



**GUÍA TÉCNICA  
PARA ELABORAR Y ACTUALIZAR  
MANUALES DE ORGANIZACIÓN  
ESPECÍFICOS  
D140-DN-A**

**SEPTIEMBRE DE 2007.**

## CONTENIDO

	Página
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>OBJETIVO DE LA GUÍA</b>	2
<b>I. EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECÍFICO</b>	3
I.1 Definición	3
I.2 Objetivo	3
I.3 Base Legal que sustenta su elaboración y actualización	3
I.4 Atributos	4
I.5 Quiénes son los responsables de elaborar y actualizar el Manual de Organización Específico	4
I.6 Autorización del Manual de Organización Específico	5
I.7 Publicación y Difusión del Manual de Organización Específico	5
I.8 Causas que originan su revisión y actualización	5
<b>II. ELEMENTOS QUE INTEGRAN EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECÍFICO</b>	6
<b>II.1 CONTENIDO</b>	6
II.1.1 Identificación	7
II.1.2 Índice	7
II.1.3 Introducción	7
II.1.4 Evolución organizacional	8
II.1.5 Sustento jurídico	8
II.1.6 Misión	9
II.1.7 Facultades y atribuciones	9
II.1.8 Diagrama de puestos	9
II.1.9 Descripción de puestos	11
<b>II.2 ELABORACIÓN, REVISIÓN, AUTORIZACIÓN, EMISIÓN Y CONTROL DE UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECÍFICO</b>	13
<b>III. RECOMENDACIONES GENERALES</b>	14
<b>IV. GLOSARIO</b>	15
<b>V. CAMBIOS DE VERSIÓN</b>	21
<b>VI. ANEXOS</b>	22
1. Verbos más comunes para indicar funciones	22
2. Descripción del puesto del Jefe de Departamento de Estudios Organizacionales y Cédula de valuación de Puestos del Subjefe de Organización y Métodos	24

---

## INTRODUCCIÓN

Con el propósito de observar puntualmente lo señalado en el Decreto por el que se crea el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación, Artículo 9. Fracción XI y en el Estatuto Orgánico del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación, Artículo 35 Fracción XIV, la Dirección de Administración y Finanzas desarrolla distintas estrategias encaminadas a dotar al Instituto, de los elementos técnico-administrativos necesarios para optimizar recursos, simplificar procesos y elevar la eficiencia y eficacia de sus integrantes.

Una de esas estrategias se ve reflejada con la emisión de la presente “Guía Técnica para Elaborar y Actualizar Manuales de Organización Específicos”, que proporcionan los elementos básicos para normar la integración de esos instrumentos, estableciendo la metodología y los apartados básicos que deben contener y que cada una de las áreas (Dirección General, Dirección General Adjunta y las Direcciones de Área) que conforman la estructura orgánica del INEE, cuenten con una guía para la realización de sus manuales.

Este documento esta dirigido específicamente para quienes tienen bajo su responsabilidad la elaboración del Manual de Organización Especifico, y tiene como objetivo fundamental, facilitar la integración y actualización de los manuales cada vez que se susciten cambios en la estructura orgánica y funcional, en el diagrama de puestos y en las descripciones de puestos y perfiles de la plantilla que integra al área, y con ello propiciar que siempre se cuente con un documento normativo-administrativo vigente para responder oportunamente a los cambios que impactan los procesos, cumpliendo así con las necesidades y expectativas de cada una de ellas.

Por último, cabe señalar que la responsabilidad de elaborar y actualizar permanentemente la presente Guía, recae fundamentalmente en la Subdirección de Planeación y Organización dependiente de la Dirección de Administración y Finanzas, área que además tiene la función de apoyar y asesorar a los responsables de trabajar los manuales.

## **OBJETIVO DE LA GUÍA**

Proporcionar a las áreas del Instituto y al personal que por sus funciones se encuentre inmerso en el proceso, los elementos técnicos necesarios para la elaboración y actualización del Manual de Organización Específico, así como los criterios y fundamentos metodológicos que permitan sistematizar la información contenida en el mismo.

## **I. MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECÍFICO**

### **I.1 DEFINICIÓN**

El Manual de Organización Específico es una herramienta elemental y obligatoria para el funcionamiento administrativo de la Institución.

El Manual de Organización Específico es el documento en el cual se integra en forma ordenada la información básica relativa a la evolución organizacional, sustento jurídico, misión, facultades y atribuciones, diagrama de puestos y las descripciones de los mismos, de cada área que constituye la institución, contribuyendo a la ubicación del personal en su área de trabajo y proporcionar un esquema funcional a efecto de realizar estudios de reestructuración, cuando sea necesario.

