

**INSTITUTO MEXICANO DE LA PROPIEDAD INDUSTRIAL**

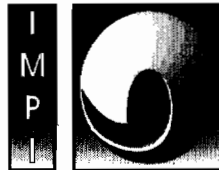


**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**  
***COORDINACIÓN DE PLANEACIÓN***  
***ESTRATÉGICA***

**Dirección General**

**1999**

Instituto  
Mexicano  
de la Propiedad  
Industrial



INSTITUTO MEXICANO DE LA PROPIEDAD INDUSTRIAL

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE  
LA COORDINACION DE  
PLANEACION ESTRATEGICA**

**DIRECCION GENERAL  
COORDINACION DE PLANEACION ESTRATEGICA**

**Octubre, 1999**



## **C O N T E N I D O**

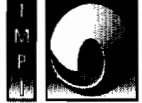
### **PRESENTACIÓN**

### **PROCEDIMIENTOS**

- APOYO INTERNO

### **ANEXOS**

### **MARCO JURÍDICO**



## **P R E S E N T A C I Ó N**

El "Manual de Procedimientos" es un instrumento de apoyo administrativo, en donde se encuentran agrupados los lineamientos precisos con un objetivo común, que describe la secuencia lógica de las distintas actividades en que se compone cada uno de los procedimientos que integran el manual, señalando generalmente quién, cómo, dónde, cuándo y para qué han de realizarse.

Los Manuales de Procedimientos, como instrumentos administrativos que apoyan las labores institucionales, están considerados como documentos fundamentales para la coordinación, dirección, evaluación y el control administrativo, así como para consulta en el desarrollo cotidiano de las actividades.

Es de suma importancia la revisión y actualización constante del presente manual debido a la necesidad de contar con información veraz y oportuna.

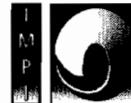


**PROCEDIMIENTOS**

<b>CODIGO</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>VER</b>
PR-CPE-01	ANALISIS DE PROCESOS.	1
PR-CPE-02	ELABORACION DE PROPUESTAS DE MEJORA.	1
PR-CPE-03	IMPLANTACION DE MEJORAS EN PROCESOS.	1

# PROCEDIMIENTO DE ANALISIS DE PROCESOS

Instituto  
Mexicano  
de la Propiedad  
Industrial



PR-CPE-01				1.0	1/20
OCT 99		OCT 99		LRC	JPL

## 1 Política

- Se debe formalizar con la dirección del área, el acuerdo del estudio a realizar.
- Los estudios deben realizarse con un criterio imparcial evitando favoritismos.
- Se debe llevar a cabo una entrevista con los usuarios seleccionados a fin de darles a conocer el objeto del estudio y la mecánica del mismo.
- Realizar la descripción del proceso con el personal que se encuentra dentro del mismo con el fin de conocerlo.
- Complementar por medio del estudio realizado la descripción del proceso.
- Se debe seleccionar por mutuo acuerdo a los usuarios a ser observados y/o entrevistados.

## 2 Objetivo y Alcance

### 2.1 Objetivo

Se debe contar con la descripción detallada del flujo, volúmenes, distancias y recursos necesarios, sobre procesos específicos que determinan la Dirección General y la Coordinación de Planeación Estratégica.

Realizar evaluaciones y análisis de actividades o procesos específicos que determine la Dirección General y/o la Coordinación de Planeación Estratégica, dichas evaluaciones se aplicarán con el fin de conocer la situación actual.

### 2.2 Alcance

Este procedimiento es aplicable a la Subdirección de Evaluación estrictamente en los estudios que participe en conjunto con las áreas sujetas a estudio.

**PROCEDIMIENTO DE  
ANALISIS DE PROCESOS**

<b>PR-CPE-01</b>			<b>1.0</b>	<b>2/20</b>
<b>OCT 99</b>		<b>OCT 99</b>	<b>LRC</b>	<b>JPL</b>

### **3 Responsabilidades**

Es responsabilidad del Coordinador de Planeación Estratégica la aprobación, revisión y supervisión de este procedimiento, así como cualquier modificación del mismo.

Es responsabilidad de la Subdirección de Evaluación la facilitación en la implementación y uso de las herramientas descritas en este procedimiento. Así mismo, en conjunto con el personal adscrito a la Subdirección de Evaluación, se debe utilizar, aplicar y actualizar el procedimiento.

### **4 Descripción de Actividades**

La forma de realizar las actividades que implica un estudio del trabajo se menciona a continuación:

#### **Descripción general del procedimiento**

1. Definir en conjunto con la Dirección General y/o dirección de área el proceso o los procesos sujetos a estudio, así como los productos o servicios que va a analizar.
2. Definir la situación actual del proceso seleccionado mediante la recolección de información y/o mediante la observación directa.
3. Seleccionar las herramientas necesarias para realizar el análisis del proceso y determinar las actividades que contempla el mismo.
4. Solicitar controles internos del caso sujeto a estudio para complementar la información de la situación actual del área.
5. Analizar y evaluar la información recolectada.
6. Documentar los flujos, actividades y tiempos de cada proceso.
7. Fin del procedimiento

**PROCEDIMIENTO DE  
ANALISIS DE PROCESOS**

Instituto  
Mexicano  
de la Propiedad  
Industrial



	<b>PR-CPE-01</b>		<b>1.0</b>		<b>3/20</b>
	<b>OCT 99</b>		<b>LRC</b>		<b>JPL</b>

#### **4.1 Selección del área**

Seleccionar el área, producto, servicio o proceso en conjunto con la Dirección General y/o con la Dirección en la cual se va a llevar a cabo dicho estudio.

La coordinación de planeación estratégica, debe emitir el oficio de inicio de estudio mismo que debe ser firmado por las partes involucradas.

#### **4.2 Situación actual del proceso seleccionado.**

Conocer la situación actual del proceso en cuanto al método utilizado para realizar las actividades, los recursos con los que cuentan, el entorno y relaciones internas de cada uno de sus integrantes con la siguiente estación de trabajo, etc. Para realizar la actividad, es posible seleccionar una o más herramientas dependiendo de la complejidad de cada proceso.

##### **4.2.1 Recopilación de información**

El especialista debe realizar las siguientes actividades:

Recopilar la información existente en las áreas referentes al caso sujeto a estudio con el fin de conocer las actividades que tienen descritas, la forma en que son realizadas y tener el conocimiento de los documentos utilizados dentro del área.

Los principales documentos solicitados para obtener dicha información se mencionan a continuación:

- Procedimientos
- Instructivos
- Organigramas
- Formatos ( Ej. solicitudes, registros)
- Catálogos
- Entrevistas con personal del área
- Anexos
- Entre otros.



**PROCEDIMIENTO DE  
ANALISIS DE PROCESOS**

<b>CODIGO</b>	<b>PR-CPE-01</b>	<b>VERSION</b>	<b>1.0</b>	<b>FECHA</b>	<b>4/20</b>
<b>REVISION</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ULTIMA REVISION</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ELABORADO</b>	<b>LRC</b>
				<b>REVISADO</b>	<b>JPL</b>

La documentación descrita anteriormente, sirve para tener un acercamiento inicial y conocer las actividades del área así como la documentación del área sujeta a estudio.

