



LINEAMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE ORGANIZACIÓN

SUBSECRETARÍA DE BUEN GOBIERNO

**DIRECCIÓN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL Y
FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN PÚBLICA**

**DEPARTAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y
PROCESOS**

SEPTIEMBRE 2021



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	- 3 -
MARCO JURÍDICO	- 3 -
MANUAL DE ORGANIZACIÓN	- 4 -

Nota: Anexo 6 se encuentra digital, para su descarga



INTRODUCCIÓN

La Administración Pública del Estado debe apoyarse en una organización que permita la asignación de atribuciones y la comprensión de funciones en cada una de las áreas que la integran. En este sentido, la Secretaría de la Función Pública tiene la facultad de formular y difundir la normatividad para la elaboración de reglamentos interiores, de estatutos orgánicos, la formación de estructuras orgánicas, de manuales de organización, de manuales de procedimientos, de servicios, y demás instrumentos administrativos que formalizan la estructura y el funcionamiento de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, además de promover el fortalecimiento de una cultura orientada a la mejora permanente de la gestión institucional y de buen gobierno, a fin de asegurar el cumplimiento de las normas, metas y objetivos.

La Subsecretaría de Buen Gobierno, ha instrumentado el presente documento, el cual constituye el marco de referencia teórico y establece los mecanismos de coordinación y procesos de trabajo para asesorar en materia organizacional. Asimismo, con base en dicha normatividad, analiza y dictamina las propuestas de creación o modificación de las estructuras orgánicas y las herramientas o instrumentos organizacionales, que formulen las entidades del Gobierno del Estado.

En adelante, para referirnos a todas las Dependencias de Sector Central y Entidades del Sector Paraestatal, se utilizará el término “entidades gubernamentales”.

MARCO JURÍDICO

Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua

ARTÍCULO 12. Los titulares de las dependencias, para el despacho de los asuntos de su competencia, se auxiliarán de Subsecretarios, Directores Generales, Directores, Jefes de Departamento y demás servidores públicos que establezca el reglamento interior respectivo y autorice el presupuesto de egresos. Los titulares y demás funcionarios que establezca el Reglamento Interior de cada dependencia, tendrán fe pública respecto a los actos que realicen en el ámbito de su competencia y respecto a la certificación o constancia de los documentos y archivos que obren en su poder con motivo de sus atribuciones. [Artículo reformado mediante Decreto No. 1143-2010 XII P.E. publicado en el P.O.E. No. 77 del 25 de septiembre de 2010].



ARTÍCULO 16. En el reglamento interior de cada una de las dependencias, que será expedido por el Gobernador del Estado y publicado en el Periódico Oficial, se determinarán las atribuciones de sus unidades orgánicas, así como la forma en que los titulares podrán ser suplidos en sus ausencias. [Artículo reformado mediante Decreto No. 1201-98 XII P.E. publicado en el P.O.E. No. 79 del 3 de octubre de 1998]

Artículo 17. El titular de cada dependencia expedirá los manuales de organización, de procedimientos y de servicios al público necesarios para su funcionamiento, los que deberán contener información sobre la estructura orgánica de la dependencia y las funciones de sus unidades orgánicas, así como los sistemas de comunicación y coordinación y los principales procedimientos administrativos que se establezcan. Los manuales y demás instrumentos de apoyo administrativo interior, deberán mantenerse actualizados.

ARTÍCULO 34. A la Secretaría de la Función Pública corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

XVIII. Formular y difundir la normatividad para la formación de estructuras de organización, elaboración de reglamentos interiores, de manuales de procedimientos, de servicios, de organización y demás instrumentos administrativos que formalizan la estructura y el funcionamiento de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal.

XXV. Promover el fortalecimiento de una cultura orientada a la mejora permanente de la gestión institucional y de buen gobierno al interior de las dependencias y las entidades de la Administración Pública Estatal, a fin de asegurar el cumplimiento de las normas, metas y objetivos.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

El manual de organización, es el instrumento organizacional que contiene los mecanismos de coordinación y de comunicación al interior de la entidad gubernamental. Define objetivos y relaciones orgánicas y operativas entre las unidades, describiendo sus funciones, perfiles y políticas aplicables.