### **I.2 OBJETIVO**

Proporcionar en forma ordenada, la información básica de la organización y de los puestos que conforman la estructura de cada una de las áreas del Instituto para delimitar los ámbitos de acción y tramos de control como una referencia obligada para lograr el cumplimiento de los objetivos y las metas institucionales.

### **I.3 BASE LEGAL QUE SUSTENTA SU ELABORACIÓN Y ACTUALIZACIÓN**

**ESTATUTO Orgánico del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación, artículo 35, fracción XIV.-** Mantener permanentemente actualizados el Manual General de Organización y demás instrumentos de apoyo administrativo necesarios para el funcionamiento de la entidad, informando de ello a la Junta Directiva.



#### **I.4 ATRIBUTOS**

- Presenta una visión de conjunto de los puestos que integran la estructura orgánica-funcional del área.
- Precisa las funciones asociadas al puesto, el ámbito de la operación y el perfil requerido para el cumplimiento de los objetivos y metas encomendadas a cada área.
- Guía en la ejecución correcta de las actividades encomendadas al puesto y proporciona 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 métodos y técnicas para el desarrollo de las funciones y cumplimiento de objetivos del área de adscripción.
- Sirve como medio de integración al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación e inducción al área.
- Es un instrumento útil de orientación e información sobre el quehacer de las áreas que conforman la estructura orgánico- funcional.
- Permite a los usuarios de los trámites y servicios de las áreas conocer lo que pueden esperar y exigir a sus proveedores.

#### **I.5 QUIÉNES SON LOS RESPONSABLES DE ELABORAR Y ACTUALIZAR EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECÍFICO**

Cada una de las Direcciones que integran el Instituto, están obligadas a elaborar y mantener actualizado el manual de organización específico de su área.

Los titulares de cada área (Dirección General, Dirección General Adjunta y Direcciones de Área) los cuales podrán designar a la persona que fungirá como enlace para que, en coordinación con la Subdirección de Planeación y Organización, elaboren y actualicen el manual de organización correspondiente.

El Director de Administración y Finanzas verificará que la integración del Manual de Organización Específico se elabore conforme a los lineamientos respectivos y con apego a la estructura orgánica autorizada

### **I.6 AUTORIZACIÓN DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECÍFICO**

Para que los Manuales de Organización Específicos adquieran validez legal, deberán de ser autorizados por el Director General quién informará de este hecho, a la Junta Directiva del Instituto.

### **I.7 PUBLICACIÓN Y DIFUSIÓN DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECÍFICO**

Los Manuales de Organización Específicos, una vez autorizados, se difundirán a través de la Intranet del Instituto entre los servidores públicos de las áreas sustantivas y de apoyo, a fin de garantizar su debida aplicación y cumplimiento.

### **I.8 CAUSAS QUE ORIGINAN SU REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN**

La necesidad de revisar y actualizar el Manual de Organización Específico surge al modificarse las atribuciones del área, por reestructuración orgánico-funcional o por la actualización de las descripciones de puestos y perfiles, por tanto:

- El Manual de Organización Específico de cada una de las áreas que conforman la estructura orgánica del INEE, deberá revisarse para su actualización, en el momento en que se presenten cambios en la organización o en el funcionamiento de las mismas, o bien, por la modificación de las disposiciones jurídicas que la (s) regula (n).
- Es obligación de las áreas del Instituto la actualización de la información del Manual de Organización Específico con apego a los lineamientos para su integración.
- La revisión del Manual de Organización Específico será competencia de todos los miembros del área.
- Los directores de área presentarán a la Dirección de Administración y Finanzas, las propuestas de modificación y actualización anexando la documentación que sustente dichas modificaciones.

## **II. ELEMENTOS QUE INTEGRAN EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECÍFICO**

### **II.1 CONTENIDO**

El Manual de Organización Específico es el principal insumo de planeación e información de las áreas porque en él se presenta su razón de ser y el quehacer sustantivo de los puestos que la integran. En este sentido, constituye no sólo un instrumento de referencia constante, sino un factor de la dinámica de la organización.

A continuación se describen los apartados que debe contener.

