



PERIÓDICO OFICIAL



ÓRGANO DEL GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO LIBRE Y SOBERANO DE TAMAULIPAS

Periódico Oficial del Estado

RESPONSABLE

Registro Postal publicación periódica
PP28-0009

TAMAULIPAS

SECRETARÍA GENERAL DE GOBIERNO

AUTORIZADO POR SEPOMEX

TOMO CXLVIII

Victoria, Tam., jueves 15 de junio de 2023.

Edición Vespertina Número 72

SUMARIO

GOBIERNO DEL ESTADO

PODER EJECUTIVO

CONTRALORÍA GUBERNAMENTAL

ACUERDO por el que se emite la Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Organización para las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal..... 2

GOBIERNO DEL ESTADO

PODER EJECUTIVO

CONTRALORÍA GUBERNAMENTAL

NORMA ANGÉLICA PEDRAZA MELO, Titular de la Contraloría Gubernamental del Estado de Tamaulipas, en el ejercicio de las atribuciones que me confieren los artículos 93 de la Constitución Política para el Estado de Tamaulipas; 3, 11 numeral 3, 13, 16, 24 numeral 1 fracción XVII, 41 fracciones XXV y XL de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tamaulipas; 1 y 7 fracciones I y XXVI del Reglamento Interior de la Contraloría Gubernamental; y

CONSIDERANDO

PRIMERO. Que de conformidad en lo establecido por el artículo 93 de la Constitución Política del Estado de Tamaulipas, se establece que la Contraloría Gubernamental, como dependencia del Poder Ejecutivo, tiene a su cargo el desempeño de las atribuciones y despacho de los asuntos que expresamente le encomiendan la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tamaulipas y otras leyes, reglamentos, decretos, acuerdos e instrucciones del Gobernador del Estado.

SEGUNDO. Que con base en la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tamaulipas, el artículo 11 numeral 3, faculta a la Contraloría para emitir las normas y lineamientos para que las dependencias y entidades elaboren sus manuales de organización conforme a éstas.

TERCERO. Que la Contraloría Gubernamental como dependencia del Poder Ejecutivo Estatal tiene entre otras atribuciones, la de conducir las políticas, establecer las normas y emitir las autorizaciones y criterios correspondientes en materia de planeación y administración de recursos humanos, contratación del personal, estructuras orgánicas y ocupacionales, de conformidad con las respectivas normas de control de gasto en materia de servicios personales, sin perjuicio de las atribuciones de la Secretaría de Administración, en lo relativo a recursos humanos; y emitir normas, lineamientos específicos y manuales que, dentro del ámbito de su competencia, integren disposiciones y criterios que impulsen la simplificación administrativa, para lo cual deberán tomar en consideración las bases y principios de coordinación y recomendaciones generales que emita el Comité Coordinador del Sistema Estatal Anticorrupción, con el propósito de auxiliar a las dependencias, entidades y órganos desconcentrados de la Administración Pública Estatal en la elaboración de sus manuales de organización.

CUARTO. Que es importante que los manuales consideren un diseño uniforme conforme a la imagen institucional del gobierno estatal, que facilite el manejo de su información y permitan a las personas servidoras públicas consultar, aplicar, ejecutar o llevar a cabo funciones, de acuerdo a la organización y atribuciones de las instancias que forman parte de la Administración Pública Estatal. Que el presente documento, servirá como herramienta para el diseño y elaboración del Manual de Organización estableciendo la metodología adecuada para que las personas titulares de las dependencias y entidades se guíen de una forma sistemática que permita mostrar y plasmar en dicho documento, información relativa a los antecedentes, base legal, atribuciones, objetivos y estructura orgánica de una dependencia o entidad en el que se visualizan las funciones de sus unidades administrativas, los niveles de autoridad y responsabilidad, los puestos y sus perfiles básicos, así como las relaciones que mantiene con otras unidades u organismos externos.

En mérito de la fundamentación y motivación expuesta, se ha tenido a bien expedir la siguiente:

ACUERDO POR EL QUE SE EMITE LA GUÍA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE ORGANIZACIÓN PARA LAS DEPENDENCIAS Y ENTIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESTATAL.

ARTÍCULO ÚNICO. Publíquese la Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Organización.

TRANSITORIOS

ARTÍCULO PRIMERO. El presente Acuerdo entrará en vigor el día siguiente al de su publicación en el Periódico Oficial del Estado.

ARTÍCULO SEGUNDO. Se derogan todas las disposiciones jurídicas y administrativas que se opongan al presente Acuerdo.

Ciudad Victoria, Capital del Estado de Tamaulipas, a 1 de junio de 2023

ATENTAMENTE.- CONTRALORA GUBERNAMENTAL DEL ESTADO DE TAMAULIPAS NORMA ANGÉLICA PEDRAZA MELO.- Rúbrica.

GUÍA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE ORGANIZACIÓN CONTRALORÍA GUBERNAMENTAL

2023

Índice

I. Presentación	3
II. Concepto, objetivo y ámbito de aplicación de los manuales de organización	3
III. Lineamientos para la elaboración del manual de organización en dependencias y entidades	3
IV. Integración del manual de organización en dependencias y entidades	5
Anexo 1	14
Anexo 2	16
Anexo 3	18
Anexo 4	21

I. Presentación

La Contraloría Gubernamental del Gobierno del Estado de Tamaulipas presenta la Guía Técnica para la elaboración de Manuales de Organización, con el propósito de auxiliar a las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal en la elaboración de sus manuales de organización.

Las ventajas de contar con manuales de organización actualizados son múltiples, ya que permiten conocer y determinar los objetivos, políticas, estructuras administrativas, funciones, niveles de autoridad y responsabilidad de cualquier área, aunado a que es un elemento requerido como parte de las atribuciones establecidas en la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tamaulipas.

Por lo anterior, es importante que los manuales consideren un diseño uniforme que facilite el manejo de su información y permitan a las personas servidoras públicas consultar, aplicar, ejecutar o llevar a cabo funciones, de acuerdo a la organización y atribuciones de las instancias que forman parte de la Administración Pública Estatal.

En ese sentido, se emite la siguiente guía para que las personas titulares de las dependencias y entidades se guíen por criterios de disciplina financiera, eficiencia y productividad administrativa en el marco de los compromisos, objetivos, metas e indicadores competencia de sus dependencias o entidades procurando que las estructuras de organización se conformen con las unidades administrativas estrictamente indispensables y que el número y el perfil del personal sea el idóneo para los puestos, funciones y acciones a desarrollar.

II. Concepto, objetivo y ámbito de aplicación de los manuales de organización

Concepto

Un manual de organización es una herramienta administrativa que ofrece en forma ordenada y sistemática, información relativa a los antecedentes, base legal, atribuciones, objetivos y estructura orgánica de una dependencia o entidad en el que se visualizan las funciones de sus unidades administrativas, los niveles de autoridad y responsabilidad, los puestos y sus perfiles básicos, así como las relaciones que mantiene con otras unidades u organismos externos.

Objetivo

Los manuales de organización tienen como objetivo, presentar una visión integral de la dependencia o entidad y precisar las funciones encomendadas a cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones, así como servir de medio de integración y orientación al personal.