**4.2.2.-Detección de servicios otorgados por el área.**

El especialista debe realizar las siguientes actividades:

Con la información obtenida en el punto 4.2.1, elaborar una tabla en la cual se indiquen los servicios otorgados por el área indicando las posibles respuestas que puede dar el instituto a cada una de ellas. Ejemplo:

SERVICIOS:	A	B	C	D
PRODUCTOS RESULTANTES				
OTORGAMIENTO	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	
NEGACION	<b>X</b>	<b>X</b>		
CANCELACION	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>

**4.2.3.-Descripción general del proceso**

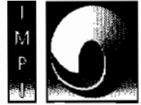
El especialista debe realizar las siguientes actividades:

Realizar una descripción básica del proceso mediante una tabla en la cual se debe indicar los servicios otorgados por el área y así marcar las principales áreas de trabajo por las que son procesadas mencionando la actividad básica que se realiza en cada una de ellas. Ejemplo:

No.	AREA	ACTIVIDAD BASICA	SERVICIOS	
			A	B
1	RECEPCION	RECEPCION DE INFORMACION	<b>X</b>	<b>X</b>
2	CAPTURA	CAPTURA LOS DATOS DE LA SOLICITUD		<b>X</b>
3	EXAMEN	REALIZA EL EXAMEN DE FORMA Y FONDO	<b>X</b>	<b>X</b>

**PROCEDIMIENTO DE  
ANALISIS DE PROCESOS**

Instituto  
Mexicano  
de la Propiedad  
Industrial



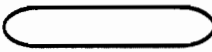
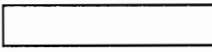

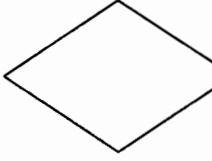

<b>CODIGO</b>	<b>PR-CPE-01</b>	<b>VERSION</b>	<b>1.0</b>	<b>FECHA</b>	<b>5/20</b>
<b>ELABORACION</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ULTIMA REVISION</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ELABORADO</b>	<b>LRC</b>
				<b>REVISADO</b>	<b>JPL</b>

Para cada uno de los servicios detectados en el punto 4.2.2, realizar un diagrama de flujo en el cual se debe indicar preferentemente las áreas en donde se realiza cada actividad. Es posible agrupar productos o servicios semejantes dentro de una clasificación que reduzca la cantidad de diagramas de flujo cuando las actividades y áreas de proceso sean afines.

Cada una de las áreas por las que el caso sujeto a estudio es procesado, se debe registrar preferentemente de izquierda a derecha en la parte superior de la hoja (en columnas separadas por una línea), se debe iniciar con el área en donde comienza el trámite.

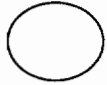
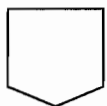
Indicar las actividades realizadas en la columna que corresponda al área en donde se lleva a cabo dicha actividad.

La nomenclatura utilizada para definir cada actividad se muestra a continuación:

<b>SIMBOLO</b>	<b>TERMINO</b>	<b>DESCRIPCION</b>
	INICIO O TERMINO	MARCA EL INICIO O TERMINO DEL FLUJO
	ACTIVIDAD	INDICA LA EJECUCION DE UNA O MAS ACTIVIDADES
	DOCUMENTO	REPRESENTA UN DOCUMENTO EN GENERAL QUE ENTRA, SE UTILIZA, SE GENERE O SALGA DEL PROCEDIMIENTO
	DECISION ALTERNATIVA	O REPRESENTA LAS OPCIONES QUE EXISTEN CUANDO EXISTEN CAMINOS ALTERNATIVOS
	ARCHIVO	INDICA QUE UN DOCUMENTO ES GUARDADO DE FORMA TEMPORAL O PERMANENTE

**PROCEDIMIENTO DE  
ANALISIS DE PROCESOS**

<b>CÓDIGO</b>	<b>PR-CPE-01</b>	<b>VERSION</b>	<b>1.0</b>	<b>6/20</b>
<b>REVISIÓN</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ULTIMA REVISIÓN</b>	<b>OCT 99</b>	<b>LRC</b>
		<b>ELABORADO</b>	<b>LRC</b>	<b>JPL</b>

<b>SIMBOLO</b>	<b>TERMINO</b>	<b>DESCRIPCION</b>
	<b>CONECTOR</b>	REPRESENTA UNA CONECCION O ENLACE DE UNA PARTE DEL DIAGRAMA DE FLUJO CON EN OTRA AREA LEJANA EN LA MISMA HOJA, Y SE IDENTIFICA MEDIANTE UN NUMERO ARABIGO DENTRO DEL CIRCULO
	<b>CONECTOR DE PAGINA</b>	REPRESENTA UNA CONECCION O ENLACE DE UNA PARTE DEL DIAGRAMA DE FLUJO CON OTRA AREA LEJANA LA CUAL NO SE ENCUENTRA EN LA MISMA PAGINA Y SE IDENTIFICA MEDIANTE UN NUMERO ARABIGO DENTRO DEL CIRCULO

**4.2.4 Descripción de Proceso a detalle**

En este punto, el especialista debe obtener del área o proceso a estudio la siguiente información:

- Proveedores del área
- Documentos de entrada
- Proceso
- Subproceso
- Subproducto
- Valor agregado
- Cliente interno
- Producto generado

La información se recopila en el formato "Hoja de actividades" (FCPE-012M), y la descripción de cada uno de ellos se muestra a continuación:

Trámite.- Es el nombre del servicio solicitado por el público.

**PROCEDIMIENTO DE  
ANALISIS DE PROCESOS**



<b>PR-CPE-01</b>	<b>1.0</b>	<b>7/20</b>
<b>OCT 99</b>	<b>LRC</b>	<b>JPL</b>

**Documentos de entrada.-** Es la información que es entregada por el proveedor (interno o externo) y la cual da inicio al proceso solicitado por el mismo.

**Actividad.-** Operación que forma parte de un subproceso.

**Subproceso.-** Secuencia de actividades encaminadas a obtener un subproducto.

**Proceso.-** Conjunto de subprocesos encaminados a obtener un producto final.

**Subproducto.-** Es el resultado de un subproceso (Ej. El fonético, o el dictamen de un examen, etc.).

**Producto.-** Es el resultado de un proceso (Ej. El título de una patente).

**Proveedor.-** Es el personal o área que entrega un subproducto.

**Cliente interno.-** Es la persona que recibe la solicitud procesada por un tercero (por un proveedor) para realizar un subproceso adicional a dicha solicitud, convirtiéndose posteriormente este cliente (en un segundo paso), en el nuevo proveedor; y la persona a la cual le envía la solicitud será el nuevo cliente interno.

Como se puede observar en la siguiente tabla, el cliente interno se convierte en el nuevo proveedor de la siguiente área y así sucesivamente hasta la entrega al público usuario quien es en este caso cliente final.

<b>PROCESO</b>			
Proveedor	Cliente/Subproceso/Proveedor	Cliente/Subproceso/Proveedor	Cliente.....

Cabe mencionar que la información se debe recopilar mediante la metodología descrita anteriormente y/o mediante la observación directa de las actividades.

**PROCEDIMIENTO DE  
ANALISIS DE PROCESOS**

Instituto  
Mexicano  
de la Propiedad  
Industrial



<b>CÓDIGO</b>	<b>PR-CPE-01</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1.0</b>	<b>FECHA</b>	<b>8/20</b>
<b>LIBERACIÓN</b>	<b>OCT 99</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>OCT 99</b>	<b>LRC</b>	<b>JPL</b>

Una vez que se ha concluido cada una de las tablas mencionadas con anterioridad, turnar a la Subdirección de Evaluación para su revisión.

La subdirección de evaluación debe realizar las siguientes actividades:

- Revisar, y verificar que la información registrada sea congruente con la descripción de cada rubro y no existan errores de interpretación.
- En caso de que la información no sea la correcta, devolver al especialista para su corrección y posteriormente revisar nuevamente.
- Aprobar que la información (revisada y verificada previamente) registrada sea la correcta y no contenga errores.

#### **4.2.5 Detección de Recursos**

El especialista debe realizar las siguientes actividades:

Detectar los principales recursos materiales empleados para procesar el producto en cada una de sus etapas. Ej. (Equipo informático, herramientas especiales del área, etc.).

También se deben detectar los recursos humanos del área y su cargo dentro de la misma. El listado resultante del estudio puede contener la siguiente información:

Recursos materiales existentes por área  
Personal requerido para operar el equipo  
Recursos humanos del área  
Personal que cuenta con el equipo  
Personal que carece de equipo y lo requiere  
Equipo ocioso (sin operar, obsoleto, innecesario)

Los datos antes mencionados se deben registrar en el "Registro de equipo y personal por área de trabajo" (FCEP-006M). En base a ello, identificar los requerimientos y restricciones causadas por el equipo.

**PROCEDIMIENTO DE  
ANALISIS DE PROCESOS**

Instituto  
Mexicano  
de la Propiedad  
Industrial



<b>CÓDIGO</b>	<b>PR-CPE-01</b>	<b>PERSONA</b>	<b>1.0</b>	<b>9/20</b>
<b>LIBERACION</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ELABORADO</b>	<b>LRC</b>	<b>JPL</b>

La recopilación de la información antes mencionada se turna a la Subdirección de Evaluación para su revisión.