El Manual de Organización Específico estará integrado por:

**IDENTIFICACIÓN**

**ÍNDICE**

**INTRODUCCIÓN**

**EVOLUCIÓN ORGANIZACIONAL**

**SUSTENTO JURÍDICO**

**MISIÓN**

**FACULTADES Y ATRIBUCIONES**

**DIAGRAMA DE PUESTOS**

**DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**

### **II.1.1 Identificación**

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

- El título del manual de organización y el área a la que pertenece en la parte central de la hoja.
- La fecha de elaboración del manual de organización en la parte inferior derecha de la hoja.

### **II.1.2 Índice**

El orden de los apartados que conforman el manual de organización, es el usual para este tipo de apartados, se elabora de la manera siguiente:

- Alineado a la izquierda.
- A la extrema derecha del renglón donde se cita el nombre del apartado, se asienta el número arábigo de la página donde se localiza éste.
- En el apartado correspondiente a la “Descripción de Puestos”, se registrarán cada uno de los nombres de los puestos de mando y enlace que integran la estructura organizacional. El orden en que se listarán los puestos se hará en correspondencia con el diagrama de puestos en forma descendente y de izquierda a derecha. En virtud de lo cual, se iniciará del nivel jerárquico organizacional superior, seguido de los puestos que les están directamente adscritos.

### **II.1.3 Introducción**

En este apartado se señalarán, de manera breve, los siguientes aspectos:

- Las razones y propósitos que motivaron la elaboración o actualización del manual,
- La forma en que deberá utilizarse y actualizarse, y
- Las áreas que integran esa dirección y que intervinieron en su elaboración.

Se recomienda que el contenido de la Introducción se redacte en forma breve y clara, su extensión será máximo de dos cuartillas.

#### **II.1.4 Evolución organizacional**

Este apartado permite contar con una memoria sobre la evolución del área desde su origen, describiendo las principales transformaciones organizacionales hasta llegar a la estructura actual.

A fin de desarrollar este apartado, se debe tomar en cuenta:

- La descripción de los cambios en los puestos del área especificando su secuencia cronológica y las disposiciones jurídico-administrativas que sustenten las modificaciones de la estructura orgánica.
- Descripción de las repercusiones funcionales que ha sufrido. La forma en que se afectó la gestión del área, cómo se solventaron tanto las ampliaciones como las reducciones de responsabilidades.

#### **II.1.5 Sustento jurídico**

Listado de ordenamientos vigentes que justifican la creación y gestión del área. Se deben citar de acuerdo a la jerarquía de la disposición jurídica y en sucesión cronológica.

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Leyes
- Códigos
- Decretos
- Convenios
- Reglamentos
- Acuerdos
- Actas Constitutivas
- Circulares
- Otros

### **II.1.6 Misión**

Se refiere a la razón de ser del área. La misión deberá ser la misma en todos los manuales administrativos y sus diferentes instrumentos de planeación, generados por el área y estar en perfecta armonía con la misión del INEE.

Para definir este apartado, deben de responderse las siguientes preguntas:

- ¿Qué es?
- ¿Qué hace?
- ¿Para quién se hace?

### **II.1.7 Facultades y atribuciones**

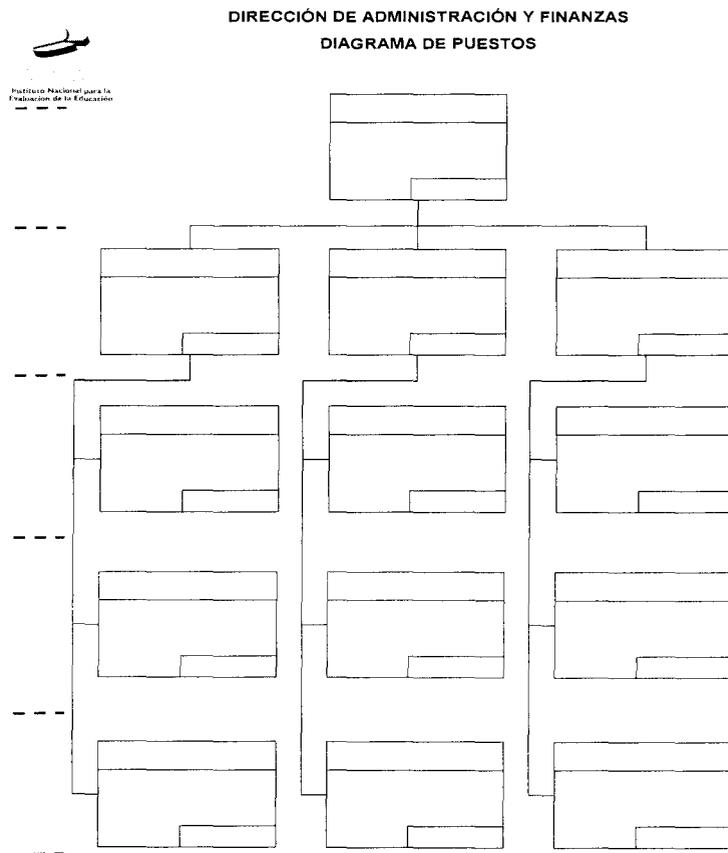
Se transcriben textualmente las facultades, atribuciones genéricas o específicas expresadas en el **Estatuto Orgánico del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación** vigente, del puesto de mayor jerarquía del área.