Ámbito de aplicación

Los manuales de organización, pueden clasificarse en el sector público, de acuerdo a su área de aplicación, en:

- Macroadministrativos. Se refieren al sector público estatal en su conjunto o una parte del mismo, pero siempre que involucren a dos o más dependencias o entidades. Ejemplo: Los manuales de organización del Gobierno del Estado de Tamaulipas.
- Microadministrativos. Contienen información de una sola dependencia o entidad; pueden referirse a ella en forma global o a una o más de las áreas que las conforman. Ejemplo: Los manuales generales y específicos de cada una de las dependencias y entidades del sector público estatal, manual de organización de la Dirección de..., entre otros.

III. Lineamientos para la elaboración del manual de organización en dependencias y entidades

De su base legal

La Constitución Política del Estado de Tamaulipas en su Título V del Poder Ejecutivo Capítulo II de la Administración Pública, Artículo 93 párrafo segundo, refiere que las Secretarías que integren la Administración Pública Estatal, promoverán la modernización permanente de sus sistemas y procedimientos de trabajo, la transparencia en el ejercicio de la función pública, la eficiencia que evite la duplicidad o dispersión de funciones y aprovecharán óptimamente los recursos a su alcance a fin de responder a los reclamos de la ciudadanía y favorecer el desarrollo integral del Estado.

Por su parte, la **Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tamaulipas**, en el artículo 41 fracción XXV señala que la Contraloría Gubernamental tiene como parte de sus atribuciones el emitir normas, lineamientos específicos y manuales que, dentro del ámbito de su competencia, integren disposiciones y criterios que impulsen la simplificación administrativa, entre otras.

De su elaboración y actualización

De acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tamaulipas, las dependencias y entidades serán las responsables de la elaboración y actualización de sus respectivos manuales de organización; todo esto, en apego a las normas y lineamientos establecidos por la Contraloría Gubernamental a través de esta guía técnica y el uso de la herramienta tecnológica denominada Sistema Estatal de Desarrollo Administrativo (SESDA).

Además, la dependencia o entidad debe contar con los recursos humanos, materiales y financieros adecuados, entre los que se incluyen los puestos autorizados, mandos medios y superiores de la estructura orgánica y que son plasmados en el manual de organización.

La elaboración del manual de organización sucederá cuando no exista tal documento en la dependencia o entidad por ser estos de nueva creación y será sustentada su elaboración por la ley o decreto de creación o la modificación en la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tamaulipas según sea el caso. Por su parte, la actualización de los mismos se realizará cuando se presenten cambios sustantivos que impliquen modificación de atribuciones o reorganización de estas. Se recomienda que por lo menos una vez al año se revise la estructura, funciones y marco jurídico de actuación para asegurar la vigencia de la información que contiene el manual.

En el caso de los manuales de organización de la Administración Pública Estatal, su coordinación, asesoría y acompañamiento para su elaboración, estará a cargo de la Contraloría Gubernamental, a través de la dirección de área correspondiente en la Subcontraloría de Evaluación y Mejora de la Gestión, siendo esta guía la que norme la elaboración de los manuales emitidos por cada dependencia o entidad.

De su autorización

Los proyectos de manuales de organización deberán someterse primeramente a la autorización de las siguientes instancias, según sea el caso:

- De la persona titular de la dependencia responsable del manual, en el caso de las dependencias.
- Del Órgano de Gobierno, en el caso de las entidades.

Una vez autorizado por las instancias anteriormente mencionadas, la Contraloría Gubernamental valida el apego a la presente guía, mediante un oficio, con el cual la persona titular de la dependencia o entidad, solicitará su publicación en el Periódico Oficial del Estado.

De su impresión y publicación

El artículo 11 numeral 3 de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tamaulipas dispone lo siguiente: *“Los manuales administrativos deberán elaborarse, conforme a las normas y lineamientos emitidos por la Contraloría Gubernamental y publicarse en el Periódico Oficial del Estado...”*; en ese sentido el artículo 26 fracción XXVI de la citada ley, señala que a la Secretaría General de Gobierno le corresponde organizar, editar y publicar en el Periódico Oficial del Estado, por lo que cada dependencia y entidad enviará una copia del manual de organización, así como el oficio expedido por la Contraloría Gubernamental, para su publicación.

Una vez publicado el manual de organización pasarán a tener validez jurídica, con dicha acción se da cumplimiento al compromiso de transparencia ante la ciudadanía y de acatar las disposiciones de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Tamaulipas que establece poner a disposición del público, difundir y actualizar de oficio, los manuales de organización, entre otros manuales administrativos.

De su distribución, difusión y control

La distribución y difusión del manual de organización, estará a cargo de la dependencia o entidad, para lo cual podrán utilizar los medios que consideren más adecuados, con el propósito de comunicar al personal la existencia del mismo. Las personas titulares de las dependencias y entidades serán las responsables de girar las debidas instrucciones al interior de su institución.

El documento original con las firmas de las personas titulares, estará en resguardo de la Dirección de área respectiva en la Subcontraloría de Evaluación y Mejora de la Gestión de la Contraloría Gubernamental.

De su revisión y actualización

Cada una de las dependencias y entidades serán responsables de mantener actualizado su manual a través de revisiones periódicas, debiendo coordinarse con la Dirección de área respectiva en la Subcontraloría de Evaluación y Mejora de la Gestión, para calendarizar y en su caso, actualizar el contenido.

Es importante mencionar, que las causas que originan la revisión y en consecuencia la actualización del manual de organización, surgen cuando se detecta un cambio en los objetivos, cuando se modifica la estructura organizacional o bien cuando se cambian las atribuciones de las dependencias o entidades.

Finalmente, una vez efectuada la actualización y otorgada la validación, se procederá a promover la publicación de los mismos, de acuerdo a lo establecido en el apartado correspondiente.

IV. Integración del manual de organización en dependencias y entidades

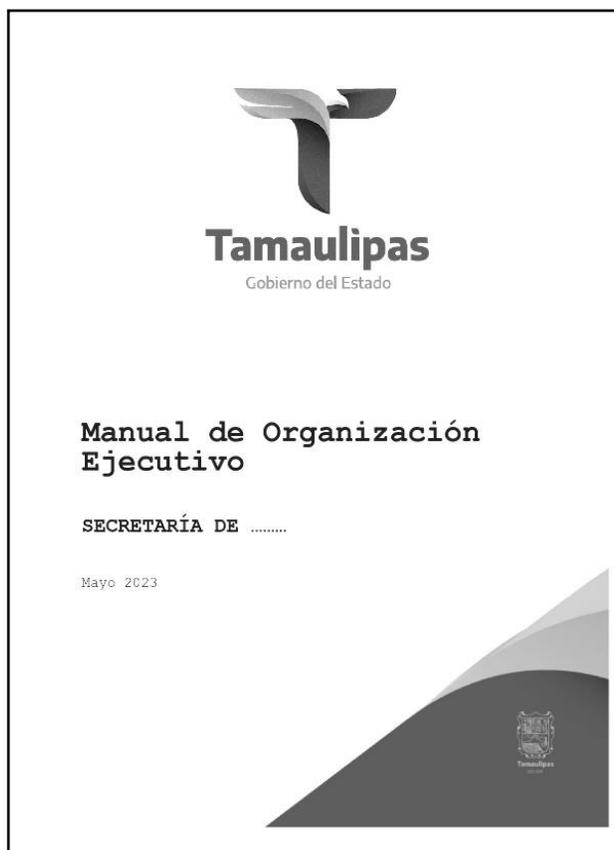
En esta sección, se describe el contenido del manual de organización, ya sea de aplicación general o de un área específica. Su elaboración contempla los siguientes apartados, mismos que serán llenados a través del Sistema Estatal de Desarrollo Administrativo (SESDA):

1.- Identificación

El manual de organización deberá indicar en la portada los datos siguientes:

- » Nombre oficial de la dependencia o entidad
- » Título del manual de organización
- » Niveles jerárquicos que comprende
- » Año de elaboración / Año de actualización

En este sentido, la Dirección de área respectiva en la Subcontraloría de Evaluación y Mejora de la Gestión proporcionará un formato, el cual se encuentra diseñado, con apego al manual de identidad gráfica del Gobierno estatal. Ejemplo:



2. Índice

Es la relación de capítulos que constituyen la estructura del documento. Se describen los títulos en el orden en el que aparece cada apartado. Ejemplo:



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Tamaulipas

CONTENIDO

- PRESENTACIÓN
- MISIÓN Y VISIÓN
- ANTECEDENTES HISTÓRICOS
- MARCO JURÍDICO DE ACTUACIÓN
- ESTRUCTURA ORGÁNICA
- ORGANIGRAMA GENERAL
- DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

El índice debe colocarse siempre al inicio, después de la portada, puede ocupar una o varias páginas, pero es conveniente que no sea muy extenso.

