



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

Área 1 Política Educativa, Procesos Institucionales y Gestión.

Licenciatura en Administración Educativa.

Recuperación de experiencia profesional.

Tesina.

“PROPUESTA DE PROCEDIMIENTO PARA EL SUMINISTRO DE BIENES DE CONSUMO A LAS ÁREAS DEL TRIBUNAL SUPERIOR DE JUSTICIA DEL DISTRITO FEDERAL”

Presenta:

Francisco Viñas Estrada.

Para obtener título de Licenciado en Administración Educativa.

Directora: Patricia Ledesma Vázquez.

México, D.F., Marzo 2015.

## Agradecimientos:

Gracias a mi Padre Eterno en el nombre de Jesús,  
A ti sea toda la gloria, la honra y la alabanza por la eternidad.

Nada pude haber hecho si no fuera por tu misericordia, tu gracia y tu amor.  
Porque mi Señor me ama terminé mi licenciatura.  
Todos mis triunfos son gracias a ti y solamente para ti Señor Jesús.

1ra. de Tesalonicenses, 5:18

Dad gracias en todo, porque esta es la voluntad de Dios para con vosotros en  
Cristo Jesús.

Gálatas, 3:17

Y todo lo que hacéis sea de palabra o de hecho, hacedlo todo en el nombre del  
Señor Jesús, dando gracias a Dios Padre por medio de él.

2da. de Corintios, 2:14

Mas a Dios gracias, el cual nos lleva siempre en triunfo en Cristo Jesús, y por  
medio de nosotros manifiesta en todo lugar el olor de su conocimiento.

Amén.

## Índice

Introducción - - - - -	6
Capítulo I	
Experiencia profesional.	
1.1. Contexto institucional - - - - -	7
1.1.1. Ubicación - - - - -	7
1.1.2. Marco Legal y Facultades - - - - -	8
1.1.3. Misión y Visión - - - - -	8
1.1.4. Antecedentes - - - - -	9
1.1.5. Estructura organizacional - - - - -	10
1.1.5.1. Estructura administrativa - - - - -	13
a) Consejo de la Judicatura - - - - -	13
b) Oficialía Mayor - - - - -	13
c) Dirección Ejecutiva de Recursos Materiales - - - - -	14
I) Dirección de Abastecimiento - - - - -	16
II) Subdirección de Almacén y Proveedurías. - - - - -	16
III) Unidad Departamental de Control de Almacenes - - - - -	17
1.2. Contexto particular - - - - -	19
1.2.1. Experiencia en la U. D. de Control de Almacenes - - - - -	19
1.2.2. Problemáticas del Almacén General - - - - -	20
1.2.3. Análisis de un problema específico - - - - -	22
1.2.4. Objetivo general - - - - -	24
1.2.4.1. Objetivos particulares - - - - -	24
Capítulo II	
Marco teórico	
2.1. Las organizaciones - - - - -	25
2.2. Antecedentes de la administración - - - - -	26
2.3. La administración - - - - -	27
2.4. El proceso administrativo - - - - -	28
2.4.1. Planeación - - - - -	30
2.4.1.1. Principios de la planeación - - - - -	30
2.4.1.2. Planes en la planeación. - - - - -	31

2.4.1.3.	Planeación integral	31
2.4.2.	Organización	32
2.4.2.1.	Principios de la organización	32
2.4.2.2.	Etapas de la organización	33
a)	División del trabajo	33
I)	Jerarquización	34
II)	Departamentalización	34
b)	Coordinación	35
I)	Tipos de estructuras organizacionales	35
II)	Técnicas de organización	36
a.	Organigramas	36
b.	Manuales	36
c.	Procedimientos	37
d.	Diagramas de flujo	37
e.	Formas	38
2.4.3.	Dirección o ejecución	38
2.4.3.1.	Principios de la dirección	39
2.4.3.2.	Etapas de la dirección	39
2.4.4.	Control	40
2.4.4.1.	Principios del control	40
2.4.4.2.	Proceso del control	41
2.5.	Manual de procedimientos	42
2.5.1.	Elementos de un manual de procedimientos	43
I.	Hoja de identificación	43
II.	Contenido	44
2.6.	Almacenes	48
2.6.1.	Funciones del almacén	48
2.6.2.	Principios básicos del almacén	49
2.6.3.	Normas y procedimientos	50
2.6.4.	Tipos de almacén	50
2.6.4.1.	Almacén de productos terminados	51
2.6.4.2.	Actividades del almacén	52

### Capítulo III

#### Propuesta de procedimiento para el suministro de bienes de consumo

3.1.	Características del procedimiento actual de suministro de bienes de consumo	54
3.1.1.	Ubicación del área de surtimiento de bienes de consumo (ventanilla)	54
3.1.2.	Descripción del procedimiento de suministro de bienes consumo	54
3.2.	Justificación de propuesta de procedimiento para suministro de bienes	58

3.2.1.	Encuesta a usuarios del servicio de suministro de bienes de consumo -----	58
3.2.2.	Entrevista al personal que despacha los bienes de consumo -----	62
3.3.	Propuesta de mejora del procedimiento del suministro de bienes de consumo -----	64
3.3.1.	Nuevo procedimiento propuesto para el suministro de bienes de consumo -----	65
3.3.2.	Diagrama de flujo propuesto para suministro de bienes de consumo -----	67
3.4.	Operación para la distribución de bienes de consumo -----	68
3.4.1.	Determinación de consumos promedio mensuales -----	68
3.4.2.	Determinación de cantidad de bienes por dotación y calendario de entregas de dotaciones por mes -----	71
3.4.3.	Proceso operativo de armado y distribución de dotaciones de materiales por área -----	75
3.4.4.	Calendario mensual de entrega y distribución general de dotaciones a las áreas del Tribunal -----	76
3.4.5.	Requerimientos humanos y materiales -----	78
	Conclusiones -----	81
	Fuentes de información -----	82
Anexos		
	Anexo 1, Breve historia del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal -----	85
	Anexo 2, Formato para encuesta de satisfacción de usuarios del almacén. -----	88
	Anexo 3, Entrevista a Guillermo Díaz Aguilar y Oscar Castillo Elizalde el 12 de diciembre de 2014. -----	89

## **Introducción.**

En este trabajo pretendo exponer, entre otras cosas, mi experiencia profesional como Administrador Educativo en el área de Almacén del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, donde tengo mas de 18 años prestando mis servicios.

Como veremos mas adelante, el almacén se encarga de ejecutar la función logística de la organización, porque abastece de bienes y materiales a las áreas que conforman la institución. Dichas actividades, tienen relación con los conocimientos impartidos en la carrera de Administración Educativa, como son los de administración pública, logística, contabilidad, estadística y organización, solo por mencionar algunos campos. Gracias a ellos, aprendí entre otras cosas sobre el proceso administrativo, los organigramas, los manuales de organización y de procedimientos, a como manejar y utilizar información, realizar informes, calcular consumos promedios y estadísticos; a saber que es un programa operativo anual, una licitación pública, un contrato-pedido y también las funciones básicas de un almacén, como son recibir los bienes, resguardarlos, controlarlos y surtirlos. Todo esto me ha servido para desarrollar esta tesina, poner en práctica los conocimientos adquiridos y realizar mejor mis actividades laborales. Además de poder constatar, que, gracias a la formación que recibí en la Universidad Pedagógica Nacional, puedo desarrollar funciones en distintas organizaciones y áreas, incluso fuera del ramo de la educación, porque cuento con una formación adecuada para hacerlo. Ahora, veamos a continuación el contenido de este trabajo.

Al comienzo describo las principales características del Tribunal, su fundamento legal, funciones y misión, para luego ver cuales son sus antecedentes históricos y su estructura organizacional. Mas adelante, reflexiono acerca del contexto particular del almacén, en donde se desarrolló mi experiencia laboral. Describo mis principales actividades, así como las funciones que allí estuve desempeñando desde que ingresé. Para el final del primer capítulo presento y analizo las problemáticas que se dan en esta área, elijo cual es la que pretendo resolver y planteo mi objetivo.

Para el segundo capítulo, presento la teoría de la administración desde sus antecedentes o historia, señalo qué es el proceso administrativo en sus distintas etapas: planeación, organización, dirección y control; poniendo especial atención en la segunda, que es donde aparecen los distintos tipos de manuales, que sirven como herramientas para organizar las empresas. Mas adelante, describo las principales características de los manuales de procedimientos y la manera en que deben ser elaborados. Para finalizar este capítulo, hago mención de los diferentes tipos de almacenes, como están conformados y las distintas actividades que realizan.

En el tercer capítulo, describo el procedimiento de suministro de bienes de consumo que actualmente se utiliza en el almacén. Expongo la justificación de la propuesta de mejora a este procedimiento, haciendo uso de una encuesta y una

entrevista. Continuo con la presentación de la nueva manera de efectuar el suministro de bienes de consumo, propongo como realizar la nueva operación y la forma en que se llevará a cabo la distribución de las dotaciones de materiales a las distintas áreas del Tribunal. Mas adelante, con ayuda de los datos obtenidos del sistema informático de control de almacén, determino los consumos promedio mensuales por área y planteo un calendario de entrega. Para concluir este capítulo, planteo los requerimientos humanos y materiales necesarios para el desempeño de estas nuevas actividades.

## **Capítulo I**

### **Experiencia profesional.**

#### **1.1. Contexto institucional**

El Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, es una organización pública que pertenece al gobierno local, se encarga de ejercer la función judicial del fuero común en esta demarcación, lo integran diversos órganos jurisdiccionales, áreas de apoyo judicial y administrativas, que están distribuidos y ubicados en distintos lugares de esta ciudad.

##### **1.1.1. Ubicación.**

La presidencia del TSJDF, que se encuentra ubicada en Niños Héroes número 132, planta baja, colonia Doctores, código postal 06720, en México, Distrito Federal.



(Imagen consultada en Google Maps, 2014)

### **1.1.2. Marco Legal y Facultades.**

Marco legal.

Se encuentra establecido en el artículo 122 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, donde se definen los poderes de gobierno del Distrito Federal, así como cuales son los órganos que ejercerán la función judicial. De aquí se desprende la ley reglamentaria que regula su funcionamiento, llamada Ley Orgánica del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal.

*“Artículo 122.- Son autoridades locales del Distrito Federal, la Asamblea Legislativa, el Jefe de Gobierno del Distrito Federal y el Tribunal Superior de Justicia...El Tribunal Superior de Justicia y el Consejo de la Judicatura, con los demás órganos que establezca el Estatuto de Gobierno, ejercerán la función judicial del fuero común en el Distrito Federal” (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2014)*

*“Artículo 1.- Las disposiciones de esta Ley son de orden público e interés general y tienen por objeto regular la organización y funcionamiento del Tribunal Superior de Justicia, del Consejo de la Judicatura del Distrito Federal.” (Ley Orgánica del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, 2013)*

Facultades.

La administración e impartición de justicia en el Distrito Federal con base en lo que establece la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el Estatuto de Gobierno del Distrito Federal y demás ordenamientos judiciales aplicables. (Poder Judicial del Distrito Federal d, 2014.)

### **1.1.3. Misión y Visión.**

Misión:

Impartir justicia pronta, expedita, gratuita, completa, imparcial, transparente, confiable y segura, con la incorporación de los nuevos modelos de oralidad y sistemas de gestión modernos, que permitan optimizar la labor y mejorar la calidad del servicio que se otorgue a las personas que habitan y transitan en la Ciudad de México; con perspectiva de derechos humanos y género. (Elías A. E: 2012:34)

Visión:

Ser una Institución plenamente autónoma, segura, confiable y reconocida por garantizar el acceso efectivo a la impartición de justicia. (Elías A. E: 2012:35)

#### 1.1.4. Antecedentes.

Las distintas etapas históricas por las que ha pasado nuestro país dan forma a lo que ahora somos, moldeados por distintos acontecimientos políticos y revolucionarios. Una de las tareas importantes en este trayecto fue la de impartir justicia en la Ciudad de México, esta labor se ha realizado mediante distintos organismos a lo largo de la historia, hasta llegar a lo que hoy identificamos como el Tribunal Superior de Justicia.

El 23 de noviembre de 1855, fue la promulgación de la Ley de Administración de Justicia y Orgánica de los Tribunales de la Nación del Distrito y Territorios (Ley Juárez), que renueva la reglamentación del sistema judicial y crea el Tribunal Superior de Justicia del Distrito de México.

*“En el breve periodo que estuvo al frente de los destinos de la Nación, el día 23 de noviembre de 1855 don Juan N. Álvarez expidió la Ley sobre Administración de Justicia y Orgánica de los Tribunales de la Nación, del Distrito y Territorios, también llamada Ley Juárez” (Soberanes, F. J. L., 1992:92)*

*“Efectivamente el 23 de noviembre de 1855, el Ministro de Justicia y Asuntos Eclesiásticos fue el encargado de dirigir el primer asalto sobre las clases privilegiadas. La Ley Juárez organizaba la justicia mexicana estableciendo una Suprema Corte de Justicia, tribunales federales y de distrito, un tribunal superior del Distrito Federal y tribunales civiles y penales de distrito y territoriales” (Suárez & Hernández, 1989:180).*

*“...“Ley Juárez”, que señala en sus artículos 23 al 47 la creación del Tribunal Superior de Justicia en el Distrito de México, constituido por tres Salas, dos Unitarias de Segunda Instancia y una compuesta de tres Magistrados para conocer en Tercera Instancia, así como cinco Juzgados para el Ramo Civil y cinco para el Penal y, distribuidos en los diversos puntos de la Capital, se establecen los Juzgados de Paz y las Alcaldías” (PJDF, 2014)*

Siguiendo el transcurso de los hechos históricos de nuestra nación, llegamos a la etapa de la Revolución Mexicana, donde el Tribunal Superior de Justicia tuvo diversas desapariciones y adecuaciones, quedando reinstalado de manera definitiva en el año de 1919, con la expedición de su Ley Orgánica de los Tribunales del Fuero común en el Distrito y Territorios Federales, por el entonces presidente Venustiano Carranza.

*“En 1919, Venustiano Carranza, presidente de la República, expide la Ley Orgánica de los Tribunales del Fuero común en el Distrito y Territorios Federales” (González, J. L., “Sin fecha”:277)*

Años después, el 29 de enero de 1969, el presidente Gustavo Díaz Ordaz, decreta la Ley Orgánica de los Tribunales del Fuero Común del Distrito y Territorios Federales.

*“El 29 de enero de 1969, Gustavo Díaz Ordaz, presidente de la República, decretó la Ley Orgánica de los Tribunales del Fuero Común del Distrito y Territorios Federales, la cual entró en vigor el 31 de enero del mismo año” (González, J. L., “Sin fecha” :278)*

Por último, en 1996 el presidente Ernesto Zedillo Ponce de León, decretó la Ley Orgánica del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, el día 29 de enero y es la que está vigente hasta nuestros días.

*“Ley Orgánica del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, Ordenamiento vigente, publicado en la Gaceta Oficial del Distrito Federal el 29 de enero de 1996 y en el Diario Oficial de la Federación el 7 de febrero de 1996” (PJDF, 2014)*

Desde su establecimiento en 1996, la Ley Orgánica del TSJDF ha pasado por distintas reformas, con el fin de responder a los cambios sociales y delictivos de los habitantes del Distrito Federal.

*(Nota: Para mayor información de los antecedentes históricos del Tribunal, consulte al final el Anexo 1.- Breve historia del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal.)*

### **1.1.5. Estructura organizacional.**

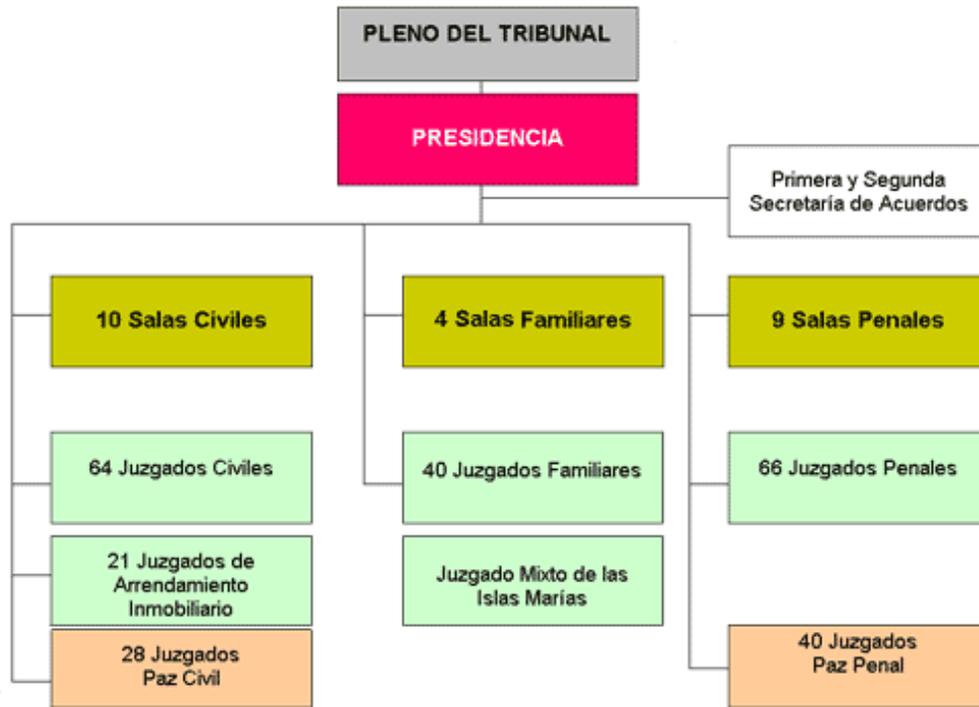
El Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal está conformado por un conjunto de órganos jurisdiccionales, áreas de apoyo judicial y áreas administrativas, que le permiten su adecuado funcionamiento.

Está integrado de la siguiente manera:

- Presidencia
- Primera Secretaría de Acuerdos de la Presidencia y del Pleno
- Segunda Secretaría de Acuerdos de la Presidencia y del Pleno
- Dirección del Servicio Médico Forense
- Coordinación de Comunicación Social
- Dirección del Archivo Judicial del D. F. y del Registro de Avisos Judiciales
- Dirección de Orientación Ciudadana y Derechos Humanos
- Dirección de Información Pública
- Dirección General de Anales de Jurisprudencia y Boletín Judicial
- Dirección de Consignaciones Civiles
- Dirección de Consignaciones Penales
- Dirección de Oficialía de Partes Común
- Instituto de Estudios Judiciales
- Dirección Ejecutiva de Planeación
- Oficialía Mayor
- Dirección Ejecutiva de Informática
- Dirección Ejecutiva de Recursos Financieros
- Dirección Ejecutiva de Recursos Humanos
- Dirección Ejecutiva de Recursos Materiales
- Dirección de Mantenimiento y Servicios
- Dirección de Obras
- Oficialía de Partes de la Presidencia
- Dirección de Estadística de la Presidencia
- Centro de Convivencia Familiar Supervisada
- Dirección de Protección Civil
- Centro de Justicia Alternativa
- Órganos jurisdiccionales

(PJDF f, 2014)

Organigrama de la Estructura Jurisdiccional:



(PJDF c, 2014)

Organigrama de la Estructura de Apoyo Judicial:



(PJDF a, 2014)

Organigrama de la Estructura Administrativa:



(PJDF b, 2014)

### 1.1.5.1. Estructura administrativa

#### a) Consejo de la Judicatura del Distrito Federal.

Dentro de sus funciones principales está el administrar y ejercer los recursos del presupuesto asignado al Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, de acuerdo a lo que establece la ley; así mismo, vigila el funcionamiento de los juzgados, áreas administrativas y órganos judiciales. Tarea que realiza por conducto de la Comisión de Disciplina Judicial y la Comisión de Administración y Presupuesto.

Está conformado por siete consejeros, comenzando por el presidente del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, un Magistrado, dos jueces elegidos por el Pleno de Magistrados, dos consejeros designados por la Asamblea Legislativa del Distrito Federal y uno elegido por el Jefe de Gobierno del Distrito Federal.

*“Artículo 195.- El Consejo de la Judicatura del Distrito Federal, es un órgano del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal encargado de la administración, vigilancia y disciplina del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, de los Juzgados y demás órganos judiciales, en los términos que esta Ley establece.” (LOTSJDF, 2013)*

*“Artículo 196.- El Consejo de la Judicatura del Distrito Federal se integra por siete consejeros y funcionará en Pleno, en Comisiones y unitariamente... estará integrado, además del propio Presidente del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, por un Magistrado, dos jueces elegidos por mayoría de votos de las dos terceras partes del Pleno de Magistrados; dos consejeros designados por la Asamblea Legislativa del Distrito Federal y uno por el Jefe de Gobierno del Distrito Federal” (LOTSJDF, 2013)*

#### b) Oficialía Mayor.

Esta área depende del Consejo de la Judicatura del Distrito Federal, quien por conducto de la Comisión de Administración y Presupuesto le asistirá en sus funciones. Su principal ocupación es realizar la gestión administrativa de los recursos humanos, recursos materiales, servicios generales, obra pública, programación, presupuesto y finanzas, ejerciendo sus facultades y obligaciones por medio de las Direcciones Ejecutivas.

Así mismo propone normas, sistemas y procedimientos en obra pública, adquisiciones, arrendamientos, servicios, conservación y mantenimiento de bienes muebles e inmuebles del Tribunal Superior de Justicia del distrito Federal.

Además es la encargada de desarrollar y ejecutar el Programa Anual de Obra Pública, Adquisiciones, Arrendamientos, Servicios, Conservación y Mantenimiento de Bienes Muebles e Inmuebles.

*“Artículo 182.- La Oficialía Mayor dependerá del Consejo de la Judicatura del Distrito Federal y en sus funciones podrá ser asistida por la Comisión de Administración y Presupuesto; asimismo contará con las Direcciones Ejecutivas que corresponden a los apartados de este artículo. Además, ejercerá directamente o por conducto de aquéllas las facultades y obligaciones siguientes: ...*

*En materia de recursos materiales y servicios generales:*

*Planear, formular y ejecutar el programa anual de obra pública, adquisiciones, arrendamientos, servicios, conservación y mantenimiento de bienes muebles e inmuebles del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal...Proponer al Pleno del Consejo de la Judicatura del Distrito Federal, las normas, sistemas y procedimientos aplicables en materia de obra pública, adquisiciones, arrendamientos, servicios, conservación y mantenimiento de bienes muebles e inmuebles de la Institución..." (LOTSJDF, 2013)*

### c) Dirección Ejecutiva de Recursos Materiales

Tiene como objetivo principal dotar de los recursos materiales necesarios a las distintas áreas del Tribunal para su adecuado funcionamiento, tarea que realiza por medio de procesos de adquisición de bienes muebles y prestación de servicios, efectuando licitaciones públicas, invitaciones restringidas y adjudicaciones directas.

*"Asegurar que las áreas del Tribunal cuenten con los recursos materiales idóneos para el logro de sus objetivos..." (Manual de Organización de la Dirección Ejecutiva de Recursos Materiales, 2005:10)*

*"La Oficialía Mayor, por conducto de la Dirección Ejecutiva de Recursos Materiales, aplicará los montos de actuación para los procedimientos de licitación pública, invitación restringida y adjudicación directa..." (PJDF b, 2014)*

Esta Dirección crea mecanismos de conciliación para validar movimientos y existencias de los bienes resguardados en el Almacén General, proveedurías y bodegas del Tribunal por medio del sistema de almacenes. Como por ejemplo realizar conciliaciones físico-financieras trimestralmente ó llevar a cabo inventarios físicos del activo fijo y activo circulante en los meses de enero y julio de cada año.

*"Establecer con la Dirección Ejecutiva de Recursos Financieros, mecanismos de conciliación que permitan validar y registrar los movimientos y existencias de los bienes en el Almacén General, proveedurías y/o bodegas del Tribunal, mediante el sistema de almacenes..." (MODERM, 2005:16)*

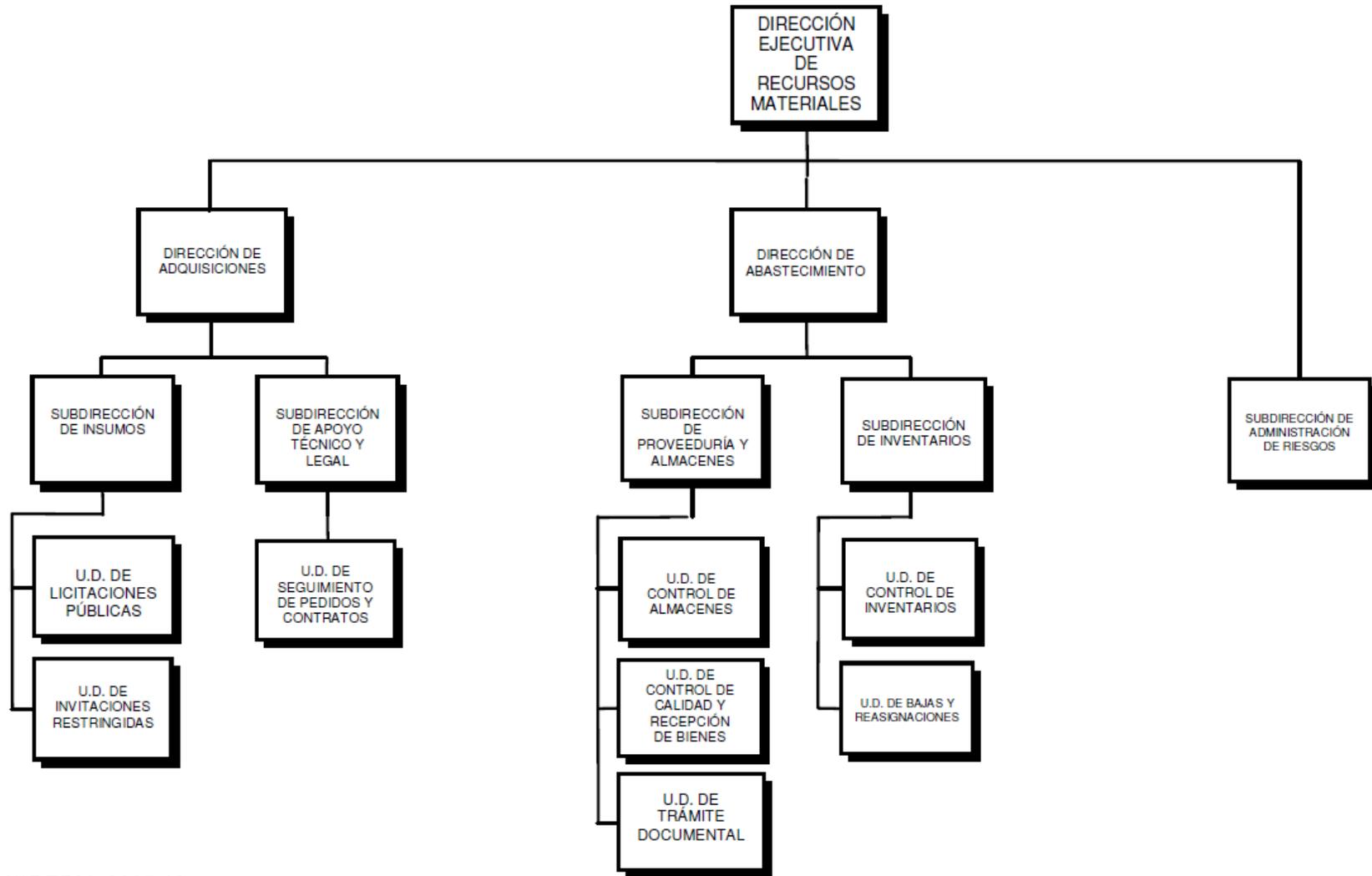
*"...los mecanismos de coordinación para que en los primeros quince días posteriores al cierre de cada trimestre calendario se elabore una conciliación físico-financiera, a fin de verificar que los recursos ejercidos del capítulo 2000 (Materiales y Suministros) hayan ingresado al Almacén General del Tribunal..." (MODERM, 2005:18)*

*"Ordenar la realización de los inventarios físicos del activo fijo y en los primeros quince días naturales de los meses de enero y julio del activo circulante" (MODERM, 2005:15)*

Realiza también distintos programas como: el Programa Operativo Anual (POA), el Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios (PAAAPS) y el Programa Anual de Conservación y Baja de Bienes Muebles (PACBBM). (MODERM, 2005:18)

En cuanto a los activos fijos, vigila el correcto cumplimiento de los procesos de afectación, enajenación, baja y destino final. (MODERM, 2005:16)

Organigrama de la Dirección Ejecutiva de Recursos Materiales.