### **II.1.8 Diagrama de puestos**

Representación gráfica de los puestos adscritos a cada órgano.

Para especificarlo se deben considerar:

- Todos los puestos de mando, de enlace y operativos con los que cuente el área.
- Los puestos y su distribución deberán mantener absoluta congruencia con la estructura orgánica autorizada al Instituto: debe coincidir en nomenclatura, número de puestos y adscripción con la estructura orgánica vigente autorizada y registrada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y la Secretaría de la Función Pública (SFP).





Cada “cuadro” con un puesto deberá contener la información siguiente:

<b>NOMBRE DEL ÓRGANO</b>	Departamento de	
<b>NOMBRES DE LOS PUESTOS</b>	Jefe de Departamento de	1
	Auxiliar	4
	Secretaria	1
	<b>TOTAL</b>	<b>6</b>

**CANTIDADES**

**SUMA**

### II.1.9 Descripción de puestos

Se deben describir y perfilar los puestos desde el nivel de Jefe de Departamento u homólogo hasta el de Director de General.

Para tal efecto se utilizará el “Formato abierto de la Secretaría de la Función Pública.

El formato consta de dos partes. La primera sección se refiere a la descripción del puesto, respecto a su ámbito de su operación; la segunda se dedica al perfil, es decir, el conjunto de especificaciones académicas y de carácter técnico-laboral necesarias para el ejercicio de las funciones asociadas al puesto.

Para el llenado del formato es necesario tomar en consideración las recomendaciones generales siguientes:

- Correspondencia de la nomenclatura del puesto con la estructura orgánica vigente autorizada.
- Las misiones de los puestos de mando y enlace deben alinearse, comenzando por el de mayor jerarquía.

---

*Guía Técnica para Elaborar y Actualizar Manuales de Organización Específicos*

---

- En cada puesto debe existir una correspondencia directa entre misión y objetivos.
- Las funciones deben ser congruentes, tanto con la denominación del puesto, como con su nivel jerárquico, responsabilidad y ámbito de competencia.
- La redacción de la misión, los objetivos y las funciones, deberá iniciarse con un verbo en infinitivo, describe el alcance, el ámbito de competencia, los deberes específicos, delimita jerarquías y capacidades para su desempeño y sustentan el nivel autorizado del puesto, de acuerdo al Sistema de Valuación de Puestos correspondiente.
- Para los puestos de enlace, se utilizará el formato “Valuación de Puestos”, las funciones generales específicas deberán iniciarse con un verbo en infinitivo y los factores y subfactores deben evaluar el puntaje asignado de acuerdo al nivel del puesto y las funciones asignadas, finalmente, deberá identificar la relación escalafonaria y la cadena de mando iniciando con el funcionario de mayor rango (Director General, Director General Adjunto, Director de Área, Subdirector de Área y Jefe de Departamento), hasta llegar a su jefe inmediato sin rebasar 4 niveles ya que en el 5º se registra el puesto evaluado.

En el Anexo 2 se presenta los ejemplos de:

- La Descripción del Puesto del Jefe del Departamento de Estudios Organizacionales y
- La Cédula de valuación de Puestos del Subjefe de Organización y Métodos

## II.2 ELABORACIÓN, REVISIÓN, AUTORIZACIÓN, EMISIÓN Y CONTROL DE UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECÍFICO

Las revisiones y análisis que se efectúen a los manuales de organización específicos se deberán sustentar en la presente Guía Técnica.

La Dirección de Administración y Finanzas revisará, emitirá opiniones técnicas y tramitará la autorización del Manual de Organización Específico.