La subdirección de evaluación debe realizar las siguientes actividades:

- Revisar y verificar que la información registrada sea congruente con la descripción de cada rubro y no existan errores de interpretación.
- Verificar que no existan recursos materiales adicionales que no estén registrados.
- En caso de que la información contenga errores de interpretación, y/o falte registrar recursos materiales, devolver al especialista para su corrección y posteriormente revisar nuevamente.
- Aprobar que la información (revisada y verificada previamente) registrada sea la correcta y no contenga errores.

#### **4.3 Selección de herramientas de análisis**

El especialista debe realizar las siguientes actividades:

Seleccionar las herramientas que le permita llevar a cabo el análisis de las actividades elaboradas en el área.

Algunas de las herramientas posibles de utilizar son:

Cursograma  
Distribución del área de trabajo (Lay - Out)  
Diagrama de recorrido  
Estudio de tiempos  
Gráfico de Pareto  
Ishikawa o diagrama de causa efecto

Cabe mencionar que es posible utilizar una o más herramientas para el análisis de las actividades.

**PROCEDIMIENTO DE  
ANALISIS DE PROCESOS**

<b>CÓDIGO</b>	<b>PR-CPE-01</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1.0</b>	<b>PÁG</b>	<b>10/20</b>
<b>OPERACIÓN</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ULTIMA REVISIÓN</b>	<b>OCT 99</b>	<b>LRC</b>	<b>JPL</b>

Las herramientas son consideradas en base a su utilización conforme a la siguiente tabla:

<b>HERRAMIENTA</b>	<b>PROPOSITO DE UTILIZACION</b>	<b>CRITERIO DE APLICACIÓN</b>
<b>CURSOGRAMA</b>	EVIDENCIAR Y CLASIFICAR LAS ACTIVIDADES REFERENTES A UN PROCESO INDICANDO LA DISTANCIA Y TIEMPO QUE IMPLICA CADA UNA DE ELLAS	<b>ANALISIS DE PROCESOS</b>
<b>DISTRIBUCION DEL AREA DE TRABAJO (LAY OUT)</b>	EVIDENCIAR LA UBICACIÓN DE CADA ESTACION DE TRABAJO DENTRO DEL PROCESO	<b>ANALISIS DE PROCESOS (INTERDEPENDENCIA DE UNA ESTACION DE TRABAJO CON OTRA)</b>
<b>DIAGRAMA DE RECORRIDO</b>	EVIDENCIAR EL LUGAR EN DONDE SE EFECTUAN ACTIVIDADES DETERMINADAS Y EL TRAYECTO SEGUIDO POR LOS TRABAJADORES, LOS MATERIALES O EL EQUIPO A FIN DE EJECUTARLAS.	<b>ANALISIS DE PROCESOS (FLUJO DE DOCUMENTOS)</b>
<b>ESTUDIO DE TIEMPOS</b>	EVIDENCIAR LOS TIEMPOS Y RITMO DE TRABAJO CORRESPONDIENTES A LOS ELEMENTOS DE UNA TAREA DEFINIDA	<b>ANALISIS DE PROCESOS (TIEMPO REQUERIDO PARA EFECTUAR UNA TAREA)</b>
<b>GRAFICO DE PARETO</b>	EVIDENCIAR LAS CAUSAS QUE ORIGINAN LOS PROBLEMAS EN UN PROCESO, POR MEDIO DE LA ESTRATIFICACION	<b>ANALISIS DE CAUSA RAIZ</b>
<b>DIAGRAMA CAUSA-EFECTO</b>	EVIDENCIAR LAS CAUSAS QUE ORIGINAN LOS PROBLEMAS EN UN PROCESO, POR MEDIO DE LLUVIA DE IDEAS	<b>ANALISIS DE CAUSA RAIZ</b>

## PROCEDIMIENTO DE ANALISIS DE PROCESOS

CÓDIGO	PR-CPE-01	VERSION	1.0	FECHA	11/20
ELABORACION	OCT 99	ULTIMA REVISION	OCT 99	ELABORADO	LRC
				REVISADO	JPL

### 4.3.1 Cursograma

El cursograma es un diagrama que muestra la trayectoria de un producto o procedimiento señalando todos los hechos sujetos a examen mediante el símbolo que corresponda. La nomenclatura utilizada para definir cada actividad es la siguiente:

- **Operación.**- Indica la realización de una actividad del proceso (Ej. Dar folio a una solicitud)
- **Inspección.**- Es verificar una actividad realizada previamente (Ej. El coordinador inspecciona la solicitud procesada por el examinador)
- ⇒ **Transporte.**- Indica el movimiento de los trabajadores, materiales o equipo de un lugar a otro (Ej. El transporte de la solicitud del examinador al coordinador)
- **Demora.**- Es el trabajo en suspenso entre dos operaciones o actividades.
- ▽ **Almacén.**- Es el depósito de un objeto por períodos prolongados previos a realizar una actividad. (Ej. Las solicitudes son almacenadas en el archivo).

Cabe mencionar que el cursograma se **debe realizar por medio de la observación directa de las operaciones.**

El especialista debe realizar las siguientes actividades:

Identificar y registrar las actividades que se realizan para cada proceso sujeto a estudio indicando el tiempo en que se llevan a cabo así como la distancia para el caso de los transportes.

### 4.3.2 Distribución del área de trabajo (Lay - Out)

Es un diagrama aproximado el cual muestra la ubicación de cada una de las estaciones de trabajo y/o maquinaria dentro de un proceso.



**PROCEDIMIENTO DE  
ANALISIS DE PROCESOS**

<b>CÓDIGO</b>	<b>PR-CPE-01</b>	<b>VERSION</b>	<b>1.0</b>	<b>12/20</b>	
<b>FECHA</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ULTIMA REVISION</b>	<b>OCT 99</b>	<b>LRC</b>	<b>JPL</b>

Debe tener una nomenclatura que permita identificar las áreas así como el tipo de objeto mostrado.

Para realizar la distribución del área de trabajo, el especialista debe realizar lo siguiente:

1. Realizar la medición del subproceso de trabajo y se obtienen sus distancias.

Cuando el cursograma requiere distancias específicas, medir cada una de las estaciones de trabajo y/o maquinaria así como la distancia entre ellas con el fin de conocer las distancias existentes solicitadas en los transportes detectados en los cursogramas y se registran en el formato "Cursograma analítico" (FCPE-001M).

2. Realizar una nomenclatura mediante colores, achurados o formas que permitan conocer los principales objetos y/o áreas del diagrama o dibujo.
3. Realizar el diagrama o dibujo con los datos obtenidos, los objetos y la nomenclatura seleccionada.

El diagrama y/o dibujo se registra en el formato "Hoja para distribución del área de trabajo (Lay-Out)" (FCPE-004M).

### **4.3.3 Diagrama de recorrido**

Es un diagrama aproximado que muestra el lugar donde se efectúan actividades determinadas y el trayecto seguido por los trabajadores, o el material a fin de ejecutarlas.

El diagrama permite ver el flujo que siguen los trabajadores y/o el material a través de las estaciones de trabajo durante la realización de una actividad.

Para realizar el diagrama de recorrido, el especialista debe realizar lo siguiente:

**PROCEDIMIENTO DE  
ANALISIS DE PROCESOS**

<b>CÓDIGO</b>	<b>PR-CPE-01</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1.0</b>	<b>13/20</b>
<b>FECHA</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ÚLTIMA REVISIÓN</b>	<b>OCT 99</b>	<b>LRC</b>
				<b>JPL</b>

1. Tomar la distribución del área de trabajo (Lay - Out) realizado con anterioridad conforme al punto 4.3.3
2. Indicar mediante líneas, los principales movimientos del material y/o personal a través de las estaciones de trabajo.
3. Obtener el flujo del proceso de inicio a fin.

#### **4.3.4 Estudio de tiempos**

Es una técnica de medición del trabajo empleada para registrar los tiempos y ritmos de trabajo correspondientes a los elementos de una tarea definida, efectuada en condiciones determinadas, y para analizar los datos a fin de averiguar el tiempo requerido para efectuar una tarea según una norma de ejecución preestablecida.

Para realizar el estudio de tiempos, el especialista debe realizar lo siguiente:

Realizar el levantamiento de las actividades por medio de la observación directa de las operaciones.

Para cada una de las actividades registrar los tiempos que tardan en llevar acabo cada una de ellas.

