



Guía

PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE ORGANIZACIÓN

Sonora
Vamos por Soluciones



Secretaría de la Contraloría General

Dirección General de Modernización y Desarrollo Administrativo
Enero de 2004

Contenido

	Páginas
INTRODUCCIÓN	3
OBJETIVO DE LA GUÍA	4
I.- EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN	5
1. Definición	5
2. Objetivo	5
3. Base Normativa que sustenta su elaboración	5
4. Ventajas	6
5. Quienes son responsables de elaborar el Manual de Organización	6
6. Causas que originan su Revisión y Actualización	6
7. Validación del Manual de Organización	7
II.- ELEMENTOS QUE INTEGRAN EL MANUAL DE ORGANIZACION	8
1. DE IDENTIFICACIÓN	8
2. DE CONTENIDO	9
❖ Introducción	9
❖ Antecedentes Históricos	10
❖ Marco Jurídico-Administrativo	11
❖ Atribuciones	12
❖ Estructura Orgánica	12
❖ Organigramas	13
❖ Objetivo	17
❖ Funciones	18
❖ Bibliografía	21
RECOMENDACIONES GENERALES	22
GLOSARIO DE TÉRMINOS	23
BIBLIOGRAFÍA	24
APENDICE	25

INTRODUCCIÓN

La Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Sonora, en su artículo 26, apartado B, fracción IV, faculta a la Secretaría de la Contraloría General a definir y difundir los lineamientos para la elaboración de manuales administrativos, emitiéndose para la observancia de las dependencias y entidades del sector público estatal, la presente Guía en la que se establece el contenido básico que debe llevar la elaboración o actualización en su caso, de los manuales de organización.

El presente documento pretende servir de orientación y guía a quienes tienen bajo su responsabilidad la elaboración de los manuales de organización, al interior de los órganos que integran la Administración Pública Estatal, donde además la revisión y actualización de éstos deberá realizarse cada vez que se susciten cambios en la estructura normativa y funcional del aparato gubernamental.

El manual de organización tiene por objeto integrar en un solo documento, la información básica relativa a los antecedentes, marco jurídico- administrativo, atribuciones, estructura orgánica, el objetivo y las funciones de la dependencia o entidad; contribuyendo a la orientación del personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas unidades de adscripción y a la vez de la proporción de un esquema funcional a efecto de realizar estudios de reestructuración administrativa, cuando sea necesario, al interior de las instancias públicas.

OBJETIVO DE LA GUÍA

PROPORCIONAR A LAS DEPENDENCIAS Y ENTIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESTATAL, LOS ELEMENTOS TÉCNICOS NECESARIOS PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE ORGANIZACIÓN, ASÍ COMO UNIFORMAR LOS CRITERIOS QUE PERMITAN SISTEMATIZAR LA INFORMACIÓN CONTENIDA EN LOS MISMOS.

I. EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN

1. Definición:

El Manual de Organización es un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones sobre su marco jurídico-administrativo, atribuciones, historia, organización, objetivo y funciones de la dependencia o entidad, constituyéndose además en un instrumento de apoyo administrativo, que describe las relaciones orgánicas que se dan entre las unidades administrativas, siendo ello, un elemento de apoyo a su funcionamiento.

2. Objetivo:

Proporcionar, en forma ordenada, la información básica de la organización y funcionamiento de la unidad responsable como una referencia obligada para lograr el aprovechamiento de los recursos y el desarrollo de las funciones encomendadas.

3. Base Normativa que sustenta su elaboración

La Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Sonora, en su artículo 14 establece que el Gobernador del Estado, emitirá todas aquéllas disposiciones que tiendan a regular el funcionamiento de las dependencias. El párrafo tercero del artículo arriba referido, señala que los manuales de organización deberán mantenerse permanentemente actualizados.

El artículo 26, apartado B, fracción IV de esta misma Ley, faculta a la Secretaría de la Contraloría General a definir y difundir las políticas y lineamientos para este tipo de documento, así como su aprobación.

Asimismo, el artículo 54, de la Ley en comento establece que las Entidades deberán formular, aprobar y mantener permanentemente actualizados sus manuales de organización.

4. Ventajas:

- Presenta una visión de conjunto de la Dependencia o Entidad y de las unidades administrativas.
- Precisa las funciones encomendadas a la Unidad Administrativa para evitar duplicidad y detectar omisiones y deslindar responsabilidades.
- Colabora en la ejecución correcta de las actividades encomendadas al personal y proporcionar uniformidad en su desarrollo.
- Permite el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución de las funciones, evitando la repetición de instrucciones y directrices.
- Proporciona información básica para la planeación e instrumentación de medidas de modernización administrativa.
- Sirve como medio de integración al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación e inducción a las distintas áreas.
- Es instrumento útil de orientación e información sobre el quehacer de las unidades responsables.

5. Quienes son Responsables de elaborar el Manual de Organización

Están obligados a elaborar y mantener actualizado el manual de organización todas las dependencias y los organismos públicos descentralizados, así como cada una de sus unidades administrativas y órganos desconcentrados; y los fondos y fideicomisos y empresas de participación estatal mayoritaria que, así lo marque su ordenamiento de creación.

6. Causas que originan su revisión y actualización

La necesidad de revisar y actualizar los manuales de organización surge al modificarse las tareas al interior de los órganos administrativos, que signifiquen cambios en sus atribuciones y en su estructura. En ese sentido, los titulares de las dependencias, entidades o unidades administrativas deberán informar oportunamente a los responsables de elaborar el manual de organización, sobre todo cambio en torno a las actividades o responsables de proporcionar un servicio, al público o de apoyo interno, con el objeto de que se realicen las adecuaciones correspondientes.

7. Validación del manual de organización

Para que el documento adquiera validez legal, las Dependencias o Entidades deberán remitir el anteproyecto a la Secretaría de la Contraloría General, a efecto de que la Dirección General de Modernización y Desarrollo Administrativo dictamine y valide sobre el apego a los lineamientos o contenido especificado en la presente Guía.

El Manual se procesará en archivo magnético utilizando el paquete Word, con letra tipo Arial a 12 puntos, en hoja con orientación vertical tamaño carta.

El dictamen y validación esta sujeta a la revisión previa del documento, que en algunos casos va antecedido de observaciones las cuales tendrán que ser atendidas mediante el comunicado respectivo emitido por la Dirección General de Modernización y Desarrollo Administrativo a la instancia interesada(**ver anexo 1**).

II. ELEMENTOS QUE INTEGRAN EL MANUAL

Los elementos que integran el Manual de Organización son de identificación y de contenido.

1. DE IDENTIFICACIÓN

La identificación o portada se refiere a la carátula del Manual de Organización la cuál da a conocer los datos más elementales como son:

- a) Nombre de la dependencia, entidad o unidad administrativa a que se refiere el manual.
- b) Logotipo de la dependencia o entidad.
- c) Fecha de elaboración o actualización del Manual de Organización.

En los recuadros siguientes se incluyen, aparte de los datos de la portada, las firmas de quien elabora, aprueba y valida el documento.

Ejemplo:



**Manual de Organización
de la
Dirección General de Desarrollo
Administrativo**



Fecha de
elaboración



**Manual de Organización
de la
Dirección General de Desarrollo
Administrativo**

Elaboró (1)	Aprobó (2)	Validó (3)
_____	_____	_____

(1) Enunciar el **puesto** del Titular de la Unidad Administrativa, así como su **nombre** y **firma** de elaboración del documento.

(2) Anotar el **nombre** y **firma** del Titular de la Dependencia correspondiente. Cuando sea el caso de una Entidad, sólo se contempla un apartado donde se anota el nombre y firma del Titular del Organismo, el cual elabora y aprueba.