(MODERM, 2005:13)

## I) Dirección de Abastecimiento.

Se encarga dirigir y supervisar el proceso de ingreso-recepción de materiales y bienes, asegurándose de que se apliquen los estándares de calidad requeridos; de igual forma vigila el resguardo, custodia y adecuado surtimiento a las áreas del Tribunal.

*“Dirigir y supervisar la recepción, control de calidad, resguardo, custodia y dotación de materiales de consumo y bienes muebles que requieran las diversas áreas del Tribunal, verificando que los suministros se lleven a cabo en tiempo y forma y con estricto apego a la normatividad vigente” (MODERM, 2005:33)*

Dentro de sus actividades está el informar a la Dirección Ejecutiva de Recursos Materiales, sobre la baja definitiva de los bienes muebles, que por su estado físico ya no sirven para lo que fueron destinados. (MODERM, 2005:33). Por otra parte, participa en la elaboración del POA, el Programa Interno de Trabajo y el PAAAPS; también propone políticas y lineamientos para el levantamiento del inventario físico de materiales y bienes muebles. (MODERM, 2005:34)

Organiza el funcionamiento del Almacén General, proveedurías y bodegas del Tribunal, así mismo, aplica los procedimientos establecidos para validar el registro en el sistema de almacén de los movimientos y existencias de bienes resguardados.

*“Organizar y supervisar el funcionamiento del Almacén General, proveedurías y/o bodegas de la Institución” (MODERM, 2005:34)*

*“Instrumentar de acuerdo con los mecanismos de conciliación establecidos, los procedimientos para la validación y registro constante de los movimientos y existencias de los bienes en el Almacén General, proveedurías y/o bodegas con que cuenta el Tribunal, mediante el sistema de almacenes, de acuerdo con la normatividad vigente” (MODERM, 2005:35)*

Participa en las conciliaciones trimestrales físico-financieras que se hacen con la Dirección de Recursos Financieros, respecto de los recursos ejercidos de materiales y suministros, así como del activo fijo.

*“Colaborar en la conciliación físico-financiera que se realice en los primeros quince días posteriores al cierre de cada trimestre calendario, a efecto de verificar que los recursos ejercidos del capítulo 2000 (Materiales y Suministros), hayan ingresado al Almacén General del Tribunal.*

*Supervisar que las conciliaciones del activo fijo se realicen con la Dirección Ejecutiva de Recursos Financieros” (MODERM, 2005:36)*

## II) Subdirección de Proveduría y Almacenes.

Su principal tarea es asegurar que se realice la recepción, guarda y distribución de materiales, mobiliario y equipo en el Almacén, proveedurías y bodegas de la institución de acuerdo a las normas establecidas. (MODERM, 2005:37)

Supervisa la operación integral del Almacén General y sus proveedurías, así como que se cumpla el control de calidad en la recepción de bienes y materiales.

*“Supervisar los mecanismos de operación y control de calidad que permitan comprobar que los materiales, mobiliario y equipo se reciba de acuerdo con las condiciones establecidas en los contratos administrativos o contratos-pedido.*

*Verificar la operación integral del Almacén General, proveedurías y/o bodegas, mediante la aplicación de mecanismos de control, recepción, guarda, custodia y distribución de materiales, mobiliario y equipo” (MODERM, 2005:36)*

Verifica la correcta identificación y clasificación de los bienes que ingresan al Almacén, coordina el levantamiento del inventario físico de los bienes almacenados, realizado dos veces al año durante los meses de enero y julio.

*“Verificar que se lleve a cabo la identificación y clasificación de los bienes que ingresan al Almacén General, proveedurías y/o bodegas, colocándolos por grupos homogéneos” (MODERM, 2005:38)*

*Coordinar el levantamiento del inventario físico de los bienes que se localizan en el Almacén General, proveedurías y/o bodegas durante los primeros quince días naturales de los meses de enero y julio de cada año” (MODERM, 2005:37)*

También se encarga de verificar que las solicitudes de bienes requeridos por las distintas áreas del Tribunal sean atendidas oportunamente. (MODERM, 2005:39)

### III) Unidad Departamental de Control de Almacenes.

Es el área encargada de controlar el manejo de los bienes resguardados en el Almacén General, proveedurías y bodegas del Tribunal. (MODERM, 2005:40)

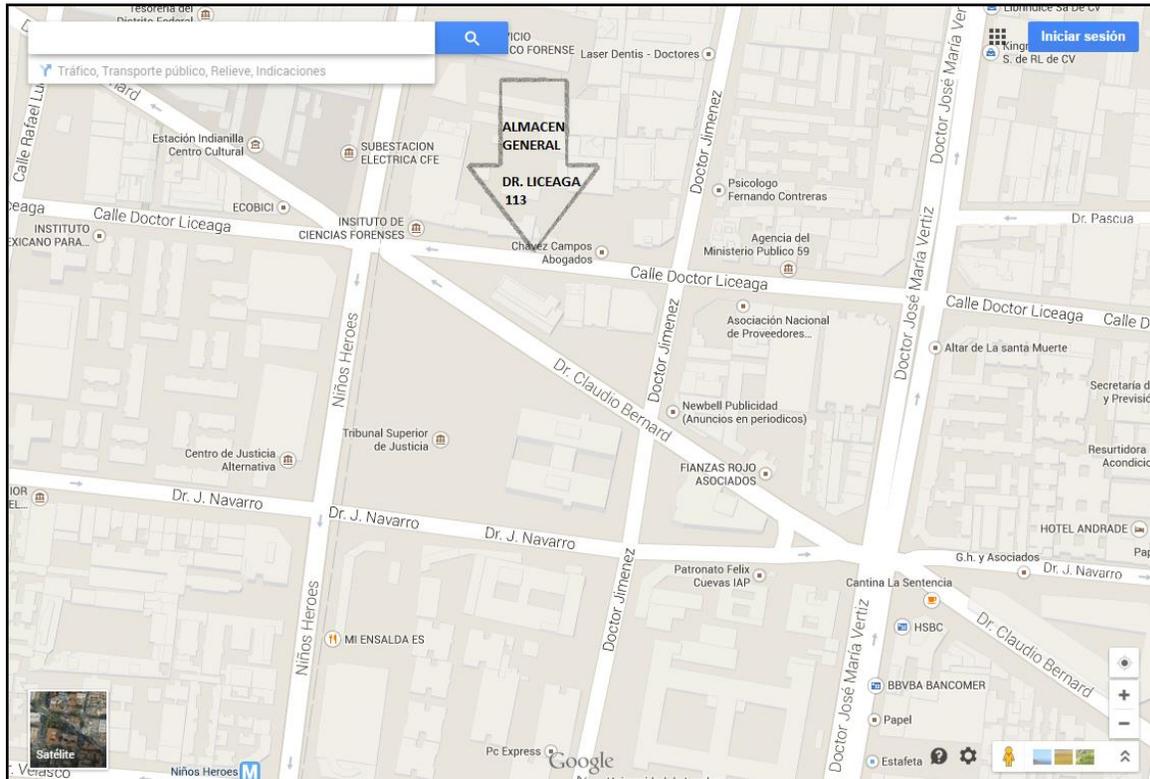
Dentro de sus funciones está recibir los bienes adquiridos por la Institución, identificarlos y clasificarlos; así como atender las solicitudes de bienes y materiales de consumo que hacen las diversas áreas del Tribunal. También verifica que se realice el registro de entradas y salidas en el Sistema de Almacén y hace revisiones del Catálogo de Bienes del Tribunal para actualizarlo.

*“Recibir los bienes en el Almacén General para su identificación y clasificación correspondiente...Revisar y actualizar el Catálogo de Bienes del Tribunal...Verificar el adecuado registro de entradas y salidas de los bienes en el Sistema de Almacén...Atender las solicitudes de mobiliario, equipo de oficina y materiales de consumo de las diversas áreas del Tribunal...” (MODERM, 2005:40)*

Realiza el levantamiento del inventario físico de las existencias de bienes resguardados en el Almacén General, proveedurías y bodegas del Tribunal. Por otra parte, proporciona información para la elaboración del POA y el PAAAPS, e informa a la Subdirección de Proveeduría y Almacenes sobre cualquier eventualidad que se presente. (MODERM, 2005:41)

## Ubicación.

La Unidad Departamental de Control de Almacenes se localiza en la calle de Doctor Liceaga número 113, planta sótano, colonia Doctores, código postal 06720, en México, D.F.



(Imagen consultada en Google Maps, 2014)

## **1.2. Contexto particular**

### **1.2.1. Experiencia en la U.D. de Control de Almacenes**

El día 1° de noviembre de 1995 entré a trabajar al Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, en la Unidad Departamental de Control de Almacenes. Los tres primeros años me desempeñé como auxiliar administrativo, tenía como parte de mis actividades el registrar en kárdex (tarjeta para control de inventario) los movimientos de entradas y salidas de los bienes o materiales de algunas de las partidas presupuestales que maneja el Almacén. Los datos de los bienes surtidos los obtenía del documento llamado "Vale de Salida de Almacén", que se utiliza para surtir los artículos requeridos por las áreas. Una vez registrada su información en el kárdex, lo archivaba en carpetas por partida presupuestal y lo ordenaba por fecha. De igual forma, el formato para registrar las entradas era la "Nota de Entrada", que después de registrar los datos que contenía la archivaba y ordenaba por fecha.

Fue hasta el año de 1998, que por instrucciones superiores, el área de Informática del Tribunal desarrolló un Sistema Informático o Programa de Base de Datos para el Almacén. Antes de trabajar con él se realizaron pruebas de captura, se verificó su funcionamiento en una pequeña red de 4 terminales y un servidor, nos capacitaron a cuatro personas, para que finalmente fuera puesto en operación en el mes de enero de 1999.

Se comenzó por cargar al Sistema los saldos iniciales de bienes y materiales, tomando las cifras obtenidas del último inventario físico realizado en diciembre de 1998, para después capturar los movimientos de entradas y salidas del año en curso. De esta manera, estuvimos en posibilidad de proporcionar saldos de existencias para el inventario del mes de junio, que se realizó de mejor forma por el fácil acceso a la información gracias al Sistema Informático.

En los siguientes años hasta llegar a la actualidad, mis funciones se basaron en el manejo y análisis de la información del Sistema de Almacén, como son: crear reportes de consumos, entradas, existencias, consumos promedio, costos promedio, entre otros. Debido a que el Sistema de Almacén no genera reportes tan específicos, utilizo la información de las bases de datos y los trabajo con el programa Excel.

Además de efectuar la captura en el Sistema de Almacén, también realizo el archivo de la documentación; como son los Vales de Salida de Almacén, los Pedidos, y las Notas de Entrada.

Actualmente, la estructura y base del Sistema de Almacén ha sido la misma que cuando inició su uso, en varias ocasiones se ha solicitado su actualización o renovación sin obtener respuesta. Es importante mencionar, que aunque puede ser un programa obsoleto por el continuo avance tecnológico que vivimos, se ha

podido adaptar su funcionamiento a las necesidades del área y es con lo que actualmente se controlan las existencias de materiales y bienes del Tribunal.

### **1.2.2. Problemáticas del Almacén General**

Durante el tiempo que llevo laborando en el almacén, he tenido la oportunidad de conocer sus distintas problemáticas administrativas, operativas y de infraestructura. Sin embargo, fue gracias a los conocimientos (ej. administración, organización, logística e informática) que recibí de la carrera de administración educativa, que puedo comprender mejor como se afecta el desempeño y el servicio del área de almacén. A continuación menciono tres de las problemáticas que considero más relevantes:

- I) El inmueble del Almacén General no cuenta con la infraestructura adecuada para su correcta operación y funcionamiento.

Causas:

- Es un lugar diseñado para estacionamiento de automóviles.
- Está ubicado en la planta sótano.
- Se tuvieron que adaptar y acondicionar espacios como áreas de despacho de material y de oficinas administrativas.
- No son instalaciones adecuadas para funcionar como un almacén.

Problemas:

- Carece de accesos y áreas para carga y descarga de materiales.
- El área de despacho de material (ventanilla) es reducido.
- Las oficinas administrativas no están en un área segura.
- No cuenta con Racks para almacenar materiales.

Consecuencias:

- Se dificulta el desembarque y almacenaje de bienes y materiales.
- El proceso de recepción de materiales se torna lento.
- Es tardado y complicado el despacho de materiales por ventanilla.
- El personal de almacén del área administrativa, está bajo riesgo por encontrarse inmerso entre el trabajo operativo del almacén.
- La falta de racks complica el acomodo de materiales y su ubicación ordenada.

## II) El Sistema informático del Almacén es obsoleto.

### Causas:

- Tiene más de 14 años de uso.
- Fue diseñado en una plataforma que en la actualidad ya no se usa.
- Se creó conforme a los procedimientos que tenía entonces el Almacén General.
- Fue hecho para trabajar en red con un servidor y cinco terminales.

### Problemas:

- Es un programa obsoleto, su plataforma no se puede incorporar en la nueva infraestructura informática del Tribunal.
- No se ha actualizado conforme a los cambios de procedimientos y actividades del Almacén General.
- No genera algunos reportes con la información necesaria.
- Se averió el servidor donde estaba funcionando, y ya no tuvo compostura.

### Consecuencias:

- No puede integrarse a la intranet del Tribunal, por lo que limita el intercambio de información.
- Es distinto el Sistema con respecto a algunos procedimientos que tiene actualmente el área de Almacén.
- Para rendir un informe ó realizar conciliaciones físico-financieras, hay que procesar la información de su base de datos por medio de Excel.
- Se instaló en una PC por descompostura del servidor.
- Para capturar datos hay que compartir el equipo PC donde está instalado, lo que provoca atraso en la captura al Sistema.

## III) No es eficiente el procedimiento de suministro de bienes de consumo (capítulo 2000)

### Causas:

- El almacén es un lugar diseñado para estacionamiento de automóviles y está ubicado en la planta sótano.
- No son instalaciones adecuadas para funcionar como un almacén, se tuvieron que adaptar y acondicionar espacios como áreas de despacho de material y de oficinas administrativas.
- Es reducida el área de despacho de material de consumo (ventanilla).

#### Problemas:

- Se aglomeran las personas de las áreas solicitantes en la ventanilla de despacho.
- Se le dificulta al personal del área solicitante sacar del sótano su material hasta la calle para de allí buscar transporte para llevarlo a su lugar de trabajo.
- Las áreas requirentes no tienen asignado un vehículo oficial para el traslado del material de consumo.

#### Consecuencias:

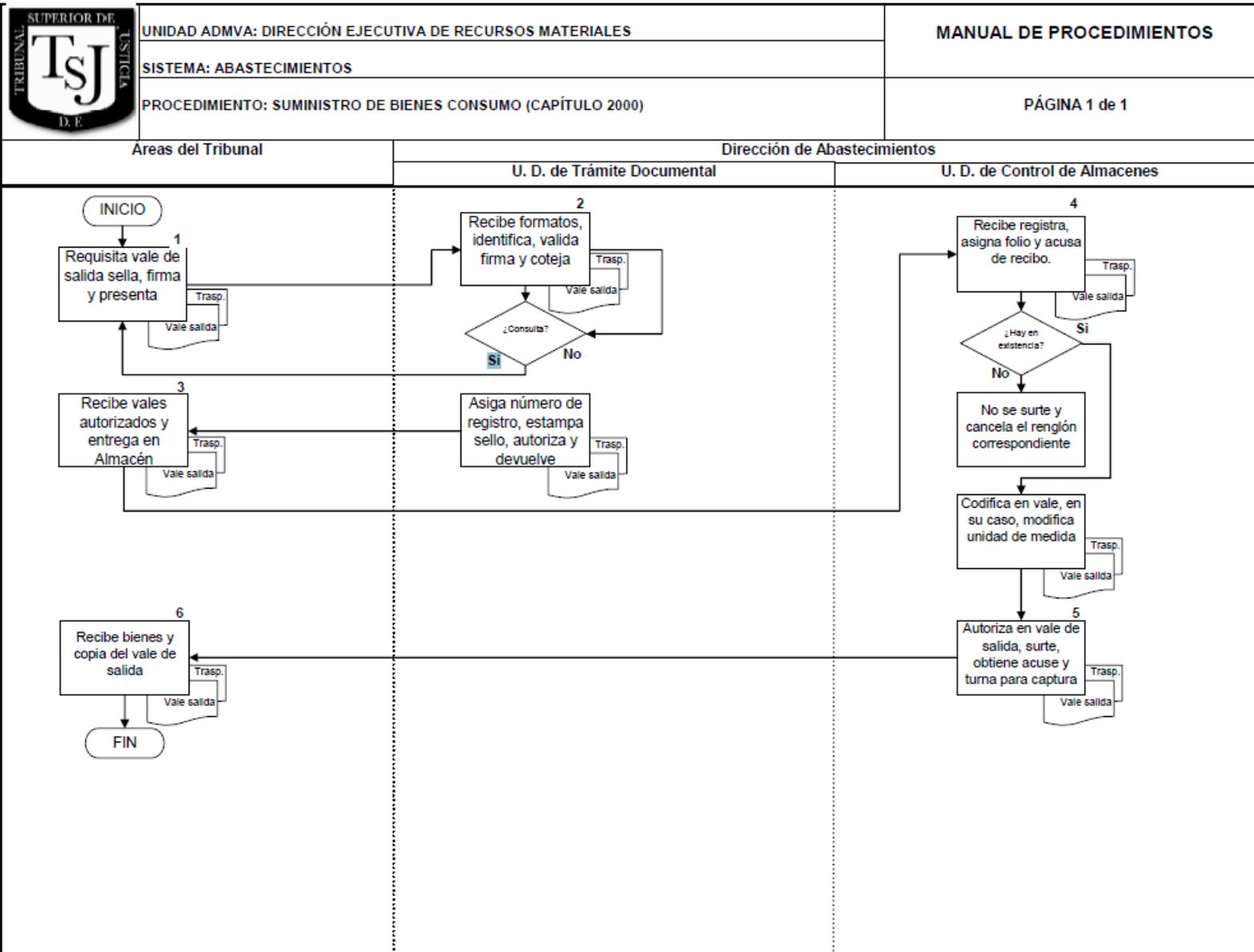
- El despacho de materiales por ventanilla se torna lento.
- Tienen que subir el material por las escaleras y después cargarlo hasta la calle.
- El personal del área solicitante que recoge el material, corre el riesgo de sufrir alguna lesión física, por no contar con las herramientas y prendas de protección adecuadas.
- Una vez que el personal del área requirente recibió su material, tiene que trasladarlo del almacén a su área de trabajo, y lo hacen en un taxi generalmente.
- Se utiliza mucho tiempo en llevar a cabo el procedimiento de suministro de bienes de consumo.

### **1.2.3. Análisis de un problema específico**

De las problemáticas que acabo de presentar, elegí analizar la número tres, llamada “No es eficiente el procedimiento de suministro de bienes de consumo (capítulo 2000)”, porque considero que de resolverse, traería grandes beneficios no sólo al almacén en su operación, sino que además se mejoraría en gran medida la atención que brinda a las áreas de la institución, haciendo más eficiente el servicio y cumpliendo así, con el objetivo principal de insertar sistemas de gestión modernos.

En principio veamos, que el objetivo del procedimiento de suministro de bienes de consumo, tiene que ver con proporcionar a las áreas solicitantes del Tribunal un suministro eficiente y oportuno de los bienes de consumo (Manual de Procedimientos, 2011:80), objetivo que se cumple, pero que también se puede mejorar. Tomando en cuenta que se puede optimizar la forma de suministrar los bienes de consumo, para hacer más eficiente el desempeño en el servicio.

El procedimiento comienza con el área requirente quien elabora y requisita el formato de Vale de Salida para realizar su solicitud, luego lo presenta para autorización y después para recoger sus bienes; veamos a continuación en un diagrama de flujo, la forma en que se realiza el suministro de bienes de consumo.



(Manual de Procedimientos de la Dirección Ejecutiva de Recursos Materiales, 2011:83)

Aunque el procedimiento describe la manera en que se proporciona a las áreas un suministro oportuno y eficiente de los bienes de consumo, en la operación real no cumple con ser un procedimiento totalmente eficiente. Al llevarlo a la práctica se pueden apreciar otros factores que afectan su desempeño como son:

- a. Las características físicas del almacén, que dificultan y ponen en riesgo físico al personal de las áreas requirentes para sacar los materiales fuera del inmueble.
- b. No se cuenta con vehículos designados para trasladar los materiales y bienes de consumo a las diversas áreas del Tribunal.

Para resolver la problemática planteada y lograr que sea eficiente el procedimiento, propongo implementar una nueva forma de suministrar los bienes de consumo directamente al domicilio a las áreas.

#### **1.2.4. Objetivo general**

Crear y definir un procedimiento que permita suministrar los bienes de consumo oportuna y eficientemente a las áreas del Tribunal en su domicilio.

##### **1.2.4.1 Objetivos particulares**

1. Elaborar un estudio de consumos promedios mensuales de materiales de consumo, por artículo, de acuerdo a sus históricos y tipo de área.
2. Implementar la elaboración de paquetes con la dotación mensual de materiales para cada tipo de área.
3. Hacer un programa de entrega a las áreas calendarizado y escalonado de las dotaciones mensuales de materiales.
4. Establecer la logística de entrega de los bienes de consumo en los inmuebles de cada área del TSJDF.
5. Requerimiento de materiales, mobiliario y vehículos para realizar las actividades de entrega de materiales de consumo.

## Capítulo II

### Marco teórico

#### 2.1. Las organizaciones.

Desde el inicio de la existencia del ser humano, se ha caracterizado por ser un sujeto social que se relaciona con otros, busca la convivencia, crea vínculos, así como le gusta compartir lo que piensa y siente con los demás. Comenzando por la familia como la primera organización a la que pertenece, siempre ha tenido la necesidad de formar asociaciones de personas para subsistir y desarrollar el conocimiento.

En la sociedad en que vivimos, nos relacionamos por medio de distintas actividades, ya sean de producción, prestación de servicios, educativas, de esparcimiento ó diversión, religiosas y otras. Todas ellas, se llevan a cabo por medio de agrupaciones de personas que persiguen un fin común, llamadas organizaciones.

*“Organización: Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines” (Real Academia Española, 2014).*

Quienes integran las organizaciones actúan coordinada y conjuntamente para alcanzar un mismo objetivo. Tomando en consideración que existen distintos tipos de ellas, algunas pueden ser de carácter lucrativo, como por ejemplo las empresas, los negocios y los comercios; y otras, de carácter no lucrativo, como el ejército, la iglesia, las ONG (organizaciones no gubernamentales), y también las de servicios públicos (Chiavenato, 2007:2). De igual forma, su tamaño puede ser algo que las distinga, por ejemplo, un comercio es pequeño en comparación a una organización transnacional, que es tan grande que rebasa sus fronteras. Así mismo, existen diferencias en sus estructuras, que se determinan de acuerdo a sus características en cuanto al tamaño, labor y complejidad en su operación.

Se puede decir que las organizaciones coinciden en querer cumplir o alcanzar un propósito en particular, que están integradas por personas, que cuentan con una estructura y que utilizan distintos recursos para funcionar.

*“Organización: Entidad social compuesta por personas y recursos, estructurada y orientada deliberadamente hacia un objetivo común. Función de la administración” (Chiavenato, 2007:21)*

Para que una organización opere correctamente y cumpla con el propósito de su existencia, es necesario que lleve orden en su operación y que tenga una autoridad en la dirección de sus actividades, aquí es donde surge la necesidad de una disciplina llamada administración.

## 2.2. Antecedentes de la administración

El ser humano ha construido obras monumentales a lo largo de su historia, en todas ellas se requirieron recursos humanos y materiales para realizarlas, así como de planear y organizar los proyectos que se iban a efectuar. Esto nos permite conocer que desde la antigüedad el hombre se organiza y administra los recursos con los que dispone para concretar objetivos comunes.

*“Los emprendimientos organizados y encabezados por personas responsables de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades han existido desde hace milenios. Por ejemplo las pirámides de Egipto y la muralla China son pruebas palpables de que mucho antes de la edad contemporánea se emprendían proyectos de tremenda envergadura en los que participaban miles de personas...Estos ejemplos demuestran que las organizaciones y los gerentes existen desde hace miles de años” (Robbins & Coulter 2005:26)*

Desde hace mucho tiempo ha existido la forma de administrar a las organizaciones humanas, un ejemplo de esto es la organización militar, que aportó algunos principios a la administración como son: la preparación de planes, organización lineal, escala jerárquica, dirección y disciplina. De igual manera, está la organización eclesiástica de la iglesia católica, que aportó la jerarquía de autoridad y la coordinación e integración en la organización. (Chiavenato, 2007:29-30)

En 1776, Adam Smith publicó su libro llamado “La riqueza de las naciones”, donde muestra la importancia de la división del trabajo. En esta obra, explica que la descomposición del trabajo en tareas especializadas y repetidas, aumenta la productividad, permite perfeccionar a los trabajadores y se ahorra tiempo y mano de obra mediante el uso de técnicas y máquinas. (Robbins & Coulter 2005:26)

Tiempo después, inició en Inglaterra la llamada Revolución Industrial, que se divide en dos periodos. El primero, fue del año 1780 al 1860, llamado revolución del carbón y del hierro, el segundo, de 1860 al año 1914, llamado revolución del acero y de la electricidad. (Chiavenato, 2007:30). En estos periodos fue sustituida la fuerza humana por las máquinas, lo que provocó que se abaratara la manufactura de los bienes y se crearan grandes fábricas. Surgió entonces la necesidad de una teoría formal que ayudara a dirigir estas grandes organizaciones, las cuales requerían ser eficientes. (Robbins & Coulter 2005:27)

Los primeros trabajos sobre la administración se dieron hasta comienzos del siglo veinte, por una parte Frederick Winslow Taylor fue quién inició y desarrolló la escuela de la administración científica, la cual busca aumentar la eficiencia de la organización o empresa por medio de la racionalización del trabajo. A esta escuela le siguió la llamada teoría clásica, desarrollada por Henri Fayol, quien propuso que para mejorar la eficiencia en la organización o empresa, hay que hacer uso de la organización y la aplicación de los principios científicos generales de la administración. (Chiavenato, 2007:44)

Con las primeras escuelas de la administración, tanto la científica de Taylor y como la clásica de Fayol, se comienza con la evolución de la Teoría General de la Administración, pasando por diversas corrientes y postulados para su desarrollo.

### 2.3. La administración.

Es un área de conocimiento cuyo campo de acción son las organizaciones, busca que funcionen de forma efectiva y ordenada, para que puedan realizar correctamente sus actividades y obtener los mejores resultados posibles; su tarea básica se hace por medio de las personas. Veamos a continuación, algunas definiciones de la palabra administración:

*“Administración. (Del lat. administratio, -ōnis). 1. f. Acción y efecto de administrar. Administrar. (Del lat. administrāre). 1. tr. Gobernar, ejercer la autoridad o el mando sobre un territorio y sobre las personas que lo habitan.” (RAE, 2014)*

*“La palabra administración viene del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y minister (subordinación u obediencia), y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro” (Chiavenato, 2007:10)*

*“Es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos” (Koontz y Wehrich ,2004:6)*

*“El término administración se refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, a través de otras personas y junto con ellas” (Robbins y Decenzo, 2002:5)*

Como puede observarse, para administrar una organización se necesitan varias cosas: primero, que cuente con una autoridad que esté al mando y ejerza la dirección del grupo social; segundo, crear un entorno para trabajar en grupos que cumplan objetivos específicos; y por último, conseguir que a través y junto con las personas se hagan las cosas con eficiencia y eficacia.