La cantidad mínima de observaciones a realizar para la toma de tiempos se muestra en la siguiente tabla:

<b>TIEMPO QUE TARDA EN REALIZAR UNA ACTIVIDAD</b>	<b>CANTIDAD MINIMA DE MEDICIONES A REALIZAR POR ACTIVIDAD</b>	<b>RANGO DE TIEMPO ESTIMADO PARA REALIZAR LA TOMA DE TIEMPOS</b>
0 A 1 MIN	20	0 A 20 MIN
> 1 A 6 MIN	15	15 A 90 MIN
> 6 A 60 MIN	10	60 A 600 MIN
> 60 A 240 MIN	8	480 A 1920 MIN
> 240 A 480 MIN O MAS	5	1200 A 2400 MIN

**PROCEDIMIENTO DE  
ANALISIS DE PROCESOS**

<b>CÓDIGO</b>	<b>PR-CPE-01</b>	<b>VERSION</b>	<b>1.0</b>	<b>14/20</b>
<b>LIBERACION</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ELABORO</b>	<b>LRC</b>	<b>JPL</b>
	<b>ULTIMA REVISION</b>	<b>OCT 99</b>		

**4.3.4.1 Tiempos y volúmenes estándar.**

Los datos posibles a obtener mediante el estudio de tiempos son los siguientes:

- a. Promedio de tiempos de cada actividad
- b. Promedio de tiempos de un proceso que involucra varias actividades
- c. Cantidad de documentos posibles por procesar por persona diariamente
- d. Cantidad de documentos posibles por procesar por área diariamente.
- e. Cantidad de documentos posibles por procesar por área mensual.

Para obtener la cantidad de documentos y/o actividades posibles a realizar en un área, el especialista debe utilizar las siguientes fórmulas:

**c)** CANTIDAD DE DOCUMENTOS A REALIZAR POR PERSONA DIARIO =  $\frac{\text{JORNADA LABORAL (MINUTOS)}}{\text{TIEMPO TOTAL PROMEDIO (PASO 7) EN MINUTOS}}$

**d)** CANTIDAD DE DOCUMENTOS A REALIZAR POR AREA DIARIO =  $\left( \text{CANTIDAD DE DOCUMENTOS A REALIZAR POR PERSONA} \right) \star \left( \text{CANTIDAD DE PERSONAL EN EL AREA} \right)$

**e)** CANTIDAD DE DOCUMENTOS A REALIZAR POR AREA MENSUAL =  $\left( \text{PASO d)} \right) \star \left( \text{DIAS LABORALES EN EL MES (20 DIAS)} \right)$

**PROCEDIMIENTO DE  
ANALISIS DE PROCESOS**

Instituto  
Mexicano  
de la Propiedad  
Industrial



<b>CÓDIGO</b>	<b>PR-CPE-01</b>	<b>VERSION</b>	<b>1.0</b>	<b>15/20</b>			
<b>LIBERACION</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ULTIMA REVISION</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ELABORADO</b>	<b>LRC</b>	<b>REVISADO</b>	<b>JPL</b>

#### **4.3.4.2.-Cuellos de botella**

Mediante los datos obtenidos en el punto anterior, el especialista debe detectar los cuellos de botella en base a la cantidad de documentación posible a realizar por área durante un periodo determinado.

La información se puede obtener de forma gráfica indicando la cantidad de volumen de información posible por procesar en cada área y así detectar los cuellos de botella en donde dicha cantidad sea la menor (a excepción de que dicha actividad no sea aplicada al 100 % de los trámites por procesar).

#### **4.3.5 Gráfico de Pareto**

Gráfica en donde se organizan diversas clasificaciones de datos por orden descendente, de izquierda a derecha.

Mediante este diagrama, el especialista puede detectar los problemas de mayor relevancia. Generalmente el 80 % de los resultados totales se originan del 20 % de los elementos.

La escala de porcentaje acumulativo debe coincidir con la escala de costo o de frecuencia, de manera que el punto correspondiente al 100 % esté a la misma altura que el total de costo o frecuencia, y se define el método por el cual se van a clasificar los datos de un determinado periodo y se disponen las categorías de menor a mayor de izquierda a derecha, obteniendo la minoría vital.

El diagrama permite detectar que el 80 % de los problemas, se originan del 20 % de las causas indicando cuales son las causas.

**PROCEDIMIENTO DE  
ANALISIS DE PROCESOS**

<b>CÓDIGO</b>	<b>PR-CPE-01</b>	<b>VERSION</b>	<b>1.0</b>	<b>16/20</b>	
<b>FECHA</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ÚLTIMA REVISIÓN</b>	<b>OCT 99</b>	<b>LRC</b>	<b>JPL</b>

### 4.3.6 Diagrama Causa - Efecto

Divide las causas que afectan o influyen en determinada característica de calidad o problema, y sirve para seleccionar que causa debe investigarse primero con el propósito de mejorar el proceso para resolver el problema, educación y capacitación del personal en las áreas de toma de decisión y/o para acciones correctivas.

Se recomienda realizar la actividad mediante lluvia de ideas con un equipo de trabajo para aportar varias ideas.

Para realizar el diagrama, el especialista debe colocar el "efecto" del lado derecho del diagrama, y colocar del lado izquierdo las causas unidas por una línea horizontal; las causas principales se deben dividir en método de trabajo, materiales, mano de obra, maquinaria, y medio ambiente. Cada una de ellas debe partir de la línea horizontal como espinas de pescado, y a su vez, de cada una de ellas surgen causas menores referentes a cada una de las causas mayores. Finalmente proponer soluciones para corregir las causas y mejorar el proceso.

La información obtenida en el análisis antes mencionado se debe turnar a la Subdirección de Evaluación para su revisión.

La subdirección de evaluación debe realizar las siguientes actividades:

- Revisar y verificar que la información registrada sea congruente con la descripción de cada uno de ellos y no existan errores de interpretación.
- En caso de que la información no sea la correcta, devolver al especialista para su corrección y posteriormente revisar nuevamente.
- Aprobar que la información (revisada y verificada previamente) registrada sea la correcta y no contenga errores.

### 4.4 Estándares y controles internos del área

El especialista debe solicitar los estándares y/o los controles internos del área con el fin de conocer las actividades sobre las cuales se tienen control

**PROCEDIMIENTO DE  
ANALISIS DE PROCESOS**

<b>CÓDIGO</b>	<b>PR-CPE-01</b>	<b>VERSION</b>	<b>1.0</b>	<b>PAG</b>	<b>17/20</b>
<b>LIBERACION</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ULTIMA REVISION</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ELABORO</b>	<b>LRC</b>
					<b>JPL</b>

y detectar si es posible obtener la información requerida para obtener los criterios definidos en el punto 4.3.4.1

En caso de que no sea posible la obtención de los datos, proponer controles que permitan conocer los datos requeridos y/o realizar la toma de datos mediante lo descrito en el punto 4.3.4. (tiempo y volumen).

**4.4.1 Criterios de aceptación del producto**

Con la información obtenida en el punto anterior, el especialista debe realizar una tabla indicando los criterios de aceptación para cada subproducto así como sus estándares en tiempo y volumen. La información de la tabla se debe complementar con la siguiente información (para cada actividad del subproceso):

- La existencia de listas de verificación y/o apoyos utilizados por el personal que realiza la actividad con el fin de cumplir con los criterios de aceptación, así como los controles implantados por su jefe inmediato indicando su descripción, la cantidad de reprocesos en % y sus causas principales. Ejemplo:

SUBPROCESO	SUBPRODUCTO	CRITERIO DE ACEPTACION DE ENTREGA	ESTÁNDAR EN TIEMPO (UNITARIO)	ESTÁNDAR EN VOLUMEN (MENSUAL Y/O DIARIO)

Continuación de la tabla:

PERSONAL QUE REALIZA LA ACTIVIDAD			JEFE INMEDIATO				
ACTIVIDAD A REALIZAR	LISTA DE VERIFICACION		EXISTEN CONTROLES		DESCRIPCION DEL CONTROL	% DE REPROCESOS POR MES	CAUSAS PRINCIPALES DE REPROCESOS
	SI	NO	SI	NO			

**PROCEDIMIENTO DE  
ANALISIS DE PROCESOS**

<b>CÓDIGO</b>	<b>PR-CPE-01</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1.0</b>	<b>18/20</b>
<b>LIBERACIÓN</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ÚLTIMA REVISIÓN</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ELABORÓ</b>
			<b>LRC</b>	<b>JPL</b>

Una vez que se ha concluido cada una de las tablas mencionadas con anterioridad, turnar a la Subdirección de Evaluación para su revisión.

