL TERCER AL OCTAVO AÑO _____

TOTAL DE PERCEPCIONES _____ TOTAL DE DEDUCCIONES \$ _____

SALDO NETO DE COMISIONES \$ _____
(Percepciones-Deducciones)

Anexo No. 4

PAGARE No. [REDACTED]

BUENO POR \$ [REDACTED]

Por el presente pagaré reconozco deber y obligo a pagar en esta ciudad o en cualquier otra en que se requiera de pago a la cantidad de [REDACTED] o a su orden el día [REDACTED]

Valor recibido en [REDACTED] a [REDACTED] entera satisfacción.

La cantidad que ampara este pagaré es parte de cantidad mayor, por la cual se otorgan otros pagarés con vencimientos posteriores y queda expresamente convenido que si no es pagado este documento precisamente a su vencimiento, se darán por vencidos anticipadamente los demás pagarés a que se refiere esta cláusula.

Este pagaré es mercantil y está regido por la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito en su artículo 173 parte final y artículos correlativos, por no ser pagaré domiciliado.

De no verificarse el pago de la cantidad que éste pagaré expresa el día de su vencimiento abonaré el rédito de [REDACTED] por ciento mensual por todo el tiempo que esté insoluto, sin perjuicio al cobro más los gastos que por ello se originen.

Otorgante [REDACTED]

Firma [REDACTED]

Domicilio [REDACTED]

de 19 [REDACTED]

HOJA DE AUTORIZACION DE DESCUENTO

Fecha de Entrega		
Día	Mes	Año

Nombre	Clave de Agente	Clave de Promotor
Domicilio	Localidad	

Con esta fecha autorizo a Aseguradora Hidalgo, S. A., me descuento mensualmente de mi percepción por concepto de comisiones devengadas \$ _____, a partir del mes de _____, por el crédito que me ha sido otorgado por la cantidad de: \$ _____ por lo que me comprometo a cubrir en un plazo de _____ meses, y entregar a más tardar el día _____ los documentos o comprobantes que ampara el destino del Préstamo.

Asimismo, acepto que se me aplique la Regla Quinta de las "Normas Generales y Específicas para el Otorgamiento de Créditos a Agentes", en el caso de suspender mis servicios con la Aseguradora Hidalgo, S. A., por cualquier motivo.

CAPITAL \$ _____
 INTERES _____
 TOTAL A PAGAR _____

Nombre y Firma de Conformidad

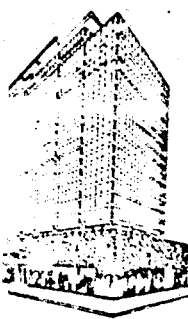
ASEGURADORA HIDALGO, S.A.

Solicitud de cheque al Departamento de Contabilidad

Solicitud de cheque a nombre de						
(Beneficiario)						
Concepto						
Para	M	Cuenta	Sub Sub-Cuenta	Sub-Cuenta	Analitica	Importe

 Codifico

 Autorizo Codificación



aseguradora hidalgo, s.a.

AV. EJERCITO NACIONAL No. 180 - 11590 MEXICO, D. F.

APDO. POSTAL 2111 - TEL. 2502246

MEXICO, D. F., 13 MARZO 18

Páguese
por este cheque
a la orden de

PEDRO SANTOYO ALCARAZ

19 63.

(CINCUENTA Y CINCO MIL PESOS 00/100 M.N.)

Anexo No. 7
01 001 021 3

9982510960

COPIA SIN VALOR
COMO CHEQUE

\$ **55,000.00**

MONEDA NACIONAL



Internacional

BANCO INTERNACIONAL, S.A.

MEXICO, D. F.

CTA. No. 99-08602-7

RECIBI(MOS) DE CONFORMIDAD ESTE
CHEQUE QUE AMPARA ORDEN DE
PAGO POR LIQUIDACION AL CALCE

ASEGURADORA HIDALCO, S.A.

RELACION DE CHEQUES SOLICITADOS

DE LA _____

México, D.F., a _____ de _____ de 198

CONCEPTO	IMPORTE
<p>AGENTE LOCAL</p> <p>.....</p> <p>AGENTE FORNEO.</p>	

ELABORO

AUTORIZO

institución
nacional
de
seguros
sobre
la
vida



aseguradora hidalgo s.a.