La eficiencia, se refiere en cuanto al hacer un uso adecuado de los recursos para realizar las cosas correctamente; mientras que la eficacia, tiene que ver con utilizar los recursos para alcanzar el resultado final de los objetivos, no solo concretar las cosas, sino alcanzar y lograr las metas, permitiendo dar frutos en la organización.

*“Eficiencia: (Del lat. efficientia) Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado” (Real academia española, 2014).*

*“Eficacia: (Del lat. efficacia) Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera” (Real academia española, 2014).*

Tal como se ha visto, la administración dirige el esfuerzo de los grupos organizados, permite guiar las actividades de la organización, le da dirección y orden para que alcance sus fines. (Chiavenato, 2007:18). Cabe agregar, que para que esto suceda, es necesario realizar un proceso compuesto por distintas etapas, que en conjunto permiten poner en práctica la administración. Se llama “proceso administrativo” y está integrado por la planeación, dirección, organización y el control; incluso se puede decir que la definición de administración es la aplicación de las etapas de este proceso.

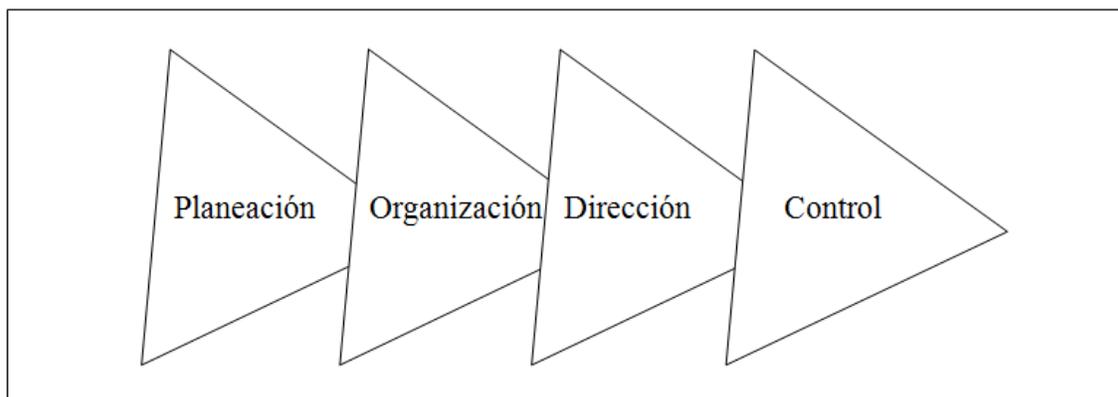
*“Henry Sisk y Mario Sverdik. Es la coordinación de todos los recursos a través del proceso de planeación, dirección y control, a fin de lograr objetivos establecidos” (Münch y García, 2012:26)*

## 2.4. El proceso administrativo

Un proceso es un conjunto de pasos para realizar una actividad, en lo que concierne al proceso administrativo, es el conjunto de etapas sucesivas mediante las cuales se lleva a cabo la administración, todas ellas se interrelacionan e integran, es la administración puesta en acción. (Münch y García, 2012:32,34)

El conjunto de funciones que se ponen en práctica para administrar una organización conforman el proceso administrativo, es secuencial y tiene el propósito ayudar a obtener o los objetivos o fines de un grupo social.

“Las funciones básicas de la Administración siguen siendo las que tradicionalmente se conocen como proceso administrativo o serie lógica de actividades integradas y encaminadas a lograr los objetivos de una organización. Este proceso administrativo incluye la planeación, la organización, la dirección y el control” (Eyssautier, 2002:14)



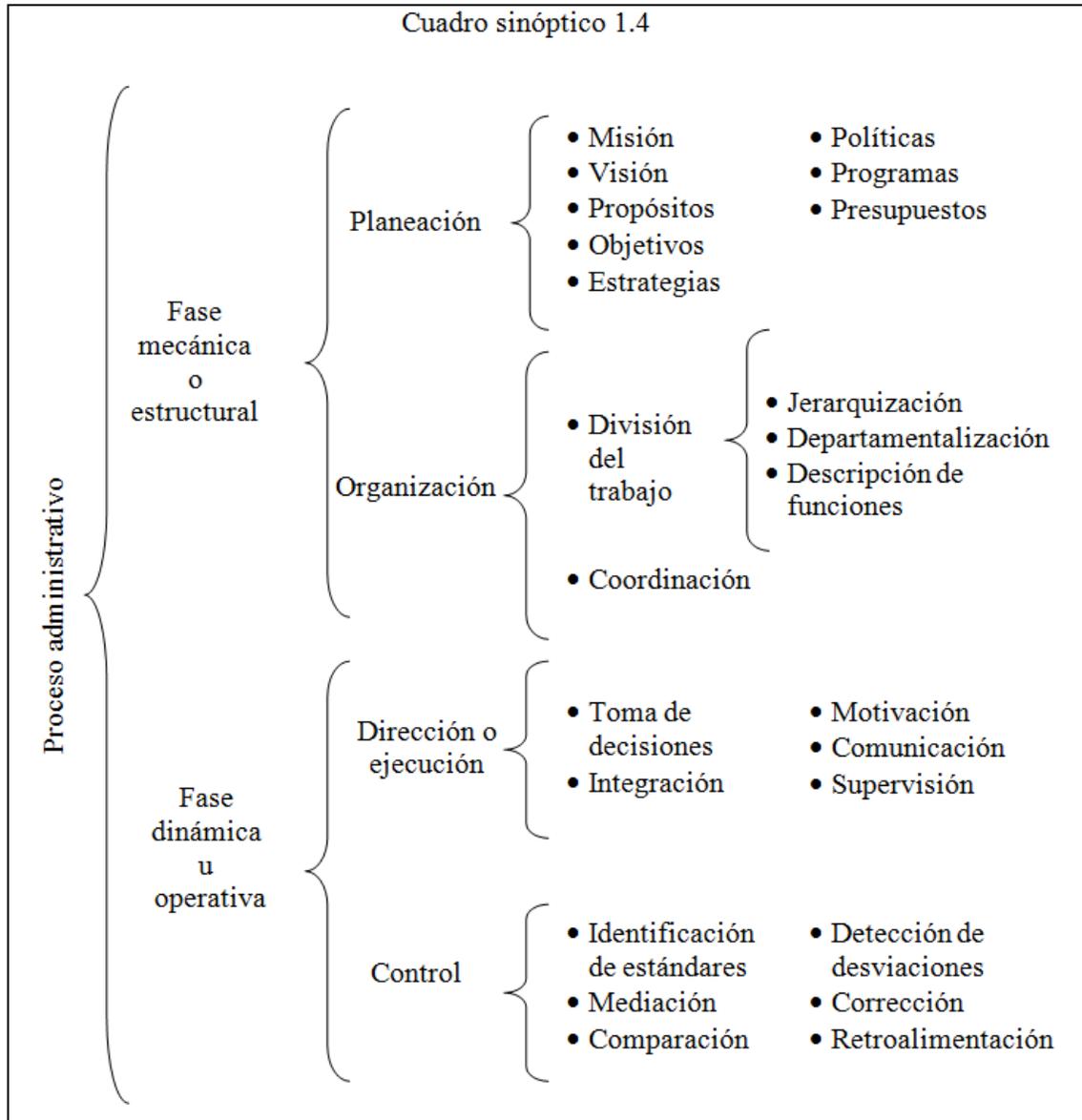
*Figura 7.7. Funciones del administrador como proceso secuencial.*  
(Chiavenato, 2007:142).

Debido a que la administración tiene como característica la universalidad, este proceso puede aplicarse a cualquier tipo de organización, ya sea una empresa industrial, el ejército, un hospital, evento deportivo, religioso, institución de gobierno y demás tipos de grupos sociales.

*“La administración es vista como universal y prácticamente idéntica en su proceso, sin importar su esfera de operación, sea ésta gubernamental, industrial o institucional” (Clude S. George Jr., p. 154, en Eyssautier, 2002:14)*

Existen dos fases cuando se administra una organización, una estructural y otra operativa. A estas dos fases Lyndall F. Urwick les llama: mecánica y dinámica de la administración; la primera, es la parte teórica en la que se establece lo que debe hacerse, se dirige siempre hacia el futuro; la segunda, se refiere a cómo manejar el organismo social. (Münch y García, 2012:32,34)

Cuadro sinóptico 1.4



(Münch y García, 2012:39)

### 2.4.1. Planeación.

Es el primer elemento del proceso administrativo, siendo de vital importancia para las organizaciones, porque permite prever situaciones que se puedan presentar en el futuro y determina las actividades que han de realizarse; además de que por medio de ella, se proyectan los planes necesarios para conseguir los objetivos que se desean alcanzar.

La planeación es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, en esta etapa se plantean los planes y programas que se habrán de cumplir de forma general y particular, en los distintos departamentos y áreas de la organización.

Algunas definiciones de planeación como parte del proceso administrativo son las siguientes:

*“Agustín Reyes Ponce. La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización” (Münch y García, 2012:71)*

*“La planeación es la primera etapa del proceso administrativo y de la actividad que lo integra. La actividad de planeación se concentra en el logro de los objetivos por medio de planes y programas.” (Eyssautier, 2002:51)*

*“La determinación de los objetivos y elección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habría de realizarse en un futuro” (Münch y García, 2012:72)*

Para realizar la planeación, es necesario considerar las diferentes alternativas que se tienen y elegir la mejor, para lo cual se requiere llevar a cabo varias etapas, en primer lugar comenzaremos con los principios de la planeación.

#### 2.4.1.1. Principios de la planeación.

- *Factibilidad. Lo que se planee debe ser realizable, adaptarse a la realidad y a las condiciones objetivas que actúan en el medio.*
- *Objetividad. y cuantificación. Basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos. Datos objetivos: estadísticas, estudios de mercado, factibilidad. Cuantificada, expresada en tiempo, dinero, cantidades y especificaciones como porcentajes, unidades y volumen.*
- *Flexibilidad. Establecer márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas que proporcionen nuevos cursos de acción.*
- *Unidad. Todos los planes específicos deben integrarse a un plan general para el logro de objetivos generales.*
- *Del cambio de estrategias. Cuando un plan se extiende en relación con el tiempo (largo plazo), será necesario rehacerlo completamente.*

(Münch y García, 2012:74-77)

Ya que se tomaron en cuenta los anteriores principios, hay que plantear esquemas detallados que permitan saber con exactitud que va a hacerse, como va a realizarse y en cuanto tiempo.

#### **2.4.1.2. Planes en la planeación.**

Los planes e pueden clasificar en:

- |                    |  |
|--------------------|--|
| I. Corto plazo:    | Realizarse en un término menor o igual a un año. |
| II. Mediano plazo: | Por un periodo de uno a tres años.               |
| III. Largo plazo:  | Un tiempo mayor de tres años.                    |

(Münch y García, 2012:78)

El siguiente paso en la planeación es considerar hacer una planeación integral, atendiendo de forma particular los planes de los distintos niveles de la organización, de acuerdo a las necesidades y objetivos planteados de manera general.

#### **2.4.1.3. Planeación integral.**

- **Estratégica.**  
Sirve de base a los demás planes, está diseñada por miembros de mayor jerarquía, consiste en la obtención, uso y disposición de medios para alcanzar objetivos generales, es a largo plazo y comprende toda la empresa.
- **Táctica o funcional.**  
Determina planes más específicos de cada uno de los departamentos de la empresa y que se subordinan a los planes estratégicos. Es establecida y coordinada por los directivos de nivel medio. Se dan a mediano y corto plazo y abarcan un área de actividad específica.
- **Operativa.**  
Su función consiste en la formulación y asignación de actividades, que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la organización. A corto plazo y se refiere a cada una de las unidades en que se divide un área de actividad.

(Münch y García, 2012:78)

La planeación es el comienzo de lo que se propuso hacer la empresa, sienta las bases para la siguiente etapa del proceso administrativo que es la organización.

## 2.4.2. Organización.

Ya que se ha pasado por la etapa de planeación y se tiene definido lo que se va a hacer, ahora hay que determinar como hacerlo, que medidas tomar para llevar a cabo lo planeado. Se puede decir que la organización como parte del proceso administrativo, es la función que va a crear los mecanismos para poder poner los planes en práctica, por medio de la asignación de los recursos humanos a cada tarea específica.

Pero antes de continuar, se debe aclarar que la palabra organización tiene dos significados:

1. Organización como entidad social:  
Las personas se agrupan e interactúan para alcanzar objetivos específicos, como por ejemplo las empresas.
2. Organización como función administrativa:  
Significa el acto de organizar, estructurar y destinar recursos, así como definir los órganos encargados de la administración y fijar sus atribuciones e interrelaciones.

(Chiavenato, 2007:72)

De estos dos conceptos de la palabra organización, usaremos el que se refiere a la función administrativa para explicar este tema, teniendo en cuenta que forma parte del proceso administrativo. Hechas las consideraciones anteriores, ahora veremos algunas definiciones de organización:

*“Agustín Reyes Ponce. Organización es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados” (Münch y García, 2012:121)*

*“La organización significa el acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos involucrados en la ejecución y establecer las relaciones entre ellos y las atribuciones de cada uno” (Chiavenato, 2007:148)*

*“El establecimiento de la estructura necesaria para la coordinación racional de las actividades, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social” (Münch y García, 2012:123)*

Para poder llevar a cabo la etapa de la organización, es importante tomar en cuenta algunos puntos elementales o principios, que permitan estructurar y coordinar las actividades relacionadas con su implementación.

### 2.4.2.1. Principios de la organización.

1.- *Del objetivo.* Todas y cada una de las actividades establecidas en la organización deben relacionarse con los objetivos y propósitos de la empresa.

2.- *Especialización*. El trabajo de una empresa debe limitarse hasta donde sea posible, a la ejecución de una sola actividad; se realizará más fácilmente si se subdivide en actividades claramente relacionadas y delimitadas.

3.- *Jerarquía*. Es necesario establecer centros de autoridad, en los cuales la autoridad y la responsabilidad fluyan en una línea clara e ininterrumpida, desde el más alto ejecutivo hasta el nivel más bajo.

4.- *Paridad de autoridad y responsabilidad*. A cada grado de responsabilidad conferido, debe corresponder al grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad.

5.- *Unidad de mando*. Al determinar un centro de autoridad y decisión para cada función, debe asignarse un solo jefe, los subordinados no deberán reportar a más de un superior.

6.- *Difusión*. Las obligaciones de cada puesto que cubren responsabilidad y autoridad, deben publicarse y ponerse por escrito a disposición de todos aquellos miembros de la empresa que tengan relación con las mismas.

7.- *Aptitud o tramo de control*. Hay un límite en cuanto al número de subordinados que deben reportar a un ejecutivo, de tal manera que este pueda realizar todas sus funciones eficientemente.

8.- *De la coordinación*. Las unidades de una organización siempre deberán mantenerse en equilibrio. Todas las funciones deben apoyarse completamente y combinarse a fin de lograr un objetivo común, todas sus partes actuarán oportuna y eficazmente sin ningún antagonismo.

9.- *Continuidad*. Una vez que se ha establecido la estructura organizacional requiere mantenerse, mejorarse y ajustarse a las condiciones del medio.

(Münch y García, 2012:124-128)

#### **2.4.2.2. Etapas de la organización.**

Una vez vistos los principios, ahora conozcamos las dos etapas de la organización que le permiten cumplir con su cometido; una es la división del trabajo y la otra es la coordinación.

##### **a) División del trabajo.**

Se refiere a la división de los órganos que componen la organización, como son los departamentos unidades y secciones; del mismo modo, tiene que ver con la separación de las actividades en el trabajo y la agrupación de tareas para desarrollar la especialización de las funciones.

*"La división del trabajo conduce a la especialización y a la diferenciación de las tareas, es decir, a la heterogeneidad" (Chiavenato, 2007:74)*

Se busca realizar una función con la mayor precisión y el mínimo esfuerzo, al delimitar las actividades, esto permite que se especialice el trabajo y se perfeccione, logrando así, hacerlo con eficiencia. (Münch y García, 2012:131)

Existen dos formas de realizar la división del trabajo:

*Vertical:* Definiendo los diferentes grados de autoridad, esta aumenta en medida que se hace en la jerarquía de la organización, también llamada principio escalar. De allí surge la denominación línea de autoridad para significar la autoridad de mando y jerárquica de un superior sobre un subordinado.

*Horizontal:* Según las actividades desarrolladas en la organización, cada uno de los departamentos y secciones de un mismo nivel jerárquico se encargan de una actividad específica.

(Chiavenato, 2007:74)

A continuación vamos a ver a que se refieren estas dos formas para realizar la división del trabajo; por un lado, la división vertical, llamada también jerarquización, y por el otro, la división horizontal, también llamada departamentalización, para terminar con la descripción de las funciones o actividades.

### **I) Jerarquización (división vertical)**

Implica la definición de la estructura de la empresa, establece los centros de autoridad o comunicación para que se relacionen entre sí con precisión, se realiza por medio de la implementación de los niveles jerárquicos, órganos agrupados por el grado de autoridad y de responsabilidad. Los niveles deben ser los mínimos indispensables. (Münch y García, 2012:131)

### **II) Departamentalización (división horizontal)**

Es dividir el trabajo en tareas especializadas y organizarlas en distintos departamentos. Primero se tienen que determinar las actividades necesarias para el logro de los objetivos generales de la empresa, para después dividirlos con base lógica en departamentos para desempeñar funciones especializadas. (Kast y Rosenzweig, 1988:249)

*"A la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas, con base en su similitud, se le conoce con el nombre de departamentalización" (Münch y García, 2012:133)*

Una vez que se llevaron a cabo la jerarquización y la departamentalización, es necesario describir las actividades de cada puesto; esto se efectúa recopilando las actividades necesarias para realizar un trabajo de la mejor manera, por lo regular se hace un cuadro de descripción de actividades o funciones. (Münch y García, 2012:137)

La segunda etapa de la organización como función administrativa, que sigue después de la división del trabajo es la coordinación; la cual ayuda a concordar los recursos y las actividades en la empresa.

## **b) Coordinación.**

En la etapa de la coordinación, además de complementar la etapa anterior de la división del trabajo, se pretende reunir y unificar todos los esfuerzos y actividades que se usan para realizar una actividad de la mejor manera para alcanzar los objetivos de la empresa.

*“Es la sincronización de los recursos y los esfuerzos de un grupo social, con el fin de lograr oportunidad, unidad, armonía y rapidez en el desarrollo y la consecución de los objetivos” (Münch y García, 2012:138)*

### **1) Tipos de estructuras organizacionales.**

Existen distintos tipos de sistemas o modelos de estructuras organizacionales que se puede implementar en un organismo social, veremos algunos de los más utilizados:

*Organización lineal o militar.* La facultad de toma de decisiones se concentra en una sola persona, La autoridad y responsabilidad se transmiten en una sola línea para cada persona, disminuye conforme va descendiendo y la responsabilidad aumenta conforme asciende.

*Organización funcional o de Taylor.* Utiliza la base de la organización lineal, con un gerente general y los empleados, pero divide el trabajo del supervisor en ocho supervisores cada uno con su especialización y autoridad sobre la totalidad de los empleados.

*Organización lineo funcional.* Es la más usada en la actualidad, combina las dos anteriores, toma de la lineal, la autoridad y mando de un solo jefe y de la funcional, la especialización de cada actividad en una función.

*Organización estaf.* Tiene especialistas que aconsejan, proporcionan información y asesoría experta a los departamentos en línea, no tiene autoridad de línea.

*Organización por comités.* Asigna asuntos administrativos a un grupo de personas que discuten los problemas y deciden como resolverlos, como por ejemplo están los comités directivos, ejecutivos, de vigilancia y consultivos.

*Organización matricial.* Combina la departamentalización por proyecto con la de funciones, existe un gerente funcional y uno de proyecto, hay especialistas en distintos departamentos que reportan al jefe de proyecto y al funcional. La responsabilidad y el poder están balanceados entre los dos jefes.

(Münch y García, 2012:139-147)

## **II) Técnicas de organización.**

Son las herramientas usadas en el proceso de la organización para solucionar los problemas organizativos, las principales son: organigramas, manuales, procedimientos, diagramas de flujo, formas cuadro de distribución de actividades y descripción de puestos.

### **a. Organigramas.**

Son conocidos como gráficas de organización, son representaciones gráficas de la estructura formal de una organización, muestran interrelaciones, funciones, niveles jerárquicos, obligaciones y autoridad.

*“Una manera característica de describir la estructura es por medio del organigrama impreso, en el que se especifican las redes de autoridad y comunicación formales de la organización...Con frecuencia se complementan con descripciones de puestos y manuales de organización, que intentan definir las tareas de los distintos opuestos y determinar de forma más específica las relaciones entre ellos” (Kast y Rosenzweig, 1988:247)*

Pueden ser de tres formas:

Vertical:	Niveles jerárquicos de arriba abajo
Horizontal:	Niveles jerárquicos de izquierda a derecha
Mixto:	Tanto horizontal como vertical

### **b. Manuales.**

Contienen en forma ordenada y sistemática información de la organización de la empresa.

*“Se entiende por manual el material escrito en forma sistemática que muestra las diversas actividades que deben cumplirse por los recursos humanos de una organización y la forma en que deben realizarse estas actividades, tanto en forma conjunta como separada” (Eyssautier, 2002:108-109)*

Por su contenido pueden ser:

- De organización (general o específico)
- De descripción de puestos.
- De procedimientos.

Características:

- Describen la estructura de funciones de toda la empresa.
- Controlan el cumplimiento de funciones.
- Delimitan actividades, responsabilidades y funciones.
- Indican que hacer y que no.
- Muestran la organización de la empresa.
- Ayudan a la coordinación interdepartamental.
- Sirven para adiestrar.

### **c. Procedimientos.**

Establecen el orden cronológico y la secuencia de actividades que deben seguirse en la realización de un trabajo repetitivo. Determina el orden en que debe realizarse un conjunto de actividades. La forma de representar gráficamente los procedimientos son los diagramas de flujo.

*"También se puede considerar al procedimiento como un sistema que describe con detalle los pasos que deben darse para llevar a cabo una tarea. Como sistema implica la relación de varios procedimientos dentro de un esquema integrado que se emplea para cumplir con alguna de las funciones de la organización" (Eyssautier, 2002:81)*

Debido a que los procedimientos son muy específicos y detallados su establecimiento básicamente corresponde al nivel operativo, cada unidad de las que forman un área tendrá un procedimiento específico.

### **d. Diagramas de flujo.**

Es la representación simbólica y gráfica de la secuencia lógica que se sigue en un conjunto de actividades, documentos, archivos y los puestos de trabajo que intervienen en un procedimiento detallado.

Facilitan comprender el movimiento de cada una de las actividades de un procedimiento mediante símbolos convencionales para tener un significado preciso y convenir en ciertas reglas en cuanto a su aplicación. Esta simbología es establecida por la American National Standard Institute (ANSI). Hay dos tipos de diagramas:

- *Lineales o verticales*: flujo de actividades de arriba hacia abajo, las áreas representadas por símbolos.
- *De bloque u horizontales*: Secuencia de actividades de izquierda a derecha, representado en columnas las áreas y por símbolos las actividades.

#### **e. Formas.**

Un documento, formulario, formato o forma impresa es aquel papel que tiene información formal de lo que acontece en la empresa, es una hoja o papel que tiene impresa información con espacios en blanco para colocar información variable que debe ser transmitida a otros individuos, departamentos o empresas, como por ejemplo:

- Cuadro de distribución del trabajo o de actividades
- Cuestionario de análisis de puestos.

Los puntos que integran la etapa de la organización en el proceso administrativo, son necesarios para ver plasmados los planes y objetivos, así mismo, permite crear la estructura necesaria para realizar los objetivos de la empresa. El siguiente paso es ejecutar y llevar a la práctica lo planeado y estructurado.

#### **2.4.3. Dirección o ejecución.**

La dirección es la tercera función básica dentro del proceso administrativo, es la esencia misma de la administración, guía las actividades de los miembros de una organización en direcciones apropiadas. No es una etapa aislada porque es en ella donde se pone en práctica los planes ya organizados. Algunas de sus definiciones son:

*“La dirección es un esfuerzo individual o colectivo para encausar a los factores humanos que componen una organización para alcanzar sus objetivos de una manera eficaz... es la realización de los trabajos a través de la coordinación de personal que conforman la organización...” (Eyssautier, 2002:125)*

*“Leonard J. Kazmier. La guía y supervisión de los esfuerzos de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización” (Münch y García, 2012:177)*

*“La ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y la supervisión” (Münch y García, 2012:178)*

La dirección se puede definir como la etapa donde se lleva a cabo lo que se planeó y organizó previamente, haciendo uso del personal que integra el órgano social.

Conozcamos algunos principios que se pueden aplicar en esta etapa del proceso administrativo.

#### **2.4.3.1. Principios de la dirección.**

- *Coordinación de intereses.* Alcanzar los objetivos de la empresa, si los intereses de los subordinados son satisfechos al conseguir las metas de la organización. Los objetivos de todas las áreas deberán relacionarse para lograr los objetivos generales.
- *Mando y supervisión.* La autoridad y el mando son una necesidad de la organización para obtener resultados y objetivos, no están para realizar su voluntad personal. La supervisión, es el apoyo que debe proporcionar el dirigente a sus subordinados durante la ejecución de los planes.
- *Resolución y aprovechamiento de los conflictos.* Se tienen que resolver los problemas de la gestión administrativa desde que aparecen, porque los conflictos son obstáculos que se anteponen al logro de las metas de la organización. Son indicios de que algo está funcionando mal, hay que analizarlos y proponer opciones distintas para resolverlos a las que aparentemente puedan existir.

(Müñch y García, 2012:178-181)

Es importante aplicar estos principios para guiar correctamente las actividades que permitan alcanzar los objetivos fijados, ahora, conozcamos las etapas que integran la fase de la dirección.

#### **2.4.3.2. Etapas de la dirección.**

La etapa de la dirección, lleva en sí misma un proceso, que tiene que ver con la integración y ejecución de los planes y recursos.

- *Toma de decisiones.* Es la elección o curso de acción entre varias alternativas.
- *Integración.* El administrador elige y se allega de los recursos humanos y materiales necesarios para poner en marcha los planes.
- *Motivación.* Mover o conducir al personal para lograr la ejecución del trabajo y la obtención de objetivos de acuerdo a lo esperado.
- *Comunicación.* Proceso a través del cual se transmite y recibe información en un grupo social, puede ser desde llamadas telefónicas hasta sistemas de información más complicados.
- *Supervisión y Liderazgo.* Vigilar y guiar a los subordinados para que las actividades se realicen adecuadamente.

(Müñch y García, 2012:183-195)

Una vez que pasamos por las distintas etapas de la dirección, llegamos a la última fase del proceso administrativo, es la que se llama control, en esta, se evalúan y comparan los resultados obtenidos con los objetivos planeados.

#### **2.4.4. Control.**

Esta etapa cierra el proceso administrativo, tiene que ver con la evaluación y medición de la realización de los planes, de igual manera, está el detectar y corregir errores en la ejecución y proponer soluciones. Como definición de control tenemos:

*“El control administrativo es el proceso de comparar lo realizado con lo planeado, tomando las acciones correctivas necesarias ante cualquier desviación” (Eyssautier, 2002:125)*

*“George R. Terry. El proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y, si es necesario, aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado” (Münch y García, 2012:202)*

*“Henry Fayol. Consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente” (Münch y García, 2012:202)*

Esta fase se puede definir como: la verificación de que lo hecho en la empresa, cumpla con lo que se pretendía y de no ser así, que se corrijan los errores. Para lograr esto, se pueden hacer uso de los siguientes principios.