SU IMPORTANCIA Y VENTAJAS

Los manuales de organización tienen, entre otras ventajas:



- Conocer la organización y apoyar la implementación de su visión y su misión.
- Facilitar la inducción así como el entrenamiento del personal.
- Asegurar la consecución de un trabajo, por los medios adecuados.
- Proporcionar un marco de referencia para la toma de decisiones, la autoridad y la responsabilidad del personal.
- Permiten visualizar la jerarquía y responsabilidad.
- Servir como fuente de información, para clarificar dudas que surjan relativas a líneas de mando.
- Respuesta a auditorías y revisiones de control interno.

RETOS EN SU DEFINICIÓN

Es común que se confunda el reglamento interior o el estatuto orgánico, con el Manual de Organización, por lo que se estima conveniente plantear la siguiente aclaración:

El Reglamento Interior comprende la estructura jurídica, es decir, la distribución de las competencias dentro de cada Dependencia o Entidad Paraestatal. Las relaciones que establece entre los diversos órganos son básicamente relaciones de Derecho Administrativo. El Manual de Organización contiene, en cambio, información sobre la estructuración orgánica y funcional, los mecanismos de coordinación y comunicación y los principales procedimientos operativos. Describe las relaciones orgánicas, operativas, que se dan entre las unidades orgánicas de la Dependencia o Entidad, enunciando sus funciones, así como los objetivos de las políticas que tienen señaladas, y por ello es un instrumento de apoyo al funcionamiento administrativo.

Por otro lado, tampoco debe confundirse con el Reglamento Interno, el cual, básicamente define las reglas al interior de una entidad. Disponiendo una serie de elementos en pro de la convivencia y la productividad (horario, períodos de descanso, lugar de jornada laboral, forma de remuneración, medidas disciplinarias, etcétera). Este reglamento interno no es parte de la materia normativa de la Secretaría de la Función Pública.



CAUSAS QUE ORIGINAN SU DOCUMENTACIÓN O ACTUALIZACIÓN

- Que sea una entidad de nueva creación y se emita su estructura organizacional y su reglamento interior o estatuto orgánico.
- Reestructura organizacional.
- Cambios en la legislación aplicable a cada entidad gubernamental.
- Cambios en las prioridades del Plan Estatal de Desarrollo o en los programas sectoriales.
- Cambios en la planeación estratégica de la entidad gubernamental.
- Fundamentar su actuar como buena práctica de control interno.
- Cambios tecnológicos, simplificación, mejora regulatoria y/o control interno

LINEAMIENTOS PARA SU ELABORACIÓN

Los manuales son instrumentos flexibles, ya que los expide el titular de cada entidad gubernamental, y no requieren su publicación en el Periódico Oficial del Estado, facilitando así la introducción de modificaciones conforme ocurran cambios en la estructura orgánica, en las funciones, en los objetivos, en las políticas y en general, en el contenido que se describe en su texto.

Explique los motivos y propósitos del Manual. Sea breve y utilice redacción fácil de entender, señalando la importancia del manual y especificando su finalidad, es decir, el qué y para qué, así como el ámbito de su aplicación y quiénes son sus destinatarios o usuarios.

Describa la evolución organizacional, desde su origen, indicando la información sobresaliente sobre las transformaciones orgánicas, hasta llegar a la estructura actual, así como las disposiciones jurídico-administrativas que hayan dado origen o modificando aspectos de su organización.

En la explicación de los propósitos que se pretenden cumplir con el manual, describa el alcance y contenido y mencione las unidades orgánicas que participaron en su elaboración.