(3) Anotar el nombre y firma de validación del Titular de la Secretaría de la Contraloría General, señalando en la parte superior la siguiente leyenda:

"Validado de acuerdo a lo establecido en el artículo 26, apartado B, fracción IV de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Sonora".

2. DE CONTENIDO

En este apartado se presentan, de manera sintética y ordenada, los capítulos que constituyen el manual o los títulos que comprende. A efecto de uniformar la presentación de estos documentos, es importante seguir el orden que se describen a continuación.

- Introducción
- Antecedentes Históricos
- Marco Jurídico - Administrativo
- Atribuciones
- Estructura Orgánica
- Organigramas (estructural y por puestos plazas y unidades)
- Objetivo y Funciones

Ejemplo:

Contenido

Introducción

I.- Antecedentes Históricos

II.- Marco Jurídico - Administrativo

III.-Atribuciones

IV.-Estructura orgánica

V.-Organigramas

VI.-Objetivo y funciones de la Dirección
General de

❖ Introducción

Se refiere a la presentación que el titular de la Unidad Administrativa dirige al lector, sobre el contenido del documento, de su utilidad y de los fines y propósitos generales que se pretenden cumplir a través de él. Además, incluye información sobre el ámbito de competencia de la organización que se trata, cómo se usará, y cuando se harán las revisiones y actualizaciones.

La redacción deberá ser concisa, clara y comprensible y habrá de elaborarse en un máximo de tres cuartillas.

Ejemplo:

Introducción:

El presente manual de organización de la Dirección General de Recursos Humanos, es de observancia general, como instrumento de información y de consulta.

El manual es un medio de familiarizarse con la estructura orgánica y con los diferentes niveles jerárquicos que conforman esta organización. Su consulta permite identificar con claridad las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas que la integran y evitar la duplicidad de funciones.

Etc.

❖ Antecedentes Históricos.

Este apartado se refiere a una descripción del origen, antecedentes o hechos pasados sobresalientes acerca de la existencia de la dependencia, entidad o unidad administrativa; se mencionan las leyes o decretos que crearon y han modificado los aspectos de su organización; este apartado puede suprimirse si la unidad es de creación reciente, o si la información es confusa o de difícil recopilación o bien si lo citado lleva a imprecisiones.

Ejemplo:

I.-Antecedentes Históricos

El 10 de marzo de 1997, con la expedición de la Ley Núm..., se indica la creación de esta Entidad.

Esta institución es un organismo descentralizado que inicialmente tenía la facultad de..., la cuál fue modificada por Decreto publicado en B.O. No. 30, de fecha 5 de agosto de 2002

Inicialmente su estructura era..., la cuál fue modificada en fecha..., para dar cumplimiento a la ampliación de su marco atributivo...

❖ Marco Jurídico - Administrativo

En este capítulo se relacionan los principales ordenamientos jurídicos vigentes que regulan la operación y funcionamiento de la dependencia, entidad o de las unidades administrativas comprendidas en ella.

Formalmente, los ordenamientos jurídico – administrativos deberán presentarse en forma enunciativa, sin incluir textos explicativos adicionales.

Se deberán ordenar y jerarquizar los documentos jurídicos - administrativos vigentes, en forma descendente, según se muestra a continuación.

- ◆ Constitución Política de la República Mexicana
- ◆ Constitución Política del Estado
- ◆ Leyes
- ◆ Códigos
- ◆ Decretos
- ◆ Convenios
- ◆ Reglamentos
- ◆ Acuerdos
- ◆ Actas Constitutivas
- ◆ Circulares
- ◆ Otros

Se deberá anotar de forma clara y precisa los nombres de los ordenamientos jurídicos y administrativos, indicando fecha de publicación y número de Boletín Oficial, en forma cronológica en cuanto a su aparición.

Cualquier ordenamiento que presente modificaciones posteriores se integrará cronológicamente según su última fecha de reforma.

Ejemplo:

Marco Jurídico - Administrativo

- Constitución Política del Estado libre y Soberano de Sonora.
- Ley Orgánica Núm. 26, de la Administración Pública Estatal (B.O No. 53 del 30 de dic. 1985).
- Ley del Servicio Civil del Estado de Sonora (B.O No.27 del 27 de agosto de 1977).
- Reglamento Interior de la Secretaría de..., (B. O... de...,).
- Convenio de... (B.O..., de...,).
- Acuerdo que establece las bases para la formulación, ejecución, coordinación y evaluación del programa..., (B.O... de...,)

❖ Atribuciones

Desde el punto de vista jurídico, las atribuciones representan el medio para alcanzar los fines, se constituyen además en la facultad de obrar o derecho de hacer, asignada a la dependencia o entidad mediante un instrumento jurídico o administrativo.

Este apartado consiste en una transcripción textual de las facultades conferidas en la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Sonora, cuando sea el caso del Manual General de Organización de una Dependencia y cuando se trate del Manual de Organización de una unidad administrativa (Dirección General o equivalente), se transcribirán las atribuciones que le asigna el reglamento interior a la Dependencia, indicándose el artículo correspondiente, o lo especificado en alguna otra normatividad que le resulte aplicable.

Con relación a un manual de organización de una Entidad, se considerarán las atribuciones conferidas en la Ley o decreto de creación y del reglamento interior de la misma.

En cada uno de los casos anteriores debe señalarse el título completo del ordenamiento, artículo y las fracciones correspondientes.

Ejemplo:

Atribuciones:

Reglamento Interior de...,
Artículo 12. La Dirección General de Modernización Administrativa le corresponden las siguientes atribuciones:

I. Planear, organizar y coordinar, en el ámbito de la Administración Pública Estatal, el Sistema Integral de Modernización;

II.

III.

XV. Las demás que le confieran las disposiciones legales aplicables y las que le atribuya expresamente el titular de la Dependencia.

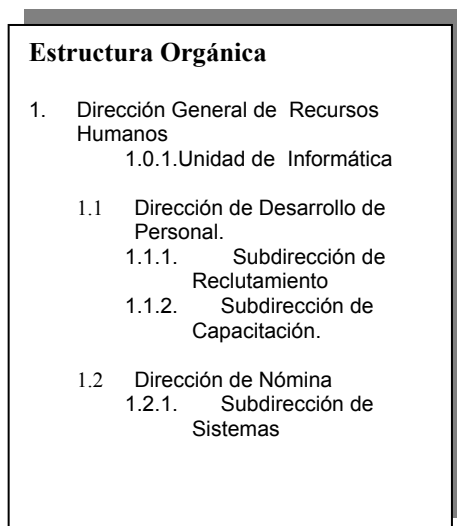
❖ Estructura Orgánica

Este apartado se refiere a la descripción ordenada por jerarquía de las unidades administrativas adscritas a una dependencia o entidad o a los órganos administrativos de una unidad administrativa. Es conveniente codificarla de tal forma que sea posible visualizar gráficamente los niveles de jerarquía y las relaciones de dependencia.

La descripción de la estructura orgánica debe corresponder o coincidir con su representación gráfica en el organigrama, tanto en lo referente al título o nominación de las unidades administrativas como a su nivel jerárquico. Se recomienda no usar las abreviaturas en el nombre de los órganos que conforman la unidad administrativa.