##### **2.4.4.1. Principios del control.**

- I. *Equilibrio.*- De la misma manera que la autoridad se delega y la responsabilidad se comparte al delegar autoridad es necesario que los mecanismos sean suficientes para verificar que se está cumpliendo con la responsabilidad conferida y si la autoridad delegada está siendo debidamente ejercida.
- II. *Estándares.*- El control será válido si se fundamenta en un estándar a seguir, es imprescindible establecer modelos, medidas específicas de actuación o estándares que sirvan de patrón para evaluar lo establecido anteriormente.
- III. *Oportunidades.*- Para que sea eficaz el control debe aplicarse antes de que se efectúe el error, de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas con anticipación.
- IV. *Desviaciones.*- Las que se presenten en relación con los planes, deben analizarse detalladamente, para conocer las causas que lo originaron y tomar las medidas necesarias para evitarlo en el futuro.

- V. *De la función controlada.*- La persona que realiza el control no debe estar involucrada con la actividad a controlar.

(Münch y García, 2012:203-206)

Teniendo conocimiento de los principios vamos a conocer el proceso por el que pasa la fase de control.

#### **2.4.4.2. Proceso del control.**

- *Identificación del estándar.* Se identifica el estándar que fue establecido y éste le va a servir como modelo de comparación para evaluarlo.
- *Medición de resultados.* Mediante la aplicación de unidades de medida definidos de acuerdo a los estándares.
- *Comparación.* De los resultados medidos en relación con los estándares preestablecidos.
- *Detección de desviaciones.* El resultado de la comparación determina las desviaciones entre el desempeño real y el estándar.
- *Corrección.* Es la acción correctiva para integrar las desviaciones en relación con los estándares.
- *Retroalimentación.* A través de ella la información obtenida se ajusta al sistema administrativo

(Münch y García, 2012:208-213)

Existen cuatro factores que afectan el proceso del control, como son la cantidad, el tiempo, el costo y la calidad.

La periodicidad en que se puede llevar a cabo la fase de control en una organización social varía y se aplica de acuerdo a la actividad, se puede clasificar de la siguiente manera:

- Control preliminar. Antes de realizar actividades.
- Control concurrente. Simultáneo a realización de actividades, es continuo.
- Control posterior. Después de realizar actividades, compara información.

(Münch y García, 2012:217)

Con la etapa de control damos por terminado el conjunto de pasos que conforman el proceso administrativo, ahora vamos a ver con más detalle lo que se refiere a los manuales, en específico al manual de procedimientos.

## **2.5. Manual de procedimientos.**

Como se advirtió en la etapa de organización del proceso administrativo, el propósito de los manuales es contener de forma ordenada y sistemática la información de la organización de la empresa. Existen distintos tipos de manuales dependiendo de su contenido, como son los de organización, descripción de puestos y de procedimientos, siendo este último del que daremos a conocer a continuación sus principales características.

### Concepto.

El manual de procedimientos se deriva del manual de organización, por lo cual debe tener una estricta correspondencia con éste. En el manual de procedimientos se registra y actualiza la información de lo que se hace en un área específica de la empresa, describiendo cada uno de los procedimientos que se llevan a cabo y los objetivos específicos de cada uno de ellos.

*“Los manuales de procedimientos son el documento que contiene en forma ordenada y sistemática la información que describe con precisión las actividades que se desarrollan para alcanzar los objetivos establecidos” (Münch y García, 2012:218)*

### Objetivo.

El manual de procedimientos es elaborado para presentar esquemática y gráficamente las actividades, los responsables de su ejecución, así mismo los documentos y formatos que se utilizan en cada una de las áreas de la empresa.

### Para que sirve.

Nos permite conocer una visión de los procedimientos de las unidades o áreas y saber cuales son las actividades que tienen encomendadas, apoyando así la supervisión y control. De igual forma, esta información permite mejorar los procesos de trabajo, sirve para la planeación de objetivos y es un medio de inducción para el personal de nuevo ingreso.

### 2.5.1. Elementos de un manual de procedimientos.

Hay distintas maneras de integrar un manual de procedimientos, pero decidí elegir la forma que propone el Tribunal Superior de Justicia del D.F., debido a que mi propuesta es crear y definir un procedimiento de esta institución. A continuación presento los elementos que integran el manual.

#### I. Hoja de identificación.

Es la portada del manual y contiene la información siguiente:

#### Ejemplo:

1. Logo of the Tribunal Superior de Justicia del DF

2. TNR 14 B

3. TNR 14 B

4. TNR 14 B

5. TNR 14 B

6. Arial 26 B  
Interlineado: sencillo

7. Arial 20 B

8. Arial 12 B

CONTROL DE EMISIÓN		
Clave del área	Acuerdo	Fecha de. Autorización
9.1 Arial 12	9.2 Arial 12	9.3 Arial 12

(PJDF g, 2014)

## II. Contenido:

### a) *Presentación.*

Explica el contenido del manual, su utilidad, fines y propósitos generales que se pretenden cumplir a través de él.

### b) *Listado de procedimientos.*

Relaciona en orden progresivo los procedimientos que se desarrollan en la unidad administrativa, indicando el número de página donde se localizan. Agrupados conforme a las áreas que integran su estructura orgánica establecida en el manual de organización.

### c) *Procedimientos.*

Identifica e incluye procedimientos sustantivos que en forma breve y clara, muestran secuencial y ordenadamente la forma de realizar un trabajo ejecutado por las áreas que integran la Unidad Administrativa.

#### 1. Nombre.

Debe considerar el objetivo y actividades, por sí solo reflejar el contenido el mismo.

#### 2. Objetivo general.

Describe el propósito y finalidad que se pretende alcanzar durante el desarrollo de las actividades.

#### 3. Políticas y normas de operación.

Las políticas son lineamientos que orientan la toma de decisiones del curso de actividades a realizar en las áreas de trabajo. Las normas de operación son lineamientos imperativos y específicos de acción definidas por los responsables de la operación y autorizadas por los titulares.

#### 4. Descripción de actividades.

Deberá establecer en secuencia lógica las actividades a realizar, definir en forma clara, precisa y concisa, quién, cómo, cuándo y dónde se ejecutarán dichas actividades.

Después de que conocimos cual es el contenido del manual de procedimientos, veamos a continuación un ejemplo de cómo debe quedar plasmado en papel.

### Ejemplo:

The diagram shows a page from a manual with the following layout and annotations:

- Header:**
  - Logo: TRIBUNAL SUPERIOR DE JUSTICIA DEL DF (Arial 16 B)
  - Title: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (Arial 14)
  - Subtitle: PROCEDIMIENTOS (Arial 14)
- Section Header:** III. PROCEDIMIENTOS (Arial 16)
- Table:**

<b>Procedimiento:</b>	Rectificación o ratificación de Dictámenes Médicos en Junta de Peritos Médicos Forenses
<b>Objetivo general:</b>	Convocar a la Junta de Peritos Médicos Forenses, para llevar a cabo el análisis y discusión que permita decidir si se ratifica o rectifica el Dictamen Médico que haya sido objetado por la Autoridad Judicial.
<b>Políticas y normas de operación:</b>	
- List of Operations:**
  - La junta de Peritos Médicos Forenses tiene como misión la de coadyuvar como auxiliar en la impartición de justicia a través del análisis de los Dictámenes Médicos objetados, así como la de fomentar la óptima preparación y actualización teórica, técnica y práctica de los diversos peritos que integran la Institución.
  - Se realizará cuando sea solicitada por instancia de autoridad judicial, a efecto de deliberar si se ratifica o rectifica un Dictamen Médico.
  - Con fines de enseñanza o investigación, se deberá reunir el último viernes de cada mes. En ella participarán los peritos de diversas especialidades, entre ellas la médica, química, odontológica, antropológica y psicológica.
  - Las sesiones darán inicio a las 19:30 horas y tendrán una duración de dos horas, siempre y cuando el tema(s) o asunto(s) tratado(s) no requiera(n) de más tiempo para su análisis, en cuyo caso se prolongará el tiempo que sea necesario.
- Page Footer:** MP / Área / mes y año (Arial 10) and 3 (Arial 12)

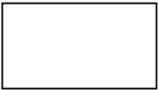
(PJDF g, 2014)

## 5. Diagrama de flujo

Representa en forma gráfica la secuencia en que se realizan las actividades de un determinado procedimiento, así como mostrar en cada columna según el orden de aparición las Unidades Administrativas que intervienen en la ejecución del procedimiento.

Para su elaboración se utilizan símbolos con distintos significados que sirven para construir el diagrama.

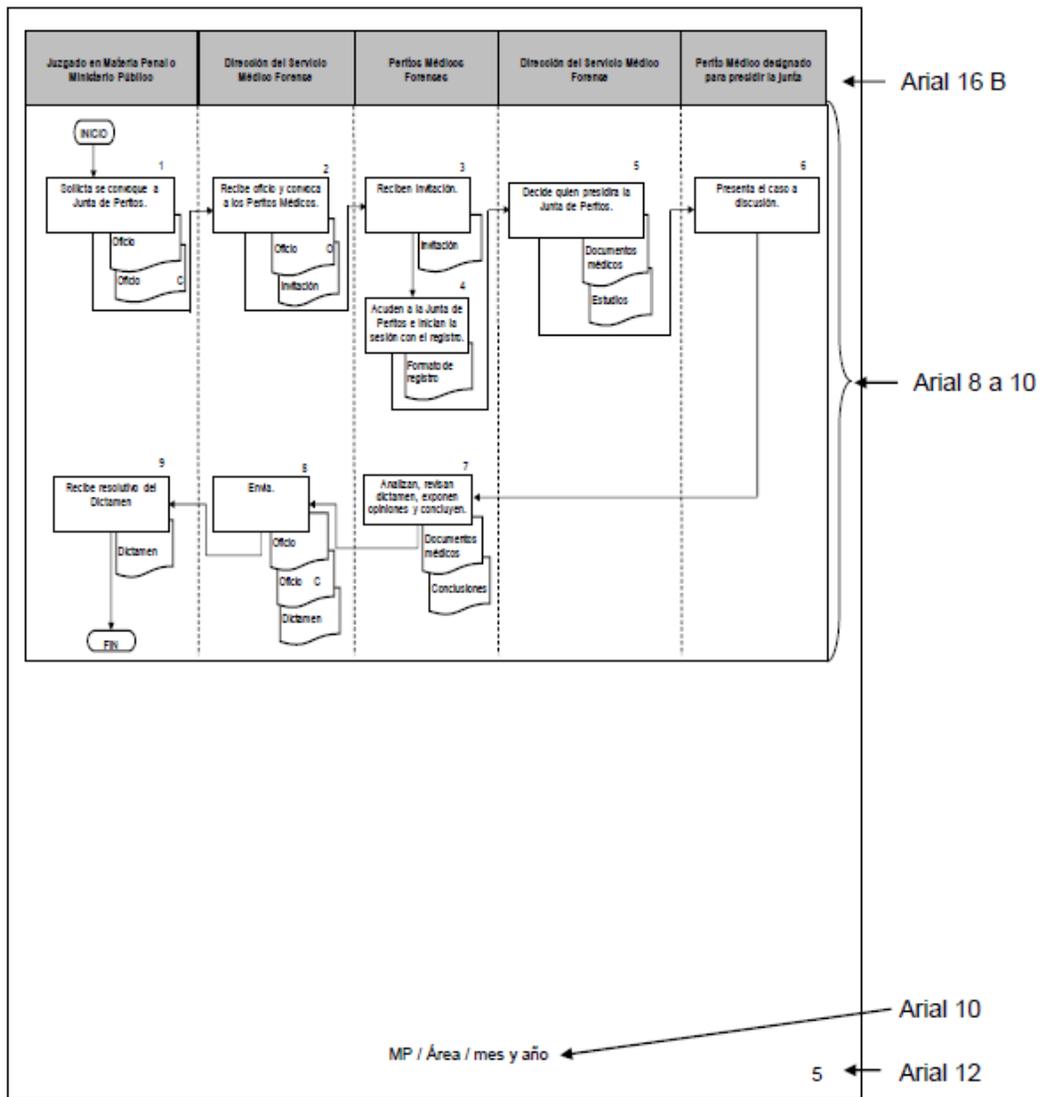
**Simbología para la diagramación.**

Símbolo	Nombre	Descripción
	Inicio o fin	Representa el inicio o fin del procedimiento.
	Actividad	Indica cada una de las operaciones que se desarrollan en el procedimiento.
	Documento	Simboliza cualquier tipo de documento, (oficio, memorando, nota informativa, reporte, etc.) que se utiliza o se genera en el procedimiento.
	Sistema	Simboliza la utilización de algún sistema de proceso de información.
	Decisión	Punto dentro del procedimiento en el cual se elige entre dos o más opciones.
	Archivo permanente	Representa que un documento se guarda por período indefinido.
	Conector de página	Indica la unión o enlace con otra hoja en la que continúa la actividad.
	Conector	Representa una conexión o enlace del diagrama con otra parte del mismo, dentro de la misma hoja.
	Dirección de flujo	Indica la conexión de los símbolos, señalando el orden en el que se deben realizar las actividades.

(PJDF<sub>g</sub>, 2014)

Se comienza con la primera columna de la izquierda partiendo de la parte de arriba hacia abajo, para luego ir hacia la derecha pasando por cada Unidad Administrativa que interviene en el proceso y si es necesario regresar hacia la izquierda si así se requiere. Cada actividad se identifica con un número en la parte superior derecha. Es mediante líneas rectas la forma en que se llevará a cabo la unión entre todos los símbolos.

**Ejemplo:**



(PJDF g, 2014)

d) Formatos.

Se integra al manual el formato original indicando la clave de formato que le corresponda, después, se pone el mismo formato numerado en cada espacio en que se requisita información para referencia de su instructivo de llenado, por último se describe su llenado para cada campo.

e) Autorización.

El manual se autoriza con las firmas de los responsables de su elaboración.

## **2.6. Almacenes.**

El almacén es el lugar o inmueble que se utiliza para guardar bienes, materiales, artículos, mercancías y productos; el diccionario de la Real Lengua Española lo define como:

*“Edificio o local donde se depositan géneros de cualquier especie, generalmente mercancías”*

Así mismo, los almacenes tienen como propósito proporcionar al consumidor los bienes necesarios para el desarrollo de sus programas de trabajo, en el lugar, tiempo y cantidad oportunos.

*“El almacén es una unidad de servicio en la estructura orgánica y funcional de una empresa comercial o industrial, con objetivos bien definidos de resguardo, custodia, control y abastecimiento de materiales y productos” (García, 1995:16)*

Las distintas características que pueden tener los almacenes va a depender del tipo de organización a la que pertenezcan, pero comparten algunas funciones en común y son las que veremos a continuación.

### **2.6.1. Funciones del almacén.**

Las siguientes funciones son comunes a todo tipo de almacenes:

- Recepción de materiales de almacén.
- Registro de entradas y salidas del almacén.
- Almacenamiento de materiales.
- Mantenimiento de materiales y del almacén.
- Despacho de materiales.
- Coordinación del almacén con los departamentos de control de inventarios y de contabilidad.

(García, 1995:17)

Estas funciones permiten controlar los bienes de la empresa y tenerlos disponibles para cuando se requieran, como podemos ver se necesita de todo un proceso por el que pasan bienes y artículos antes de llegar al usuario final.

*“La función de almacenamiento consiste en la recepción, guarda, despacho y registro de los bienes destinados al uso y/o consumo de las diferentes entidades, en el lugar, cantidad y oportunidad requeridos, para el cumplimiento de los programas de trabajo” (Secretaría de la Presidencia, 1973:11)*

## **2.6.2. Principios básicos del almacén.**

El almacén es un lugar especialmente estructurado y planificado para custodiar, proteger y controlar los bienes de activo fijo o variable de la empresa, antes de ser requeridos para la administración, la producción o la venta de artículos o mercancías.

Es importante hacer hincapié en que lo almacenado debe tener un movimiento rápido de entrada y salida, una rápida rotación.

Los siguientes principios son básicos para todo tipo de almacén:

- a) La custodia de los materiales o productos deben encontrarse siempre bajo la responsabilidad de una sola persona en cada almacén.
- b) El personal de cada almacén debe ser asignado a funciones especializadas, hasta donde sea posible, de recepción, almacenamiento, registro, revisión, despacho y de ayuda en el control de inventarios.
- c) Debe existir una sola puerta, o bien una de entrada y otra de salida, y ambas bajo control.
- d) Hay que llevar un registro al día y control interno de entradas y salidas.
- e) Es necesario informar a control de inventarios y a contabilidad de los movimientos diarios de entradas y salidas del almacén, y a programación y control de producción de las existencias.
- f) Se debe asignar una identificación a cada producto y unificarla por el nombre común y conocido de compras, control de inventarios y producción.
- g) La identificación debe estar codificada cuando sea posible.
- h) Cada material o producto se tiene que ubicar según su clasificación e identificación en pasillos, estantes y espacios marcados con una nomenclatura que facilite la colocación en su lugar y la localización cuando haya de buscarse. Esta misma localización debe marcarse en la tarjeta correspondiente del registro y control de existencias.

- i) Los inventarios físicos deben hacerse únicamente por personal ajeno al almacén.
- j) Toda operación de entrada o de salida del almacén requiere de la documentación autorizada según un sistema establecido.
- k) La entrada al almacén debe estar prohibida a toda persona que no esté asignada a él, y estará restringida al personal autorizado por la gerencia o el departamento de control de almacenes.
- l) Los materiales almacenados deberán obtenerse fácilmente cuando se necesiten.
- m) La disposición del almacén deberá ser lo más flexible posible, es decir, deberá disponerse de manera que puedan hacerse modificaciones o ampliaciones con una inversión mínima adicional.
- n) La disposición del almacén deberá facilitar el control de los materiales.
- o) El área ocupada por los pasillos respecto de la del total del almacenamiento propiamente dicho, debe ser tan pequeña como lo permitan las condiciones de operación.

(García, 1995:18-19)

### **2.6.3 Normas y procedimientos**

La organización, segunda parte del proceso administrativo que se expuso en párrafos anteriores, comprende la importante parte de los sistemas y procedimientos en todas las funciones de la empresa.

Los sistemas y procedimientos que afectan a la organización del almacén deben estudiarse, definirse y aplicarse.

Cada empresa tiene sus normas y procedimientos definidos de acuerdo con sus necesidades de operación, y en cada una debemos asomarnos a los que ya están establecidos con el fin de conocerlos, analizarlos y de ser posible sugerir mejoras que hagan más fácil y económica su operación.

### **2.6.4. Tipos de almacén**

La mercancía que resguarda, custodia, controla y abastece un almacén puede ser la siguiente:

- Materias primas y partes componentes
- Materiales auxiliares

- Productos en proceso
- Productos terminados
- Herramientas
- Refacciones
- Material de desperdicio
- Materiales obsoletos
- Devoluciones
- El negocio puede ser una empresa manufacturera, distribuidora, almacenadora o una tienda de productos de consumo.

De los distintos tipos de almacenes, el de productos terminados, es el que tiene las características semejantes del almacén que se presenta en este trabajo de experiencia profesional, por lo que veremos este tipo de almacén.

#### **2.6.4.1. Almacén de productos terminados.**

El almacén de productos terminados presta servicio al departamento de ventas guardando y controlando las existencias hasta el momento de despachar los pedidos de los clientes.

Las áreas del almacén en una planta manufacturera o un negocio de compra y venta, normalmente debe tener tres áreas como base de su planeación:

- Recepción
- Almacenamiento
- Entrega

El tamaño y distribución de estas tres áreas depende del volumen de operaciones y de la organización de cada empresa en lo particular. Estas pueden estar completamente separadas e independientes unas de otras, o bien dentro de un solo local cerrado. Cuando se presenta éste último caso, basta con señalar las áreas en el piso o levantar divisiones.

Área de recepción.

El flujo rápido del material que entra, para que esté libre de toda congestión o demora, requiere de la correcta planeación del área de recepción y de su óptima utilización.

Área de almacenamiento.

La planeación del área de almacenamiento, por espacios destinados a cada grupo de materiales o mercancías con características similares requiere un conocimiento pleno del producto y de las condiciones que exige su resguardo, protección y manejo.

Área de entrega.

La mercancía que ha sido tomada del área de almacenamiento y llevada al área de entrega debe:

- Ser trasladada con el medio mecánico más adecuado.
- Ser acompañada de un documento de salida, una nota de remisión, una factura, o una factura remisión.
- Ser revisada en calidad y cantidad; mediante el cotejo de la mercancía con el documento de salida.
- Los materiales para envoltura y empaque deben haberse surtido del almacén de material auxiliar, con suficiente anticipación y cantidad.
- Las mesas, la báscula y las herramientas de fleje, de engomado y útiles necesarios deberán tener un área ordenada que facilite las maniobras de manejo de los productos y de empaque.

(García, 1995:47)

#### **2.6.4.2. Actividades del almacén.**

Cada empresa, en particular, tiene su propia organización y sus propios sistemas. No existe un patrón de funciones, actividades y deberes que sirva por igual a todas. Sin embargo, aquí tenemos lo que puede ser un ejemplo común:

Lista de actividades de cualquier almacén:

- Recepción
- Inspección
- Almacenamiento.
- Entrega.
- Registro.
- Información.
- Codificación.

Cada una de estas actividades tiene una o varias operaciones que ejecuta el personal de un almacén y que aquí llamamos deberes, o sea, las participaciones de cada persona en la ejecución de cada actividad, damos algunos ejemplos de actividades y deberes de distintas áreas especializadas de los almacenes.

## Departamento de almacén de materiales

<b>Actividades</b>	<b>Deberes</b>
Recepción	<p>Recibir los materiales, la copia de la nota de remisión y la copia de la nota de entrada del área de recepción.</p> <p>Confrontar la documentación con los materiales y revisar su cantidad y calidad.</p> <p>Dar al encargado del control de existencias la documentación.</p> <p>Entregar al auxiliar del almacén la mercancía para que le acomode según su localización.</p>
Control	<p>Registrar las entradas y salidas en tarjetas de existencias. Anotar la información sobre la localización de los materiales que han de almacenarse o retirarse para satisfacer pedidos o requisiciones.</p> <p>Llevar un control de los materiales comprometidos para surtir órdenes de producción.</p> <p>Informar a contabilidad sobre las entradas y salidas.</p> <p>Poner al tanto a producción, a compras y a otros departamentos respecto de las existencias.</p>
Almacenamiento	<p>Clasificar y codificar los materiales.</p> <p>Determinar la planeación del almacén y de la localización de los materiales en zonas, estantes, etc.</p> <p>Colocar los materiales en sus lugares.</p>
Despacho	<p>Recibir las requisiciones, listas de materiales para órdenes de producción, vales de almacén u otra documentación de salida.</p> <p>Revisar toda la documentación de salida, es decir, observar que traiga todos los datos y especificaciones necesarias y reconocer la firma autorizada.</p> <p>Transportar el material al departamento solicitante.</p> <p>Revisar lo que se entrega confrontándolo con la documentación de salida.</p> <p>Entregar el material al departamento solicitante.</p>

(García, 1995:76-77)

### Capítulo III

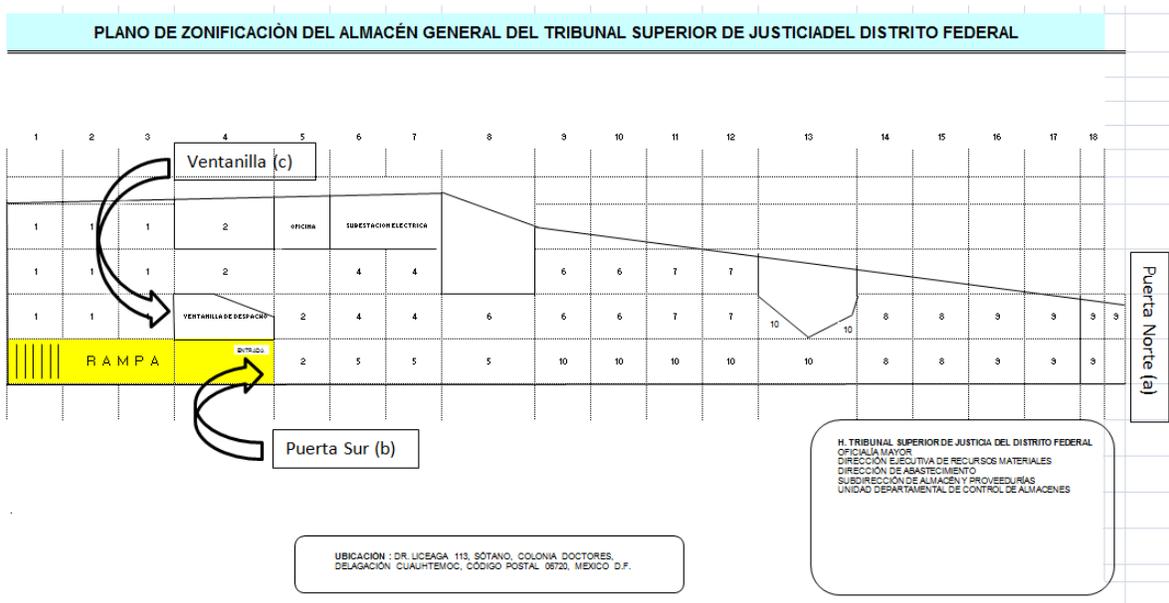
## Propuesta de procedimiento para el suministro de bienes de consumo.

### 3.1. Características del procedimiento actual de suministro de bienes de consumo.

En este punto conoceremos las principales características físicas y de funciones del área de despacho o surtimiento de materiales de consumo, mejor conocido como ventanilla.

#### 3.1.1. Ubicación del área de surtimiento de bienes de consumo (ventanilla).

El almacén se encuentra en la planta sótano del inmueble ubicado en doctor Liceaga número 113, cuenta con dos puertas principales en el los extremos norte (a) y sur (b), así como con la ventanilla (c), que sirve para surtir materiales de consumo, la cual se encuentra en el cubículo del primer elevador del inmueble.



(Subdirección de Provedurías y Almacén del TSJDF, Plano de zonificación del Almacén General del TSJDF, 2014)

Donde está la ventanilla se encuentran las escaleras que llevan a la planta baja del inmueble.

#### 3.1.2. Descripción del procedimiento de suministro de bienes consumo.

Actualmente, la forma en que se despacha el material de consumo en el almacén, es la que aparece en el Manual de Procedimientos vigente para esta área. Por tal motivo, presento a continuación el procedimiento de suministro de bienes de consumo (Capítulo 2000)

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>			Clasificación TSJ/DEP/MP/23	
	UNIDAD ADMINISTRATIVA: Dirección Ejecutiva de Recursos Materiales				
	SISTEMA: Abastecimientos			FECHA	
	PROCEDIMIENTO: Suministro de bienes de consumo ( Capítulo 2000 )			6	7 08

Objetivo: Proporcionar a las áreas solicitantes del Tribunal un suministro eficiente y oportuno de los bienes de consumo que requieren para el desempeño de sus actividades.