La paginación del índice se realiza hasta que se haya concluido la captura del manual, para así, identificar la página donde se encuentra el título al que se hace referencia.

3. Presentación

Contiene la explicación sobre el contenido del documento y de los propósitos básicos que se pretenden cumplir a través del mismo. Además, incluye información sobre el ámbito de aplicación, a quién va dirigido y cuál es el propósito. Se recomienda actualizarse en periodos no mayores a un año o bien cuando existan cambios de estructura o del marco jurídico de actuación. Ejemplo:

PRESENTACIÓN
<p>Cumpliendo con la estrategia del Ejecutivo Estatal para la presente administración 2022 - 2028 y como parte fundamental del desarrollo administrativo, la Contraloría Gubernamental ha implementado un programa de modernización donde se derivan planes y proyectos dirigidos a la actualización de lineamientos, normas jurídico-administrativas, manuales de organización, certificación de procesos, evaluación del desempeño y mejora regulatoria, entre otras herramientas que tienen como objetivo fortalecer el quehacer gubernamental y coadyuvar con mayor eficiencia en el cumplimiento de las grandes metas de Gobierno de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal.</p>
<p>En el presente documento se encuentran debidamente integrados los elementos metodológicos que coadyuvarán al cumplimiento de los objetivos de la Institución; tales como la misión y visión, valores, antecedentes históricos, marco jurídico de actuación, estructura orgánica y organigramas de la estructura aprobada.</p>
<p>Como parte de este proceso, se ha concluido la integración del presente Manual de Organización, con base en la metodología emitida por la Contraloría Gubernamental del Ejecutivo Estatal.</p>
<p>Es aquí en donde se reflejan de forma clara y dinámica, las atribuciones y funciones de los servidores públicos de nivel ejecutivo, pretendiendo cultivar la estabilidad organizacional e incrementar la eficiencia, productividad y calidad en el servicio, con el propósito de transformarlo en el desarrollo sustentable de los programas, planes y proyectos programados por las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal.</p>
<p>Se privilegia la participación de los titulares de las Unidades Administrativas de las Secretarías y Entidades, como el elemento esencial e imprescindible para la consecución de las metas y objetivos de las actividades que les competen, mediante la validación y firma de cada uno de ellos, con la intención de que exista una mayor conciencia de las atribuciones asignadas al Ente, en estricto apego al compromiso de contar con un Gobierno transparente y eficiente.</p>
<p>La información relacionada en este Manual, está basada en el esquema funcional que se aplica actualmente, convirtiéndose en la herramienta administrativa que oriente a los servidores públicos en el reconocimiento de sus funciones básicas y específicas, su campo decisional, la vinculación entre puestos y el perfil que deberán cumplir para la encomienda de sus responsabilidades.</p>
<p>La información que contiene este Manual de Organización, deberá actualizarse en apego a los lineamientos establecidos para la materia.</p>

4. Misión, visión y valores

Es muy importante reflejar en el manual de organización, la misión y visión de la dependencia o entidad, mismas que previamente pueden ser establecidas mediante un ejercicio de planeación estratégica al interior de cada institución. Lo anterior, con el propósito de tener una directriz clara hacia dónde dirigir las acciones de cada dependencia y entidad.

En este sentido, la misión es una declaración que clarifica el propósito o razón de ser de la organización y explica la posición en la que se encuentra. Por su parte, la visión es el estado o escenario deseado por la dependencia o entidad, a futuro y sirve de línea de referencia para todas las actividades de la institución a corto, mediano o largo plazo.

Finalmente, los valores son los que orientan las acciones de las o los servidores públicos hacia una conducta digna, ética y transparente. Ejemplo:

MISIÓN
Planear, promover y fortalecer el desarrollo de la actividad turística, contribuyendo a la diversificación de la oferta turística, la promoción de los destinos turísticos y el desarrollo regional del Estado a través del impulso a la inversión privada y la generación de nuevos empleos en el sector turístico, asegurando en coordinación con las Dependencias y Entidades correspondientes, los municipios y la iniciativa privada, la innovación del sector, la calidad de los servicios turísticos, la competitividad y el aprovechamiento sustentable de los recursos turísticos, protegiendo nuestra naturaleza, riqueza e historia.
VISIÓN
Realizar con eficiencia las gestiones necesarias para detonar la inversión, la diversidad de servicios turísticos y la generación de empleos, contando con una oferta de destinos turísticos competitivos para impulsar el desarrollo regional y promover a Tamaulipas como un destino turístico competitivo.
VALORES
Veracidad Honestidad Lealtad Objetividad Tolerancia Responsabilidad Integridad Imparcialidad Justicia Transparencia Igualdad Respeto Generosidad Disciplina Vocación de Servicio Eficiencia Compromiso

5. Antecedentes históricos

Este apartado remite una descripción del origen de la dependencia y entidad, en la que se indica su proceso de creación, mediante la ley o decreto, además de la información sobresaliente acerca de su desarrollo histórico. Puede contener, además, los datos de las disposiciones jurídicas modificadas. Ejemplo:

ANTECEDENTES HISTÓRICOS

El Gobierno del Estado contaba con una oficina denominada "Dirección de Promoción Económica e Industrial", fue en el año de 1947 cuando desaparece esa unidad administrativa para convertirse en la "Secretaría de Fomento Industrial y Turística".

Para fortalecer las actividades turísticas, en 1952 se integran a esa Secretaría la Dirección de Información y Turismo; y en 1958 las funciones de imprenta, prensa y turismo.

En 1993 con la expedición de la anterior Ley de Turismo del Estado, surge el cambio de la denominación por "Secretaría de Desarrollo Industrial, Comercial y Turístico" en lugar de "Secretaría de Fomento Industrial y Turístico".

Posteriormente, con la publicación de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tamaulipas, el 13 de febrero de 1999, dio pie a la fusión de las Secretarías de Desarrollo Agropecuario, Forestal y de Pesca y la de Desarrollo Industrial, Comercial y Turístico para dar paso a la "Secretaría de Desarrollo Económico y del Empleo", la cual, además de las atribuciones propias de las áreas fusionadas, agrega las de empleo y productividad, y a esta última le quedan incorporadas las funciones de turismo.

El 21 de diciembre del 2004 se publica en el Periódico Oficial del Estado número 152 una nueva Ley Orgánica de la Administración Pública, misma que desincorpora la Dirección General de Turismo dependiente de la entonces Secretaría de Desarrollo Económico y del Empleo, para crear por primera vez la "Secretaría de Turismo" como una Dependencia del Poder Ejecutivo Estatal.