Se deberá representar en primer lugar las áreas sustantivas y a continuación las de apoyo;

Ejemplo:



❖ Organigramas

Es la representación gráfica de la estructura orgánica y refleja en forma esquemática, la posición de los órganos que la conforman, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación y líneas de autoridad y sus respectivas relaciones. Para su diseño se deberán considerar los siguientes puntos:

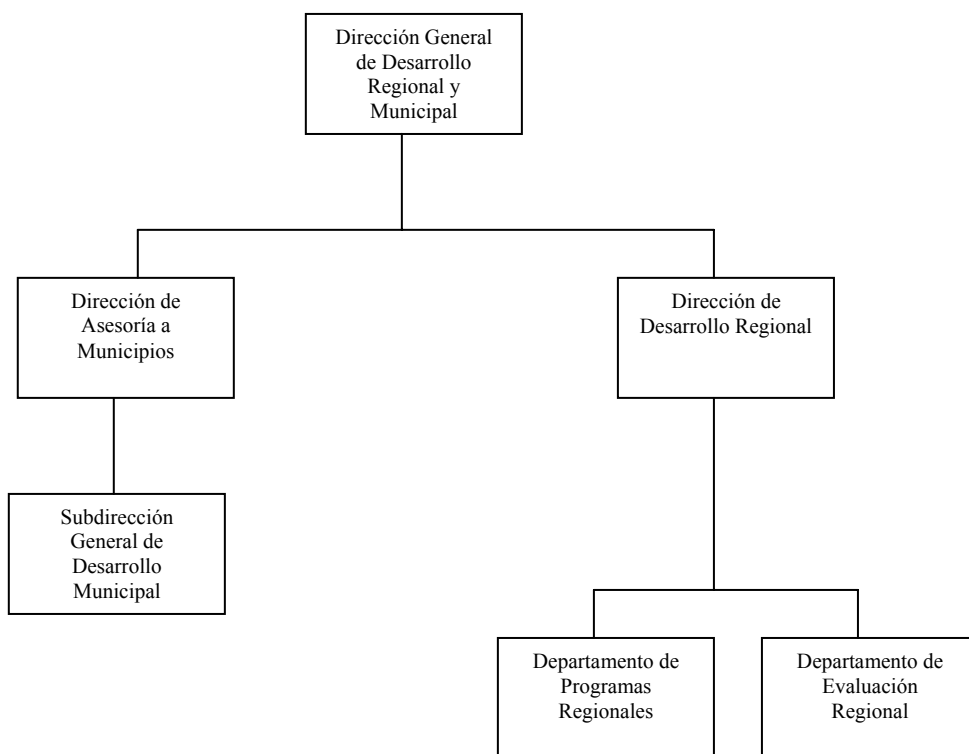
1. **Forma.**- se utilizará la figura del rectángulo.
2. **Dimensión de la Figura.**- el tamaño de los rectángulos deberá ser siempre el mismo sin importar los niveles jerárquicos.
3. **Trazo.**- se representa con trazo continuo los órganos permanentes y con un trazo discontinuo los no permanentes que se reúnen de manera eventual.
4. **Colocación de las figuras.**- las figuras se colocan con base a los diferentes niveles jerárquicos, igual nivel jerárquico y nivel de desconcentración.
5. **Líneas de Conexión.**- Indican las relaciones entre los diferentes órganos.
 - *Relación principal de autoridad (relación lineal).*- implica una relación subordinada entre los responsables de la Unidad y sus subalternos.

- *Relación de apoyo.*- es la que existe entre los órganos que tienen por objeto apoyar a los de línea. Se colocan perpendicularmente al órgano que apoyarán.
- *Relación de desconcentración.*- representa a los órganos geográficamente desconcentrados de la unidad administrativa de la que dependen.

Esta representación gráfica de la organización debe contener un recuadro en la parte inferior derecha, en la cual contendrá el nombre y firma del titular de la Dependencia o Entidad, dándole el carácter oficial a dicha estructura.

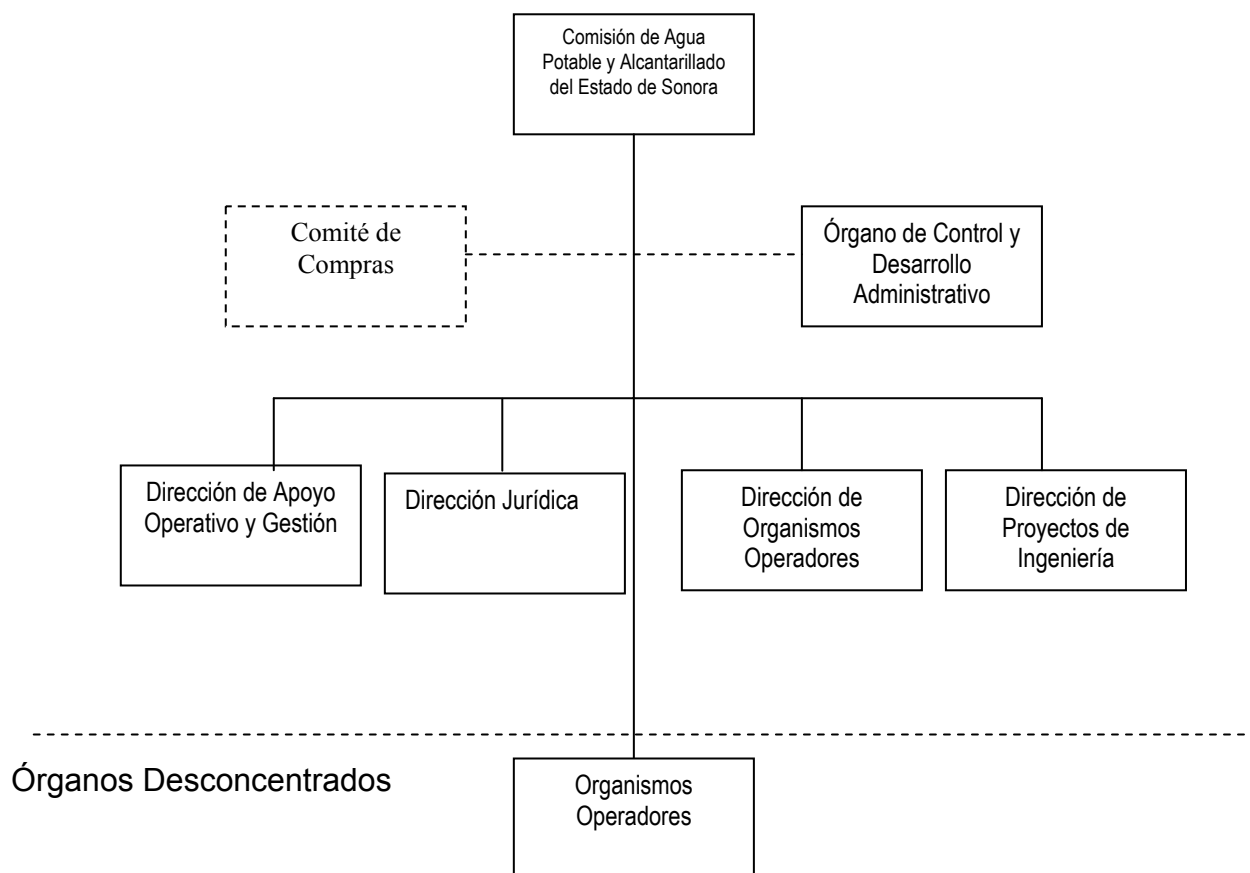
Ejemplo 1:

Dirección General de Desarrollo Regional y Municipal Organigrama Estructural



Ejemplo 2:

Comisión de Agua Potable y Alcantarillado del Estado de Sonora Organigrama Estructural



Para una mejor precisión en el diseño de organigramas podrá consultar la Guía para la elaboración de Organigramas expedido por la Secretaría de la Contraloría General, visitando la página Web de la Dependencia, cuya Dirección es: **www.cgeson.gob.mx**

Organigrama por puestos plazas y unidades

Este tipo de organigrama se representa igual que el organigrama estructural, incorporando además información relativa al nivel ocupacional, nombre del puesto y número de plazas de cada uno de los puestos, indicando el nombre de la unidad administrativa de que se trate.