No.	Área	Descripción de la actividad	Documentos de apoyo
1	Área requirente	<p>Requisita el formato Vale de salida con sello y firma del titular del área o de la persona autorizada por éste, mediante el cual solicita bienes de consumo.</p> <p>Elabora un Vale de salida por cada partida presupuestal, según el tipo de bienes requeridos.</p> <p>Cancela los renglones no utilizados en cada uno de los formatos Vale de salida requisitados.</p> <p>Presentan los Vales de salida en la Jefatura de Unidad Departamental de Trámite Documental para su validación.</p> <p><b>Nota:</b> En el caso de las Proveedurías norte, sur y oriente, para el suministro de bienes deberán requisitar el formato denominado Traspaso de mercancías, el cual deberá contener la firma del titular de la proveeduría y el sello correspondiente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formato DERM-75 Vale de salida: <ul style="list-style-type: none"> <li>Original.- color blanco,</li> <li>1ª. Copia.-color amarilla</li> <li>2ª. Copia.-color verde</li> <li>3ª Copia.-color azul</li> </ul> </li> <li>• Formato DERM-76 Traspaso de mercancías</li> </ul>
2	Unidad Departamental de Trámite Documental	<p>Recibe formatos de Vale salida o Traspaso de mercancías, registra e identifica a la persona que presenta el vale con la credencial oficial de Tribunal.</p> <p>Coteja en el Catálogo de firmas que la firma de quien suscribe el Vale de salida o Traspaso de mercancías corresponda con la firma autorizada.</p> <p>En caso de existir alguna duda se comunica telefónicamente con el área requirente para la aclaración.</p> <p>Coteja la cantidad de bienes solicitados contra los consumos inmediatos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formato DERM-75 Vale de salida</li> <li>• Formato DERM-76 Traspaso de mercancías</li> </ul>

(MPDERM, 2011:80)

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>		Clasificación TSJ/DEP/MP/23		
	<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA:</b> Dirección Ejecutiva de Recursos Materiales				
	<b>SISTEMA:</b> Abastecimientos			FECHA	PAGINA
	<b>PROCEDIMIENTO:</b> Suministro de bienes de consumo ( Capítulo 2000 )			8	7 08

		<p>anteriores, en caso de existir similitud o igualdad en los bienes y cantidades solicitadas se registra en la columna de observaciones para su consideración en el momento de surtirse el Vale de salida o Traspaso de mercancías.</p> <p>Asigna número de registro, estampa sello con fecha y autoriza el Vale de salida Traspaso de mercancías con la firma del titular de la Unidad Departamental.</p> <p>Informa al representante del área requirente las observaciones realizadas, en su caso, al Vale de salida o Traspaso de mercancías y se lo devuelve para continuar con el trámite.</p>	
3	Área requirente	<p>Recibe el Vale de salida autorizado o Traspaso de mercancías y lo presenta con el personal de seguridad asignado a ventanilla del Almacén para que se le asigne turno de suministro de bienes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formato DERM-75 Vale de salida</li> <li>• Formato DERM-76 Traspaso de mercancías</li> </ul>
4	Jefatura de Unidad Departamental de Control de Almacenes	<p>Recibe por ventanilla el Vale de salida o Traspaso de mercancías autorizado, lo registra en la Libreta de control de salida de bienes, asigna número de folio y estampa sello con fecha de recibido.</p> <p>Verifica la existencia de los bienes requeridos y, de contar con ellos, los codifica en el original del Vale de salida o Traspaso de mercancías conforme al Catálogo de bienes.</p> <p>Modifica, en caso de existir diferencia en la unidad de medida de los bienes, de acuerdo al Catálogo de bienes.</p> <p>Marca con un cero en el renglón correspondiente del original del Vale de</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formato DERM-75 Vale de salida</li> <li>• Formato DERM-76 Traspaso de mercancías</li> </ul>

(MPDERM, 2011:81)

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>			Clasificación TSJ/DEP/MP/23		
	UNIDAD ADMINISTRATIVA: Dirección Ejecutiva de Recursos Materiales					
	SISTEMA: Abastecimientos			FECHA		
	PROCEDIMIENTO: Suministro de bienes de consumo ( Capítulo 2000 )			6	7	06

		salida y la copia amarilla del área requirente, los bienes no existentes.	
5		<p>Autoriza con su firma, el titular del área, el suministro de los bienes y entrega la copia verde del Vale de salida o Traspaso de mercancías al área de Vigilancia para que verifique el material a entregar.</p> <p>Surte por ventanilla los bienes autorizados al área requirente.</p> <p>Verifica el área de vigilancia que la entrega de los bienes coincida con lo autorizado por el titular de la Unidad Departamental, registra en su libreta de control y archiva la copia de color verde del Vale de salida y del Traspaso de mercancías.</p> <p>Turna los originales al área de captura para su registro en el Sistema Informático de Control de Almacén.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formato DERM-75 Vale de salida</li> <li>• Formato DERM-76 Traspaso de mercancías</li> </ul>
6	Área requirente	Recibe los bienes solicitados y la copia amarilla del Vale de salida o Traspaso de mercancías, firma de recibido en el original y lo devuelve al personal encargado de la ventanilla del Almacén.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formato DERM-75 Vale de salida</li> <li>• Formato DERM-76 Traspaso de mercancías</li> </ul>

### FIN DEL PROCEDIMIENTO

(MPDERM, 2011:82)

Después de echar un vistazo a la manera en que actualmente se lleva a cabo el surtimiento de materiales en el almacén, ahora conozcamos la problemática que se presenta en esta actividad, así como cuales son los motivos que justifican su mejora.

### **3.2. Justificación de propuesta de procedimiento para suministro de bienes.**

Antes de proponer una mejora en el procedimiento de suministro de bienes, considero importante justificar el porqué hacerlo. Para lograr este fin, decidí utilizar instrumentos como encuestas y entrevistas para evaluar el servicio de suministro de bienes que presta el almacén y conocer sus fortalezas y debilidades.

#### **3.2.1. Encuesta a usuarios del servicio de suministro de bienes de consumo.**

Para conocer la opinión y percepción de los usuarios del servicio que brinda el almacén, respecto al surtimiento y despacho de material de consumo, realicé una encuesta de satisfacción de este servicio, en específico al personal de las distintas áreas del Tribunal, que acude a la ventanilla de despacho. Este instrumento nos permitirá conocer las fortalezas y debilidades de este servicio desde la percepción de los usuarios.

- La encuesta se realizó de la siguiente manera:
  - a) Se diseñó un formato específico para realizar la encuesta.  
(Anexo 2, Formato para encuesta de satisfacción de usuarios del almacén.)
  - b) Durante cinco días se estuvo encuestando al personal que acudía al almacén por su requerimiento de material de consumo.
  - c) En el momento de entregar la encuesta a cada persona, se le explicaba que el motivo de su realización era evaluar el servicio.
  - d) Se le pidió a cada encuestado respondiera libremente de acuerdo a la opinión que tenían del servicio.
  - e) Se aclararon dudas respecto a la preguntas de la encuesta.
  - f) En el tiempo que se realizó se lograron hacer un total de 70 encuestas.
  - g) Los datos se capturaron en una hoja Excel y se realizaron gráficas con la información obtenida.

- Resultados de la encuesta.

Los datos que se obtuvieron de la encuesta son los siguientes:

"Respecto al surtimiento y despacho de material en el Almacén"	SI	NO
¿Recibe todo el material que solicita?	20	50
¿Considera que le entregan el material suficiente para laborar en su área?	30	40
¿Es difícil trasladar el material recibido hasta tú área?	50	20

Indíquenos su nivel de satisfacción general de cómo le atienden en el Almacén	
Muy insatisfecho/a	0
Insatisfecho/a	0
Aceptable	0
Satisfecho/a	30
Muy satisfecho/a	40

<i>"Indíquenos el grado de importancia que tienen para usted los siguientes aspectos del surtimiento y despacho de material"</i>						
	Nada importante	Algo importante	Aceptable	Importante	Muy importante	Total
La cantidad de material recibido	0	10	0	30	30	70
La atención en el servicio	0	0	10	20	40	70
El tiempo que utiliza	0	0	10	20	40	70
Cómo llevarse el material a su área	0	0	0	30	40	70

¿que puntuación le daría a esta propuesta?										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Si el almacén llevara y entregara el material directamente hasta su área.	0	0	0	0	0	0	3	2	15	50

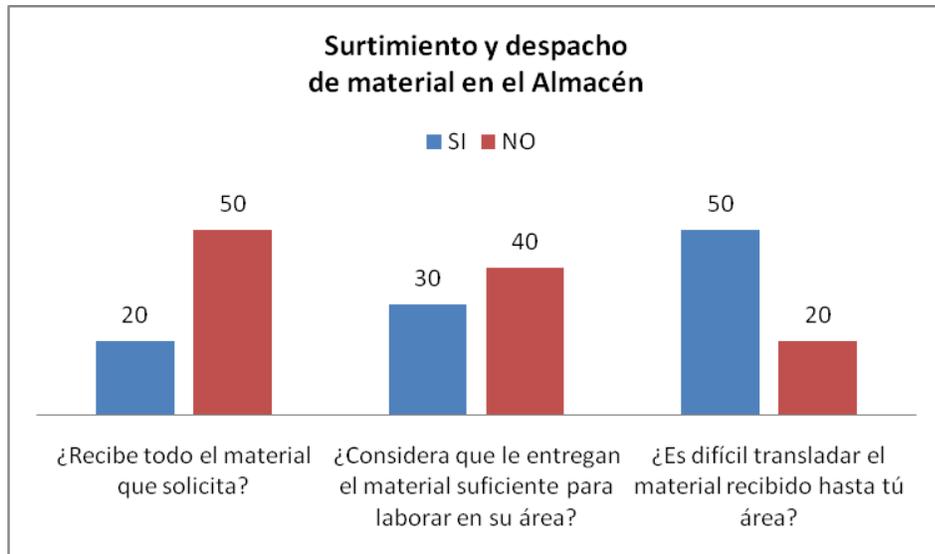
(Viñas, 2015)

- Interpretación de los datos de la encuesta.

Derivado de los resultados de la encuesta hecha al personal que acude a surtirse de material a la ventanilla de despacho del almacén, se pudo conocer lo siguiente:

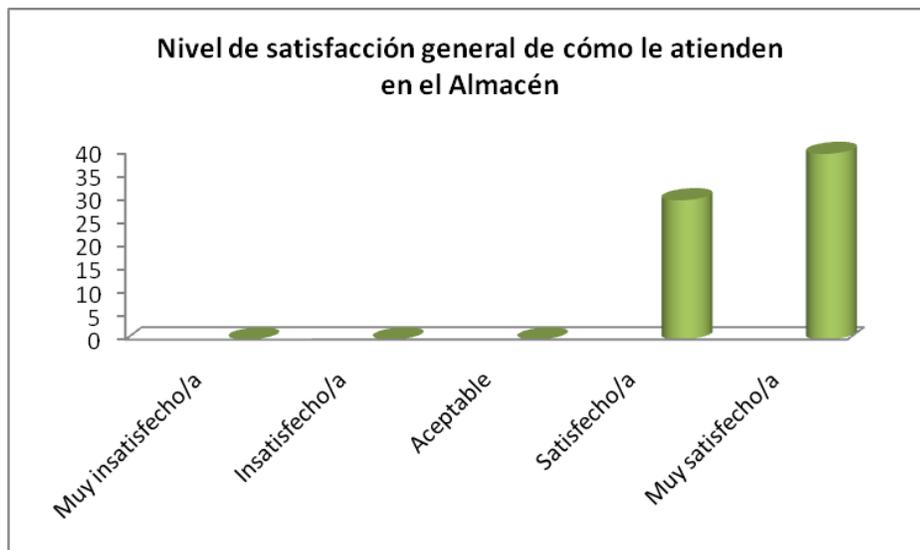
En la valoración "respecto al surtimiento y despacho de material en el almacén", la mayoría de los encuestados consideran que reciben el material que solicitan, pero, también manifiestan que no es suficiente para realizar

todas sus actividades, lo cual muestra que desconocen la cantidad correcta que deben pedir para cubrir sus necesidades de materiales. Por otro lado, también expresan lo difícil que es trasladar hasta su área el material que reciben en el almacén.



(Viñas, 2015)

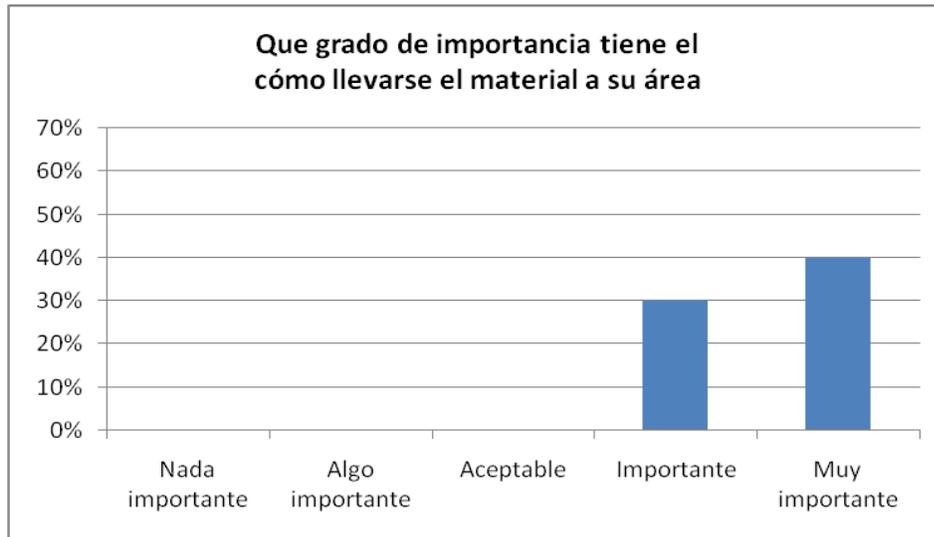
La siguiente gráfica, refleja la apreciación que los usuarios tienen sobre la satisfacción en la atención del almacén, dando un muy buen resultado a nivel general.



(Viñas, 2015)

En la siguiente evaluación, se cuestionó el grado de importancia que tiene para el usuario los aspectos del surtimiento y despacho de material, como son: la cantidad de material recibido, la atención en el servicio, el tiempo empleado para surtirse y el cómo llevarse el material del almacén a su área.

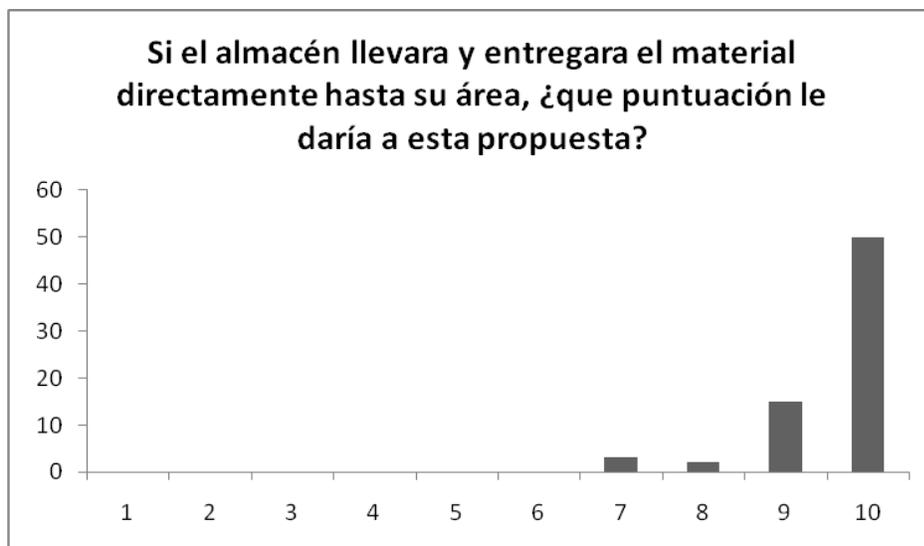
De este último punto, es del que presento a continuación su gráfica, porque es uno de los temas que más interesan a los usuarios en general.



(Viñas, 2015)

Como pudimos apreciar, los resultados de la gráfica anterior demuestran que el personal da gran importancia al asunto de cómo llevarse el material del almacén hasta su área de trabajo.

Para finalizar la encuesta, se hizo el planteamiento para evaluar la posibilidad de que el almacén entregara el material directamente a las áreas, a lo que los usuarios respondieron poniendo una valoración alta a esta propuesta.



(Viñas, 2015)

De la encuesta de satisfacción que se llevó a cabo a los usuarios del almacén se puede decir, que de manera general, están satisfechos con el servicio que se les ofrece. Aunque, también expresan, su desacuerdo en cómo se llevan el material del almacén hasta su área, por esto, muestran gran aceptación a la propuesta que se les hace de entregar directamente el material hasta sus áreas.

### 3.2.2. Entrevista al personal que despacha los bienes de consumo.

Es importante saber la opinión de las personas que despachan o surten el material de consumo, toda vez que son quienes tienen el contacto directo con los usuarios del servicio y obtienen información de primera mano. Las opiniones que aportan ayudan a conocer mejor las necesidades del servicio de suministro de bienes, así mismo complementa la información de la encuesta. La entrevista la realicé a Guillermo Díaz Aguilar y Oscar Castillo Elizalde, encargados de realizar esta actividad en el almacén desde hace algún tiempo.

- De que forma las áreas sacan, se llevan y transportan el material de consumo de la ventanilla de despacho del almacén a su ubicación.

La manera en que el personal de las áreas tiene que sacar el material del almacén, es complicado, por su ubicación en la planta sótano. Debido a esto, una vez que reciben los bienes por la ventanilla, tienen que subirlos por las escaleras a la planta baja y de allí sacarlo hasta la calle.

*“FVE 12dic14 09:22:07 hrs.*

*¿De qué forma saca el material del almacén, ...el personal de las áreas?, ¿de qué forma saca el material?*

*OCE 12dic14 09:22:18 hrs.*

*Se les entrega aquí en la ventanilla y ellos, este, pues...lo cargan en...a la planta baja y en diablitos los transportan a sus juzgados.”*

*(Anexo 3, Entrevista a Guillermo Díaz Aguilar y Oscar Castillo Elizalde el 12 de diciembre de 2014)*

Son pocas las personas que mandan de las áreas a que recojan su material al almacén, pese a que conocen las dificultades que se enfrentan para sacarlo y transportarlo. Incluso, envían un buen porcentaje de mujeres a realizar esta actividad que en ocasiones requiere de un gran esfuerzo físico.

*“FVE 12dic14 09:22:28 hrs.*

*Ok, ehhm, ¿Cuántas personas vienen de cada área por su material aproximadamente?*

*GDA 12dic14 09:22:36 hrs.*

*Ahh a veces vienen una persona de cada área, por lo regular es una persona, a veces mandan dos, pero por lo regular es una.*

FVE 12dic14 09:22:43 hrs.

¿Qué porcentaje de cada género vienen por su material aproximadamente?

OCE 12dic14 09:22:49 hrs.

Pues un...setenta de hombres y treinta por ciento de mujeres”

(Anexo 3, Entrevista a Guillermo Díaz Aguilar y Oscar Castillo Elizalde el 12 de diciembre de 2014)

Los comentarios que se escuchan en la ventanilla de despacho de materiales muchas veces son quejas, sobre todo por lo que tiene que hacer el personal para llevar el material hasta su área de trabajo. Principalmente, porque no les proporcionan herramientas necesarias para cargar y trasladar paquetes o cajas; y mucho menos vehículos para trasportarlos.

“FVE 12dic14 09:22:58 hrs.

Ehm,..la siguiente pregunta...¿Qué comenta el personal de las áreas sobre las dificultades que enfrentan para sacar el material del almacén?

GDA 12dic14 09:23:08 hrs.

Que si les cuesta trabajo trasladarlo, porque, a veces hasta de su dinero ponen para trasladar el material a sus áreas...

OCE 12dic14 09:23:18 hrs.

Pues sí les es difícil por la cuestión de subir el material por las escaleras yyy... pues estarlo llevando con el diablito, luego se les cae en el trayecto de su juzgado y es mucho...trabajo para ellos”

(Anexo 3, Entrevista a Guillermo Díaz Aguilar y Oscar Castillo Elizalde el 12 de diciembre de 2014)

Incluso, muchas veces tienen que utilizar de su dinero personal para pagar un taxi ó llevar su propio auto particular.

“FVE 12dic14 09:23:34 hrs.

Ok, eeeh, ¿qué comenta el personal de las áreas cuando, en cuanto como trasladan el material del almacén hasta su área, de qué forma lo hacen? ... ¿en qué vehículo?

GDA 12dic14 09:23:46 hrs.

Ah pues, ...en taxis... o en diablitos porque no les prestan vehículos.

OCE 12dic14 09:23:52 hrs.

Normalmente es en diablitos y los que vienen de juzgados más lejos o de otras áreas pues si tienen que usar su carro particular o pagar un taxi porque ni modo que se lo puedan llevar en el diablito tan lejos”

(Anexo 3, Entrevista a Guillermo Díaz Aguilar y Oscar Castillo Elizalde el 12 de diciembre de 2014)

Existen distintos tipos de materiales de consumo que se surten en el almacén, pero dentro de los que son de mayor volumen y peso podemos encontrar: cajas de papel bond (Xerox) con cinco millares de hojas, formatos impresos diversos en paquetes de un millar de hojas, caratulas diversas de cartulina en paquetes de millar, blocks con distintos tamaños y formatos impresos, libros de gobierno de 35x50cm con 300 hojas y tóner para impresora.

FVE 12dic14 09:25:04 hrs.

Así es...,¿qué material consideras que sea el más difícil para que se lo lleven y lo trasladen hasta sus áreas?

GDA 12dic14 09:25:10 hrs.  
*El papel..., el papel Xerox, ese es el más difícil.*

OCE 12dic14 09:25:22 hrs.  
*Si...y...todo lo que es este, de... paquetes de papel es lo que más es engorroso para ellos.*

*(Anexo 3, Entrevista a Guillermo Díaz Aguilar y Oscar Castillo Elizalde el 12 de diciembre de 2014)*

- Resultados e interpretación de la información obtenida en la entrevista.

En la entrevista se pudo apreciar, que el personal que despacha el material por la ventanilla, conoce las situaciones a las que se enfrentan las personas que acuden a recoger material. De acuerdo a las respuestas obtenidas de mis dos compañeros, se puede confirmar que el proceso de suministro de bienes tiene un problema que no permite hacer eficiente este servicio. Los usuarios expresan un alto nivel de insatisfacción, principalmente en como tienen que sacar y trasladar el material del almacén hasta sus áreas.

Como se ha visto en estos últimos dos puntos, los resultados obtenidos tanto en la encuesta, como en la entrevista, coinciden ambos en mencionar las dificultades que conlleva el traslado de material del almacén al área usuaria. Esto nos permite conocer que existe la necesidad de mejorar la manera en que se lleva a cabo el suministro de bienes de consumo. Para este hecho, propongo cambiar y mejorar este procedimiento con el propósito de hacer más eficiente el servicio.

### **3.3. Propuesta de mejora del procedimiento del suministro de bienes de consumo.**

Para mejorar la forma en que se suministran los bienes de consumo en el almacén, propongo un nuevo procedimiento para hacerlo; basado en el suministro de bienes de consumo directamente hasta el domicilio de las áreas requirentes. Por medio de dotaciones elaboradas en el almacén, se entregan los materiales necesarios para un mes, seis meses o un año, tomando como base sus consumos promedio mensual de cada área requirente.

### 3.3.1. Nuevo procedimiento propuesto para el suministro de bienes de consumo.

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>			Clasificación TSJ/DEP/MP/23	
	UNIDAD ADMINISTRATIVA: Dirección Ejecutiva de Recursos Materiales				
	SISTEMA: Abastecimientos			FECHA	PÁGINA
	PROCEDIMIENTO: Suministro de bienes de consumo (capítulo 2000)			10	1 15
Objetivo: Proporcionar a las áreas solicitantes del Tribunal un suministro eficiente y oportuno de los bienes de consumo que requieren para el desempeño de sus actividades.					
No.	Área	Descripción de la actividad	Documentos de apoyo		
1	Jefatura de Unidad Departamental de Control de Almacenes.	Requisita el formato de Vale de Salida de Almacén del área requirente, de acuerdo a los tipos de materiales y las cantidades que aparezcan en sus consumos promedio mensual del área.	FORMATO DERM-75 Vale de Salida: Original- color blanco, 1a Copia- color amarilla 2a Copia-color verde 3a Copia-color azul		
2		Asigna número de folio en la libreta de control de salida de bienes, estampa sello con fecha y autoriza el Vale de Salida de Almacén con la firma del titular de la Unidad Departamental de Control de Almacenes.	FORMATO DERM-75 Vale de Salida.		
3		Empaqueta la dotación de materiales de consumo autorizados para suministrar al área requirente, etiquetando todos los empaques con los datos del área, así como sellandolos con cinta de seguridad. El área de empaque de materiales se queda con la copia color azul del Vale de Salida de Almacén.	FORMATO DERM-75 Vale de Salida.		

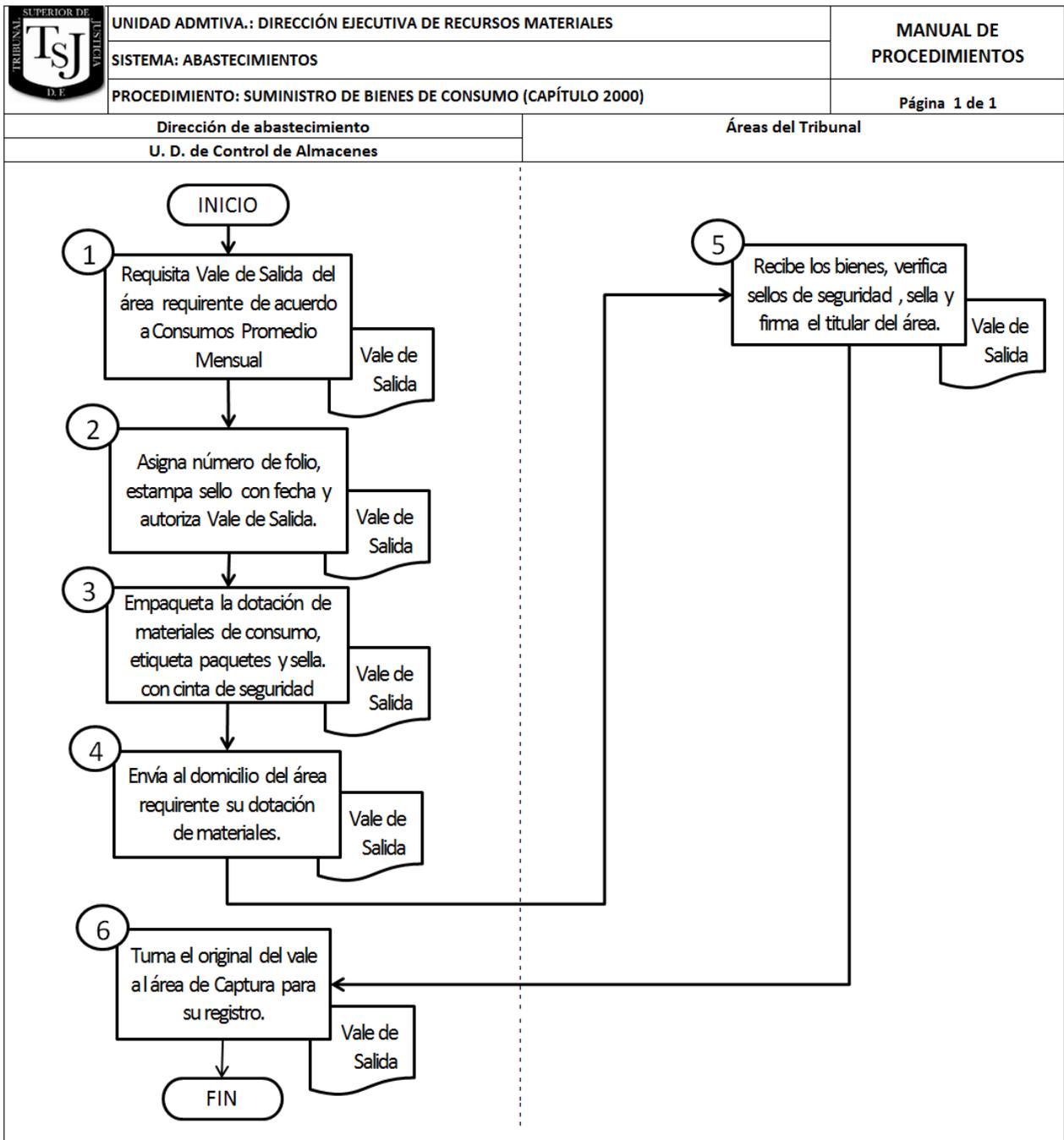
(Viñas, 2015)

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>			Clasificación TSJ/DEP/MP/23		
	UNIDAD ADMINISTRATIVA Dirección Ejecutiva de Recursos Materiales					
	SISTEMA: Abastecimientos			FECHA		
	PROCEDIMIENTO: Suministro de bienes de consumo (capítulo 2000)			10	1	15

4		Envía al domicilio del área requirente, su dotación de materiales de consumo en transporte terrestre. El área de vigilancia verifica que las dotaciones coincidan con las autorizadas por el titular de la Unidad Departamental y archiva la copia de color verde del Vale de Salida de Almacén.	FORMATO DERM-75 Vale de Salida.
5	Área requirente	Recibe los bienes de consumo, verifica los sellos de seguridad de los paquetes, sella y firma el titular del área o la persona autorizada en el Vale de Salida de Almacén original y se queda con la copia color amarilla.	FORMATO DERM-75 Vale de Salida.
6	Jefatura de Unidad Departamental de Cotrol de Almacenes	Turna el original del Vale de Salida de Almacén al área de captura para su registro en el Sistema Informático de Control de Almacén.	FORMATO DERM-75 Vale de Salida.