Ejemplo: El presente manual de organización es un instrumento administrativo que tiene como propósito contribuir a la consecución y cumplimiento de los objetivos y programas de la propia entidad gubernamental. Este documento contiene una descripción detallada de la estructura orgánica, los objetivos y las funciones que debe desarrollar, así como una descripción de las funciones que lo conforman. La información que contiene está ordenada en forma tal que constituye una guía práctica de consulta para el personal y el desempeño



de sus funciones y es una herramienta útil para optimizar las distintas fases del proceso administrativo; asimismo, es un material valioso en los programas de inducción y capacitación del personal de nuevo ingreso.

PREPARACIÓN OPERATIVA DEL PROYECTO, ¿CÓMO HACERLO?

Posterior a la publicación del reglamento interior o del estatuto orgánico, se recabarán documentos y datos en general, que una vez clasificados y sistematizados, permitirán proceder a la integración del manual de organización.

Al igual que se hizo en la integración del reglamento interior, es necesario acudir a diversas fuentes para recopilar la información, las cuales pueden ser las siguientes:

- a) Los archivos de la Institución.
- b) Los funcionarios y empleados.
- c) Las unidades orgánicas.

Los métodos comúnmente utilizados para recopilar la información necesaria son: la investigación documental y la investigación de campo, desarrollándose ésta última a través de la observación directa y de las entrevistas.

Se recomienda analizar y vaciar la información considerando la estructura propuesta en el **ANEXO 5 Contenido del manual de organización** y el **ANEXO 6 Formato para elaborar el manual de organización**.

Los manuales documentados mantendrán su calidad de “Proyecto”, en tanto no se formalice el reglamento interior o el estatuto orgánico mediante su publicación en el Periódico Oficial del Estado. Cuando la Estructura Orgánica de una entidad gubernamental sea sometida a cambios, tanto en su organización interna, como en sus funciones, será necesario revisar y actualizar el manual de organización, como efecto también de la modificación de su reglamento interior o estatuto orgánico.



PERFILES DE PUESTO EN EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Una parte muy importante en el manual de organización es la definición de los perfiles de puesto, para lo cual, resulta relevante que considere lo siguiente en cada uno de sus principales componentes:

Descripción del perfil:

1. Acate la nomenclatura del tabulador que la organización tenga definida.
2. Se describe el puesto, no su ocupante.
3. Deberá dar respuesta clara a la pregunta: *¿Qué espera la organización del puesto?*
4. Redacte tomando en cuenta “*el aquí y el ahora*”, no el “*deber ser*”.
5. Recuerde que esta descripción debe ser útil para quien ocupa el puesto, centrándole en su actividad profesional, expresando su misión en la organización, su razón de ser.
6. Debe permitir la comprensión de los resultados esperados del puesto en la organización.

De las actividades:

En forma general, todos los puestos de igual nomenclatura, entendida como su nivel de plaza, deberán contar con las mismas funciones, independientemente del área de asignación; por ejemplo, un personal especializado del área administrativa, deberá tener las mismas funciones operativas generales que un personal especializado del área jurídica; así como un Director de Área “A”, tendrá las mismas funciones tácticas – estratégicas generales que un Director de Área “B”.

En forma específica, acate fielmente la naturaleza específica o característica del área de asignación.



Secretaría de la Función Pública Dirección de Desarrollo Institucional y Fortalecimiento de la Gestión Pública Normatividad en Materia Organizacional

Estructura orgánica

El Organigrama es la representación gráfica de la estructura de una organización, desempeña un papel informativo, presenta los elementos de autoridad, niveles de jerarquía y su relación.



La estructura orgánica permite emitir un catálogo presupuestal, basado en las unidades definidas que se representan en el organigrama.