Ejemplo:

Dirección General de Administración

Organigrama por puestos, plazas y unidades

N	Dirección General de Administración	Plazas		
		O	V	H
13	Director General	1		
8	Coordinador Técnico	2		

N	Dirección de Administración	Plazas		
		O	V	H
12	Director	1		
8	Coordinador Técnico	1		
5	Analista Técnico Aux.	1		
3	Oficial Administrativo	2		

N	Dirección de Recursos Financieros	Plazas		
		O	V	H
12	Director	1		
8	Coordinador Técnico	1		

N	Dirección de Organización y Control	Plazas		
		O	V	H
12	Director	1		
8	Coordinador Técnico	1		

N	Departamento de Recursos Humanos	Plazas		
		O	V	H
9	Jefe de Departamento	1		
7	Analista Técnico	2		

N	Departamento de Servicios Generales	Plazas		
		O	V	H
9	Jefe de Departamento	1		
7	Analista Técnico	1		
5	Analista Técnico Auxiliar	4		
4	Coord. de Mantenimiento	2		

N	Departamento de Adquisiciones	Plazas		
		O	V	H
9	Jefe de Departamento	1		
7	Analista Técnico	3		

N	Departamento de Recursos Financieros	Plazas		
		O	V	H
9	Jefe de Departamento	1		
7	Analista Técnico	1		
6	Analista Programador	1		
5	Analista Técnico Auxiliar			1
4	Coord. de Mantenimiento	1		

❖ Objetivo

Describe el propósito que pretende alcanzar la dependencia o entidad, para el cumplimiento de una actividad institucional que corresponde por atribución.

La determinación del mismo deberá ser lo más claro posible, y su redacción sencilla y en párrafos breves; además la primera parte de su contenido expresará QUE SE HACE; y la segunda, PARA QUE SE HACE.

La determinación del mismo se hará con apego a las atribuciones conferidas por Ley.

- Se indicará la descripción del objetivo usando los verbos en infinitivo.
- Se describirá, en lo posible, en una extensión máxima de doce renglones.
- Describir el objetivo con base a las atribuciones de la dependencia, entidad o unidad administrativa según corresponda.
- Se evitará el uso de adjetivos calificativos.
- Se evitará subrayar conceptos.
- El objetivo debe ser evaluado por el titular de la dependencia, entidad o unidad administrativa, a fin de que el funcionamiento general de la organización se encamine a su consecución.

Ejemplo:

1. Dirección General de Recursos Humanos

Objetivo:

Contribuir en la modernización y mejoramiento del aparato burocrático, para lograr los propósitos fundamentales del Gobierno del Estado, mediante el fortalecimiento de las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del potencial humano de los individuos que la conforman, así como coadyuvar en la protección de la seguridad del servidor público.

❖ Funciones

Constituyen el conjunto de actividades afines, a través de las cuales se alcanzará el objetivo planteado. Las funciones deberán ordenarse de acuerdo a la importancia y naturaleza del área de que se trate, éstas pueden ser:

Sustantivas.- son las que identifica la esencia de la unidad administrativa para el cumplimiento de los objetivos.

De apoyo.- Son aquellas que facilitan y contribuyen al logro de las funciones sustantivas, ya que forman parte del proceso administrativo y que por naturaleza técnico administrativa, son de carácter obligatorio y de aplicación general por toda organización.

En el caso del Manual General de Organización de una Dependencia, se contemplarán las funciones hasta el nivel de la estructura orgánica considerada en su Reglamento Interior publicado en el Boletín Oficial del Gobierno del Estado, y las entidades incorporarán en su manual hasta el último órgano o área de trabajo definida, de igual forma para las unidades administrativas (Dirección General o equivalente) que conforman una dependencia.

A continuación se enuncian los lineamientos que deberán observarse en la formulación de funciones.

- En el caso de las dependencias las funciones deberán derivarse de las atribuciones legales conferidas en la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Sonora, para las entidades en la Ley o decreto de creación y su Reglamento Interior, y para las unidades administrativas y órganos desconcentrados en el Reglamento Interior de la dependencia en la que estén adscritos. Para los órganos desconcentrados que fueron creados por Ley o decreto, de ese ordenamiento deberán derivar sus funciones para su manual de organización.
- Las funciones deberán de presentarse en forma de relación y jerarquizadas conforme a su importancia iniciándose su descripción con un *verbo en infinitivo*.
- Cuidar que las funciones sean congruentes con el objetivo de la dependencia, entidad o unidad administrativa.
- Las funciones asignadas a un órgano deberán ser afines, compatibles y/o complementarias.
- Cuando una función se desprenda de otra, ésta deberá ir enseguida; por lo tanto, las funciones se agruparán por afinidad y siguiendo un orden lógico.

- Cuando una función sea de coordinación entre dos órganos o más, deberá especificarse en cada uno de los órganos.
- Se procurará que la descripción de cada función no exceda de tres renglones y se considere el orden lógico del proceso administrativo(Planear, Programar, ejecutar, controlar y evaluar)
- Se evitará el uso de adjetivos calificativos, así como subrayar conceptos.
- Evitar que de un puesto de mando dependa otro de igual nivel.
- Las funciones descritas en el manual deberán ser verificadas por el titular de la dependencia, entidad o unidad administrativa.
- Al término de la última de las funciones deberá agregarse la frase siguiente: "Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia".

Ejemplo:

1. Dirección General de Protección Civil

Funciones:

- Aplicar, operar y vigilar el plan y programa de trabajo aprobados por el Consejo Estatal de Protección Civil.
- Proponer al Consejo Estatal los programas de trabajo y líneas de acción que tiendan a eficientar los recursos humano, materiales y financieros.
- Coordinar las acciones de prevención y auxilio a la población, con los organismos especializados de emergencia.
- Definir los programas y actividades de protección civil.
- Establecer prioridades y líneas de acción conjuntamente con los responsables de las áreas internas de la Unidad Estatal, de acuerdo con el Programa Estatal de Protección Civil.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

VERBOS COMUNES PARA INDICAR FUNCIONES

Los verbos que se utilizan con mayor frecuencia para indicar las funciones que desarrollan las unidades administrativas, órganos y puestos de acuerdo con su nivel jerárquico.

Superior	Mandos Medios		Nivel Operativo	
Administrar	Administrar	Inspeccionar	Acumular	Presupuestar
Asegurar	Aprobar	Instalar	Almacenar	Producir
Autorizar	Asegurar	Instrumentar	Analizar	Programar
Coordinar	Asignar	Integrar	Calcular	Proponer
Controlar	Analizar	Interpretar	Calificar	Proporcionar
Definir	Auditar	Organizar	Compilar	Realizar
Determinar	Autorizar	Planear	Comprobar	Recabar
Dirigir	Comunicar	Presupuestar	Comunicar	Recomendar
Establecer	Consolidar	Programar	Consolidar	Registrar
Evaluar	Controlar	Recomendar	Ejecutar	Seguir
Firmar	Coordinar	Representar	Entrevistar	Sistematizar
Organizar	Desarrollar	Revisar	Enviar	
Planear	Determinar	Supervisar	Especificar	
	Diseñar	Verificar	Estandarizar	
	Distribuir		Estimar	
	Elaborar		Estudiar	
	Entrevistar		Expedir	
	Establecer		Girar	
	Estandarizar		Informar	
	Estudiar		Iniciar	
	Evaluar		Instalar	
	Examinar		Obtener	
	Expedir		Operar	
	Facilitar		Participar	
	Firmar		Presentar	
	Formular			

Cabe aclarar que la lista no es limitante ni exhaustiva, es solamente una referencia de uso. Sin embargo, estos verbos, se pueden utilizar combinados, de acuerdo con la naturaleza del órgano; por ejemplo.

- Organizar, evaluar y controlar
- Organizar y dirigir
- Integrar y supervisar
- Integrar y dirigir

❖ BIBLIOGRAFIA

Es la relación de libros o fuentes de información utilizadas para la elaboración de trabajo.