(Viñas, 2015)

### 3.3.2. Diagrama de flujo propuesto para suministro de bienes de consumo.



(Viñas, 2015)

### **3.4. Operación para la distribución de bienes de consumo.**

Para estar en posibilidad de distribuir los bienes a las áreas del Tribunal es necesario en primer lugar, determinar sus consumos promedio mensuales, en segundo, determinar la cantidad de bienes de las dotaciones por área; en tercero, establecer la forma en que se realice la operación de armado de dotaciones de materiales y por último, determinar la logística de cómo se van a distribuir.

#### **3.4.1. Determinación de consumos promedio mensuales.**

Para ejemplificar cómo se puede determinar el consumo promedio mensual de un tipo de área, elegí, del total que conforman al Tribunal, veinte juzgados de proceso oral civil. Para este ejercicio, se utilizaron los datos de sus consumos de material del año 2014, proporcionados por el sistema informático del almacén; la manera en que se trabajó con la información fue la siguiente:

Se utilizaron los archivos de base de datos del sistema de almacén, se filtraron los consumos de materiales por cada área surtida durante el año 2014, dando por resultado el total de consumo por cada área, una vez hecho esto:

- a) Se filtró sólo la información de los veinte juzgados de proceso oral civil.
- b) El total de la cantidad de consumo anual de un material se dividió entre los veinte juzgados; este resultado se dividió entre los doce meses del año, con el fin de calcular el consumo promedio mensual de cada juzgado de proceso oral civil.
- c) En el caso de que el resultado fuera menor a uno, se calculó su promedio a seis meses y si aún era muy reducido a doce meses. De esta manera, para un artículo que su consumo es constante, se determinó un abastecimiento mensual, pero si su consumo es más lento, se amplió el tiempo de suministro a seis o doce meses. Todo esto se determinó porque los juzgados no tienen mucho espacio para almacenar gran cantidad de artículos de papelería en su área.
- d) Otra regla que se aplicó, fue que los datos de consumos se redondearan, porque las unidades de medida de varios artículos de papelería no se pueden dividir en decimales, ya sea físicamente o en datos para su captura.
- e) Por último, se determinó la periodicidad de suministro de cada artículo, en base sus características, como son su volumen, tamaño y uso. De esta manera quedaron algunos bienes para se suministrados periódicamente cada mes, pero otros dos veces al año cada seis meses y algunos cada año.

Los consumos promedio de los juzgados de proceso oral civil son los siguientes:

CONSUMO ANUAL DE LOS 20 JUZGADOS DE PROCESO ORAL CIVIL					CONSUMOS PROMEDIO			CONSUMOS PROMEDIO REDONDEADOS		
CÓDIGO DE ALMACÉN	DESCRIPCIÓN DEL BIEN	TOTAL CONSUMO ANUAL	CONSUMO ANUAL DIVIDIDO ENTRE 20 JUZGADOS	UNIDAD DE MEDIDA	MENSUAL	SEIS MESES	DOCE MESES	DOTACIÓN MENSUAL	DOTACIÓN SEMESTRAL	DOTACIÓN ANUAL
3	AGUJA CAPOTERA	17.00	0.85	PAQUET	0.07	0.43	0.85			1.0
5	BLOCK DE MEDIA CARTA C/100 HOJAS	55.00	2.75	BLOCK	0.23	1.38	2.75			3.0
6	BLOCK DE TAQUIGRAFIA	68.00	3.40	PIEZA	0.28	1.70	3.40		2.0	
14	BOLSA DE POLIETILENO 27 X 40 CMS	160.00	8.00	PAQUET	0.67	4.00	8.00	1.0		
15	BROCHE PARA ARCHIVAR	32.00	1.60	CAJA	0.13	0.80	1.60		1.0	
20	HILO CAÑAMO	12.00	0.60	BOLA	0.05	0.30	0.60			1.0
21	HILAZA PARA COSER	317.00	15.85	BOLA	1.32	7.93	15.85		8.0	
23	MECAHILO DE 2 CABOS	13.00	0.65	BOLA	0.05	0.33	0.65			1.0
25	REGISTRADOR DE CARTON TAMAÑO CARTA	33.00	1.65	PIEZA	0.14	0.83	1.65		1.0	
26	REGISTRADOR DE CARTÓN DE TAMAÑO OFICIO	149.00	7.45	PIEZA	0.62	3.73	7.45		4.0	
45	CINTA PARA MAQUINA ELÉCTRICA	12.00	0.60	PIEZA	0.05	0.30	0.60			1.0
52	CLIP MARIPOSA GIGANTE No 1	149.00	7.45	CAJA	0.62	3.73	7.45	1.0		
53	COJÍN PARA SELLO	37.00	1.85	PIEZA	0.15	0.93	1.85		1.0	
56	CORRECTOR LIQUIDO	56.00	2.80	PIEZA	0.23	1.40	2.80			3.0
61	CUTTER	49.00	2.45	PIEZA	0.20	1.23	2.45			2.0
62	NAVAJA PARA CUTTER	12.00	0.60	PAQUET	0.05	0.30	0.60			1.0
63	DEDAL DE HULE	632.00	31.60	PIEZA	2.63	15.80	31.60	3.0		
64	DESENGRAPADORA	67.00	3.35	PIEZA	0.28	1.68	3.35		2.0	
67	ETIQUETA ADHERIBLE 20 X 100mm	24.00	1.20	PAQUET	0.10	0.60	1.20			1.0
68	ETIQUETA ADHERIBLE 50 X 100mm	71.00	3.55	PAQUET	0.30	1.78	3.55		2.0	
78	FOLDER TAMAÑO CARTA	18.00	0.90	PAQUET	0.08	0.45	0.90			1.0
79	FOLDER TAMAÑO OFICIO	12.00	0.60	PAQUET	0.05	0.30	0.60			1.0
82	GOMA BLANCA WS-30	12.00	0.60	PAQUET	0.05	0.30	0.60			1.0
83	GOMA BICOLOR	70.00	3.50	PIEZA	0.29	1.75	3.50		2.0	
87	GOMA LIQUIDA, PEGAMENTO TRANSPARENTE	19.00	0.95	PIEZA	0.08	0.48	0.95			1.0
89	PEGAMENTO BLANCO 850	79.00	3.95	PIEZA	0.33	1.98	3.95		2.0	
90	LÁPIZ ADHESIVO	302.00	15.10	PIEZA	1.26	7.55	15.10	1.0		
91	GRAPA ESTÁNDAR	150.00	7.50	CAJA	0.63	3.75	7.50	1.0		
93	GRAPA PARA ENGRAPADORA DE ALTO PODER	12.00	0.60	CAJA	0.05	0.30	0.60			1.0
97	LÁPIZ CHECADOR BICOLOR	83.00	4.15	PAQUET	0.35	2.08	4.15		2.0	
98	MARCADOR DE CERA (ROJO CARMÍN)	224.00	11.20	PIEZA	0.93	5.60	11.20	1.0		
100	LÁPIZ P/ESCRITURA DE GRAFITO	187.00	9.35	PAQUET	0.78	4.68	9.35	1.0		
105	LEZNA C/MANGO DE MADERA	68.00	3.40	PIEZA	0.28	1.70	3.40		2.0	
106	LIBRETA RAYADA C/ÍNDICE, FORMA FRANCESA	12.00	0.60	PIEZA	0.05	0.30	0.60			1.0
107	LIBRETA RAYADA S/ÍNDICE, FORMA FRANCESA	144.00	7.20	PIEZA	0.60	3.60	7.20	1.0		
109	LIBRETA FLORETE RAYA, 3 MANOS S/ÍNDICE, DE 1/6	12.00	0.60	PIEZA	0.05	0.30	0.60			1.0
110	LIBRETA RAYADA C/ÍNDICE, FORMA ITALIANA	15.00	0.75	PIEZA	0.06	0.38	0.75			1.0
111	LIBRETA RAYADA S/ÍNDICE, FORMA ITALIANA	62.00	3.10	PIEZA	0.26	1.55	3.10		2.0	
113	LIBRO FORMA FRANCESA 3 MANOS, RAYADO	12.00	0.60	PIEZA	0.05	0.30	0.60			1.0
114	LIBRO DE 5 MANOS, RAYADO, CON ÍNDICE	26.00	1.30	PIEZA	0.11	0.65	1.30		1.0	
115	LIBRO FLORETE DE 5 MANOS, RAYADO, S/ÍNDICE	74.00	3.70	PIEZA	0.31	1.85	3.70		2.0	
118	LIGAS DE HULE	129.00	6.45	CAJA	0.54	3.23	6.45		3.0	
119	MARCADOR DE TINTA PERMANENTE	56.00	2.80	CAJA	0.23	1.40	2.80		1.0	
120	MARCATEXTOS	143.00	7.15	CAJA	0.60	3.58	7.15	1.0		
144	CINTA MASKING TAPE 36MM X 50 M	12.00	0.60	PIEZA	0.05	0.30	0.60			1.0
145	CINTA MASKING TAPE 48 MM X 50 M	43.00	2.15	PIEZA	0.18	1.08	2.15		1.0	
146	CINTA MASKING TAPE 72 MM X 50 M	56.00	2.80	PIEZA	0.23	1.40	2.80		1.0	
147	CINTA MASKING TAPE 24 MM X 50 M	12.00	0.60	PIEZA	0.05	0.30	0.60			1.0
155	PAPEL RAYADO GRIS MINISTRO	12.00	0.60	MILLAR	0.05	0.30	0.60			1.0
157	PAPEL CARBÓN TAMAÑO CARTA	12.00	0.60	PAQUET	0.05	0.30	0.60			1.0
158	PAPEL CARBÓN TAMAÑO OFICIO	12.00	0.60	PAQUET	0.05	0.30	0.60			1.0
163	CINTA ADHESIVA TRANSPARENTE 12MM X 33 M	177.00	8.85	ROLLO	0.74	4.43	8.85	1.0		
164	CINTA ADHESIVA TRANSPARENTE 18 MM X 33 M	60.00	3.00	ROLLO	0.25	1.50	3.00		1.0	
165	CINTA ADHESIVA TRANSPARENTE 24 MM X 65 M	428.00	21.40	ROLLO	1.78	10.70	21.40	2.0		
166	CINTA CANELA 48 MM X 150 M	43.00	2.15	ROLLO	0.18	1.08	2.15		1.0	
170	LIMPIATIPOS PARA MÁQUINA DE ESCRIBIR	13.00	0.65	PIEZA	0.05	0.33	0.65			1.0
172	BOLÍGRAFO PUNTO MEDIANO	413.00	20.65	CAJA	1.72	10.33	20.65	2.0		
176	PLUMÍN PARA ESCRITURA FINA	54.00	2.70	CAJA	0.23	1.35	2.70		1.0	
180	REGLA DE METAL DE 30 CMS.	64.00	3.20	PIEZA	0.27	1.60	3.20		2.0	
183	REGLA DE METAL DE 50 CMS.	12.00	0.60	PIEZA	0.05	0.30	0.60			1.0

(Viñas, 2015)

CONSUMO ANUAL DE LOS 20 JUZGADOS DE PROCESO ORAL CIVIL					CONSUMOS PROMEDIO			CONSUMOS PROMEDIO REDONDEADOS		
CÓDIGO DE ALMACÉN	DESCRIPCIÓN DEL BIEN	TOTAL CONSUMO ANUAL	CONSUMO ANUAL DIVIDIDO ENTRE 20 JUZGADOS	UNIDAD DE MEDIDA	MENSUAL	SEIS MESES	DOCE MESES	DOTACIÓN MENSUAL	DOTACIÓN SEMESTRAL	DOTACIÓN ANUAL
185	SOBRE BLANCO TAMAÑO CARTA	300.00	15.00	PIEZA	1.25	7.50	15.00			15.0
186	SOBRE BLANCO TAMAÑO OFICIO	2,100.00	105.00	PIEZA	8.75	52.50	105.00		52.0	
187	SOBRE BOLSA MANILA C/HILO TAMAÑO ESQUELA 16X24CMS	1,130.00	56.50	PIEZA	4.71	28.25	56.50	5.0		
188	SOBRE BOLSA MANILA C/HILO TAMAÑO CARTA 24X31 CMS	5,300.00	265.00	PIEZA	22.08	132.50	265.00	22.0		
189	SOBRE BOLSA MANILA C/HILO TAMAÑO OFICIO 24X36.5 CMS	6,350.00	317.50	PIEZA	26.46	158.75	317.50	26.0		
193	TARJETA BLANCA 3X5' EN CARTULINA	81.00	4.05	PAQUET	0.34	2.03	4.05		2.0	
194	TARJETA BLANCA 5X8', EN CARTULINA	88.00	4.40	PAQUET	0.37	2.20	4.40		2.0	
195	TIJERA CROMADA	58.00	2.90	PIEZA	0.24	1.45	2.90		1.0	
198	TINTA PARA SELLO	113.00	5.65	PIEZA	0.47	2.83	5.65		3.0	
204	CARATULA P/EXPEDIENTE RAMO CIVIL 'JUZGADO DE PAZ 1'	13.00	0.65	MILLAR	0.05	0.33	0.65			1.0
206	CARATULA PARA EXPEDIENTE 'JUZGADO 1'	20.00	1.00	MILLAR	0.08	0.50	1.00			1.0
210	BLOCK DE 'EXENTOS DE FOTOCOPIADO'	32.00	1.60	BLOCK	0.13	0.80	1.60		1.0	
217	BLOCK VALE DE 'SALIDA DE ALMACEN'	15.00	0.75	BLOCK	0.06	0.38	0.75			1.0
248	JUZGADO 3	12.00	0.60	MILLAR	0.05	0.30	0.60			1.0
283	SENTENCIA JUZGADO 9	12.00	0.60	MILLAR	0.05	0.30	0.60			1.0
336	SOBRE 'JUZGADO 14' CON ESCUDO	1,200.00	60.00	SOBRE	5.00	30.00	60.00		30.0	
338	SOBRE CON ESCUDO PARA 'EXHORTO 74	600.00	30.00	SOBRE	2.50	15.00	30.00		15.0	
391	ARILLO PLÁSTICO PARA ENGARGOLAR 3/4'	25.00	1.25	PAQUET	0.10	0.63	1.25		1.0	
395	ARILLO PLÁSTICO PARA ENGARGOLAR 7/16'	25.00	1.25	PAQUET	0.10	0.63	1.25		1.0	
397	ARILLO PLÁSTICO PARA ENGARGOLAR 9/16'	50.00	2.50	PAQUET	0.21	1.25	2.50		1.0	
401	PAPEL BOND BLANCO TAMAÑO CARTA	723.00	36.15	MILLAR	3.01	18.08	36.15	3.0		
402	PAPEL BOND BLANCO TAMAÑO OFICIO	1,278.00	63.90	MILLAR	5.33	31.95	63.90	5.0		
405	PASTA P/ENGARGOLAR PLASTICA T/CARTA COLOR NEGRO	12.00	0.60	PAQUET	0.05	0.30	0.60			1.0
406	PASTA P/ENGARGOLAR PLASTICA T/OFICIO COLOR NEGRO	12.00	0.60	PAQUET	0.05	0.30	0.60			1.0
1455	DESPACHADOR DE CINTA ADHESIVA	26.00	1.30	PIEZA	0.11	0.65	1.30		1.0	
1459	ENGRAPADORA METÁLICA DE ESCRITORIO	54.00	2.70	PIEZA	0.23	1.35	2.70		1.0	
1460	ENGRAPADORA PARA USO PESADO	12.00	0.60	PIEZA	0.05	0.30	0.60			1.0
1463	FOLIADOR AUTOMATICO DE 8 CIFRAS.	30.00	1.50	PIEZA	0.13	0.75	1.50		1.0	
1473	PERFORADORA DE PAPEL PARA ESCRITORIO	26.00	1.30	PIEZA	0.11	0.65	1.30		1.0	
1483	SACAPUNTAS ELÉCTRICO	16.00	0.80	PIEZA	0.07	0.40	0.80			1.0
2348	SOBRE BOLSA MANILA AMARILLO TAMAÑO LEGAL	3,382.00	169.10	PIEZA	14.09	84.55	169.10		85.0	
2837	CINTA ADHESIVA TRANSPARENTE 48X150 M	11.00	0.55	PIEZA	0.05	0.28	0.55			1.0
2908	LIBRO FLORETE 4 MANOS RAYADO FORMA FRANCESA S/ÍNDICE	12.00	0.60	PIEZA	0.05	0.30	0.60			1.0
5839	CD VIRGEN REGRABABLE (CD-RW) DE 80 MINS. 700 MB	40.00	2.00	PIEZA	0.17	1.00	2.00			2.0
7473	BLOCK DE NOTAS ADHESIVAS MEDIDAS 3 X 3'	230.00	11.50	PAQUET	0.96	5.75	11.50	1.0		
7491	CALENDARIO SECRETARIAL CON BASE	14.00	0.70	PIEZA	0.06	0.35	0.70			1.0
7494	CLIP GOTICO (No.1) GRANDE	171.00	8.55	CAJA	0.71	4.28	8.55	1.0		
7495	CLIP GOTICO (No.2) MEDIANO	197.00	9.85	CAJA	0.82	4.93	9.85	1.0		
7496	CLIP MARIPOSA GIGANTE No 2	143.00	7.15	CAJA	0.60	3.58	7.15	1.0		
7591	BOLSA DE POLIETILENO TRANSPARENTE 35 X 58	28.00	1.40	PAQUET	0.12	0.70	1.40		1.0	
8154	SOBRE MANILA CON ESCUDO', TAMAÑO CARTA	600.00	30.00	SOBRE	2.50	15.00	30.00		15.0	
8165	CINTA ADHESIVA TRANSPARENTE 72 MM X 150 M.	12.00	0.60	ROLLO	0.05	0.30	0.60			1.0
8883	TONER P/IMPRESORA LASER JET 4250 HP N. DE PARTE Q5942X	12.00	0.60	PIEZA	0.05	0.30	0.60			1.0
9355	TONER PARA IMPRESORA LEXMARK T644 DTN NP 64480XW	73.00	3.65	PIEZA	0.30	1.83	3.65		2.0	
9383	CRAYON PRENSADO TIPO INDUSTRIAL	50.00	2.50	CAJA	0.21	1.25	2.50			3.0
9787	TONER PARA IMPRESORA B6500, OKI 52116002	58.00	2.90	PIEZA	0.24	1.45	2.90		1.0	
9808	CINTA BROTHER 1030 PARA MAQUINA DE ESCRIBIR GX-6750SP	36.00	1.80	PIEZA	0.15	0.90	1.80		1.0	
10242	CINTA CORRECTORA P/MAQ DE ESCRIBIR BROTHER GX-6750SP	18.00	0.90	PIEZA	0.08	0.45	0.90			1.0
10645	TONER NEGRO TN-350 PARA FAX BROTHER MODELO 2820	12.00	0.60	PIEZA	0.05	0.30	0.60			1.0
10868	CARTUCHO PARA FAXPHONE L100, NEGRO 128 MARCA CANON	12.00	0.60	PIEZA	0.05	0.30	0.60			1.0

(Viñas, 2015)

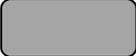
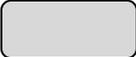
### 3.4.2. Determinación de cantidad de bienes por dotación y calendario de entregas de dotaciones por mes.

De acuerdo a las cantidades de consumos promedio determinados, se establecen las dotaciones que se dividen en mensuales, semestrales y anuales; dependiendo de la cantidad promedio que marcó en el cuadro anterior.

A continuación se presenta tres cuadros definiendo cuales son los artículos que se van a incluir en la dotación mensual, cuales en la dotación semestral y cuales en la dotación anual, en tanto que los datos de consumo anual que se analizaron, dieron a conocer que no todos los artículos tienen solamente un consumo mensual, algunos tienen un consumo mas prolongado.

En varios artículos su consumo se prolonga seis meses y en otros hasta un año, por tal motivo, en los siguientes cuadros se especifica que artículos y que cantidad se deben entregar en cada tipo de dotación, mensual, semestral o anual.

Los tonos de grises que se muestran en los cuadros representan lo siguiente:

Color gris oscuro		Dotación anual (una vez al año)
Color gris claro		Dotación semestral (dos veces al año)
Color blanco		Dotación mensual (doce veces al año)

En el siguiente cuadro, presento los consumos promedio de bienes junto con su calendario de entrega por cada uno de ellos, en las columnas de la parte derecha se muestra por mes cuantos y cuales bienes tienen que conformar cada tipo de dotación (mensual, semestral ó anual) durante el año. Todo esto sin dejar de tener en cuenta que sólo se está tomando como ejemplo a los veinte juzgados de proceso oral civil para realizar este ejercicio y que la proyección del suministro es sólo para un año.

Es importante mencionar que en caso de que algún área requiera una cantidad mayor a la determinada en los consumos promedio, podrá solicitarlo y de contarse con existencia y que la cantidad no afecte el suministro de las demás áreas le será proporcionado. Así mismo, si algún área requiere algún material que no esté en sus suministros comunes, podrá solicitarlo como un requerimiento adicional en el Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios (PAAAPS) para ser considerada su adquisición y suministro en el siguiente año.

CÓDIGO DE ALMACÉN	DESCRIPCIÓN DEL BIEN	UNIDAD DE MEDIDA	CONSUMOS DETERMINADOS			ENTREGA MES DE ENERO	ENTREGA MES DE FEBRERO	ENTREGA MES DE MARZO	ENTREGA MES DE ABRIL	ENTREGA MES DE MAYO	ENTREGA MES DE JUNIO	ENTREGA MES DE JULIO	ENTREGA MES DE AGOSTO	ENTREGA MES DE SEPTIEMBRE	ENTREGA MES DE OCTUBRE	ENTREGA MES DE NOVIEMBRE	ENTREGA MES DE DICIEMBRE
			DOTACIÓN ANUAL	DOTACIÓN SEMESTRAL	DOTACIÓN MENSUAL												
3	AGUJA CAPOTERA	PAQUET	1.00			1.00											
5	BLOCK DE MEDIA CARTA C/100 HOJAS	BLOCK	3.00			3.00											
20	HILO CAÑAMO	BOLA	1.00			1.00											
23	MECAHILO DE 2 CABOS	BOLA	1.00			1.00											
45	CINTA PARA MAQUINA ELÉCTRICA	PIEZA	1.00			1.00											
56	CORRECTOR LIQUIDO	PIEZA	3.00			3.00											
61	CUTTER	PIEZA	2.00			2.00											
62	NAVAJA PARA CUTTER	PAQUET	1.00			1.00											
67	ETIQUETA ADHERIBLE 20 X 100mm	PAQUET	1.00			1.00											
78	FOLDER TAMAÑO CARTA	PAQUET	1.00			1.00											
79	FOLDER TAMAÑO OFICIO	PAQUET	1.00			1.00											
82	GOMA BLANCA WS-30	PAQUET	1.00			1.00											
87	GOMA LIQUIDA, PEGAMENTO TRANSPARENTE	PIEZA	1.00			1.00											
93	GRAPA PARA ENGRAPADORA DE ALTO PODER	CAJA	1.00			1.00											
106	LIBRETA RAYADA C/ÍNDICE, FORMA FRANCESA	PIEZA	1.00			1.00											
109	LIBRETA FLORETE RAYA, 3 MANOS S/ÍNDICE, DE 1/6	PIEZA	1.00			1.00											
110	LIBRETA RAYADA C/ÍNDICE, FORMA ITALIANA	PIEZA	1.00			1.00											
113	LIBRO FORMA FRANCESA 3 MANOS, RAYADO	PIEZA	1.00			1.00											
144	CINTA MASKING TAPE 36MM X 50 M	PIEZA	1.00			1.00											
147	CINTA MASKING TAPE 24 MM X 50 M	PIEZA	1.00			1.0											
155	PAPEL RAYADO GRIS MINISTRO	MILLAR	1.00			1.0											
157	PAPEL CARBÓN TAMAÑO CARTA	PAQUET	1.00			1.0											
158	PAPEL CARBÓN TAMAÑO OFICIO	PAQUET	1.00			1.0											
170	LIMPIATIPOS PARA MÁQUINA DE ESCRIBIR	PIEZA	1.00			1.00											
183	REGLA DE METAL DE 50 CMS.	PIEZA	1.00			1.00											
185	SOBRE BLANCO TAMAÑO CARTA	PIEZA	15.00			15.00											
204	CARATULA P/EXPEDIENTE RAMO CIVIL 'JUZGADO DE PAZ 1'	MILLAR	1.00			1.00											
206	CARATULA PARA EXPEDIENTE 'JUZGADO 1'	MILLAR	1.00			1.00											
217	BLOCK VALE DE 'SALIDA DE ALMACEN'	BLOCK	1.00			1.00											
248	JUZGADO 3	MILLAR	1.00			1.00											
283	SENTENCIA JUZGADO 9	MILLAR	1.00			1.00											
405	PASTA P/ENGARGOLAR PLASTICA T/CARTA COLOR NEGRO	PAQUET	1.00			1.00											
406	PASTA P/ENGARGOLAR PLASTICA T/OFICIO COLOR NEGRO	PAQUET	1.00			1.00											
1460	ENGRAPADORA PARA USO PESADO	PIEZA	1.00			1.00											
1483	SACAPUNTAS ELÉCTRICO	PIEZA	1.00			1.00											
2837	CINTA ADHESIVA TRANSPARENTE 48X150 M	PIEZA	1.00			1.00											
2908	LIBRO FLORETE 4 MANOS RAYADO FORMA FRANCESA S/ÍNDICE	PIEZA	1.00			1.00											
5839	CD VIRGEN REGRABABLE (CD-RW) DE 80 MINS. 700 MB	PIEZA	2.00			2.00											
7491	CALENDARIO SECRETARIAL CON BASE	PIEZA	1.00			1.00											
8165	CINTA ADHESIVA TRANSPARENTE 72 MM X 150 M.	ROLLO	1.00			1.00											
8883	TONER P/IMPRESORA LASER JET 4250 HP N. DE PARTE Q5942X	PIEZA	1.00			1.00											
9383	CRAYON PRENSADO TIPO INDUSTRIAL	CAJA	3.00			3.00											
10242	CINTA CORRECTORA P/MAQ DE ESCRIBIR BROTHER GX-6750SP	PIEZA	1.00			1.00											
10645	TONER NEGRO TN-350 PARA FAX BROTHER MODELO 2820	PIEZA	1.00			1.00											
10868	CARTUCHO PARA FAXPHONE L100, NEGRO 128 MARCA CANON	PIEZA	1.00			1.00											