Sin embargo, en el 2011 con la modificación a la estructura del Gobierno del Estado esas atribuciones de la Secretaría pasan a la Subsecretaría de Turismo dependiente de la Secretaría de Desarrollo Económico y Turismo.

Con la expedición de la actual Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado en septiembre de 2016, se escinde la Secretaría de Desarrollo Económico y Turismo, para crear de manera independiente las Secretarías de Desarrollo Económico y la de Turismo, resaltando la importancia de los rubros del desarrollo estatal que cada una representa, por lo que de esta manera la presente administración incorpora como dependencia centralizada del Gobierno del Estado a la Secretaría de Turismo.



6. Marco Jurídico

Es una relación de los principales ordenamientos jurídicos a nivel federal y estatal, de los cuales se derivan las atribuciones de la dependencia y entidad.

En el ámbito federal, es recomendable que la relación de las disposiciones jurídicas tenga el orden siguiente: Constitución, tratados que estén de acuerdo con la Constitución, leyes (generales, federales), convenios, reglamentos, decretos, acuerdos y/o circulares. En el ámbito estatal, deberá iniciarse la relación con la Constitución Política del Estado de Tamaulipas, la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tamaulipas, leyes ordinarias, códigos, reglamentos, acuerdos y decretos. Dentro de cada uno de éstos debe seguirse el orden cronológico en que fue expedida cada disposición. Ejemplo:

MARCO JURÍDICO DE ACTUACIÓN

ÁMBITO FEDERAL:

- ▶ Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Decreto del Diario Oficial de la Federación
- DOF 05 de febrero de 1917

MARCO JURÍDICO DE ACTUACIÓN

ÁMBITO ESTATAL:

- ▶ Constitución Política del Estado de Tamaulipas
- Decreto XXVII-Legislatura del 27 de enero de 1921
- Periódico Oficial P.O. N° 11 del 5 de febrero de 1921 y
- 12 del 09 de febrero de 1921

7. Estructura orgánica

Se refiere a una descripción ordenada de los principales cargos y/o unidades administrativas de la dependencia o entidad en función de sus relaciones de jerarquía. Es conveniente codificarla de tal forma, que permita visualizar gráficamente los niveles de jerarquía y sus relaciones de subordinación o adscripción. Ejemplo:

Estructura Orgánica

1 Titular de la Dependencia

1.0.1. Secretaría Particular

1.0.1.1. Departamento de Audiencias

1.0.2. Dirección Administrativa

1.0.2.1. Departamento de Desarrollo Administrativo

1.0.3. Dirección Jurídica

1.0.3.1. Departamento de Asesoría Legal

1.1. Director general de...

1.1.1. Dirección de...

1.1.1.1. Departamento de...

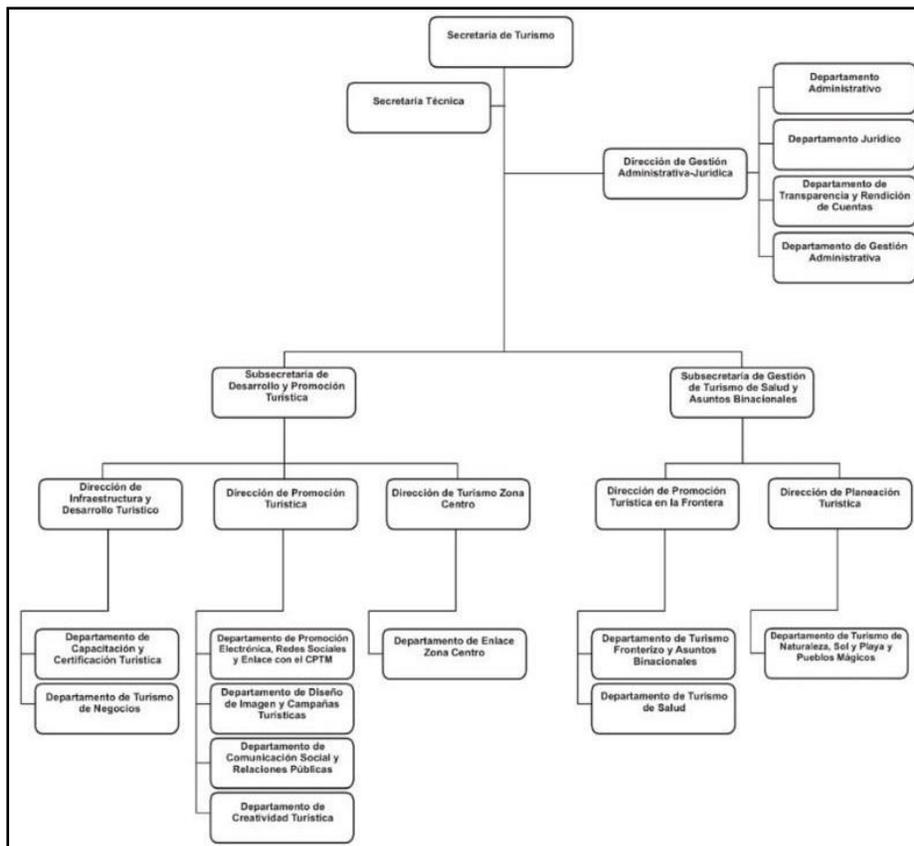
1.2. Director general de...

1.2.1. Dirección de...

1.2.1.1. Departamento de...

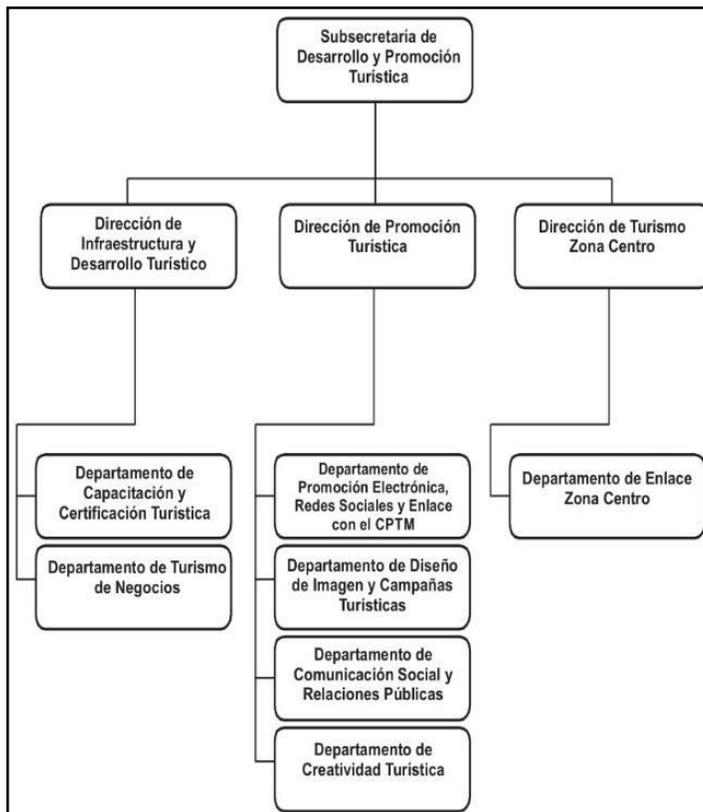
8. Organigrama general

Es la representación gráfica de la estructura orgánica y debe reflejar, en forma esquemática, la posición jerárquica de las unidades administrativas que la componen y sus respectivas relaciones, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría de toda la dependencia o entidad. Ejemplo:



9. Organigramas específicos

Es la representación gráfica de la estructura orgánica microadministrativa y, al igual que el organigrama general, debe reflejar en forma esquemática la posición de las unidades administrativas que la componen. Ejemplo:



10. Atribuciones Legales

Este apartado consiste en una transcripción textual y completa de las facultades conferidas específicamente a la dependencia y entidad de acuerdo con las disposiciones jurídicas que dan base legal a sus actividades. Debe señalarse el título completo de los ordenamientos y el capítulo, artículo y texto de éste. En el caso de las dependencias, se transcribe el artículo correspondiente de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado; en el caso de las entidades, de acuerdo a su ley o decreto de creación.