Se asignará a cada Manual de Organización Específico una clave de identificación y control integrada de la siguiente manera: Clave del área según el Catálogo de Centros de Costos del INEE, Siglas del Tipo de Documento (Documento Normativo) y Versión del documento. Ejemplo: **D101-DN-A**

CONTROL DE EMISIÓN			
	ELABORÓ (a)	REVISÓ (b)	AUTORIZÓ (c)
<b>Nombre:</b>			
<b>Firma:</b>			
<b>Fecha:</b>			

Se integrará a pie de página en cada una de las hojas del Manual de Organización Específico el recuadro de control de emisión, el cual se compone de los siguientes apartados:

- (a) Elaboró:** Será la persona del área que haya elaborado el documento.
- (b) Revisó:** Será el titular del área de que se trate.
- (c) Autorizó:** Será el Director General.

### **III. RECOMENDACIONES GENERALES**

- 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 el Manual de Organización Específico sea elaborado y actualizado con la participación de todas las personas que la integran y tienen la responsabilidad de realizar las atribuciones conferidas al área.
- Una vez que se cuente con el proyecto de Manual de Organización Específico, se requiere someterlo a una revisión final del Director del Área, a efecto de verificar que la información contenida en el mismo está completa, correcta y con apego a la estructura orgánica autorizada
- Una vez que el Manual de Organización Específico ha sido elaborado y autorizado, debe de ser difundido a través del portal de Intranet entre los servidores públicos responsables de su aplicación.
- La utilidad del Manual de Organización Específico radica en la veracidad de la información que contiene, por lo que es necesario mantenerlo permanentemente actualizado a través de revisiones periódicas cuando se presenten modificaciones en las atribuciones, descripciones de puestos o funciones, preferentemente cada dos años o antes si se requiere.
- El manual deberá capturarse en arial 11 con el procesador de textos "Word", y presentarse en hojas blancas tamaño carta, con márgenes superior 2, inferior 2, izquierdo 3 y derecho 2.
- Todas y cada una de las hojas del manual deberá contener el recuadro de control de emisión a pie de página, el cual contiene nombre y puesto de las personas responsables de su elaboración, revisión y autorización.

## IV. GLOSARIO

Con el objeto de facilitar la elaboración del Manual de Organización Específico y manejar una terminología común, a continuación se presentan los conceptos de los términos más utilizados en esta guía:

**ACTIVIDAD.** Conjunto de operaciones afines que contribuyen al logro de una o varias funciones, a cargo de una unidad administrativa.

**ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PARAESTATAL.** Está compuesta de los organismos descentralizados, las empresas de participación estatal, las instituciones nacionales de seguros y de fianzas y los fideicomisos.

**ADSCRIPCIÓN.** Acto o hecho de asignar a una persona al servicio de un puesto, o ubicar una unidad administrativa dentro de otra de mayor jerarquía.

**ALINEACIÓN.** Es la vinculación estrecha que debe existir entre aspectos o características de una misma materia.

**ÁMBITO DE COMPETENCIA.** Ejercicio de autoridad jurisdiccional que un órgano practica dentro de un marco de acción determinado por el límite y alcance de sus acciones.

**ÁREAS DE APOYO O ADJETIVAS:** Son aquellas que realizan funciones que contribuyen al logro de los objetivos institucionales, haciendo factible el correcto funcionamiento de la institución, mediante la ejecución de las funciones de administración interna, control y apoyo institucional; administración de recursos humanos, materiales, financieros e informáticos.

**ÁREAS SUSTANTIVAS.** Las que desarrollan funciones derivadas directamente de las atribuciones y objetivos encomendados a la institución.

**ATRIBUCIÓN.** Cada una de las funciones, actividades o tareas que se asignan a un funcionario o unidad administrativa mediante un instrumento jurídico o administrativo.

**AUTORIDAD.** Derecho de mandar y el poder de hacerse obedecer. Organismo o persona que ejerce una potestad que le ha sido conferida legalmente para desempeñar una función pública o para dictar, al efecto, resoluciones cuya obediencia es indeclinable bajo la amenaza de una sanción y la posibilidad legal de su ejecución forzosa en caso necesario.

**AUTORIDAD FORMAL.** Facultad de mando otorgada a un funcionario para que la ejerza directamente o la delegue en otros subalternos.

**AUTORIDAD FUNCIONAL.** Facultad de mando que ejercen varios funcionarios en un mismo grupo de trabajo, cada uno para funciones específicas.

**AUTORIDAD LINEAL.** Facultad o mando que ejerce exclusivamente un funcionario en un grupo de trabajo.

**CADENA DE MANDO.** Es la relación jerárquica de autoridad que existe entre los órganos que integran una unidad administrativa. Se extiende desde el Titular hasta el nivel de Jefe de Departamento.