AV. EJERCITO NACIONAL 180. MEXICO S. D. F. APARTADO POSTAL 2111. TEL. 250-22-44

DIRECCION CABLEGRAFICA AHISA

PARA: DEPARTAMENTO DE CAJA
DE :

Por medio de la presente le estamos solicitando sean proporcionados a este Departamento, los siguientes cheques:

<u>NUMERO</u>	<u>BENEFICIARIO</u>	<u>IMPORTE</u>	<u>POLIZAS DEVUELTAS A CAJA</u>
---------------	---------------------	----------------	---

Cabe mencionar que tanto los cheques como la documentación que se solicite es mi responsabilidad solidaria subsidiaria e ilimitadamente del mal uso que se pueda hacer de ellos, por lo tanto el original de la póliza y la documentación respectiva será retornada en un lapso no mayor de 3 días hábiles a partir de la fecha de recepción por esta área, debidamente firmada por el beneficiario del cheque, anotando en la póliza la fecha de pago.

Por otra parte, la persona que recogerá directamente en la Caja dicha documentación será:

Sin otro particular por el momento, nos despedimos de ustedes.

A T E N T A M E N T E

DIRECTOR AREA EXT. NO. _____

Anexos.

c. c. p. Lic. Ma. Teresa Ortega Padilla
C.P. Alberto Balderas
C.P. Miguel A. Ramírez Flores

aseguradora hidalgo, s.a.

AV. EJERCITO NACIONAL No. 180 - 11590 MEXICO, D. F.
 APDO. POSTAL 2111 - TEL. 25000000
 MEXICO, D. F., MARZO 18 19 63.

9982510970

COPIA SIN VALOR
 COMO CHEQUE

Páguese
 por este cheque
 a la orden de

PEDRO SANTOYO ALCARAZ

\$ 55,000.00

(CINCUENTA Y CINCO MIL PESOS 00/100 M.N.)

MONEDA NACIONAL



Internacional

BANCO INTERNACIONAL, S.A.
 INSTITUCION DE BANCA MULTIPLE
 MEXICO, D. F.

CTA. No. 99-08602-7

RECIBI(MOS) DE CONFORMIDAD ESTE
 CHEQUE QUE AMPARA ORDEN DE
 PAGO POR LIQUIDACION AL CALCE

CONCEPTO

PRESTAMO A CORTO PLAZO EMPLEADO 11-1213.

FORMA DE PAGO

CORREO

DIRECTO

CGO.Y/O ABO.	ECONOMICO FINANCIERA					ESTADISTICA						IMPORTE
	CUENTA	SUB-CUENTA	S.S. CTA.	ANALITICA	PRESUP.	35 a 40	41 a 46	47 a 52	53 a 58	59 a 64		
14	15 a 18	19-20	21 a 26	27 a 32	33-34							
C	1.630	01	001001	001213								55,000.00
A	1.502	01	003001	000002	510960							55,000.00

HECHA POR

REVISADO POR

CONTABILIDAD

INTERNACIONAL

CONTROL DE DOCUMENTOS DE CREDITO ENVIADOS

Anexo No. 11

FECHA DE ENVIO		
DIA	MES	AÑO

NUM. SOLICIT.	NOMBRE DEL AGENTE SOLICITANTE	CLAVE DEL AGENTE	PROMOTORA
DOCUMENTOS ENTREGADOS A LA SECCION DE CORRESPONDENCIA			
<input type="checkbox"/> FICHA DE INGRESO			
<input type="checkbox"/> PAGARE			
<input type="checkbox"/> HOJA DE AUTORIZACION DE DESCUENTO			
<input type="checkbox"/> CHEQUE			
<input type="checkbox"/> POLIZA CHEQUE			
<input type="checkbox"/> COMUNICACION DE AUTORIZACION O RECHAZO DEL CREDITO			
<input type="checkbox"/> COMUNICADO NOTARIAL			
<input type="checkbox"/> CTROS _____			
<u>NOMBRE Y FIRMA DEL QUE ENVIÓ</u>		<u>NOMBRE Y FIRMA DEL RECEPTOR</u>	