Ejemplo Dependencia:

ATRIBUCIONES:

Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tamaulipas. Sección XIV, de la Secretaría de Obras Públicas.

ARTÍCULO 37. A la Secretaría de Obras Públicas, además de las atribuciones que le asignan las disposiciones legales vigentes, le corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

- I. Sugerir y operar los mecanismos de consulta entre los sectores público, social y privado la realización de la obra pública estatal.
- II. Elaborar los programas de obras del Gobierno Estatal, en coordinación con las dependencias que correspondan, y atender a los criterios de la comunidad y sectores involucrados;
- III. Ejecutar, por sí misma o a través de terceros, las obras públicas estatales y los servicios relacionados con las mismas;
- IV. Elaborar y ejecutar los programas de construcción y conservación de los caminos estatales, puertos, aeropuertos, vías fluviales y marítimas y demás vías de comunicación, competencia del Gobierno del Estado;
Realizar los trámites y gestiones necesarios para la liberación de derechos de vía para la ejecución de las obras públicas
- V. estatales y, en su caso, proponer al Ejecutivo la expropiación de inmuebles por causa de utilidad pública, en el cumplimiento de sus objetivos;
- VI. Realizar estudios sobre disposiciones legales y administrativas relativas a las etapas que integran la obra pública y los servicios relacionados con la misma;
- VII. Proponer reformas a las disposiciones legales y administrativas relacionadas con la planeación, programación, presupuestación, ejecución y control de la obra pública, así como vigilar el cumplimiento de las mismas;
- VIII. Determinar, previos los estudios técnicos y administrativos correspondientes, la conveniencia de realizar la obra pública directamente o a través de terceros;
Expedir, de acuerdo a las leyes de la materia, las bases a que deben sujetarse los concursos y licitaciones públicos para la
- IX. ejecución de obras públicas en el Estado, así como para la adjudicación, cancelación y vigilancia en el cumplimiento de los contratos de obras, celebrados por la administración pública estatal;
- X. Participar, conforme a las leyes o decretos de su creación, en los organismos públicos estatales y municipales relacionados con la obra pública, promoviéndose que la misma se realice conforme a las disposiciones legales y administrativas aplicables;
- XI. Asesorar y apoyar técnica y administrativamente a los Ayuntamientos y sus organismos, cuando lo requieran, en la realización de sus planes y programas de obras públicas;
Coordinar administrativamente las actividades de las entidades denominadas: Servicios Aeroportuarios Tamaulipecos, S.A. de
- XII. C.V. y del Instituto Tamaulipeco de Infraestructura Física Educativa, así como las demás entidades que determine el Ejecutivo del Estado, de acuerdo a la materia de su competencia;
- XIII. Integrar y mantener actualizados los catálogos de conceptos, especificaciones y precios unitarios para la ejecución de las obras públicas estatales;
- XIV. Proponer normas y lineamientos en material de financiamiento privado, total o parcial, y su pago, para la realización de las obras públicas estatales;
- XV. Llevar y mantener actualizado el Padrón de Contratistas de Obras Públicas del Estado y fijar los criterios y procedimientos para clasificar las personas inscritas en el mismo; y
- XVI. Las demás que le señalen las leyes, reglamentos y otras disposiciones jurídicas, así como las que le encomiende el Gobernador del Estado con relación a sus competencias.

Ejemplo Entidad:

ATRIBUCIONES:

Decreto Gubernamental que modifica el diverso de fecha ocho de noviembre de dos mil dieciséis mediante el cual se crea el Organismo Público Descentralizado del Gobierno del Estado de Tamaulipas, denominado "Instituto del Deporte de Tamaulipas", publicado en el Periódico Oficial número 04 de fecha 12 de enero de 2021.

Artículo 10. numeral 2. El Director General del INDE tendrá las siguientes atribuciones:

- I. Ejecutar los acuerdos y disposiciones que emanen de la Junta Directiva;
Representar legalmente al INDE, como apoderado para pleitos y cobranzas y actos de administración, con todas las facultades generales y especiales que requieran cláusula especial, conforme a la legislación civil vigente en el Estado, estando facultado para otorgar o revocar poderes dentro del rango conferido, interponer recursos, formular querellas, articular y absolver posiciones, ejercer y desistirse de acciones judiciales, administrativas, laborales, incluso del juicio de amparo;
- II. Elaborar y someter a la consideración de la Junta Directiva, para su estudio y aprobación, el plan anual de actividades, el programa Institucional del INDE y los proyectos de presupuesto de ingresos y de egresos que se requieran para la realización de las actividades del INDE;
- III. Elaborar y presentar a la Junta Directiva, para su aprobación o modificación, en su caso, la estructura del INDE;
- IV. Elaborar y presentar a la Junta Directiva un informe trimestral de su gestión administrativa, incluyendo los avances de los programas aprobados y los estados financieros;
- V. Presentar a la Junta Directiva, anualmente un Informe del estado que guarda el INDE del ejercicio anterior, presentando un balance de los estados financieros y contables;
- VI. Expedir los nombramientos del personal que integra el INDE que no correspondan a la Secretaría de Bienestar Social;
- VII. Realizar las actividades necesarias para el cumplimiento del objetivo del INDE, disponiendo lo conducente para la observancia del presente Decreto y de los propios acuerdos y recomendaciones de la Junta Directiva;
- VIII. Dirigir técnica y administrativamente al INDE; asimismo, planeando, coordinando y evaluando las metas, objetivos y políticas que determine la Junta Directiva;
- IX. Autorizar la erogación de fondos en los términos de este decreto; asimismo ejercer el presupuesto autorizado y asignado al INDE, observando la normatividad aplicable;
- X. Formular los estudios, dictámenes e informes que le sean solicitados por la Junta Directiva;
- XI. Celebrar convenios de colaboración, previo acuerdo de la junta directiva, con organismos públicos, sociales o privados, nacionales o extranjeros, a fin de promover y alcanzar los objetivos del INDE; y
- XII. Las demás que le confieran las disposiciones legalmente aplicables.

11. Funciones y/o responsabilidades

Se dividen en:

Básica

Corresponde a la actividad directamente relacionada con el objetivo del área, presentándose al inicio de todas las responsabilidades inherentes al puesto, ya que de ella se deriva la responsabilidad prioritaria por la que se le reconoce al área y se construye contestando tres interrogantes: ¿Qué hace?, ¿Como lo hace? y ¿Para qué lo hace?

Ejemplo:

Normar y dirigir permanentemente todas aquellas funciones y actividades vinculadas al desarrollo de la dependencia o entidad, dirigiendo y coordinando acciones con las áreas administrativas a su cargo, con el propósito de garantizar resultados óptimos y cumplir con el Plan Estatal de Desarrollo.