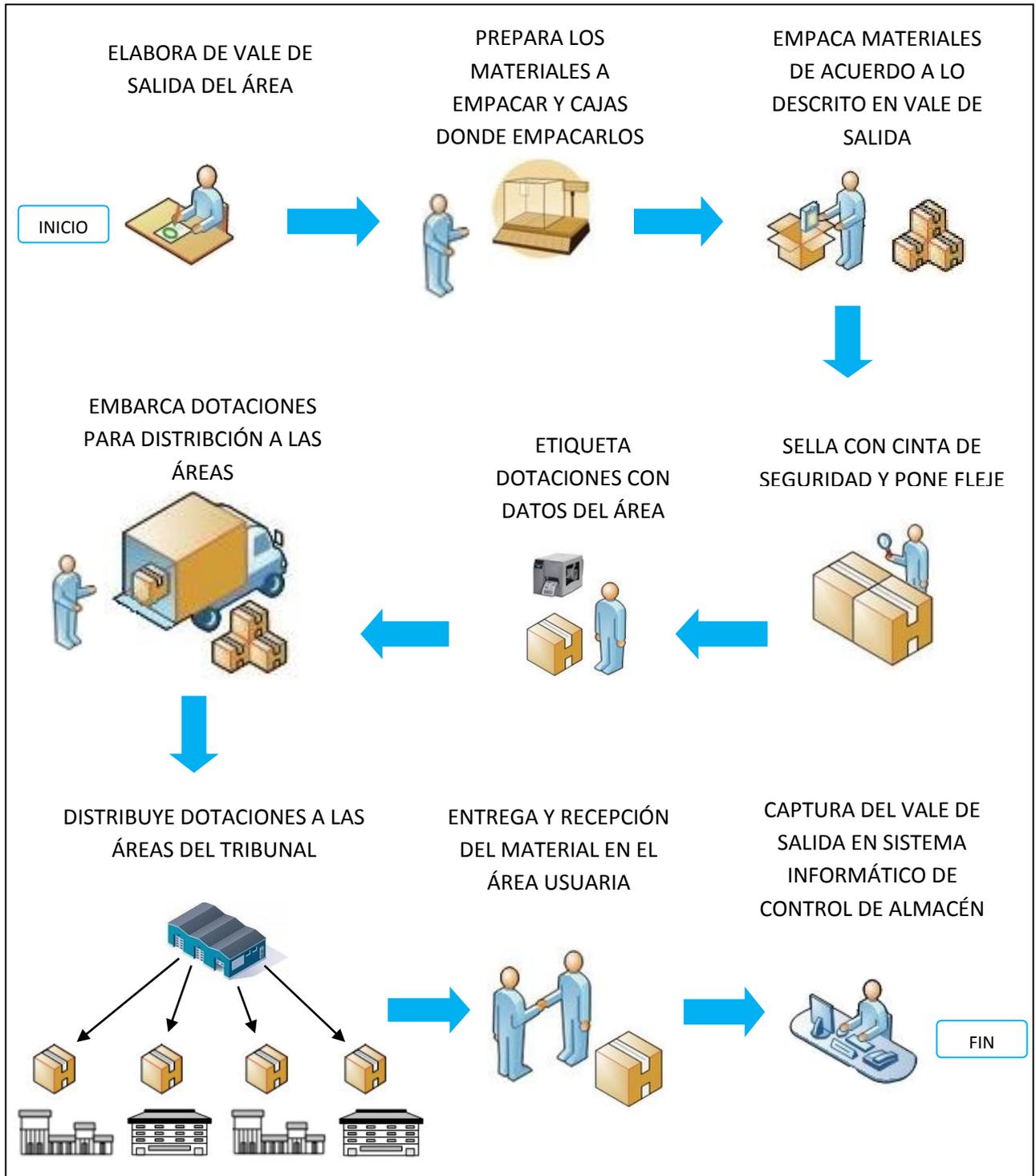
CÓDIGO DE ALMACÉN	DESCRIPCIÓN DEL BIEN	UNIDAD DE MEDIDA	CONSUMOS DETERMINADOS			ENTREGA MES DE ENERO	ENTREGA MES DE FEBRERO	ENTREGA MES DE MARZO	ENTREGA MES DE ABRIL	ENTREGA MES DE MAYO	ENTREGA MES DE JUNIO	ENTREGA MES DE JULIO	ENTREGA MES DE AGOSTO	ENTREGA MES DE SEPTIEMBRE	ENTREGA MES DE OCTUBRE	ENTREGA MES DE NOVIEMBRE	ENTREGA MES DE DICIEMBRE
			DOTACIÓN ANUAL	DOTACIÓN SEMESTRAL	DOTACIÓN MENSUAL												
6	BLOCK DE TAQUIGRAFIA	PIEZA		2.00		2.00					2.00						
15	BROCHE PARA ARCHIVAR	CAJA		1.00		1.00					1.00						
21	HILAZA PARA COSER	BOLA		8.00		8.00					8.00						
25	REGISTRADOR DE CARTON TAMAÑO CARTA	PIEZA		1.00		1.00					1.00						
26	REGISTRADOR DE CARTÓN DE TAMAÑO OFICIO	PIEZA		4.00		4.00					4.00						
53	COJÍN PARA SELLO	PIEZA		1.00		1.00					1.00						
64	DESENGRAPADORA	PIEZA		2.00		2.00					2.00						
68	ETIQUETA ADHERIBLE 50 X 100mm	PAQUET		2.00		2.00					2.00						
83	GOMA BICOLOR	PIEZA		2.00		2.00					2.00						
89	PEGAMENTO BLANCO 850	PIEZA		2.00		2.00					2.00						
97	LÁPIZ CHECADOR BICOLOR	PAQUET		2.00		2.00					2.00						
105	LEZNA C/MANGO DE MADERA	PIEZA		2.00		2.00					2.00						
111	LIBRETA RAYADA S/ÍNDICE, FORMA ITALIANA	PIEZA		2.00		2.00					2.00						
114	LIBRO DE 5 MANOS, RAYADO, CON ÍNDICE	PIEZA		1.00		1.00					1.00						
115	LIBRO FLORETE DE 5 MANOS, RAYADO, S/ÍNDICE	PIEZA		2.00		2.00					2.00						
118	LIGAS DE HULE	CAJA		3.00		3.00					3.00						
119	MARCADOR DE TINTA PERMANENTE	CAJA		1.00		1.00					1.00						
145	CINTA MASKING TAPE 48 MM X 50 M	PIEZA		1.00		1.00					1.00						
146	CINTA MASKING TAPE 72 MM X 50 M	PIEZA		1.00		1.00					1.00						
164	CINTA ADHESIVA TRANSPARENTE 18 MM X 33 M	ROLLO		1.00		1.00					1.00						
166	CINTA CANELA 48 MM X 150 M	ROLLO		1.00		1.00					1.00						
176	PLUMÍN PARA ESCRITURA FINA	CAJA		1.00		1.00					1.00						
180	REGLA DE METAL DE 30 CMS.	PIEZA		2.00		2.00					2.00						
186	SOBRE BLANCO TAMAÑO OFICIO	PIEZA		52.00		52.00					52.00						
193	TARJETA BLANCA 3X5' EN CARTULINA	PAQUET		2.00		2.00					2.00						
194	TARJETA BLANCA 5X8', EN CARTULINA	PAQUET		2.00		2.00					2.00						
195	TIJERA CROMADA	PIEZA		1.00		1.00					1.00						
198	TINTA PARA SELLO	PIEZA		3.00		3.00					3.00						
210	BLOCK DE 'EXENTOS DE FOTOCOPIADO'	BLOCK		1.00		1.00					1.00						
336	SOBRE 'JUZGADO 14' CON ESCUDO	SOBRE		30.00		30.00					30.00						
338	SOBRE CON ESCUDO PARA 'EXHORTO 74	SOBRE		15.00		15.00					15.00						
391	ARILLO PLÁSTICO PARA ENGARGOLAR 3/4'	PAQUET		1.00		1.00					1.00						
395	ARILLO PLÁSTICO PARA ENGARGOLAR 7/16'	PAQUET		1.00		1.00					1.00						
397	ARILLO PLÁSTICO PARA ENGARGOLAR 9/16'	PAQUET		1.00		1.00					1.00						
1455	DESPACHADOR DE CINTA ADHESIVA	PIEZA		1.00		1.00					1.00						
1459	ENGRAPADORA METÁLICA DE ESCRITORIO	PIEZA		1.00		1.00					1.00						
1463	FOLIADOR AUTOMÁTICO DE 8 CIFRAS.	PIEZA		1.00		1.00					1.00						
1473	PERFORADORA DE PAPEL PARA ESCRITORIO	PIEZA		1.00		1.00					1.00						
2348	SOBRE BOLSA MANILA AMARILLO TAMAÑO LEGAL	PIEZA		85.00		85.00					85.00						
7591	BOLSA DE POLIETILENO TRANSPARENTE 35 X 58	PAQUET		1.00		1.00					1.00						
8154	SOBRE MANILA CON ESCUDO', TAMAÑO CARTA	SOBRE		15.00		15.00					15.00						
9355	TONER PARA IMPRESORA LEXMARK T644 DTN NP 64480XW	PIEZA		2.00		2.00					2.00						
9787	TONER PARA IMPRESORA B6500, OKI 52116002	PIEZA		1.00		1.00					1.00						
9808	CINTA BROTHER 1030 PARA MAQUINA DE ESCRIBIR GX-6750SP	PIEZA		1.00		1.00					1.00						

CÓDIGO DE ALMACÉN	DESCRIPCIÓN DEL BIEN	UNIDAD DE MEDIDA	CONSUMOS DETERMINADOS			ENTREGA MES DE ENERO	ENTREGA MES DE FEBRERO	ENTREGA MES DE MARZO	ENTREGA MES DE ABRIL	ENTREGA MES DE MAYO	ENTREGA MES DE JUNIO	ENTREGA MES DE JULIO	ENTREGA MES DE AGOSTO	ENTREGA MES DE SEPTIEMBRE	ENTREGA MES DE OCTUBRE	ENTREGA MES DE NOVIEMBRE	ENTREGA MES DE DICIEMBRE
			DOTACIÓN ANUAL	DOTACIÓN SEMESTRAL	DOTACIÓN MENSUAL												
14	BOLSA DE POLIETILENO 27 X 40 CMS	PAQUET			1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
52	CLIP MARIPOSA GIGANTE No 1	CAJA			1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
63	DEDAL DE HULE	PIEZA			3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
90	LÁPIZ ADHESIVO	PIEZA			1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
91	GRAPA ESTÁNDAR	CAJA			1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
98	MARCADOR DE CERA (ROJO CARMÍN)	PIEZA			1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
100	LÁPIZ P/ESCRITURA DE GRAFITO	PAQUET			1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
107	LIBRETA RAYADA S/ÍNDICE, FORMA FRANCESA	PIEZA			1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
120	MARCATEXTOS	CAJA			1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
163	CINTA ADHESIVA TRANSPARENTE 12MM X 33 M	ROLLO			1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
165	CINTA ADHESIVA TRANSPARENTE 24 MM X 65 M	ROLLO			2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00
172	BOLÍGRAFO PUNTO MEDIANO	CAJA			2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00
187	SOBRE BOLSA MANILA C/HILO TAMAÑO ESQUELA 16X24CMS	PIEZA			5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
188	SOBRE BOLSA MANILA C/HILO TAMAÑO CARTA 24X31 CMS	PIEZA			22.00	22.00	22.00	22.00	22.00	22.00	22.00	22.00	22.00	22.00	22.00	22.00	22.00
189	SOBRE BOLSA MANILA C/HILO TAMAÑO OFICIO 24X36.5 CMS	PIEZA			26.00	26.00	26.00	26.00	26.00	26.00	26.00	26.00	26.00	26.00	26.00	26.00	26.00
401	PAPEL BOND BLANCO TAMAÑO CARTA	MILLAR			3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
402	PAPEL BOND BLANCO TAMAÑO OFICIO	MILLAR			5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
7473	BLOCK DE NOTAS ADHESIVAS MEDIDAS 3 X 3'	PAQUET			1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
7494	CLIP GOTICO (No.1) GRANDE	CAJA			1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
7495	CLIP GOTICO (No.2) MEDIANO	CAJA			1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
7496	CLIP MARIPOSA GIGANTE No 2	CAJA			1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

(Viñas, 2015)

### 3.4.3. Proceso operativo de armado y distribución de dotaciones de materiales por área.

Una vez que se tienen los datos de las dotaciones mensuales de las áreas, se puede realizar el armado y distribución de las dotaciones de bienes de consumo. El proceso operativo para llevar a cabo esta actividad se realizará de la siguiente manera:



#### **3.4.4. Calendario mensual de entrega y distribución general de dotaciones a las áreas del Tribunal.**

Se debe contar con un calendario que permita planear la distribución de las dotaciones a las distintas áreas del Tribunal, para su elaboración se deben considerar algunos factores como son:

- Los distintos tipos de áreas que conforman el Tribunal.
  - Presidencia del tribunal superior de justicia.
  - Dirección general anales de jurisprudencia y boletín judicial.
  - Dirección del archivo judicial.
  - Dirección de obras, mantenimiento y servicios.
  - Dirección ejecutiva de recursos financieros.
  - Dirección ejecutiva de recursos humanos.
  - Dirección ejecutiva de recursos materiales.
  - Dirección servicio medico forense.
  - Juzgados familiares.
  - Juzgados de proceso oral de justicia para adolescentes.
  - Juzgados proceso escrito adolescentes.
  - Juzgados de proceso oral familiar.
  - Juzgados de proceso oral civil-mercantil.
  - Juzgados de lo civil de cuantía menor.
  - Juzgados de lo civil.
  - Salas penales.
  - Salas civiles.
  
- Las direcciones donde se encuentran ubicadas las áreas.
  - Av. Juárez No. 8
  - Av. Obrero Mundial No. 76
  - Dr. Claudio Bernal No. 60
  - Dr. Navarro Número 100
  - Dr. Navarro Número 202
  - Dr. Navarro Núm. 180
  - Fray Servando Teresa de Mier Núm. 32
  - Isabel la Católica 165
  - Niños Héroe No. 132
  - Río de la Plata No. 48

En el siguiente cuadro se muestra un ejemplo del calendario de entrega del mes enero de 2015, en donde se puede ver por día, la distribución de la entrega de las dotaciones a las diversas áreas del Tribunal. El calendario tiene definidos los lugares a donde se tendrá que ir, mostrando las distintas direcciones de los inmuebles, así como las áreas específicas donde se va a realizar la entrega. Hay que observar, que se distingue en color gris las entregas a los veinte juzgados de proceso oral civil, que se han tomado como ejemplo práctico en este capítulo.

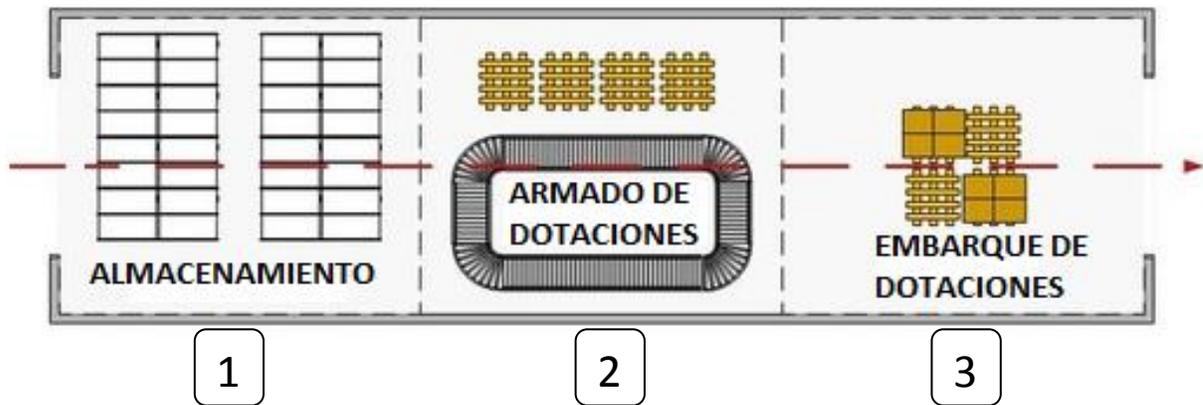
ENERO 2015				JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
				1	2	3	4
				PERIODO VACACIONAL	PERIODO VACACIONAL	NO LABORABLE	NO LABORABLE
	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
	5	6	7	8	9	10	11
ÁREA:	JUZGADOS PROCESO ORAL CIVIL DEL 1 AL 4	SALAS PENALES 1 A 3	JUZGADOS PROCESO ORAL CIVIL DEL 4 AL 6	SALAS PENALES 3 Y 4	ÁREAS ADMINISTRATIVAS	NO LABORABLE	NO LABORABLE
UBICACIÓN:	FRAY SERVANDO TERESA DE MIER NÚM. 32	NIÑOS HÉROES NÚM. 119	FRAY SERVANDO TERESA DE MIER NÚM. 32	NIÑOS HÉROES NÚM. 119	ISABEL LA CATÓLICA 165	----	----
ÁREA:	JUZGADOS DE PROCESO ORAL FAMILIAR DEL 1 AL 2	JUZGADOS CIVILES DEL 1 AL 10	JUZGADOS DE PROCESO ORAL FAMILIAR DEL 3 AL 4	JUZGADOS CIVILES DEL 11 AL 20	SALAS CIVILES 1 Y 3	----	----
UBICACIÓN:	FRAY SERVANDO TERESA DE MIER NÚM. 32	NIÑOS HÉROES NO. 132	FRAY SERVANDO TERESA DE MIER NÚM. 32	NIÑOS HÉROES NO. 132	RÍO DE LA PLATA NO. 48	----	----
ÁREA:	DIRECCION DE CONSIGNACIONES CIVILES	JUZG PROC ORAL JUST ADOLESC DEL 1 AL 6	JUZGADOS DE CUANTÍA MENOR DEL 1 AL 4	JUZGADOS DE CUANTÍA MENOR DEL 5 AL 8	JUZG EJEC SANCIONES PENAL DF DEL 1 AL 4	----	----
UBICACIÓN:	FRAY SERVANDO TERESA DE MIER NÚM. 32	AV. OBRERO MUNDIAL NO. 76	FRAY SERVANDO TERESA DE MIER NÚM. 32	FRAY SERVANDO TERESA DE MIER NÚM. 32	AV. OBRERO MUNDIAL NO. 76	----	----
	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
	12	13	14	15	16	17	18
ÁREA:	JUZGADOS PROCESO ORAL CIVIL DEL 7 AL 9	SALAS PENALES 4 A 6	JUZGADOS PROCESO ORAL CIVIL DEL 10 AL 12	JUZGADOS CIVILES DEL 31 AL 40	ÁREAS ADMINISTRATIVAS	NO LABORABLE	NO LABORABLE
UBICACIÓN:	FRAY SERVANDO TERESA DE MIER NÚM. 32	NIÑOS HÉROES NÚM. 119	FRAY SERVANDO TERESA DE MIER NÚM. 32	NIÑOS HÉROES NO. 132	ISABEL LA CATÓLICA 165	----	----
ÁREA:	JUZGADOS DE PROCESO ORAL FAMILIAR DEL 5 AL 6	JUZGADOS CIVILES DEL 21 AL 30	JUZGADOS DE PROCESO ORAL FAMILIAR DEL 7 AL 8	JUZGADOS DE CUANTÍA MENOR DEL 9 AL 12	SALAS CIVILES 4 Y 5	----	----
UBICACIÓN:	FRAY SERVANDO TERESA DE MIER NÚM. 32	NIÑOS HÉROES NO. 132	FRAY SERVANDO TERESA DE MIER NÚM. 32	FRAY SERVANDO TERESA DE MIER NÚM. 32	RÍO DE LA PLATA NO. 48	----	----
ÁREA:	JUZGADOS FAMILIARES DEL 1 AL 5	JUZGADOS FAMILIARES DEL 6 AL 10	DIRECCION DEL ARCHIVO JUDICIA	DIRECCION SERVICIO MEDICO FORENSE	PRESIDENCIA DEL TSJDF	----	----
UBICACIÓN:	AV. JUÁREZ NO. 8	AV. JUÁREZ NO. 8	DR. NAVARRO NÚM. 180	NIÑOS HÉROES NO. 130	NIÑOS HÉROES NO. 132	----	----
	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
	19	20	21	22	23	24	25
ÁREA:	JUZGADOS PROCESO ORAL CIVIL DEL 13 AL 15	SALAS PENALES 7 A 9	JUZGADOS PROCESO ORAL CIVIL DEL 16 AL 18	JUZGADOS CIVILES DEL 51 AL 60	ÁREAS ADMINISTRATIVAS	NO LABORABLE	NO LABORABLE
UBICACIÓN:	FRAY SERVANDO TERESA DE MIER NÚM. 32	NIÑOS HÉROES NÚM. 119	FRAY SERVANDO TERESA DE MIER NÚM. 32	NIÑOS HÉROES NO. 132	ISABEL LA CATÓLICA 165	----	----
ÁREA:	JUZGADOS DE PROCESO ORAL FAMILIAR DEL 9 AL 10	JUZGADOS CIVILES DEL 41 AL 50	JUZGADOS DE CUANTÍA MENOR DEL 13 AL 16	JUZGADOS DE CUANTÍA MENOR DEL 17 AL 20	SALAS CIVILES 6 Y 7	----	----
UBICACIÓN:	FRAY SERVANDO TERESA DE MIER NÚM. 32	NIÑOS HÉROES NO. 132	FRAY SERVANDO TERESA DE MIER NÚM. 32	FRAY SERVANDO TERESA DE MIER NÚM. 32	RÍO DE LA PLATA NO. 48	----	----
ÁREA:	JUZGADOS FAMILIARES DEL 11 AL 15	JUZGADOS FAMILIARES DEL 16 AL 20	DIR. EJECUTIVA DE RECURSOS HUMANOS	JUZGADOS FAMILIARES DEL 21 AL 25	DIR. EJECUTIVA DE RECURSOS MATERIALES	----	----
UBICACIÓN:	AV. JUÁREZ NO. 8	AV. JUÁREZ NO. 8	ISABEL LA CATÓLICA 165	AV. JUÁREZ NO. 8	ISABEL LA CATÓLICA 165	----	----
	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
	26	27	28	29	30	31	----
ÁREA:	JUZGADOS PROCESO ORAL CIVIL DEL 19 AL 20	JUZGADOS CIVILES DEL 61 AL 70	JUZGADOS DE CUANTÍA MENOR DEL 17 AL 20	JUZGADOS CIVILES DEL 71 AL 75	ÁREAS ADMINISTRATIVAS	NO LABORABLE	----
UBICACIÓN:	FRAY SERVANDO TERESA DE MIER NÚM. 32	NIÑOS HÉROES NO. 132	FRAY SERVANDO TERESA DE MIER NÚM. 32	NIÑOS HÉROES NO. 132	ISABEL LA CATÓLICA 165	----	----
ÁREA:	JUZGADOS DE CUANTÍA MENOR DEL 21 AL 24	JUZGADOS FAMILIARES DEL 31 AL 35	JUZGADOS DE CUANTÍA MENOR DEL 25 AL 27	JUZGADOS PROC ESCRITO ADOLES DEL 1 AL 9	SALAS CIVILES 9 Y 10	----	----
UBICACIÓN:	FRAY SERVANDO TERESA DE MIER NÚM. 32	AV. JUÁREZ NO. 8	FRAY SERVANDO TERESA DE MIER NÚM. 32	AV. OBRERO MUNDIAL NO. 76	RÍO DE LA PLATA NO. 48	----	----
ÁREA:	JUZGADOS FAMILIARES DEL 26 AL 30	DIR. DE OBRAS, MANTENIMIENTO Y SERVICIOS	JUZGADOS FAMILIARES DEL 36 AL 42	DIR GRAL ANALES DE JURISP Y BOLETIN JUDICIAL	DIR. EJECUTIVA DE RECURSOS FINANCIEROS	----	----
UBICACIÓN:	AV. JUÁREZ NO. 8	ISABEL LA CATÓLICA 165	AV. JUÁREZ NO. 8	DR. CLAUDIO BERNAL NO. 60	ISABEL LA CATÓLICA 165	----	----

(Viñas, 2015)

### 3.4.5. Requerimientos humanos y materiales.

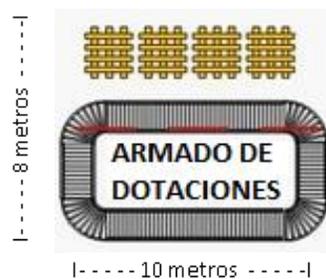
Requerimiento de zona para armado y embarque de dotaciones de materiales.

Se necesita una zona dentro del almacén que se dedique exclusivamente al armado de dotaciones, este proceso se hará de manera lineal y comenzará en la zona donde se encuentran almacenados los materiales de consumo, llamada área de almacenamiento (1). De allí, serán llevados los materiales en menores cantidades al área de armado de dotaciones (2) y una vez que se tengan empacados los materiales por cada área, se trasladarán a la zona de embarque (3), donde se subirán a un vehículo que las distribuirá a las áreas del Tribunal.



(Viñas, 2015)

La zona de almacenamiento (1) de materiales ya existe, ocupa una tercera parte del total del área de almacén en la actualidad. Las zonas que tendrían que implementarse serían las de armado y la de embarque de dotaciones. Cada una de ellas con un espacio de 80 m<sup>2</sup> aproximadamente, para realizar correctamente sus actividades.



(Viñas, 2015)

## Requerimiento de personal.

Para realizar las actividades de armado y distribución de dotaciones son necesarios tres puestos, el de ayudante general, transportista y un supervisor.

CUADRO DE PUESTOS				
PUESTO	NÚMERO DE PERSONAS	CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS	GÉNERO	ACTIVIDADES O FUNCIONES
SUPERVISOR	1	* CONOCER DE MATERIALES DE CONSUMO * RESPONSABLE  * HABILIDAD PARA CONTAR MATERIALES	INDISTINTO	* VERIFICAR QUE LAS DOTACIONES SE LLENEN CON EL TIPO DE MATERIAL CORRECTO. * COTEJAR QUE LAS DOTACIONES SE LLENEN CON LA CANTIDAD CORRECTA DE MATERIAL. * SELLAR CON CINTA DE SEGURIDAD LAS CAJAS DE LAS DOTACIONES * SUPERVISAR QUE LAS DOTACIONES SEAN CARGADAS A LA CAMIONETA Y ENTREGAR RELACIÓN A TRASPORTISTA PARA REALIZAR SU ENTREGA A LAS ÁREAS DEL TRIBUNAL.
AYUDANTE GENERAL	2	* QUE PUEDA CARGAR * ACTIVO * DINÁMICO	MASCULINO	* ACOMODAR Y ESTIBAR MATERIAL DE CONSUMO. * ACERCAR EL MATERIAL HASTA LA ZONA DE EMPAQUE  * EMPACAR LOS MATERIALES DE LAS DOTACIONES
TRANSPORTISTA	3	* QUE SEPA CONDUCIR CAMIONETAS * RESPONSABLE * QUE PUEDA CARGAR	MASCULINO	* CARGAR LA CAMIONETA CON LAS DOTACIONES DE MATERIAL * ENTREGAR LAS DOTACIONES DE MATERIAL A LAS DIVERSAS ÁREAS DEL TRIBUNAL

## Requerimiento de vehículos.

En el procedimiento propuesto para el suministro de bienes se menciona que las dotaciones se entregan al domicilio del área, para cumplir con este propósito es necesario contar con una camioneta cerrada con las siguientes características:

- Tipo camioneta.
- Capacidad de carga de 1500 kg.
- Volumen interno de 10 m<sup>3</sup>
- A gasolina.
- Transmisión estándar.

#### Requerimiento de herramientas.

Para desarrollar el suministro de bienes de consumo se necesitan las siguientes herramientas de trabajo:

	Cantidad:
• Diablos refresqueros.	2 piezas.
• Despachadores de cinta transparente.	1 pieza.
• Flejadora manual para fleje de plástico.	1 pieza.

#### Requerimiento de mobiliario.

	Cantidad:
Mesas de trabajo	5 piezas.
Tarimas	10 piezas.

#### Requerimiento de insumos.

	Cantidad:
• Cajas de cartón para archivo tamaño oficio.	500 piezas.
• Cinta transparente estampada 48 x 50 mm	50 piezas.
• Flejes de plástico	1000 piezas.
• Etiquetas file 50x50 mm.	500 piezas.

(Nota: Las cantidades de insumos están estimadas para un mes de operación.)

## **Conclusiones.**

El servicio de suministro de bienes que realiza el almacén, es de vital importancia para el desempeño de las funciones de las áreas que conforman el Tribunal. La manera en que esta actividad se lleva a cabo, se describe en los manuales de procedimientos y tal como se demostró en este trabajo, las áreas usuarias tienen una buena percepción del servicio que el almacén les brinda. Por tanto, se puede decir que se está operando correctamente en la actualidad, aunque, como también se pudo ver, existen fallas o debilidades que de corregirse harían más eficientes las actividades y procesos del área.

Las instalaciones del almacén no son las más adecuadas para realizar todas sus funciones, pero esto no es un impedimento para buscar proporcionar un mejor servicio. Por medio de una evaluación y análisis en todas sus actividades, se podrían detectar cuales son los problemas mas relevantes y proponer soluciones adecuadas para resolverlos.