**CAPACIDADES GERENCIALES O DIRECTIVAS.** Los conocimientos, habilidades o actitudes que, de manera general, y por el nivel de responsabilidad, deben tener los servidores públicos para el desempeño de sus funciones;

**CAPACIDADES TÉCNICAS ESPECÍFICAS.** Aquellos conocimientos y habilidades de carácter técnico-especializado que son requeridos para el desempeño de un puesto.

**CAPACIDADES TÉCNICAS TRANSVERSALES.** Se refieren a los conocimientos y habilidades que son útiles para diversos puestos, en aspectos o materias técnicas, tales como idiomas, software o paquetería computacional, ortografía y redacción, entre otros

**CARGA DE TRABAJO.** La que se establece de acuerdo con las funciones que se desarrollan en el desempeño de un cargo específico y conforme a los requerimientos exigidos para su ocupación.

**CONTROL.** Proceso que consiste en verificar que las actividades se realicen conforme al plan adoptado, y en aplicar, en su caso, las medidas correctivas necesarias o conducentes.

**COMPETENCIA ADMINISTRATIVA.** Facultad legal que se otorga a una institución o unidad administrativa para ejercer sus funciones.

**COORDINACIÓN.** Proceso por el que se procura la acción conjunta de dos o más partes entre sí, de tal manera que funcionen armónicamente y en concordancia, a efecto de obtener de cada unidad administrativa la máxima contribución para el logro de un propósito común.

**CRITERIO.** Regla para la realización o elaboración de un documento.

**DECISIÓN.** Selección de una o varias opciones de acción para satisfacer un propósito.

**DEFINICIÓN DE UN PUESTO.** Es el proceso que permite su ubicación, identificación y análisis en el contexto organizacional

**DELEGACIÓN DE AUTORIDAD.** Acto de facultar a un subordinado para tomar decisiones, emitir instrucciones y hacer que se cumplan compartiendo la responsabilidad correspondiente.

**DELEGACIÓN DE FUNCIONES.** Acto mediante el cual un superior jerárquico confiere funciones específicas y responsabilidades a un subalterno y en algunos casos, otorga la autoridad que necesita cuando va a desempeñar tales funciones.

**DEPENDENCIA.** Institución pública subordinada al titular del Poder Ejecutivo Federal en el ejercicio de sus atribuciones y para el despacho de los asuntos del orden administrativo que tiene encomendados.

**DEPENDENCIA JERÁRQUICA.** Relación de subordinación de un área de trabajo, respecto a otra de mayor jerarquía.

**DESCENTRALIZACIÓN.** Transferencia de facultades de una autoridad superior a otra de nivel inferior o igual.

**DESCONCENTRACIÓN.** Desplazamiento de órganos de una unidad administrativa a distintas zonas geográficas, donde no necesariamente se transfieren u otorgan facultades o autoridad.

**DESCRIPCIÓN DE PUESTO.** Proceso que permite su ubicación, identificación y análisis en el contexto organizacional.

**DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO.** Medir la eficiencia actual de la Unidad administrativa, considerando las variables costo, tiempo y calidad permitiendo, actuar para corregir lo que se desarrolle mal.

**DIRECCIÓN.** Hacer que los resultados sean alcanzados, a través de la unión de esfuerzos y capacidades.

**ESTRUCTURA OCUPACIONAL.** Se refiere a la cantidad de plazas ocupadas, según los puestos de una estructura orgánica.

**ESTRUCTURA ORGÁNICA.** Unidades administrativas que integran una dependencia y/o entidad, donde se establecen niveles jerárquicos-funcionales de conformidad con las atribuciones que a la misma le asigna la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

**ESTRUCTURA ORGÁNICA BÁSICA.** Comprende a los órganos administrativos, cuyos puestos son considerados como niveles superiores, es decir: desde el secretario hasta el director general.



**ESTRUCTURA ORGÁNICA NO BÁSICA.** Incluye a los órganos administrativos cuyos puestos son considerados como mandos medios, es decir: dirección general adjunta, dirección de área, subdirección y jefatura de departamento.

**FACULTAD.** Autoridad jurídica que tiene una persona de ejecutar, bajo su responsabilidad determinados actos administrativos

**FUNCIÓN.** Conjunto de actividades afines de un órgano o unidad administrativa, dirigidos a cumplir con los objetivos institucionales, de cuyo ejercicio es responsable un órgano o área de trabajo.

**FUNCIÓN DE PUESTO.** Conjunto de actividades afines y necesarias para que una unidad de trabajo (puesto), específica o impersonal cumpla con su propósito o razón de ser.