La subdirección de evaluación debe realizar las siguientes actividades:

- Revisar y verificar que la información registrada sea congruente con la descripción de cada uno de ellos y no existan errores de interpretación.
- En caso de que la información no sea la correcta, devolver al especialista para su corrección y posteriormente se revisa nuevamente.
- Aprobar que la información (revisada y verificada previamente) registrada sea la correcta y no contenga errores.

#### **4.5 Resumen del estudio**

Con la información recolectada, el especialista debe realizar el análisis de la misma. Los principales datos a obtener son:

- Cargas de trabajo (uniformes o no) en las áreas.
- Cuellos de botella.
- Estado de recursos materiales y humanos.
- Anormalidades en el proceso.

Esta información puede complementar con una tabla que indique para cada proceso por el cual pasa un producto lo siguiente:

SUBPROCESO	SUBPRODUCTO	CONTROL		ENTRADA DE DOCUMENTOS * DIA	SALIDA DE DOCUMENTOS * DIA	CAPACIDAD POSIBLE POR PROCESAR (ESTUDIO DE TIEMPO)	% DE REPROCESOS	CUELLO DE BOTELLA	TIEMPO DE PROCESO	DISTANCIA
		SUFICIENTE	INSUFICIENTE							

La información obtenida, se debe turnar a la Subdirección de Evaluación para su revisión.

**PROCEDIMIENTO DE  
ANALISIS DE PROCESOS**

Instituto  
Mexicano  
de la Propiedad  
Industrial



<b>CÓDIGO</b>	<b>PR-CPE-01</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1.0</b>	<b>PAG</b>	<b>19/20</b>		
<b>LIBERACIÓN</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ULTIMA REVISIÓN</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ELABORÓ</b>	<b>LRC</b>	<b>APROBÓ</b>	<b>JPL</b>

La subdirección de evaluación debe realizar las siguientes actividades:

- Revisar y verificar que la información registrada sea congruente con la descripción de cada uno de ellos y no existan errores de interpretación.
- En caso de que la información no sea la correcta, devolver al especialista para su corrección y posteriormente se revisa nuevamente.
- Aprobar que la información (revisada y verificada previamente) registrada sea la correcta y no contenga errores.

Turnar la información a la Coordinación de Planeación Estratégica.

La Coordinación de Planeación Estratégica debe realizar las siguientes actividades:

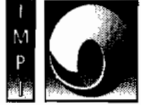
- Revisar y verificar que la información del estudio realizado contemple los requisitos para concluir el análisis de procesos indicando tiempos, flujos y volúmenes de actividades y verifica que no existan errores de interpretación.
- En caso de que la información no sea la correcta, devolver a la Subdirección de Evaluación para su corrección y posteriormente revisar nuevamente.
- Aprobar que la información (revisada y verificada previamente) registrada sea la correcta y no contenga errores.
- Todas las verificaciones, modificaciones y/o aprobaciones de las actividades indicadas dentro de los puntos de control de este procedimiento se deben registrar en el formato "Seguimiento y Aprobación de Información del Estudio" (FCPE-016M/R), el cual se firma de Vo. Bo. por el Coordinador de Planeación estratégica al aprobar el estudio concluido.

Fin del procedimiento



**PROCEDIMIENTO DE  
ANALISIS DE PROCESOS**

Instituto  
Mexicano  
de la Propiedad  
Industrial



<b>CÓDIGO</b>	<b>PR-CPE-01</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1.0</b>	<b>PAG</b>	<b>20/20</b>
<b>LIBERACIÓN</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ÚLTIMA REVISIÓN</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ELABORO</b>	<b>LRC</b>
				<b>APROBO</b>	<b>JPL</b>

## 5. Glosario de Términos.

**Referencia:** Documentación (formatos, información, procedimientos, etc.) vinculada con un documento o procedimiento adicional.

**Proveedor:** Aquella persona que otorga información, documentos o cualquier materia requerida y/o solicitada por una segunda persona llamada cliente.

**Cliente:** Existen clientes internos y externos. Los clientes internos son personas que reciben información, documentos o cualquier materia entregada por un proveedor.

**Observación directa:** Inspección y/o análisis de actividades la cual se lleva a cabo directamente en el área de estudio.

**Diagrama de flujo:** Representación gráfica de la secuencia que sigue cada una de las operaciones de un proceso, indicando el área en la cual se lleva a cabo.

**Cursograma:** Diagrama que permite evidenciar y clasificar las actividades referentes a un proceso indicando la distancia y tiempo que implica cada una de ellas.

**Disposición del área de trabajo:** Diagrama más o menos a escala el cual muestra la ubicación de cada una de las estaciones de trabajo y o maquinaria dentro de un proceso.

**Diagrama de recorrido:** Dibujo más o menos a escala el cual muestra el lugar donde se efectúan actividades determinadas y el trayecto seguido por los trabajadores o el material a fin de ejecutarlas.

**Estudio de tiempos:** Técnica de medición del trabajo empleada para registrar los tiempos y ritmos de trabajo correspondientes a los elementos de una tarea definida.

**Pareto:** Gráfica en donde se organizan diversas clasificaciones de datos por orden descendente, de izquierda a derecha.

**PROCEDIMIENTO DE  
ELABORACION DE PROPUESTAS DE MEJORA**



<b>CÓDIGO</b>	<b>PR-CPE-02</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1.0</b>	<b>PAG</b>	<b>1/7</b>		
<b>LIBERACION</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ULTIMA REVISION</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ELABORO</b>	<b>LRC</b>	<b>APROBO</b>	<b>JPL</b>

## **1 Políticas**

- Las mejoras se deben presentar a la dirección del área para su evaluación y aprobación.
- Se deben dar a conocer a las personas involucradas en el proceso las mejoras a implantar, antes de proceder con la implantación.
- El personal adscrito a la dirección del área sujeta a estudio puede modificar y/o sugerir propuestas complementarias.
- Cuando las mejoras implican cambios en los procedimientos, se deben difundir al público usuario los cambios con el fin de que modifiquen sus procedimientos.

## **2 Objetivo y Alcance**

### **2.1 Objetivo**

Realizar propuestas a las actividades o procesos sujetos a estudio en donde se observen áreas de oportunidad.

### **2.2 Alcance**

Este procedimiento es aplicable a la Subdirección de Evaluación estrictamente en los estudios que participe en conjunto con las áreas sujetas al mismo.

## **3 Responsabilidad**

Es responsabilidad del Coordinador de Planeación Estratégica la aprobación, revisión y supervisión de este procedimiento, así como cualquier modificación del mismo.

**PROCEDIMIENTO DE  
ELABORACION DE PROPUESTAS DE MEJORA**

<b>CÓDIGO</b>	<b>PR-CPE-02</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1.0</b>	<b>PAG</b>	<b>2/7</b>		
<b>LIBERACIÓN</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ULTIMA REVISIÓN</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ELABORO</b>	<b>LRC</b>	<b>APROBO</b>	<b>JPL</b>

Es responsabilidad de la Subdirección de Evaluación la facilitación en la implementación y uso de las herramientas descritas en este procedimiento. Así mismo, en conjunto con el personal adscrito a la Subdirección de Evaluación, se debe utilizar, aplicar y actualizar el procedimiento.

#### **4 Descripción de Actividades**

La forma de realizar las actividades se mencionan a continuación:

1. Detectar y registrar la problemática encontrada para definir áreas de oportunidad.
2. Proponer mejoras en las áreas de oportunidad.
3. Determinar los requerimientos para la implantación de las mejoras.
4. Convocar a junta con el personal del área que interviene en el proceso para el análisis de factibilidad y autorización de las propuestas de mejora.

##### **4.1. Detección y registro de problemática**

El especialista debe realizar las siguientes actividades:

Con la información obtenida en el punto 4.5 (PR-CPE-001), describir la problemática y/o posibles mejoras existentes con el fin de detectar áreas de oportunidad con apoyo de la información obtenida con las herramientas descritas en el punto 4.3 (PR-CPE-001). Se debe indicar dentro de una tabla la siguiente información:

- Area en la cual se presenta.
- Problemas detectados.
- Consecuencias que originan los problemas.