Deberá contener los siguientes puntos:

- Nombre del autor(es).
 - Título del libro.
 - Volumen y edición.
 - Lugar de impresión, editorial y fecha.
 - Párrafos o títulos consultados.
- Si se considera que esta parte del manual es irrelevante, puede suprimirse.

Ejemplo:

Bibliografía

- Guía Técnica para la elaboración de Manuales de Organización 2004
Secretaría de la Contraloría General
Reglamento interior de la Dependencia
B.O. N°__ del __de __de 200__

RECOMENDACIONES GENERALES

- Para ejercer una mejor función de dirección y control por parte de las unidades de mando, se recomienda que éstas no tengan más de 6 áreas subordinadas.
- Una unidad de mando justifica su existencia cuando las funciones asignadas son congruentes con las atribuciones conferidas y cuando depende de ésta más de un área subordinada.
- Es conveniente que los manuales de organización sean elaborados con la participación de las unidades que tienen responsabilidad de realizar las funciones.
- Terminado el Manual de Organización, deberá contarse el número de páginas que lo integran, y numerar cada página.
- Una vez cuente con el proyecto de Manual, se requiere someterlo a una revisión final, a efecto de verificar que la información contenida en el mismo sea la necesaria, esté completa y corresponda a la realidad, además de proceder a comprobar que no tenga contradicciones y deficiencias.
- La cantidad de ejemplares que se reproduzcan, así como la difusión que se haga del Manual de Organización, dependerá de la determinación del número de funcionarios y empleados que deben de contar con este instrumento.
- Una vez que el Manual de Organización ha sido elaborado, autorizado e impreso, debe ser difundido entre los funcionarios y empleados responsables de su aplicación.
- La utilidad del Manual de Organización radica en la veracidad de la información que contiene, por lo que es necesario mantenerlo permanentemente actualizado, a través de revisiones periódicas, y enviarlo a la Secretaría de la Contraloría General del Estado, para que ésta valide su actualización.
- El Manual de Organización deberá actualizarse, cuando se presenten modificaciones en las atribuciones, estructura orgánica, funciones o simplemente en la revisión que se haga, misma que será cada año.

Para efectos de consulta y asesoría podrán comunicarse a la siguiente instancia:

Dirección General de Modernización y Desarrollo Administrativo
Dirección de Desarrollo Administrativo email organización @ cgeson.gob.mx

Domicilio: Centro de Gobierno, Edif. Hermosillo 2do. Piso; Blvd. Paseo Río Sonora y Comonfort
C.P. 83280, Hermosillo, Sonora. Teléfonos: 2121147 y 2121184

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Con el objeto de manejar una terminología común, a continuación se presenta la definición que para efectos de esta guía se da en los términos empleados:

ACTIVIDAD.- Conjunto de operaciones afines y coordinadas que se necesitan realizar para ejecutar los actos administrativos.

ESTRUCTURA ORGANICA.- Es la organización formal en la que se establecen los niveles jerárquicos y se especifica la división de funciones, la interrelación y coordinación que deben existir entre las diferentes unidades organizacionales, a efecto de lograr el cumplimiento de los objetivos, es igualmente un marco administrativo de referencia para determinar los niveles de toma de decisiones.

FUNCIÓN.- Conjunto de actividades afines y coordinadas que se necesitan realizar para alcanzar los objetivos de la dependencia o entidad y de cuyo ejercicio generalmente es responsable un área organizacional: se define a partir de las disposiciones jurídico-administrativas vigentes.

NIVEL JERÁRQUICO.- Es la división de la estructura orgánica administrativa para asignar un grado determinado a las unidades internas definiendo rangos, o autoridad y responsabilidad; independientemente de la clase de función que se les encomiende.

ORGANIGRAMA.- Un organigrama o carta de organización es un gráfico que expresa en forma resumida la estructura orgánica de una dependencia, o parte de ella, así como las relaciones entre las unidades que la componen.

ORGANO.- Un órgano es una unidad administrativa impersonal que tiene a su cargo el ejercicio de una o varias funciones, y puede estar integrado por uno o varios puestos.

ORGANO ADMINISTRATIVO DESCONCENTRADO.- Son instancias jerárquicamente subordinadas a las dependencias, con facultades específicas para resolver asuntos en la materia encomendada de conformidad con las disposiciones legales aplicables. Los Órganos Desconcentrados cuentan con autonomía administrativa, pero no tienen personalidad jurídica ni patrimonio propio.

PLAZA.- Es la posición individual de trabajo que constituye un puesto. Un mismo puesto puede ser desempeñado a la vez por varias personas, que realicen las mismas actividades, con las mismas responsabilidades y en las mismas condiciones de trabajo.

PUESTO.- Es la unidad impersonal de trabajo integrada por un conjunto homogéneo de tareas, responsabilidades y requisitos para el cumplimiento de una o varias funciones y el logro de los objetivos de una o varias áreas administrativas.

UNIDAD ADMINISTRATIVA.- Es el órgano que tiene funciones y actividades al interior de la dependencia que la distinguen y diferencian de las demás dependencias conformándose a través de una infraestructura organizacional específica y propia.

BIBLIOGRAFÍA

“Guía para la elaboración de manuales organización”.
Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo.

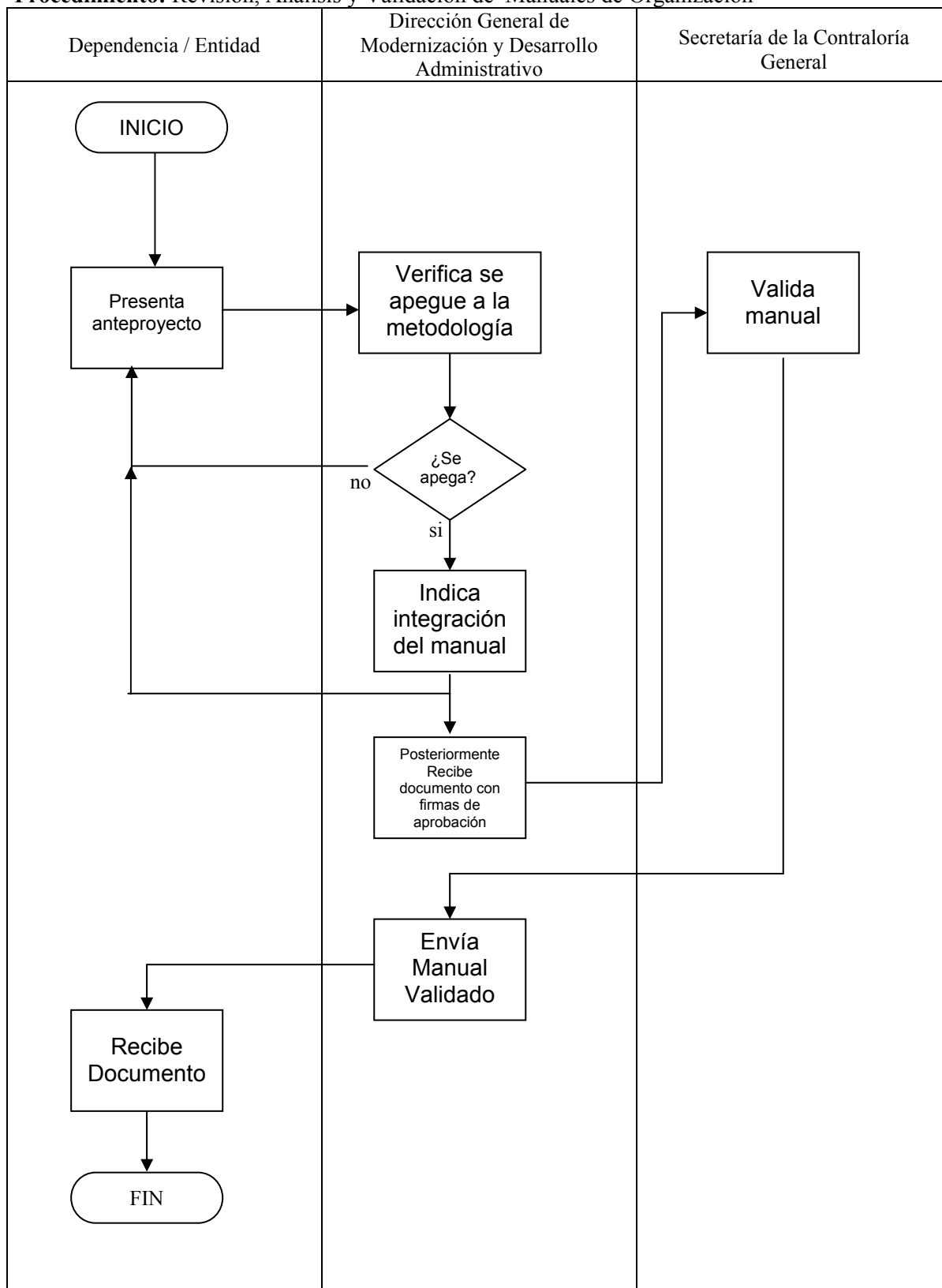
“Organización y Métodos en la Administración Pública”.
Gustavo Quiroga Leos.