**GRADO.** Valor que se le da a un puesto de acuerdo con el Sistema de Valuación de Puestos correspondiente.

**GRUPO.** Conjunto de puestos con la misma jerarquía o rango, independientemente de la denominación de los mismos.

**LINEAMIENTO.** Directriz que establece los límites dentro de los cuales han de realizarse ciertas actividades, así como las características generales que éstos deberán tener.

**MANUAL ADMINISTRATIVO.** Documento que proporciona en forma ordenada y sistemática, la información necesaria para la operación de una organización, como son; manuales técnicos de operación, manual de organización general, manuales de organización específicos, manuales de procedimientos, manual de gestión de la calidad y manuales de servicios.

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN.** Instrumento de información que expone con detalle la estructura orgánica de una unidad administrativa, señalando los puestos y las relaciones que existen. También se hace referencia a los niveles jerárquicos, a los grados de autoridad y a las funciones de los órganos.

**NIVEL.** Escala de percepciones ordinarias relativa a los puestos ordenados en un mismo grado.

**NIVEL JERÁRQUICO.** Es la división de la estructura administrativa que comprende todos los órganos que tienen autoridad y responsabilidad similares, independientemente de la clase de función que tengan encomendada.

**NORMA.** Ordenamiento imperativo y específico de acción que persigue un fin determinado, con la característica de ser rígido en su aplicación. Regla de conducta o precepto que regula la interacción de los individuos en una organización, así como la actividad de una unidad administrativa o de toda una institución. Generalmente la norma conlleva una estructura de sanciones para quienes no la observen.

**OBJETIVO.** Estado deseado que pretende alcanzar una organización, el cual determina su prosperidad y supervivencia.

**ORGANIGRAMA.** Representación gráfica de la estructura orgánica que debe reflejar en forma esquemática, la posición de las unidades administrativas que la componen los tramos de control, nivel jerárquico, canales de comunicación y líneas de mando.

**ORGANIZACIÓN.** Es la disposición y arreglo de los distintos órganos o unidades de que se compone un organismo administrativo y la relación que guardan esas unidades entre sí, así como la forma en que se encuentran repartidas las actividades entre las unidades.

**PERFIL DE PUESTO.** Es el proceso que permite identificar las aptitudes, cualidades y capacidades que, conforme a su descripción, son fundamentales para la ocupación y desempeño del mismo.

**PLAZA.** Posición individual de trabajo que no puede ser ocupada por más de un servidor público a la vez, que tiene una adscripción determinada y que debe respaldarse presupuestalmente.

**PROCESO.** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

**PROCEDIMIENTO.** Descripción de las etapas que deben seguir los responsables para obtener un resultado determinado.

**PUESTO.** Unidad de trabajo específica e impersonal que se caracteriza por un conjunto de operaciones que realizar, aptitudes que poseer y responsabilidades que asumir. Cada puesto puede contener una o más plazas e implica determinados requisitos de aptitud, habilidad, preparación y experiencia.

**PUESTOS DE ENLACE:** Los ocupantes de estos puestos realizan funciones y actividades técnico-especializadas, necesarias para el apoyo técnico y profesional. Sirven como coordinación y vínculo entre las actividades básicamente operativas y las de mando medio.

**RANGO:** A la jerarquía de los puestos comprendidos en el Sistema, que van desde el de enlace y hasta el de Director General.



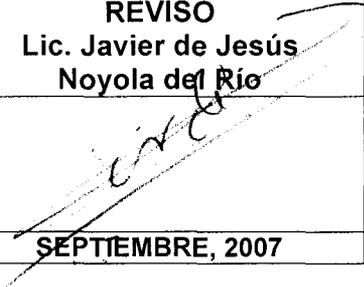
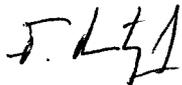
**RESPONSABILIDAD.** Aquella que es inherente a un puesto en el ejercicio de las funciones; la responsabilidad, a diferencia de la autoridad, no puede delegarse.

**UNIDAD ADMINISTRATIVA.** Cada uno de los órganos que integran una institución, con funciones y actividades propias que se distinguen y diferencian entre sí. Se conforma a través de una estructura orgánica específica y propia.

**VALUACIÓN DE PUESTO.** Sistema que contiene la información necesaria para identificar y describir las características y contenido de un puesto, permitiendo asignarle un valor y, de esa manera, establecer criterios de comparación que ayuden a definir una política salarial competitiva respecto al mercado laboral dentro de la Administración Pública Federal.