Con esta información, determinar las áreas de oportunidad y registrarlas en la tabla antes mencionada.

**PROCEDIMIENTO DE  
ELABORACION DE PROPUESTAS DE MEJORA**

<b>CÓDIGO</b>	<b>PR-CPE-02</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1.0</b>	<b>PAG</b>	<b>3/7</b>		
<b>LIBERACIÓN</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ULTIMA REVISIÓN</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ELABORÓ</b>	<b>LRC</b>	<b>APROBO</b>	<b>JPL</b>

La información obtenida antes mencionada, se debe turnar a la Subdirección de Evaluación para su revisión.

La subdirección de evaluación debe realizar las siguientes actividades:

- Revisar y verificar que la información registrada sea congruente con la descripción de cada uno de ellos y no existan errores de interpretación.
- En caso de que la información no sea la correcta, devolver al especialista para su corrección y posteriormente se debe revisar nuevamente.
- Aprobar que la información (revisada y verificada previamente) registrada sea la correcta y no contenga errores.

#### **4.2 Propuesta de mejoras**

Con la información del punto **4.1**, el especialista debe realizar la propuesta de mejoras indicando la economía y/o beneficio que implica la mejora.

La información de la tabla realizada en el punto **4.1**, se complementa con la siguiente información:

- Describir la mejora sugerida para corregir el problema y/o para mejorar una actividad o proceso libre de problemas.
- Recursos necesarios (cantidad requerida de cada mejora en unidades cuando sean computadoras, u objetos contables).
- Beneficio esperado
- Justificación de la propuesta
- Aplicación (forma de utilizarla)

Analizar cada una de las mejoras en conjunto con las personas que intervienen en el proceso con el fin de conocer la factibilidad y autorización de las propuestas de mejora.

**PROCEDIMIENTO DE  
ELABORACION DE PROPUESTAS DE MEJORA**



<b>CÓDIGO</b>	<b>PR-CPE-02</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1.0</b>	<b>PÁG.</b>	<b>4/7</b>
<b>LIBERACIÓN</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ÚLTIMA REVISIÓN</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ELABORÓ</b>	<b>LRC</b>
				<b>APROBÓ</b>	<b>JPL</b>

Cabe mencionar que adicionalmente a las propuestas sugeridas por la Coordinación de Planeación Estratégica, el personal adscrito a la dirección sujeta a estudio, puede modificar las propuestas y/o sugerir propuestas complementarias en base al conocimiento y experiencia que han adquirido dentro del área.

La información obtenida antes mencionada, se debe turnar a la Subdirección de Evaluación para su revisión.

La subdirección de evaluación debe realizar las siguientes actividades:

- Revisar y verificar que la información registrada sea congruente con la descripción de cada uno de ellos y no existan errores de interpretación.
- En caso de que la información no sea la correcta, se debe devolver al especialista para su corrección y posteriormente revisar nuevamente.
- Aprobar que la información (revisada y verificada previamente) registrada sea la correcta y no contenga errores.

**4.3 Determinación de requerimientos para la implantación de mejoras.**

El especialista debe realizar las siguientes actividades:

Para cada una de las mejoras propuestas, analizar los requerimientos necesarios para implantarla (propuestas vs. recursos). Los principales puntos a considerar son:

- Recursos humanos.
- Recursos materiales.
- Tiempo estimado para implementarlo.

MEJORA SUJERIDA	RECURSOS		TIEMPO DE IMPLEMENTACION	COSTO ESTIMADO
	MATERIALES	HUMANOS		

**PROCEDIMIENTO DE  
ELABORACION DE PROPUESTAS DE MEJORA**



<b>CÓDIGO</b>	<b>PR-CPE-02</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1.0</b>	<b>PAG</b>	<b>5/7</b>		
<b>LIBERACIÓN</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ULTIMA REVISIÓN</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ELABORO</b>	<b>LRC</b>	<b>APROBO</b>	<b>JPL</b>

La información obtenida antes mencionada, se debe turnar a la Subdirección de Evaluación para su revisión.

La subdirección de evaluación debe realizar las siguientes actividades:

- Revisar y verificar que la información registrada sea congruente con la descripción de cada uno de ellos y no existan errores de interpretación.
- En caso de que la información no sea la correcta, se debe devolver al especialista para su corrección y posteriormente revisar nuevamente.
- Aprobar que la información (revisada y verificada previamente) registrada sea la correcta y no contenga errores.

#### **4.4 Selección de mejoras a implantar**

El especialista y/o el subdirector de evaluación debe realizar las siguientes actividades:

Una vez que se han analizado los requerimientos necesarios para la implantación de las mejoras, éstas se deben analizar en conjunto con el director de área y/o con las personas que intervienen en el proceso, para determinar así las mejoras posibles a implantar en base al análisis realizado.

Una vez que se han indicado las propuestas factibles aprobadas por la dirección, realizar un documento firmado por la dirección del caso sujeto a estudio el cual incluye la siguiente información:

Lista de mejoras a implantar.

Descripción de cada una de las mejoras.

Personal responsable de implantar la mejora.

La información obtenida antes mencionada, se debe turnar a la Coordinación de Planeación Estratégica para su revisión, la cual debe realizar lo siguiente:

**PROCEDIMIENTO DE  
ELABORACION DE PROPUESTAS DE MEJORA**



<b>CÓDIGO</b>	<b>PR-CPE-02</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1.0</b>	<b>PAG</b>	<b>6/7</b>
<b>LIBERACIÓN</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ÚLTIMA REVISIÓN</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ELABORÓ</b>	<b>LRC</b>
				<b>APROBÓ</b>	<b>JPL</b>

- Revisar y verificar que la información registrada contenga la lista de mejoras a implantar, su descripción así como el personal responsable de llevarlas a cabo.
- En caso de que la información no esté completa, devolver al especialista para su corrección y posteriormente revisar nuevamente.
- Aprobar que la información (revisada y verificada previamente) registrada sea la correcta y no contenga errores.
- Todas las verificaciones, modificaciones y/o aprobaciones de las actividades indicadas dentro de los puntos de control de este procedimiento se deben registrar en el formato "Seguimiento y Aprobación de Información del Estudio" (FCPE-016M), el cual se firma de Vo. Bo. por el Coordinador de Planeación estratégica al aprobar el estudio concluido.

**Glosario de Términos.**

**Referencia:** Documentación (formatos, información, procedimientos, etc.) vinculada con un documento o procedimiento adicional.

**Proveedor:** Aquella persona que otorga información, documentos o cualquier materia requerida y/o solicitada por una segunda persona llamada cliente.

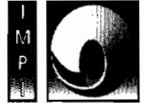
**Cliente:** Existen clientes internos y externos. Los clientes internos son personas que reciben información, documentos o cualquier materia entregada por un proveedor.

**Observación directa:** Inspección y/o análisis de actividades la cual se lleva a cabo directamente en el área de estudio.

**Diagrama de flujo:** Representación gráfica de la secuencia que sigue cada una de las operaciones de un proceso, indicando el área en la cual se lleva a cabo.

**PROCEDIMIENTO DE  
ELABORACION DE PROPUESTAS DE MEJORA**

Instituto  
Mexicano  
de la  
Propiedad  
Industrial



<b>CÓDIGO</b>	<b>PR-CPE-02</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1.0</b>	<b>PAG</b>	<b>7/7</b>		
<b>LIBERACION</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ULTIMA REVISION</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ELABORO</b>	<b>LRC</b>	<b>APROBO</b>	<b>JPL</b>

**Cursograma:** Diagrama que permite evidenciar y clasificar las actividades referentes a un proceso indicando la distancia y tiempo que implica cada una de ellas.

**Disposición del área de trabajo:** Diagrama más o menos a escala el cual muestra la ubicación de cada una de las estaciones de trabajo y o maquinaria dentro de un proceso.

**Diagrama de recorrido:** Dibujo más o menos a escala el cual muestra el lugar donde se efectúan actividades determinadas y el trayecto seguido por los trabajadores o el material a fin de ejecutarlas.