CATALOGO DE UNIDAD RESPONSABLE 2018				
ORD	DEPTA	DESCRIPCION	DEPTA	ORD
1	14	PODER EJECUTIVO		
1	14	SECRETARIA DE LA FUNCION PUBLICA		
1	14	OFICINA DEL C. SECRETARIO DE LA FUNCION PUBLICA		
1	14	COORDINACION TECNICA		
1	14	OFICINA DEL C. COORDINADOR TECNICO		
1	14	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO		
1	14	COORDINACION DE UNIDADES DE CONTROL		
1	14	OFICINA DEL C. COORDINADOR DE UNIDADES DE CONTROL		
1	14	REPRESENTACION EN CO. JUAREZ		
1	14	OFICINA DEL C. REPRESENTANTE EN CO. JUAREZ		
1	14	DIRECCION GENERAL JURIDICA Y DE RESPONSABILIDADES		
1	14	OFICINA DEL C. DIRECTOR GENERAL JURIDICO Y DE RESPONSABILIDADES		
1	14	DEPARTAMENTO DE ANALISIS NORMATIVO		
1	14	DIRECCION DE CONTRATACIONES PUBLICAS		
1	14	OFICINA DEL C. DIRECTOR DE CONTRATACIONES PUBLICAS		
1	14	DEPARTAMENTO DE INCONFORMIDADES		
1	14	DEPARTAMENTO DE SANCIONES		
1	14	DIRECCION DE RESPONSABILIDADES ADMINISTRATIVAS		
1	14	OFICINA DEL C. DIRECTOR DE RESPONSABILIDADES ADMINISTRATIVAS		
1	14	DEPARTAMENTO DE SUBSTANCACION		

Reglamento interior o Estatuto orgánico.

Define **atribuciones** de la entidad gubernamental, con especificación **por unidad**.

Manual de organización.

Define las **funciones y responsabilidades** de cada unidad.

Manual de procedimientos.

Describe de forma lógica las distintas **actividades** que realiza cada unidad.

El visto bueno a un reglamento interior, a un estatuto orgánico, a un manual de organización o de procedimientos, implica que la Secretaría de la Función Pública ha realizado la revisión de dicho instrumento en materia organizacional y encuentra congruencia con sus atribuciones, funciones, procesos y estructura orgánica. Sin embargo, es conveniente recordar que la validación, como tal, del reglamento interior o estatuto orgánico es del titular del Poder Ejecutivo y su posterior publicación en el Periódico Oficial del Estado, es de la Secretaría General de Gobierno; y en el caso de los manuales, su autorización es responsabilidad del titular de la entidad gubernamental solicitante.

El proceso para la realización del dictamen técnico y emisión de validación o de visto bueno, según corresponda, se describe a continuación.

La entidad gubernamental solicitante:

1. Deberá leer y comprender la presente normatividad, con el fin de tener claro su contenido.



2. Reunirá los requisitos que se indican para cada caso.
3. Presentará la solicitud de validación de su estructura orgánica, o de visto bueno de sus proyectos de reglamento interior o de estatuto orgánico, de manual de organización o de manual de procedimientos, adjuntando los requisitos correspondientes, mediante oficio dirigido de titular a titular entre la entidad gubernamental solicitante y la Secretaría de la Función Pública

La Secretaría de la Función Pública:

4. Recibirá el oficio de solicitud de la entidad gubernamental y, en caso de que ésta no cuente con la totalidad de los requisitos, los solicitará en específico.
5. Llevará a cabo el análisis de la solicitud en materia organizacional. Si alguno de los requisitos resultara incorrecto, incompleto o inconsistente, o bien, si el proyecto de instrumento organizacional se considera con áreas de oportunidad, se informará a la entidad solicitante, indicándole la necesidad de reformular o complementar su planteamiento (tantas veces como sea necesario).
6. Se dará respuesta oficial a la entidad gubernamental solicitante, considerando el multicitado dictamen técnico. Dicha respuesta podrá resultar en el visto bueno de los manuales de organización; o bien, en la solicitud de reformular su planteamiento.



Posterior al visto bueno de los manuales

Es preciso que se den a conocer al personal de la entidad correspondiente, que se fomente su lectura y sobre todo su uso, dejando claro que son documentos “vivos” y que en la medida en que se socialicen y se utilicen, podrán mejorar la operación de la organización. Se recomienda que quien ocupa la titularidad de cada entidad gubernamental sea quien principalmente promueva la consulta de estos instrumentos y se asegure de su actualización, al menos de forma anual.