“Guía Técnica para la elaboración de manuales de organización”
Secretaría de la Contraloría General del Estado, abril de 2003.

“Guía para la elaboración e integración de manuales de organización”
Instituto Politécnico Nacional
Septiembre 2003

APENDICE

Procedimiento: Revisión, Análisis y Validación de Manuales de Organización



ANEXO 1

ANEXO
(Ejemplo de Manual de Organización)



GOBIERNO DEL
ESTADO DE SONORA

SECRETARÍA DE LA
CONTRALORÍA GENERAL



MANUAL DE ORGANIZACIÓN de la Unidad de Vinculación para la Transparencia



ENERO DE 2004

Dirección General de Modernización y Desarrollo Administrativo



MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Unidad de Vinculación para la Transparencia

***Nota:** En el caso de las Dependencias y Entidades se considera el nombre y la Firma del Titular de las mismas

Elaboró	Aprobó	Validó
(NOMBRE Y FIRMA) Director de la Unidad de Vinculación para la Transparencia	* (NOMBRE Y FIRMA) Director General de Modernización y Desarrollo Administrativo	Validado de acuerdo a lo establecido en el Artículo 26, Apartado B fracción IV de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado. (NOMBRE Y FIRMA) Secretario de la Contraloría General

ÍNDICE:

I. INTRODUCCIÓN	4
II. ANTECEDENTES HISTÓRICOS	6
III. MARCO JURÍDICO-ADMINISTRATIVO	9
IV. ATRIBUCIONES	11
V. ESTRUCTURA ORGÁNICA	14
VI. ORGANIGRAMA	16
VII. DESCRIPCIÓN DE OBJETIVO Y FUNCIONES	19
VIII. BIBLIOGRAFÍA	26

I. INTRODUCCION

El presente Manual de Organización tiene como objetivo básico brindar una visión integral y acertada de la *Unidad de Vinculación para la Transparencia*, misma que se cimienta en la estructura orgánica actual de la Secretaría de la Contraloría General, y que se origina en el marco de la búsqueda de la vinculación con la sociedad.

La creación de esta Unidad, radica en la importancia de involucrar a todos los sectores sociales en la promoción de una cultura de rechazo a la corrupción, y en los beneficios que la rendición de cuentas trae consigo a todos los ámbitos de nuestra vida económica, política y social.

De esta manera, este documento contempla en su contenido; introducción, base legal que nos rige, las atribuciones, organigramas, objetivos y funciones que le dan identidad a esta Unidad y que justifican su existencia.

El diseño y difusión de este documento, obedecen a la intención de especificar, por escrito, su organización y con ello contribuir a fortalecer la coordinación del personal que la compone, ilustrar su identidad dentro del contexto general al que corresponde, y ser útil como material de consulta y conocimiento al personal de nuevo ingreso, y/o a los integrantes de cualquier otra adscripción de la propia Secretaría.

Es necesario destacar que, en la elaboración de este manual, han colaborado los responsables de cada área que conforman la Unidad, y no obstante que su información es veraz. Cabe mencionar que, su contenido quedará sujeto a cambios, toda vez que esta estructura presente cambios de desarrollo y evolución en su operación y planeación, a fin de que siga siendo un instrumento actualizado y eficaz.

II. ANTECEDENTES HISTÓRICOS

A raíz del “Acuerdo de Coordinación entre el Ejecutivo Federal a través de la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo y el Ejecutivo Estatal que tiene por Objeto la Realización de un programa de Coordinación especial denominado “Fortalecimiento del Sistema Estatal de Control y Evaluación de la Gestión Pública, y Colaboración en Materia de Transparencia y Combate a la Corrupción” suscrito con fecha 3 de julio del 2001, el Gobierno del Estado a través de su Contraloría.

A efecto de dar cumplimiento al acuerdo de referencia, se crea la Unidad de Vinculación para la Transparencia, iniciando operaciones el 1º. de Octubre de 2002, formalizándose su existencia con la publicación de diversas disposiciones que reforman, adicionan y derogan el Reglamento Interior de la Secretaría de la Contraloría General del Estado publicadas en el Boletín Oficial No. 52, Sección V del día 30 de junio del 2003, en el que se le otorga en su artículo XVII bis las atribuciones que le corresponden.

Con lo anterior se da cumplimiento a la necesidad de comunicar eficazmente los avances de la Secretaría de la Contraloría General y crear los canales idóneos de vinculación, participación y comunicación para que los diferentes Sectores Sociales se involucren y actúen en coordinación con la referida dependencia, para fortalecer los valores éticos, impulsar acciones en contra de la impunidad y cimentar una cultura de rechazo a la Corrupción, de Transparencia y de Rendición de Cuentas.

III. MARCO JURÍDICO ADMINISTRATIVO

- ❖ Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- ❖ Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Sonora.
- ❖ Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Sonora.
Artículo 26, Fracción XVII y XVIII. (B. Oficial Núm. 53 del 30 de dic. 1985 y sus reformas)
- ❖ Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y de los Municipios de Sonora (B. Oficial Núm. 29 del 9 de abril de 1984 y sus reformas).
- ❖ Ley de Planeación del Estado de Sonora (B.O. No. 10 del 2 de febrero de 1984)
- ❖ Ley del Servicio Civil para el Estado de Sonora (B.O. No. 27 del 27 de agosto de 1977).
- ❖ Ley del Presupuesto de Egresos, Contabilidad Gubernamental y Gasto Público Estatal (B.O. No.41 del 19 de noviembre de 1987).
- ❖ Reglamento Interior de la Secretaría de la Contraloría General del Estado de Sonora
(B.O. No. 47, Sección I, de fecha 11 de Junio de 2001) y su reforma (B.O. No. 52, Sección V de fecha 30 de junio del 2003.
- ❖ Acuerdo de Fortalecimiento del Sistema Estatal de Control y Evaluación de la Gestión Pública y Colaboración en Materia de Transparencia y Combate a la Corrupción. Suscritó el 3 de julio del 2001.