Específicas

Este apartado consiste en una descripción de las funciones de las unidades administrativas contenidas en la estructura orgánica, alineadas a las atribuciones legales que aparecen en el reglamento interior o estatuto orgánico y se construye contestando tres interrogantes: ¿Qué hace?, ¿Cómo lo hace? y ¿Para qué lo hace?

Las funciones tanto básicas como específicas, se deben redactar utilizando un verbo en infinitivo terminación ar, er, ir, de acuerdo al nivel jerárquico de cada puesto.

En ese contexto, para dar respuesta a la interrogante, ¿Qué hace? se puede utilizar un verbo como administrar, organizar, supervisar, gestionar, calcular, coordinar, operar, vigilar, representar, entre otras. Para contestar el ¿Cómo lo hace?, por lo general se utiliza un verbo en gerundio, como efectuando, analizando, cotejando, supervisando, coordinando, entre otras, y por último, para contestar el ¿Para qué lo hace?, se debe plasmar el resultado esperado y se describe con frases tales como: con la finalidad de, con el propósito de, con el objeto de, entre otras

(Anexo 4. Instructivo de llenado).

Ejemplo:

Coordinar la aplicación y seguimiento del Control Interno, asistiendo a la persona Titular de la Dependencia y/o Entidad, como Coordinador de Control Interno, a fin de permitir una adecuada rendición de cuentas y oportuna atención de debilidades institucionales detectadas.

Además, es importante tomar en cuenta que las funciones específicas se clasifican, entre otros criterios, por su objeto, en:

- a) **Funciones de línea o sustantivas.** Son las que más varían de acuerdo con la naturaleza de la dependencia o entidad de que se trate. Por ejemplo, en una Dirección de Obras Públicas, sería su función básica la construcción de las distintas obras públicas. En una organización de producción de bienes o servicios, la producción, comercialización y financiamiento de bienes y servicios serían las funciones básicas.
- b) **Funciones de staff o asesoría.** Están constituidas por un grupo de actividades que tienen por objeto aconsejar, apoyar e informar a los órganos en línea acerca de las funciones que requieren conocimientos específicos y experiencia técnica especializada.
- c) **Función complementaria.** Es un grupo de actividades auxiliares o de servicio, de las que requieren los órganos básicos y asesores para el cumplimiento de sus funciones específicas. Estas actividades pueden ser de carácter técnico, como el de contabilidad y auditoría o de carácter práctico, como el de informática y oficina; éstos últimos sólo se incluirían en el manual de organización a niveles operativos.

Finalmente, es importante considerar las siguientes recomendaciones:

- ✓ La denominación de las unidades administrativas debe ser la misma que se señala en el apartado de la estructura orgánica y en los organigramas.
- ✓ Las funciones deben enunciarse conforme al proceso administrativo y a la prioridad del área.
- ✓ Se deben mencionar los programas incluidos o derivados del Plan Estatal de Desarrollo vigente.
- ✓ Las funciones descritas deben estar basadas en los objetivos, estrategias y líneas de acción contenidos en el Plan Estatal de Desarrollo y los programas derivados de este, así como en el Reglamento Interior en el caso de las dependencias, o Estatuto Orgánico, en el caso de las entidades.
- ✓ Las funciones incluidas deberán ser aquellas que se desprendan de las facultades consideradas en el Reglamento Interior o Estatuto Orgánico, según sea el caso.
- ✓ Las funciones descritas deben contar con elementos que permitan establecer indicadores con metas cuantificables, para fines de evaluación de desempeño.
- ✓ La descripción de las funciones debe iniciarse con un verbo en tiempo infinitivo y de acuerdo al nivel jerárquico y en el apartado de campo decisional en gerundio(Anexo 2. propuesta de verbos para indicar funciones de acuerdo al nivel jerárquico).

12. Campo decisional

En este apartado, se define si el puesto en mención, cuenta con actividades sobre las que toma decisiones, ya sea directamente o exponiéndolo ante su superior inmediato. Se deben mencionar brevemente las actividades sobre las que se toman decisiones y la redacción debe iniciar con un verbo en gerundio. Ejemplo:

ÁREA:
CAMPO DE DECISIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Implementando las políticas y directrices para el cumplimiento de sus atribuciones. • Supervisando el cumplimiento de las estrategias para el fomento a la actividad turística. • Informando al Ejecutivo Estatal del seguimiento de los asuntos de su competencia.

13. Relaciones entre las unidades administrativas

Se determinan de manera general las relaciones de trabajo del puesto, incluyendo el objeto de la relación y la frecuencia con que se realiza. En este sentido, las relaciones existentes entre las unidades administrativas pueden ser:

Internas: Se mencionará de manera concreta las relaciones internas entre puestos, es decir, con las diversas áreas adscritas a la dependencia o entidad.

Externas: Se mencionará de manera concreta las relaciones externas entre puestos, es decir, con otras dependencias, con organismos públicos y/o privados de índole municipal, estatal y/o federal o entidades.

Ejemplo:

RELACIONES LABORALES		
PUESTO Y/O AREA DE TRABAJO	CON EL OBJETO DE	FRECUENCIA
INTERNAS		
• Directores de Área	• Intercambiar información de las actividades a desarrollar, asesoría en la materia administrativa y turística, solicitud y procesamiento de información estadística.	Permanente
• Secretaría Técnica	• Acordar y dar seguimiento a instrucciones delegadas.	Permanente
• Subsecretarías	• Intercambiar información de las actividades a desarrollar, asesoría en la materia administrativa y turística, solicitud y procesamiento de información estadística.	Permanente
EXTERNAS		
• Dependencias y Organismos Municipales, Estatales y Federales	• Conjuntar esfuerzos en actividades relacionadas en la promoción turística del Estado.	Permanente
• Jefe de la Oficina del Gobernador	• Vincular las labores de la Secretaría con la Agenda del Gobernador.	Permanente
• Empresarios Diversos	• Realizar y analizar las evaluaciones y propuestas de inversión en materia turística.	Periódica

Anexo 1

Glosario

- ◆ **Autoridad:** Es la facultad de actuar o de instruir a otros miembros de una dependencia o entidad. La autoridad se ejerce por conducto de las líneas de mando, a través de los distintos niveles.
- ◆ **Autoridad en Línea:** Es la que genera la relación de subordinación que existe entre jefes y subalternos directos.
- ◆ **Autoridad Formal:** Derecho que tiene una persona, por su nivel jerárquico y del puesto que ocupa en la dependencia o entidad correspondiente, a exigir de otra el cumplimiento responsable de los deberes que le ha asignado en la condición de subordinado suyo.
- ◆ **Autoridad Funcional:** Genera la relación de mando especializado, que es la que existe entre un órgano especializado en determinada función y los subordinados de otros jefes de línea.