**Estudio de tiempos:** Técnica de medición del trabajo empleada para registrar los tiempos y ritmos de trabajo correspondientes a los elementos de una tarea definida.

**Pareto:** Gráfica en donde se organizan diversas clasificaciones de datos por orden descendente, de izquierda a derecha.

Fin del procedimiento



# PROCEDIMIENTO DE IMPLANTACION DE MEJORAS EN PROCESOS

Instituto  
Mexicano  
de la Propiedad  
Industrial



<b>CÓDIGO</b>	<b>PR-CPE-03</b>	<b>VERSION</b>	<b>1.0</b>	<b>PAG</b>	<b>1/5</b>		
<b>LIBERACION</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ULTIMA REVISION</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ELABORO</b>	<b>LRC</b>	<b>APROBO</b>	<b>JPL</b>

## 1 Políticas

- Se implantan únicamente las propuestas autorizadas por la dirección del área.
- Cada área es responsable de la implantación de sus mejoras.

## 2 Objetivo y Alcance

### 2.1 Objetivo

Coordinar la Implantación de las propuestas de mejora autorizadas por la dirección del área sujeta a estudio.

### 2.2 Alcance

Este procedimiento es aplicable a la Subdirección de Evaluación estrictamente en los estudios que participe en conjunto con las áreas sujetas al mismo.

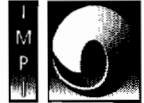
## 3 Responsabilidad

Es responsabilidad del Coordinador de Planeación Estratégica la aprobación, revisión y supervisión de este procedimiento, así como cualquier modificación del mismo.

Es responsabilidad de la Subdirección de Evaluación la facilitación en la implementación y uso de las herramientas descritas en este procedimiento. Así mismo, en conjunto con el personal adscrito a la Subdirección de Evaluación, se debe utilizar, aplicar y actualizar el procedimiento.

**PROCEDIMIENTO DE  
IMPLANTACION DE MEJORAS EN PROCESOS**

Instituto  
Mexicano  
de la Propiedad  
Industrial



<b>CÓDIGO</b>	<b>PR-CPE-03</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1.0</b>	<b>PAG</b>	<b>2/5</b>		
<b>ELABORACIÓN</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ULTIMA REVISIÓN</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ELABORÓ</b>	<b>LRC</b>	<b>APROBO</b>	<b>JPL</b>

#### **4 Descripción de Actividades**

La forma de realizar las actividades se mencionan a continuación:

##### **Area de Estudio.**

1. Calendarizar la implantación de mejoras.
2. Implantar las mejoras autorizadas y/o factibles.

##### **Subdirección de Evaluación.**

3. Dar seguimiento a la implantación de las mejoras.

##### **Area de Estudio.**

4. Mantener en uso la nueva práctica general aceptada.
5. Fin de procedimiento.

#### **4.1 Calendario de implantación de mejoras**

El especialista debe realizar las siguientes actividades:

Una vez que ya se tienen indicadas las propuestas aprobadas, recopilar la información obtenida en el punto 4.4 (PR-CPE-002) y realizar un documento firmado por la dirección del caso sujeto a estudio el cual debe incluir la siguiente información adicional:

- Calendario de actividades
- Fecha de verificación de la implantación de la mejora.

La información obtenida antes mencionada, se debe turnar a la Subdirección de Evaluación para su revisión.

La subdirección de evaluación debe realizar las siguientes actividades:

**PROCEDIMIENTO DE  
IMPLANTACION DE MEJORAS EN PROCESOS**

Instituto  
Mexicano  
de la  
Propiedad  
Industrial



<b>CÓDIGO</b>	<b>PR-CPE-03</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1.0</b>	<b>3/5</b>
<b>FECHA</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ELABORÓ</b>	<b>LRC</b>	<b>JPL</b>

- Revisar y verificar que la información registrada contenga el calendario de actividades y la fecha de verificación de la implantación de la mejora.
- En caso de que la información no esté completa, se debe devolver al especialista para su corrección y posteriormente se revisa nuevamente.
- Aprobar que la información (revisada y verificada previamente) registrada sea la correcta y no contenga errores.

Cabe mencionar que el área sujeta a estudio debe enviar un oficio a la Dirección de Administración solicitando la presupuestación y/o adquisición del material y/o equipo requerido para implantar las mejoras aprobadas.

#### **4.2 Implantación de mejoras**

Posteriormente, se debe proceder a realizar las mejoras por parte del área sujeta a estudio y el especialista de la Coordinación de Planeación Estratégica debe dar seguimiento a las mejoras implantadas mediante un reporte que debe generar el área sujeta a estudio referente al avance obtenido y el cual se debe comparar con el calendario de actividades programadas.

#### **4.3 Conclusión**

Una vez finalizado el programa de implantación de mejoras, el especialista debe realizar un informe que contenga los siguientes puntos:

Lista de mejoras a implantar (propuesto) vs. real (implantada).  
Descripción de la mejora obtenida (real).  
Dictamen de resultados.

La información obtenida antes mencionada, se debe turnar a la Subdirección de Evaluación para su revisión.

La subdirección de evaluación debe realizar las siguientes actividades:

**PROCEDIMIENTO DE  
IMPLANTACION DE MEJORAS EN PROCESOS**

Instituto  
Mexicano  
de la Propiedad  
Industrial



<b>CÓDIGO</b>	<b>PR-CPE-03</b>	<b>VERSION</b>	<b>1.0</b>	<b>4/5</b>
<b>EDICIÓN</b>	<b>OCT 99</b>	<b>ELABORÓ</b>	<b>LRC</b>	<b>JPL</b>

- Revisar y verificar que la información registrada contenga la comparación de las mejoras a implantar (real vs. propuesta), la descripción de la propuesta y el dictamen de resultados.
- En caso de que la información no esté completa, devolver al especialista para su corrección y posteriormente revisar nuevamente.
- Aprobar que la información (revisada y verificada previamente) registrada sea la correcta y no contenga errores.
- Turnar la información a la Coordinación de Planeación Estratégica.

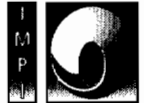
La Coordinación de Planeación Estratégica debe realizar las siguientes actividades:

- Revisar y verificar que la información del estudio realizado contemple las propuestas implantadas y las mejoras obtenidas y verificar que no existan errores de interpretación.
- En caso de que la información no contemple las mejoras implantadas, devolver a la Subdirección de Evaluación para su corrección y posteriormente revisar nuevamente.
- Aprobar que la información (revisada y verificada previamente) registrada sea la correcta y no contenga errores.
- Todas las verificaciones, modificaciones y/o aprobaciones de las actividades indicadas dentro de los puntos de control de este procedimiento se registran en el formato "Seguimiento y Aprobación de Información del Estudio" (FCPE-016M), el cual se firma de Vo. Bo. por el Coordinador de Planeación estratégica al aprobar el estudio concluido.

Fin del procedimiento

**PROCEDIMIENTO DE  
IMPLANTACION DE MEJORAS EN PROCESOS**

Instituto  
Mexicano  
de la  
Propiedad  
Industrial



PR-CPE-03		1.0	5/5
OCT 99	OCT 99	LRC	JPL

### **Glosario de Términos.**

**Referencia:** Documentación (formatos, información, procedimientos, etc.) vinculada con un documento o procedimiento adicional.

**Proveedor:** Aquella persona que otorga información, documentos o cualquier materia requerida y/o solicitada por una segunda persona llamada cliente.

**Cliente:** Existen clientes internos y externos. Los clientes internos son personas que reciben información, documentos o cualquier materia entregada por un proveedor.

**Observación directa:** Inspección y/o análisis de actividades la cual se lleva a cabo directamente en el área de estudio.

**Diagrama de flujo:** Representación gráfica de la secuencia que sigue cada una de las operaciones de un proceso, indicando el área en la cual se lleva a cabo.

**Cursograma:** Diagrama que permite evidenciar y clasificar las actividades referentes a un proceso indicando la distancia y tiempo que implica cada una de ellas.

**Disposición del área de trabajo:** Diagrama más o menos a escala el cual muestra la ubicación de cada una de las estaciones de trabajo y o maquinaria dentro de un proceso.

**Diagrama de recorrido:** Dibujo más o menos a escala el cual muestra el lugar donde se efectúan actividades determinadas y el trayecto seguido por los trabajadores o el material a fin de ejecutarlas.