IV. REGLAMENTO INTERIOR DE LA SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.

ARTÍCULO 17 BIS.- La **Unidad de Vinculación para la Transparencia** estará adscrita al Titular de la Secretaría, y tendrá a su cargo las siguientes atribuciones:

I.- Formular y someter a la consideración del Secretario, las estrategias y políticas tendientes a impulsar la participación de la sociedad, así como de las diversas instituciones públicas y privadas, en los objetivos, metas y programas de la Secretaría en materia de transparencia de la gestión pública y combate a la corrupción e impunidad;

II.- Formular y proponer al Secretario el programa y actividades que den cumplimiento a la política de comunicación social de la Dependencia;

III.- Formular y someter a la consideración del Secretario, las estrategias y políticas de comunicación de los objetivos, metas y programas de la Secretaría en materia de transparencia de la gestión pública y combate de la corrupción e impunidad, y desarrollar y ejecutar el programa y las políticas de comunicación social de la Secretaría, de conformidad con las disposiciones jurídicas aplicables;

IV.- Proporcionar apoyo y asesoría a las unidades administrativas de la Secretaría en temas de comunicación y vinculación en materia de transparencia;

V.- Coordinar la producción de materiales de comunicación y publicidad en materia de transparencia;

VI.- Coordinar la captación, análisis y procesamiento de la información generada por los medios de comunicación, referente a los acontecimientos de la Secretaría;

VII.- Formular y establecer los criterios administrativos y técnicos que se requieran para el diseño y difusión de la imagen institucional de la Dependencia;

VIII.- Difundir, en coordinación con las unidades administrativas competentes de la Secretaría, los resultados de los programas de trabajo y acciones institucionales;

IX.- Representar al Titular del Ramo, de acuerdo a sus instrucciones expresas, en los foros y eventos relacionados con la transparencia y el combate a la corrupción; y

X.- Las demás que le confieran las disposiciones legales aplicables y las que le atribuya expresamente el Titular de la Secretaría.

V. ESTRUCTURA ORGÁNICA

1.0. Unidad de Vinculación para la Transparencia

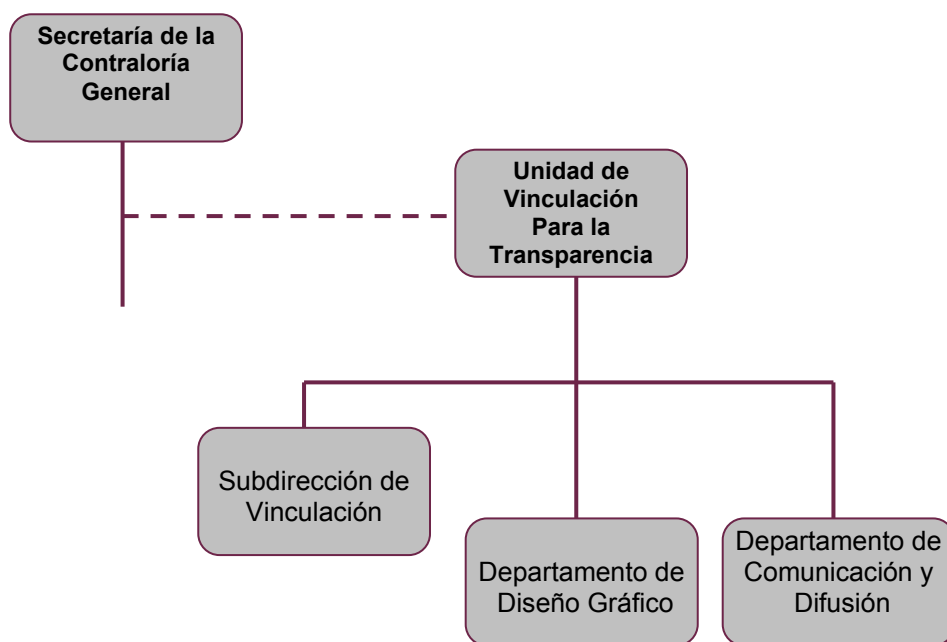
1.1. Subdirección de Vinculación

1.2. Departamento de Diseño Gráfico

1.3. Departamento de Comunicación y Difusión

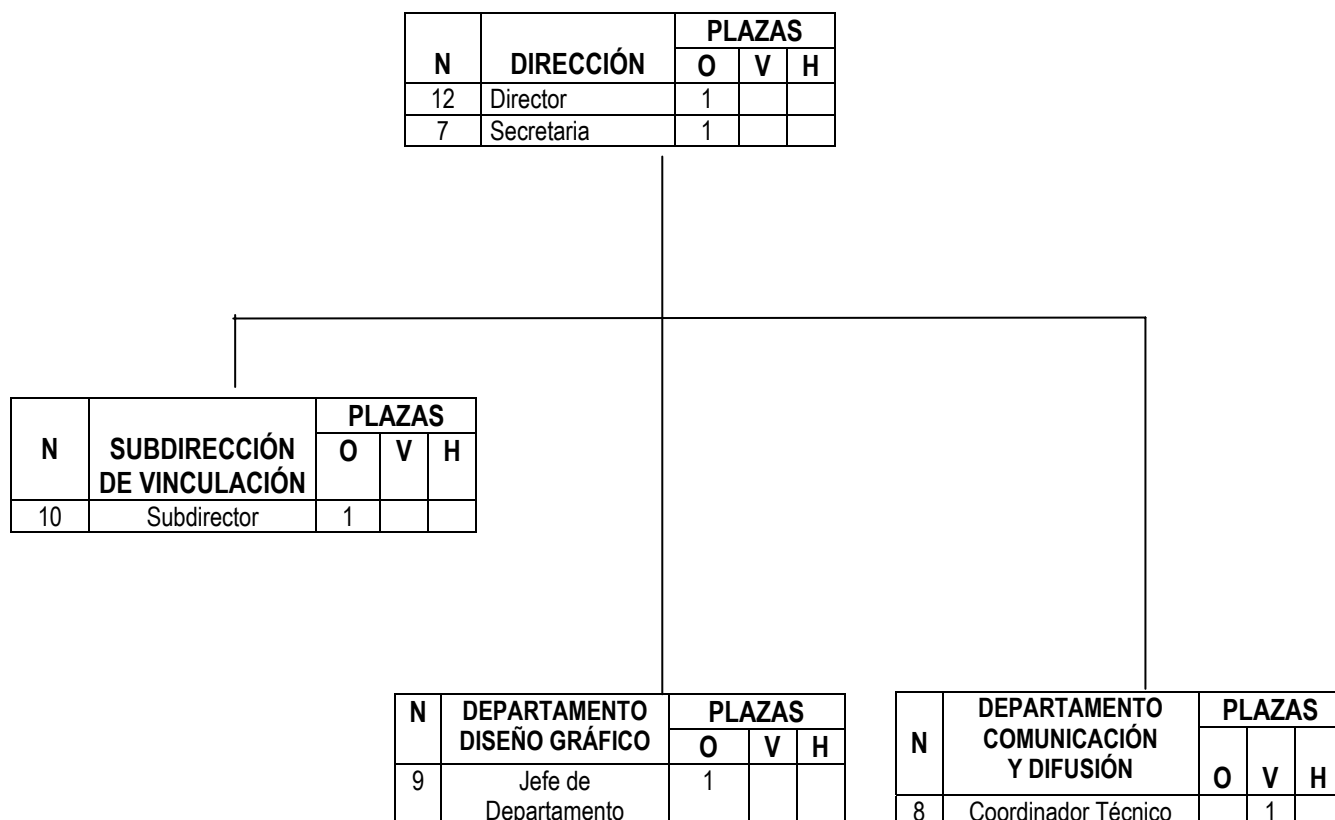
UNIDAD DE VINCULACIÓN PARA LA TRANSPARENCIA

Organigrama Estructural



UNIDAD DE VINCULACIÓN PARA LA TRANSPARENCIA

Organigrama por Puestos, Plazas y Unidades



O: Ocupada
V: Vacante
H: Honorarios

1.0. UNIDAD DE VINCULACIÓN PARA LA TRANSPARENCIA

OBJETIVO:

Establecer las estrategias y políticas tendientes a impulsar la participación de la sociedad y las diversas instituciones públicas y privadas, en los objetivos, metas y programas de la Secretaría en materia de transparencia de la gestión pública y combate a la corrupción e impunidad; además de integrar y desarrollar programas que den cumplimiento a las acciones de difusión de los logros e imagen institucional de la Dependencia.