- ◆ **Centralización:** Concentración de autoridad en un nivel jerárquico particular, la cual reúne en una sola persona, cargo o ámbito el poder de tomar las decisiones más importantes.
- ◆ **Decisión:** Elección que se hace entre varias alternativas de acción para satisfacer un propósito.
- ◆ **Delegación:** Acto bilateral mediante el cual un superior jerárquico confiere deberes y responsabilidades a un subalterno y en algunos casos le da la autoridad que necesita para desempeñar tales funciones cuando se tiene que trabajar con otras personas bajo su mando.
- ◆ **Descentralización:** Traslación de parte de las atribuciones de la autoridad a unidades que siguen perteneciendo al mismo sector, pero con autonomía y patrimonio propio.
- ◆ **Desconcentración:** Modo de distribución de funciones administrativas a organismos incluidos dentro de la institución y que no están en la cúspide de la jerarquía administrativa.
- ◆ **División del Trabajo:** Método de asignar parte de los deberes propios a otros, a través de la delegación.
- ◆ **Estructura Administrativa (estructura orgánica):** La forma en que están ordenadas las unidades que componen un organismo y la relación que guardan sus unidades entre sí.
- ◆ **Manuales Administrativos:** Es un compendio de documentos considerados como herramientas con que debe contar una dependencia o entidad para facilitar el desarrollo y continuidad de sus atribuciones, funciones y actividades, así mismo estos documentos son fundamentales para la comunicación entre los integrantes de la organización y para sus interacciones externas, coadyuvando a lograr una adecuada sistematización de los procedimientos administrativos y operativos de la institución.
- ◆ **Nivel Jerárquico:** Es una división de la estructura en el aspecto administrativo que comprende todas las unidades administrativas que tienen autoridad y responsabilidad y que coadyuva al establecimiento de las líneas de autoridad y tramos de control de las áreas.
- ◆ **Niveles de Autoridad y de Responsabilidad:** Jerarquías en que se divide vertical y horizontalmente una organización.
- ◆ **Organización:** Disposición y arreglo de las distintas unidades que forman parte de una institución y la relación que guardan esas unidades entre sí, así como la forma en que están repartidas las actividades entre las mismas.
- ◆ **Organigrama:** Gráfico de la organización formal que muestra los diferentes cargos de una estructura administrativa, sus relaciones y algunas veces los niveles de autoridad y las principales funciones.
- ◆ **Plaza:** Una plaza es el derecho que tiene una persona de estar dentro de una Administración Pública. Es decir, cuando alguien concurre a proceso selectivo para obtener una plaza en la Administración Pública. Las plazas las crea la administración pública. En cambio, el puesto de trabajo se adquiere una vez conseguida la plaza y es el elemento en el que la administración se organiza internamente.
- ◆ **Puestos:** Es una unidad de trabajo específica e impersonal, constituida por un conjunto de operaciones que debe realizar, aptitudes que debe poseer y responsabilidades que debe asumir su titular, en determinadas condiciones de trabajo. Un puesto puede estar integrado por una o varias plazas. Son algunos puestos, direcciones, jefaturas de departamento, entre otros.
- ◆ **Planeación Estratégica:** Es un proceso de diseño y articulación de las acciones y los recursos necesarios para la operación de planes y programas de trabajo específicos, que conducen a la obtención de resultados en un periodo de tiempo determinado, considera la posición que guarda la dependencia o entidad con el entorno y su vínculo con los diversos grupos de interés con los que debe interactuar en el cumplimiento de sus objetivos; asimismo involucra a toda la comunidad interna que conforma la organización.
- ◆ **Procedimiento:** Es la sucesión cronológica y detallada de las operaciones en su orden lógico y su método de ejecución.
- ◆ **Proceso:** Es la transformación de un conjunto de insumos (personas, materiales, energía, equipo, procedimientos) en resultados (producto, servicio o terminación de una tarea).
- ◆ **Reglamento Interior:** Es un documento que norma las actividades de cada una de las dependencias; señala las atribuciones de las distintas unidades administrativas que las conforman, la manera en que los titulares podrán establecer su suplencia, siendo además la base legal para derivar su propia autoridad. Dicho documento es un extracto del marco jurídico de actuación de los entes públicos y su obligatoriedad está contenida en la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tamaulipas.
- ◆ **Estatuto Orgánico:** Es un documento que norma las actividades de cada una de las Entidades; señala las atribuciones de las distintas unidades administrativas que las conforman, la manera en que las personas titulares podrán establecer su suplencia, siendo además la base legal para derivar su propia autoridad. Ese documento es un extracto del marco jurídico de actuación de los entes públicos y su obligatoriedad está contenida en la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tamaulipas y la Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Tamaulipas.

- ◆ **Responsabilidades:** Obligación a la que está sujeto cualquier miembro de una dependencia o entidad, para dar cuenta oportunamente del debido cumplimiento de las atribuciones asignadas como parte del ejercicio de sus facultades.

Anexo 2

Propuesta de verbos para indicar funciones de acuerdo al nivel jerárquico

Gerencial(administrativo)					
Abastecer	Autorizar	Coordinar	Estimar	Instruir	Realizar
Abrir	Auxiliar	Cotejar	Estudiar	Instrumentar	Recomendar
Acoger	Avisar	Cubrir	Estructurar	Intentar	Regir
Acomodar	Ayudar	Cuidar	Evaluar	Investigar	Reglamentar
Acoplar	Beneficiar	Dar	Examinar	Legalizar	Regular
Aconsejar	Calcular	Declarar	Expandir	Mandar	Regularizar
Acordar	Colaborar	Defender	Expedir	Manifestar	Relacionar
Adaptar	Combinar	Delimitar	Exponer	Medir	Reorganizar
Administrar	Comenzar	Descomponer	Facilitar	Metodizar	Representar
Adecuar	Comparar	Descubrir	Favorecer	Motivar	Requerir
Advertir	Compartir	Destinar	Fijar	Negociar	Resguardar
Afinar	Comprobar	Determinar	Fiscalizar	Notificar	Retribuir
Ajustar	Comunicar	Difundir	Formalizar	Normar	Revelar
Alentar	Conceder	Desarrollar	Formar	Otorgar	Revisar
Alertar	Concentrar	Diagnosticar	Formular	Patrocinar	Salvaguardar
Amparar	Concertar	Dictar	Fungir	Patrullar	Señalar
Analizar	Conciliar	Diseñar	Gestionar	Planear	Simbolizar
Anunciar	Concretar	Disgregar	Gobernar	Precisar	Sistematizar
Apelar	Conducir	Disponer	Graduar	Preparar	Socorrer
Apoderar	Conferir	Distribuir	Gratificar	Principiar	Sostener
Apoyar	Confiar	Divulgar	Guardar	Procurar	Someter
Aprobar	Confrontar	Elaborar	Igualar	Profundizar	Suministrar
Armonizar	Conjugar	Empezar	Impartir	Programar	Supervisar
Articular	Consultar	Emprender	Implantar	Promover	Surtir
Arreglar	Contar	Emitir	Indagar	Proporcionar	Traer
Asegurar	Contraoponer	Encausar	Informar	Proponer	Transmitir
Asesorar	Contrastar	Ensayar	Iniciar	Proteger	Unificar
Asignar	Controlar	Entablar	Inspeccionar	Proveer	Valuar
Asimilar	Contribuir	Equipar	Integrar	Publicar	Velar
Atender	Consolidar	Esparcir	Interpretar	Proyectar	Verificar
Auditar	Conversar	Establecer	Instalar	Razonar	Vigilar

Técnico					
Abarcar	Amar	Declarar	Envolver	Incubar	Producir
Acabar	Asegurar	Decretar	Establecer	Injerir	Proseguir
Aclarar	Asentar	Definir	Evidenciar	Insertar	Proyectar
Acomodar	Atender	Delinear	Expedir	Instalar	Tener
Acoplar	Autorizar	Demstrar	Explicar	Instruir	Terminar
Acreditar	Ayudar	Depender	Exponer	Introducir	Trabajar
Adaptar	Capacitar	Determinar	Fabricar	Justificar	Ubicar
Adiestrar	Causar	Diseñar	Fijar	Mantener	
Adjuntar	Cercar	Disponer	Formar	Montar	