**Estudio de tiempos:** Técnica de medición del trabajo empleada para registrar los tiempos y ritmos de trabajo correspondientes a los elementos de una tarea definida.

**Pareto:** Gráfica en donde se organizan diversas clasificaciones de datos por orden descendente, de izquierda a derecha.

DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO "ANALISIS DE PROCESOS"  
CLAVE PR-CPE-001

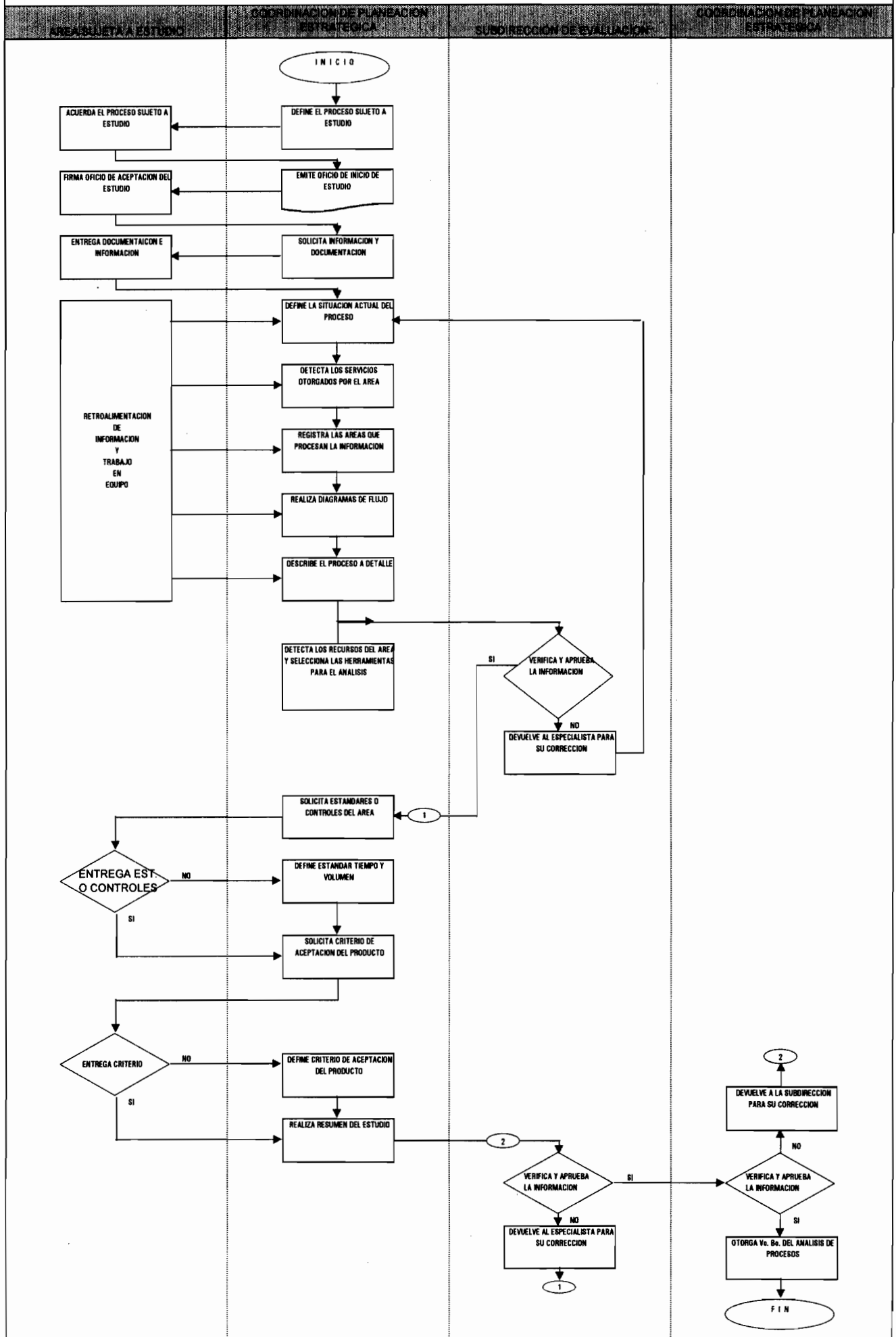


DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO "ELABORACION DE PROPUESTAS DE MEJORA"  
CLAVE PR-CPE-002

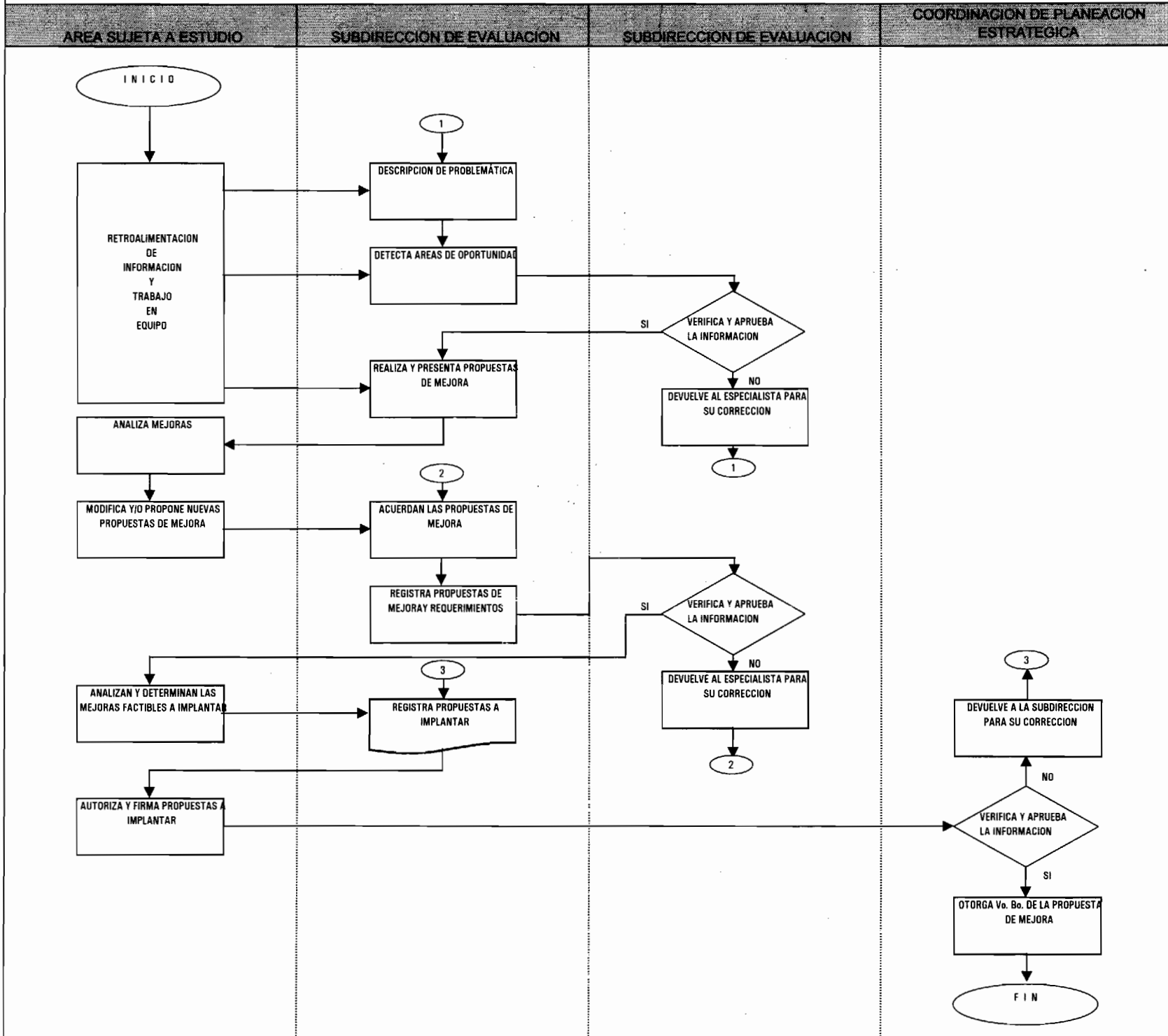


DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO "IMPLANTACION DE MEJORAS EN PROCESOS"  
 CLAVE PR-CPE-003