FUNCIONES:

- ❖ Formular y someter a consideración del Titular de la Dependencia, las estrategias y políticas tendientes a impulsar la participación de los distintos sectores de la sociedad.
- ❖ Establecer contacto con organismos no gubernamentales, académicos, instituciones y organismos estatales para identificar áreas de oportunidad, solicitar su apoyo y dar seguimiento a proyectos orientados a modernizar a la Administración Pública Estatal.
- ❖ Formular y someter a consideración del Titular de la Dependencia, las estrategias y políticas de comunicación de los objetivos, metas y programas de la Secretaría, en materia de transparencia de la gestión pública y combate a la corrupción e impunidad.
- ❖ Coordinar y vigilar la captación, análisis y procesamiento de la información generada por los medios de comunicación, relacionada con la Secretaría y sus servidores públicos, con objeto de conocer la percepción de la misma en el exterior, para un mejor desarrollo de sus responsabilidades.
- ❖ Formular y proponer al Titular del Ramo, el programa de trabajo que de cumplimiento a la política de comunicación social de la Dependencia.
- ❖ Desarrollar los programas de comunicación social de la Dependencia, de conformidad con las disposiciones jurídicas aplicables.
- ❖ Organizar así como participar, conjuntamente con las unidades administrativas competentes de la Secretaría, en la concertación y seguimiento a programas en materia de desarrollo administrativo.

- ❖ Coordinar con las unidades administrativas de la Secretaría, la difusión estratégica de las acciones institucionales desarrolladas por la Dependencia en el ámbito de su competencia.
- ❖ Coordinar la producción de materiales de comunicación y difusión en materia de transparencia.
- ❖ Establecer relaciones institucionales y profesionales con los medios de comunicación en el Estado.
- ❖ Asistir a reuniones con la Unidad de Vinculación para la Transparencia de la Secretaría de la Función Pública para seguimiento a los programas que se establezcan en conjunto.
- ❖ Asistir a comisiones de trabajo en materia de transparencia, dentro y/o fuera del Estado, en las que haya sido asignado con anterioridad, por su Superior.
- ❖ Coordinar las campañas de difusión del desarrollo de los diversos programas implementados por la Secretaría de la Contraloría General.
- ❖ Llevar a cabo reuniones con el personal a su cargo, para revisión de los programas de trabajo y evaluación de metas.
- ❖ Elaborar los informes mensuales sobre el cumplimiento de metas de la unidad.
- ❖ Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

1.2. SUBDIRECCIÓN DE VINCULACIÓN

OBJETIVO:

Brindar apoyo y asesoría a las Unidades Administrativas de la Secretaría de la Contraloría General, en temas de comunicación y vinculación en materia de transparencia y combate a la corrupción, a efecto de fortalecer valores relativo a la ética, integridad y honestidad, además de colaborar en la implementación de estrategias que coadyuven a la participación de los distintos sectores de la sociedad.

FUNCIONES:

- ❖ Colaborar para la creación y procesamiento de ideas y contenidos para elaboración de textos, campañas y documentos en coherencia con la realización del objetivo.
- ❖ Brindar apoyo y asistencia en comunicación y vinculación de temas y actividades en materia de transparencia, a las Unidades Administrativas de la Secretaría.
- ❖ Participar y colaborar en la formulación de estrategias para la creación de nuevos vínculos con los distintos sectores de la sociedad.
- ❖ Participar en la difusión de programas y actividades de transparencia, y de cultura de rechazo a la corrupción, con los distintos sectores de la sociedad.
- ❖ Brindar asistencia en la elaboración y realización de Acuerdos y Convenios de Transparencia y Combate a la corrupción, que fomenten la participación con la ciudadanía.
- ❖ Mantener comunicación permanente con los distintos sectores de la sociedad, con el propósito de enriquecer y fortalecer las relaciones con la Secretaría.
- ❖ Participar en las reuniones de Evaluación de Metas y Programas de Trabajo de la Unidad.
- ❖ Participar en la formulación de estrategias de campañas anticorrupción.
- ❖ Colaborar en la preparación y realización de campañas, foros y eventos en materia de transparencia y combate a la corrupción.

- ❖ Llevar a cabo la elaboración y actualización de los manuales organizacionales de la Unidad, como son, el Manual de Organización y Manual de Procedimientos, así como, otros formatos administrativos.
- ❖ Proponer mejoras en los procedimientos de formatos administrativos de la unidad.
- ❖ Asistir a comisiones y reuniones de trabajo, dentro y/o fuera del Estado, asignadas con anterioridad, por la Unidad de Vinculación para la Transparencia.
- ❖ Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

1.3. DEPARTAMENTO DE DISEÑO GRÁFICO

OBJETIVO:

Coadyuvar en la difusión de las diferentes actividades realizadas por la Secretaría, a través del diseño, impresión y distribución de diferentes tipos de publicaciones, para el cumplimiento de su programa de trabajo.

FUNCIONES

- ❖ Diseñar la Revista “Contraloría” (Órgano Informativo de Control) de difusión de actividades de la Secretaría de la Contraloría General.
- ❖ Diseñar, elaborar e imprimir folletos informativos hacia otras dependencias, así como de las diferentes actividades de la Secretaría.
- ❖ Diseñar, elaborar e imprimir trípticos de orientación al servidor público y a la sociedad en general.
- ❖ Brindar apoyo en materia de diseño gráfico a las diferentes unidades administrativas que conforman a la Dependencia, en cuanto a posters, portadas, etiquetas, entre otros; así como para los eventos que realice la Secretaría tales como: personificadores, gafetes, carpetas, tazas, camisetas, entre otros.
- ❖ Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

1.4. DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN Y DIFUSIÓN

OBJETIVO:

Cubrir actividades y/o eventos de la Secretaría, editar la información generada para su difusión en los distintos medios de comunicación electrónicos e impresos, como son la Sala de Prensa del Sitio de Internet de la Secretaría de la Contraloría General, trípticos, folletos, Órgano Informativo (Revista), prensa, radio y televisión.

FUNCIONES:

- ❖ Asistir a reuniones organizadas por la Secretaría de la Contraloría General para cubrirlas en materia de difusión.
- ❖ Actualizar la Sala de Prensa del Sitio de Internet de la Secretaría y de la Comisión Permanente de Contralores Municipios – Estado (COPERCME)
- ❖ Elaborar reportes informativos de las actividades de la Secretaría e incluirlos en la Revista Trimestral de la Contraloría (Órgano Informativo de Control).
- ❖ Tomar fotografías de los eventos que organiza o participa personal de la Secretaría.
- ❖ Editar la información para su utilización en medios impresos y electrónicos como boletines de prensa, trípticos, folletos informativos, radio, prensa y televisión.
- ❖ Realizar trabajos de corrección, ortografía y estilo.
- ❖ Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

VIII. BIBLIOGRAFÍA

- ❖ Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Organización
Secretaría de la Contraloría General del Estado, abril de 2003.
- ❖ Reglamento Interior de la Secretaría de la Contraloría General del Estado
B.O. Tomo CLXVII, No. 47, Sección. I, de fecha Junio 2001, Hermosillo, Sonora.
Y su reforma publicada en el B.O. No. 52, Sección V del día 30 de junio del
2003.
- ❖ Sitio de Internet de la Secretaría de la Función Pública
<http://www.funcionpublica.gob.mx/index1.html>