También quiero concluir, que cuando en una organización se busca optimizar alguna actividad, no solo se beneficia el área específica donde se lleva a cabo, sino que se afecta para bien al conjunto de la empresa. En este caso particular, los cambios que se realicen en las actividades y el servicio que presta el almacén, podrían afectar directamente las funciones que realizan las áreas del tribunal; debido a que de no contar éstas con un suministro puntual y adecuado de materiales de papelería, no podrían realizar muchas de sus actividades, dando por consecuencia un mal servicio al público.

Debo reconocer, que gracias a los conocimientos adquiridos en la licenciatura de administración educativa, que cursé en la Universidad Pedagógica Nacional, fue lo que me permitió aprender a identificar los problemas que existen en mi lugar de trabajo. Así mismo, mediante la aplicación de estos conocimientos puede presentar mi propuesta de solución a un problema específico de una manera ordenada y lógica. Es importante mencionar, que cuando se cursa la carrera, no sólo se desarrollan conocimientos teóricos, sino también distintas habilidades, como son: la investigación, la síntesis y redacción de textos, el manejo y búsqueda de información, por citar algunos. Todas estas capacidades, también son parte importante en la formación de un Administrador Educativo y se hacen manifiestas en mayor o menor escala, cuando se ponen en práctica en la elaboración de un trabajo académico como este.

Por último quiero agregar, que el uso adecuado de los recursos en todas las dependencias o instituciones de gobierno, debe ser el interés primordial de los encargados de la administración de recursos materiales; pero también considero, que el proponer mejoras a los procesos y actividades de las funciones de cada área, es parte de hacer un eficiente uso de los recursos asignados.

## Fuentes de Información.

### Bibliografía.

Barroso Estrada María Cristina & Hagg y Saab Guillermo. (2005). Un bosquejo de la historia de México. (Segunda edición). México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.

Chiavenato Idalberto. (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración. (Séptima edición). México: McGraw Hill Interamericana.

Eyssautier de la Mora Maurice. (2002). Elementos básico de administración. (Tercera edición). México: Trillas.

Flores García Fernando. (2007). La administración de justicia en los pueblos aborígenes de Anáhuac: Colección Lecturas Jurídicas, Serie Estudios Jurídicos número 56. (Primera edición). México: Universidad Nacional Autónoma de México.

García Cantú Alfonso. (1995) Almacenes, planeación, organización y control. (Tercera edición). México: Trillas.

Kast Freemont E. y Rosenzweig James E. (1988). Administración en las organizaciones, enfoque de sistemas y de contingencias. (Segunda edición en español). México: McGraw-Hill/Interamericana de México, S. A. de C. V.

Koontz Harold y Wehrich Heinz. (2004). Administración una perspectiva global. (Duodécima edición). México: Mc Graw Hill Interamericana.

Münch Galindo Lourdes y García Martínez José G. (2012). Fundamentos de Administración, (Novena edición). México: Trillas

Rivas Tovar Luis Arturo, (2009). Evolución de la teoría de la organización. Revista Universidad & Empresa, Universidad del Rosario, 17: 11-32.

Robbins Stephen y Coulter Mary (2005). Administración. (Octava edición). México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.

Robbins Stephen P. y Decenzo David A. (2002). Fundamentos de Administración. (Tercera edición). México: Pearson Educación.

Secretaría de la Presidencia. (1973). Manual de organización y funcionamiento de las unidades de almacenamiento, guía para su elaboración. (Segunda edición) México: Publicidad y Offset, S. .A.

### Documentos consultados en internet.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, (17 de junio 2014). Consultado el día 25 de septiembre de 2014, 22:24 hrs., de la World Wide Web: [http://www.poderjudicialdf.gob.mx/work/models/PJDF/Transparencia/IPO/Art14/Fr01/01Leyes/ConstitucionPoliticaEUM\\_20140617.pdf](http://www.poderjudicialdf.gob.mx/work/models/PJDF/Transparencia/IPO/Art14/Fr01/01Leyes/ConstitucionPoliticaEUM_20140617.pdf)

Elías Azar Edgar. (2012). Plan Institucional TSJDF 2012-2015, Poder Judicial, Acerca del presidente, Plan Institucional 2012-2015. Consultado el día 10 de octubre de 2014, 22:10 hrs., de la World Wide Web: [http://www.poderjudicialdf.gob.mx/es/PJDF/Acerca\\_del\\_Presidente](http://www.poderjudicialdf.gob.mx/es/PJDF/Acerca_del_Presidente)

Evaluación y calidad, gobierno de Navarra. Guía para medir la satisfacción respecto a los servicios prestados. (2009). Consultado el día 19 de diciembre de 2014, 3:40 hrs., de la World Wide Web: <http://www.navarra.es/NR/rdonlyres/5A006CFC-7EBC-4A3F-9FA5-4574ADA817D8/0/GuiaPARAMEDIRLASATISFACCION2012.pdf>

Google Maps, 2014. Consultado el día 4 de octubre de 2014, 24:12 hrs., de la World Wide Web: <https://goo.gl/maps/sKnZP>

González Alcántara Juan Luis. "Sin fecha" El fondo del poder judicial. [Libro en línea]. Consultado el día 16 de septiembre de 2014, 03:00 hrs., de la World Wide Web: <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/1/116/19.pdf>

Ley Orgánica del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, (19 de junio 2013) Consultado el día 17 de septiembre de 2014, 19:45 hrs., de la World Wide Web: [http://www.poderjudicialdf.gob.mx/work/models/PJDF/Transparencia/IPO/Art14/Fr01/01Leyes/LeyOrgTSJDF\\_20110617.pdf](http://www.poderjudicialdf.gob.mx/work/models/PJDF/Transparencia/IPO/Art14/Fr01/01Leyes/LeyOrgTSJDF_20110617.pdf)

Manual de Organización de la Dirección Ejecutiva de Recursos Materiales, (5 de diciembre 2005) Consultado el día 29 de septiembre 18:20 hrs. de la World Wide Web: [http://www.poderjudicialdf.gob.mx/work/models/PJDF/Transparencia/IPO/Art14/Fr01/10MO/MO\\_RECURSOS MATERIALES DIC 2005.pdf](http://www.poderjudicialdf.gob.mx/work/models/PJDF/Transparencia/IPO/Art14/Fr01/10MO/MO_RECURSOS MATERIALES DIC 2005.pdf)

Manual de Procedimientos de la Dirección Ejecutiva de Recursos Materiales, (17 de noviembre 2011) Consultado el día 29 de septiembre 20:07 hrs. de la World Wide Web: [http://www.poderjudicialdf.gob.mx/work/models/PJDF/Transparencia/IPO/Art14/Fr01/09MP/MP\\_RECURSOS MATERIALES NOV 2011.pdf](http://www.poderjudicialdf.gob.mx/work/models/PJDF/Transparencia/IPO/Art14/Fr01/09MP/MP_RECURSOS MATERIALES NOV 2011.pdf)

Poder Judicial del Distrito Federal a, 2014. Poder Judicial, Tribunal Superior de Justicia. Apoyo Judicial. Consultado el día 17 de septiembre de 2014, 22:55 hrs., de la World Wide Web: [http://www.poderjudicialdf.gob.mx/en/PJDF/Estructura\\_de\\_Apoyo\\_Judicial](http://www.poderjudicialdf.gob.mx/en/PJDF/Estructura_de_Apoyo_Judicial)

Poder Judicial del Distrito Federal b, 2014. Poder Judicial, Tribunal Superior de Justicia. Estructura Administrativa. Consultado el día 17 de septiembre de 2014, 22:51 hrs., de la World Wide Web: [http://www.poderjudicialdf.gob.mx/en/PJDF/Estructura\\_Administrativa](http://www.poderjudicialdf.gob.mx/en/PJDF/Estructura_Administrativa)

Poder Judicial del Distrito Federal c, 2014. Poder Judicial, Tribunal Superior de Justicia. Estructura Jurisdiccional. Consultado el día 17 de septiembre de 2014, 22:58 hrs., de la World Wide Web: [http://www.poderjudicialdf.gob.mx/en/PJDF/Estructura\\_Jurisdiccional](http://www.poderjudicialdf.gob.mx/en/PJDF/Estructura_Jurisdiccional)

Poder Judicial del Distrito Federal d, 2014. Poder Judicial, Tribunal Superior de Justicia, Facultades. Consultado el día 17 de septiembre de 2014, 22:35 hrs., de la World Wide Web: <http://www.poderjudicialdf.gob.mx/en/PJDF/Facultades>

Poder Judicial del Distrito Federal e, 2014. Poder Judicial, Tribunal Superior de Justicia, Historia. Consultado el día 15 de septiembre de 2014, 24:35 hrs., de la World Wide Web: <http://www.poderjudicialdf.gob.mx/es/PJDF/Historia>

Poder Judicial del Distrito Federal f, 2014. Poder Judicial, Tribunal Superior de Justicia, Integración del Tribunal. Consultado el día 17 de septiembre de 2014, 22:51 hrs., de la World Wide Web: [http://www.poderjudicialdf.gob.mx/en/PJDF/Integracion\\_del\\_Tribunal](http://www.poderjudicialdf.gob.mx/en/PJDF/Integracion_del_Tribunal)

Poder Judicial del Distrito Federal g, 2014. Poder Judicial, Tribunal Superior de Justicia, Soporte legal, Guía técnica para la elaboración y actualización de manuales de procedimientos del TSJDF y CJDF. Consultado el día 12 de diciembre de 2014, 21:39 hrs., de la World Wide Web: [http://www.poderjudicialdf.gob.mx/work/models/PJDF/PDFs/TSJDF/articulo14/i\\_mnormativo/GT\\_%20Manual\\_Pro2007.pdf](http://www.poderjudicialdf.gob.mx/work/models/PJDF/PDFs/TSJDF/articulo14/i_mnormativo/GT_%20Manual_Pro2007.pdf)

Real Academia Española, (2014). Diccionario de la lengua española. Consultado el día 3 de noviembre de 2014, 23:29 hrs., de la World Wide Web: <http://www.rae.es/>

Soberanes Fernández José Luis. (1992). El Poder Judicial Federal en el Siglo XIX. Algo sobre el origen del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal. [Libro en línea]. Consultado el día 15 de septiembre de 2014, 22:00 hrs., de la World Wide Web: <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/2/815/8.pdf>

Soberanes Fernández José Luis. "Sin fecha" Historia del derecho, Los Tribunales en la ley de 1837. [Libro en línea]. Consultado el día 11 de septiembre de 2014, 22:23 hrs., de la World Wide Web: <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/5/2340/12.pdf>

## **Anexos.**

### **Anexo 1.**

#### **Breve historia del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal.**

Durante el periodo prehispánico en el Valle de México el monarca azteca era considerado el juez superior dentro de la organización azteca, resolvía en casos especiales algunos litigios y pronunciaba su veredicto que era inapelable.

*“Es interesante también referirse al sistema de designación del Tlatoani, que como hemos observado era el juez superior dentro de la organización judicial azteca” (Flores, 2007:15).*

Quien seguía después del Tlatoani en el orden jerárquico judicial era el Cihuacóatl, el cual se consideraba el juez supremo.

*“Torquemada señala que después del “emperador” seguía en el orden jerárquico judicial azteca el Cihuacóatl, al que se le ha llamado “Presidente o Juez mayor” y al que sólo se nombraba para las poblaciones más importantes. Sin embargo, de la descripción de sus funciones se desprende que el Cihuacóatl era el juez supremo de la organización judicial común azteca, pues el “rey” sólo actuaba en casos extraordinarios y especiales.” (Flores, 2007:16).*

El Cihuacóatl fungía como presidente del Tlacxitlan o Tribunal de Justicia, lugar donde se juzgaban y resolvían los asuntos civiles, ya que las cuestiones militares se solucionaban en otra instancia referida a un consejo.

*“Moreno describe al Cihuacóatl, como presidente del Tlacxitlan o tribunal de Segunda Instancia, que al mismo tiempo conocía de las causas de la nobleza, sin por ello confundirlo con el Tecpilalli, consejo o junta de nobleza que decidía acerca de los delitos de los altos funcionarios militares” (Flores, 2007:21).*

Más adelante en la época colonial, el gobierno de México era ejercido por el rey y el Consejo de Indias en España, mientras que en la Nueva España, estaba constituido por el Virrey, la audiencia, los gobernadores, corregidores, alcaldes y cabildos. El virrey era quién tenía el control para regir y administrar la colonia incluso presidía el poder judicial por medio de la institución colonial llamada la audiencia.

*“En la Nueva España el Sistema político-administrativo tenía su principal eje en el virrey, quien era representante del rey y que, a la vez, fungía como vice patrono de la Iglesia, gobernador, capitán general y presidente de la audiencia” (Barroso & Hagg, 2005:58).*

*“La audiencia era la Institución colonial creada por los reyes de España para administrar la justicia y suplir a gobernadores, y aun a virreyes, en caso de muerte o ausencia. La primera Audiencia de la Nueva España comenzó a funcionar en 1529...No obstante que el deseo del rey era imponer el orden a través de la audiencia, este tribunal novohispano, en lugar de remediar la situación, la agravó, pues intensificó las pugnas, los abusos y la inestabilidad...en 1531 el rey ordenó la creación de la Segunda Audiencia...Gracias a la Segunda Audiencia que se destacó por su justa y sensata labor, la situación cambió” (Barroso & Hagg, 2005:53).*

En la etapa de la independencia de México, se llevó a cabo el reordenamiento del sistema judicial de nuestro país, lo cual fue una tarea difícil debido a los disturbios políticos que se suscitaban en esos momentos. Con todo y esto, se lograron crear distintas instancias que permitieron aplicar la justicia en la nueva nación. Gracias a la promulgación de la Ley para el Arreglo Provisional de la Administración de Justicia en los Tribunales y Juzgados del Fuero Común del 23 de mayo de 1837,

se fundaron Tribunales Superiores de los departamentos y Juzgados de primera instancia.

*“En efecto, el poder judicial de la República Mexicana se depositaba en la Corte Suprema de Justicia, los tribunales superiores de los departamentos, los de Hacienda y los juzgados de primera instancia...en cada departamento -que vinieron a sustituir a los antiguos estados- se creaba un tribunal superior, con residencia en la capital del mismo” (Soberanes, F. J. L., “Sin fecha”:895)*

*“La organización y funcionamiento de los tribunales ordinarios posteriormente vino a ser reglamentada por la Ley para el Arreglo Provisional de la Administración de Justicia en los Tribunales y Juzgados del Fuero Común de 23 de mayo de 1837...” (Soberanes, F. J. L. “Sin fecha”: 895)*

Los tribunales fueron distribuidos en los estados (departamentos) de la República y eran de tres diferentes clases, distintos entre sí por la cantidad de ministros que los conformaban; el tribunal de la capital del país era el único de primera clase con el mayor número de ministros.

*“Hubo tres clases de estos tribunales, la primera clase tratábase de tribunales con once ministros, la segunda con seis, y la tercera con cuatro, todas ellas con su fiscal. De primera clase era solamente el de la capital de la República. En efecto, este tribunal superior se integraba con 11 ministros y un fiscal, había 3 salas, la primera con 5 ministros y la segunda y la tercera con tres cada una” (Soberanes, F. J. L. “Sin fecha”:898.)*

Pasaron años de inestabilidad política en nuestro país que afectaron a las instituciones creadas para administrar la impartición de justicia; tal fue el caso del Tribunal Superior de esta ciudad, que enfrentó distintas situaciones que le impedían funcionar adecuadamente. Fue hasta la promulgación de la Ley de Administración de Justicia y Orgánica de los Tribunales de la Nación del Distrito y Territorios (Ley Juárez) del 23 de noviembre de 1855, que se renueva la reglamentación del sistema judicial y se crea el Tribunal Superior de Justicia del Distrito de México.

*“En el breve periodo que estuvo al frente de los destinos de la Nación, el día 23 de noviembre de 1855 don Juan N. Álvarez expidió la Ley sobre Administración de Justicia y Orgánica de los Tribunales de la Nación, del Distrito y Territorios, también llamada Ley Juárez” (Soberanes, F. J. L., 1992:92)*

*“Efectivamente el 23 de noviembre de 1855, el Ministro de Justicia y Asuntos Eclesiásticos fue el encargado de dirigir el primer asalto sobre las clases privilegiadas. La Ley Juárez organizaba la justicia mexicana estableciendo una Suprema Corte de Justicia, tribunales federales y de distrito, un tribunal superior del Distrito Federal y tribunales civiles y penales de distrito y territoriales” (Suárez & Hernández, 1989:180).*

*“...“Ley Juárez”, que señala en sus artículos 23 al 47 la creación del Tribunal Superior de Justicia en el Distrito de México, constituido por tres Salas, dos Unitarias de Segunda Instancia y una compuesta de tres Magistrados para conocer en Tercera Instancia, así como cinco Juzgados para el Ramo Civil y cinco para el Penal y, distribuidos en los diversos puntos de la Capital, se establecen los Juzgados de Paz y las Alcaldías” (PJDF e, 2014)*

Al continuar presentándose distintos sucesos en la historia de nuestro país como: la Guerra de Reforma y la Intervención Francesa; provocaron que durante varios años, se suspendiera la actividad del Tribunal Superior de Justicia del Distrito de México y tomara sus funciones la Suprema Corte de Justicia.

*“...quedó suprimido el Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, por disposición del gobierno conservador...con motivo de la Intervención Francesa, el mismo presidente Juárez tuvo que expedir un decreto suspendiendo, entre otros, al Tribunal Superior del Distrito” (Soberanes, F.J.L., 1992:95-96)*

Fue hasta marzo de 1868 que por instrucciones del presidente Juárez, se reactivaron las sus funciones del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal,

así mismo estableciendo su reglamento interno para el mes de noviembre del mismo año.

*“...el Congreso de la Unión, en decreto de 2 de marzo de 1868, promulgado por el presidente Juárez al día siguiente, dispuso se restableciera ese superior tribunal, teniendo como base la ley de 1855...el 26 de noviembre de 1868 el Ejecutivo Federal aprobaba el Reglamento del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal” (Soberanes, F.J.L., 1992:96, 98)*

En el transcurso de los hechos históricos de nuestra nación, llegamos a la etapa de la Revolución Mexicana, donde el Tribunal Superior de Justicia tuvo diversas desapariciones y adecuaciones, quedando reinstalado de manera definitiva en el año de 1919 con la expedición de su Ley Orgánica por el entonces presidente Venustiano Carranza.

*“En 1919, Venustiano Carranza, presidente de la República, expide la Ley Orgánica de los Tribunales del Fuero común en el Distrito y Territorios Federales” (González, J. L., “Sin fecha”:277)*

A partir de este año, el Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal trabajó de manera continua y constante; pero, debido a las adecuaciones en su organización y estructura que se fueron dando años después, sufrió algunas modificaciones en su Ley Orgánica, con el fin de que desempeñara sus funciones correctamente.

El presidente Gustavo Díaz Ordaz decretó en 1969, la Ley Orgánica de los Tribunales del Fuero Común del Distrito y Territorios Federales; posteriormente el presidente Ernesto Zedillo Ponce de León, decretó la Ley Orgánica del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, el 29 de enero de 1996.

*“El 29 de enero de 1969, Gustavo Díaz Ordaz, presidente de la República, decretó la Ley Orgánica de los Tribunales del Fuero Común del Distrito y Territorios Federales, la cual entró en vigor el 31 de enero del mismo año” (González, J. L., “Sin fecha” :278)*

*“Ley Orgánica del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, Ordenamiento vigente, publicado en la Gaceta Oficial del Distrito Federal el 29 de enero de 1996 y en el Diario Oficial de la Federación el 7 de febrero de 1996” .” (LOTSJDF, 2013)*

Desde su establecimiento, la Ley Orgánica del Tribunal de 1996 ha pasado por distintas reformas, adaptando y ajustando su estructura hasta la actualidad; de esta manera, atiende a los cambios sociales y necesidades de impartición de justicia de los habitantes del Distrito Federal.

## Anexo 2.

### Formato para encuesta de satisfacción de usuarios del almacén.

Estudio de satisfacción de usuarios del Almacén del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal

*"Respecto al **surtimiento y despacho de material** en el Almacén"*

¿Recibe todo el material que solicita? S  NO

¿Considera que le entregan el material suficiente para laborar en su área? S  NO

¿Es difícil trasladar el material recibido hasta tú área? S  NO

*"Indiquenos su nivel de satisfacción general de cómo le atienden en el Almacén"*

Muy insatisfecho/a	Insatisfecho/a	Aceptable	Satisfecho/a	Muy satisfecho/a
1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>

*"Indiquenos el grado de **importancia** que tienen para usted los siguientes aspectos del surtimiento y despacho de material"*

	Nada importante		Muy importante		
	1	2	3	4	5
La cantidad de material recibido.	<input type="checkbox"/>				
La atención en el servicio.	<input type="checkbox"/>				
El tiempo que utiliza.	<input type="checkbox"/>				
Como llevarse el material a su área.	<input type="checkbox"/>				

Si el almacén llevara y entregara el material directamente hasta su área, ¿que puntuación le daría a esta propuesta?

Mínima					Máxima				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="checkbox"/>									

"Agradecemos sinceramente su tiempo, esfuerzo y colaboración"

(Evaluación y calidad, gobierno de Navarra, 2009)

### Anexo 3.

#### Entrevista a Guillermo Díaz Aguilar (GDA) y Oscar Castillo Elizalde (OCE) el 12 de diciembre de 2014.

Inicio 12dic14 09:21:00 hrs.	
FVE 12dic14 09:21:05 hrs.	Hoy es el doce de diciembre de 2014, nos encontramos en las instalaciones del almacén del Tribunal superior de Justicia del Distrito Federal, son las 9:21 horas. Voy a realizar una entrevista a mis compañeros que despachan material de consumo aquí en la ventanilla del almacén. Sus nombres son Guillermo y Oscar, y les voy a hacer unas preguntas. Bueno, estoy aquí con Guillermo y con Oscar y les vamos a hacer las preguntas: ¿Cuánto tiempo llevas realizando esta actividad Memo?
GDA 12dic14 09:21:37 hrs.	Diez años.
FVE 12dic14 09:21:38 hrs.	¿y tú Oscar?
OCE 12dic14 09:21:39 hrs	Siete.
FVE 12dic14 09:21:41 hrs.	Ok, ¿Cuántas áreas atienden en promedio al día?
OCE 12dic14 09:21:44 hrs.	Veinte.
GDA 12dic14 09:21:46 hrs.	Sí, de veinte a veinticinco.
FVE 12dic14 09:21:47 hrs.	De veinte a veinticinco, eahh, ¿Qué tipos de materiales son los que surtes comúnmente?
GDA 12dic14 09:21:54 hrs.	Escritorio, material de escritorio, papelería.
FVE 12dic14 09:22:00 hrs.	¿Tú Oscar?
OCE 12dic14 09:22:01 hrs.	Material de escritorio, material impreso, material de impresión, procesamiento de datos.
FVE 12dic14 09:22:07 hrs.	Ok, ehm ¿De qué forma saca el material del almacén,...el personal de las áreas?, ¿de qué forma saca el material?
OCE 12dic14 09:22:18 hrs.	Se les entrega aquí en la ventanilla y ellos, este, pues...lo cargan en...a la planta baja y en diablitos los transportan a sus juzgados.
FVE 12dic14 09:22:28 hrs.	Ok, ehm, ¿Cuántas personas vienen de cada área por su material aproximadamente?
GDA 12dic14 09:22:36 hrs.	Ahh a veces vienen una persona de cada área, por lo regular es una persona, a veces mandan dos, pero por lo regular es una.
FVE 12dic14 09:22:43 hrs.	¿Qué porcentaje de cada género vienen por su material aproximadamente?

OCE 12dic14 09:22:49 hrs.	Pues un...setenta de hombres y treinta por ciento de mujeres.
GDA 12dic14 09:22:53 hrs.	Si exacto.
FVE 12dic14 09:22:54 hrs.	¿Pero sí vienen mujeres?
GDA 12dic14 09:22:55 hrs.	Si vienen.
FVE 12dic14 09:22:58 hrs.	Ehm,..la siguiente pregunta...¿Qué comenta el personal de las áreas sobre las dificultades que enfrentan para sacar el material del almacén?
GDA 12dic14 09:23:08 hrs.	Que si les cuesta trabajo trasladarlo porque, a veces hasta de su dinero ponen para trasladar el material a sus áreas...
OCE 12dic14 09:23:18 hrs.	Pues sí les es difícil por la cuestión de subir el material por las escaleras yyy... pues estarlo llevando con el diablito, luego se les cae en el trayecto de su juzgado y es mucho...trabajo para ellos.
FVE 12dic14 09:23:34 hrs.	Ok, eeh, ¿qué comenta el personal de las área cuando, en cuanto como trasladan el material del almacén hasta su área, de qué forma lo hacen? ... ¿en qué vehículo?
GDA 12dic14 09:23:46 hrs.	Ah pues, ...en taxis... o en diablitos porque no les prestan vehículos.
OCE 12dic14 09:23:52 hrs.	Normalmente es en diablos y los que vienen de juzgados más lejos o de otras áreas pues si tienen que usar su carro particular o pagar un taxi porque ni modo que se lo puedan llevar en el diablito tan lejos.
FVE 12dic14 09:24:07 hrs.	Ok, ¿Qué comentarios han escuchados ustedes acerca de...mmm, si les gusta venir al personal por su material aquí al almacén?, ¿tal vez aprovechan para hacer otras actividades?...ooo..¿no les gusta venir aquí al almacén por el material, es un castigo para ellos, cuando los mandan?
GDA 12dic14 09:24:23 hrs.	Pues de hecho es así como un castigo, pues no les gusta mucho, venir al almacén por el material ..jjj.
OCE 12dic14 09:24:29 hrs.	No, bueno igual no es como un castigo, lo que pasa es que está dentro de sus...este funciones, porque como son comisarios...comisarios tienen la, responsabilidad o la obligación de venir por el material, osea, ah...no es que quieran o no.
FVE 12dic14 09:24:44 hrs.	¿Qué comenta el personal de las áreas sobre si les alcanza la cantidad de material recibida?
GDA 12dic14 09:24:51 hrs.	Bueno, pues que nunca tienen llevadero, jjjj...ja que nunca es alcanza.
OCE 12dic14 09:24:55 hrs.	Si osea, realmente, pues es, lo que dicen ellos, pero no creo que realmente consuman todo el material dentro del juzgado.
FVE 12dic14 09:25:04 hrs.	Así es...,¿qué material consideras que sea el más difícil para que se lo lleven y lo trasladen hasta sus áreas?
GDA 12dic14 09:25:10 hrs.	El papel..., el papel Xerox, ese es el más difícil.

<i>FVE 12dic14</i> <i>09:25:15 hrs.</i>	¿Porque es voluminoso y es pesado?
<i>GDA 12dic14</i> <i>09:25:17 hrs.</i>	Si.
<i>FVE 12dic14</i> <i>09:25:18 hrs.</i>	Tú, Oscar, ¿qué material aparte del papel xerox?, ¿los impresos?
<i>OCE 12dic14</i> <i>09:25:22 hrs.</i>	Si...y...todo lo que es este, de... paquetes de papel es lo que más es engorroso para ellos.
<i>FVE 12dic14</i> <i>09:25:30 hrs.</i>	Ok, ¿ustedes creen que mejoraría el servicio del almacén si se les llevara y entregara el material directamente a las áreas?, como, como, servicio, vamos para, del almacén a las áreas del tribunal, ¿sería benéfico que se les llevara el material?
<i>GDA 12dic14</i> <i>09:25:45 hrs.</i>	Pus, no creo tampoco, osea no, no creo.
<i>FVE 12dic14</i> <i>09:25:49 hrs.</i>	¿Por qué?
<i>GDA 12dic14</i> <i>09:25:52 hrs.</i>	Pus, la friega no la avíamos de acomodar nosotros, ¿Aparte de atender aquí todavía llevarlo?
<i>Fin 12dic14</i> <i>09:26:00 hrs.</i>	