Admitir	Colocar	Documentar	Fundar	Nutrir	
Afirmar	Comprender	Durar	Generar	Originar	
Agregar	Comprobar	Elaborar	Gestar	Patentizar	
Alimentar	Concluir	Emplazar	Hacer	Perfilar	
Alojar	Conservar	Encerrar	Implantar	Perseverar	
Amparar	Constituir	Encuadrar	Implicar	Planear	
Añadir	Contener	Englobar	Imponer	Poner	
Apostar	Continuar	Enseñar	Inaugurar	Precisar	
Apoyar	Crear	Entrañar	Incluir	Probar	

Operativo					
Abrazar	Asistir	Cursar	Iniciar	Participar	Saber
Aceptar	Atender	Dar	Informar	Percibir	Secundar
Acoger	Aunar	Dedicar	Inscribir	Practicar	Seguir
Acopiar	Auxiliar	Difundir	Inspeccionar	Prestar	Sentar
Acostumbrar	Ayudar	Despachar	Instruir	Preparar	Señalar
Actuar	Buscar	Diligenciar	Instalar	Presentar	Servir
Actualizar	Capacitar	Disfrutar	Instrumentar	Presupuestar	Seleccionar
Acumular	Calificar	Divulgar	Integrar	Procesar	Sistematizar
Adecuar	Catalogar	Ejecutar	Interpretar	Producir	Solicitar
Adiestrar	Clasificar	Elaborar	Intervenir	Programar	Solucionar
Adjuntar	Coadyuvar	Especificar	Inventariar	Proponer	Someter
Admitir	Cobrar	Emplear	Investigar	Proporcionar	Sondear
Adoptar	Colectar	Engargolar	Juntar	Proveer	Sostener
Aglomerar	Compilar	Enseñar	Laborar	Proyectar	Subvenir
Agregar	Comprobar	Estandarizar	Llevar	Rastrear	Suscribir
Almacenar	Comunicar	Estilar	Magnetizar	Recibir	Sustentar
Amontonar	Conducir	Estimar	Manejar	Realizar	Tomar
Analizar	Concurrir	Estudiar	Mantener	Recabar	Trabajar
Anexar	Conllevar	Examinar	Mejorar	Recoger	Traer
Anotar	Conservar	Expedir	Matricular	Recolectar	Tramitar
Añadir	Consolidar	Explorar	Mirar	Recomendar	Tributar
Aplicar	Consultar	Favorecer	Negociar	Reconocer	Unir
Aportar	Consignar	Fusionar	Notificar	Recurrir	Usar
Apoyar	Consumir	Gastar	Obsequiar	Registrar	Utilizar
Aprobar	Contabilizar	Gestionar	Obtener	Resguardar	Vigilar
Apropiar	Contribuir	Guardar	Ofrendar	Reportar	Verificar
Apuntar	Cooperar	Implantar	Operar	Resolver	
Archivar	Copiar	Imprimir	Opinar	Reunir	
Asesorar	Cotizar	Incorporar	Pagar	Revisar	

Elaboración		
		Actualización
ÁREA:		
Específicas:		
PUESTOSUPERIORINMEDIATO		PERSONA SERVIDORA PÚBLICA QUEOCUPAACTUALMENTEELPUESTO
Nombre:		Nombre:
Puesto:		Puesto:

ÁREA:

CAMPODECISIONAL

RELACIONES

I N T E R N A S	Puestoy/oáreadetrabajo	Conelobjetode:	Frecuencia
E X T E R N A S	Puestoy/oáreadetrabajo	Conelobjetode:	Frecuencia

PUESTO

PERSONA SERVIDORA PÚBLICA
QUE OCUPA ACTUALMENTE EL PUESTO

Nombre:
Puesto:

Nombre:
Puesto:

Anexo 4

Instructivo de llenado del formato para el manual de organización mandos medios y superiores

Concepto	Descripción del Concepto
1. Área:	1. Se anotará el nombre del área que actualmente ocupa la persona servidora pública, de acuerdo a estructura y nombramiento oficial.
Área Superior Inmediata:	En este espacio se mencionará cuál es el área (dirección general o dirección, etc.) del que dependa funcionalmente de manera directa.
Ubicación Organizacional:	Deberá anotar el nombre de la dependencia o entidad y la dirección a la que organizacionalmente pertenece, y en su caso, el nombre del departamento actualmente asignado.
2. Función Básica:	2. Deberá describir cuál es la función básica de su puesto, es decir, el objetivo esencial del área asignada, con base a los siguientes puntos:
2.1. ¿Qué hace?	2.1. La descripción de la función se describe con un verbo en infinitivo y de acuerdo al nivel jerárquico (administrar, organizar, supervisar, gestionar, calcular, coordinar, operar, vigilar, representar, etc.)
2.2. ¿Cómo la hace?	2.2. Mencione de manera específica como realiza la función. Se describe con un verbo en gerundio (efectuando, analizando, cotejando, supervisando, coordinando, etc.) o (a través de..., mediante)
2.3. ¿Para qué lo hace?	2.3. Se refiere al resultado esperado y se describe con frases tales como: Con la finalidad de, con el propósito de, con el objeto de, etc.
3. Funciones Específicas:	3. Deberá describir las funciones específicas que desempeña en el puesto asignado, derivadas de las atribuciones del Reglamento Interior o Estatuto Orgánico, con base en apartado 2, contestando las 3 interrogantes: ¿Qué Hace?, Como lo hace? y Para Qué lo Hace?
4. Campo Decisional:	4. Deberá describir las decisiones que se toman de manera individual para el cumplimiento de los objetivos del puesto, iniciando con un verbo en gerundio.
5. Descripción de Relaciones Internas:	5. En los siguientes espacios se mencionará de manera concreta las relaciones internas entre puestos, es decir, con las diversas áreas adscritas a la dependencia.
5.1. Puesto y/o Área de Trabajo:	5.1. Se mencionará específicamente el nombre de los puestos y/o áreas de la dependencia o entidad con las que tenga vinculación laboral.
5.2. Con el Objeto de:	5.2. Se describirá cuál es el objetivo concreto de la vinculación laboral con las áreas que anteriormente se mencionen.
5.3. Frecuencia:	5.3. Se mencionará cuál es la frecuencia específica de la vinculación con dichas áreas (permanente, variable, periódica o diaria).
6. Descripción de Relaciones Externas:	6. En los siguientes espacios se mencionará de manera concreta las relaciones externas entre puestos, es decir, con otras dependencias y con organismos públicos y/o privados de índole municipal, estatal y/o federal o entidades.
6.1. Puesto y/o Área de Trabajo:	6.1. Se mencionará específicamente el nombre de los puestos y/o áreas externas de la dependencia o entidad con las que tenga vinculación laboral.
6.2. Con el Objeto de:	6.2. Se describirá cuál es el objetivo concreto de la vinculación laboral con las áreas que anteriormente se mencionen.
6.3. Frecuencia:	6.3. Se mencionará cuál es la frecuencia específica de la vinculación con dichas áreas (permanente, variable, periódica o diaria).
7. Nombre completo y firma original del titular del área superior inmediata:	7. Se deberá anotar el nombre completo y recabar la firma autógrafa del jefe superior inmediato del área descrita, quién asume la responsabilidad de la supervisión de la información inscrita en el formato.
8. Nombre completo y firma original de la persona servidora pública que actualmente ocupa el puesto:	8. Se deberá anotar el nombre completo y la firma autógrafa de la persona servidora pública que actualmente ocupe el puesto, asumiendo la funcionalidad y responsabilidad de la información inscrita en el formato.