## V. CAMBIOS DE VERSIÓN

NÚMERO DE REVISIÓN	FECHA DE LA ACTUALIZACIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO

CONTROL DE EMISIÓN		
<b>ELABORÓ</b> Lic. Olga Velázquez Viramontes	<b>REVISÓ</b> Lic. Javier de Jesús Noyola del Río	<b>AUTORIZÓ</b> Lic. Felipe Martínez Rizo
FIRMA: 		
FECHA: SEPTIEMBRE 2007	SEPTIEMBRE, 2007	SEPTIEMBRE, 2007

## VI. ANEXOS

### 1. Verbos comunes para indicar funciones

Los verbos que se utilizan con mayor frecuencia para indicar las funciones que desarrollan las áreas de acuerdo con su nivel jerárquico son los siguientes:

DE SECRETARIO A DIRECTOR GENERAL	DE DIRECTOR GENERAL ADJUNTO A JEFE DE DEPARTAMENTO	ENLACES
Administrar	Administrar	Almacenar
Asegurar	Aprobar	Atender
Autorizar	Asegurar	Analizar
Coordinar	Asesorar	Calcular
Controlar	Asignar	Compilar
Definir	Analizar	Consolidar
Determinar	Atender	Dar mantenimiento
Dirigir	Auditar	Enviar
Establecer	Consolidar	Expedir
Evaluar	Controlar	Instalar
Planear	Coordinar	Inventariar
Sistematizar	Dar seguimiento	Operar
	Desarrollar	Producir
	Diagnosticar	Programar
	Dictaminar	Realizar
	Diseñar	Registrar
	Educar	Reparar
	Elaborar programas (software)	
	Establecer	
	Estandarizar	
	Estudiar	
	Evaluar	
	Examinar	
	Formular	
	Implementar	
	Innovar	
	Inspeccionar	
	Instalar	
	Investigar	
	Planear	
	Presupuestar	
	Programar	

<b>DE SECRETARIO A DIRECTOR GENERAL</b>	<b>DE DIRECTOR GENERAL ADJUNTO A JEFE DE DEPARTAMENTO</b>	<b>ENLACES</b>
	Revisar	
	Sistematizar	
	Supervisar	
	Verificar	

Sin embargo, estos verbos se podrán utilizar combinados, de acuerdo con la naturaleza del puesto; por ejemplo:

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

## **2. Descripción del puesto del Jefe del Departamento de Estudios Organizacionales y Cédula de valuación de Puestos del Subjefe de Organización y Métodos**

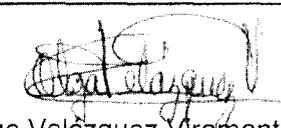
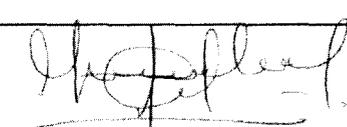


**SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA**  
**Subsecretaría de Desarrollo y Simplificación Administrativa**

**1. IDENTIFICACIÓN**

<b>Organismo:</b>	Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación
<b>Nombre del Puesto:</b>	Jefe del Departamento de Estudios Organizacionales
<b>Nombre del Titular:</b>	Lic. Felipe de Jesús Ortega Balderas
<b>Reporta a:</b>	Subdirector de Planeación y Organización
<b>Dirección a la que pertenece:</b>	Administración y Finanzas
<b>Área / Departamento:</b>	Planeación y Organización / Estudios Organizacionales
<b>Elaboró :</b>	Lic. Maribel Vázquez Soto
<b>Fecha de elaboración :</b>	Septiembre de 2006

**2. REVISÓ Y AUTORIZÓ**

 Lic. Felipe de Jesús Ortega Balderas	 Lic. Olga Velázquez Viamontes	 Lic. Maribel Vázquez Soto
Titular del Puesto (Nombre y Firma)	Jefe Superior Inmediato (Nombre y Firma)	Facilitador (Nombre y Firma)

**3. MISIÓN DEL PUESTO**

¿Qué se hace?	¿En qué función se hace?	¿Para qué se hace?	¿Para quién se hace?
VERBO ACCIÓN	FUNCIÓN	RESULTADO	USUARIO (S) FINAL (ES)

Diseñar e implementar las estrategias y técnicas de diseño organizacional con el objeto de desarrollar estudios orgánico-funcionales, sustentar técnica y documentalmente los movimientos, actualizar el Manual de Organización General del INEE, elaborar y actualizar Manuales de Procedimientos, formatos y los servicios internos y externos, para dotar al personal de las herramientas que le permitan conocer sus funciones, delimitar sus ámbitos de competencia y por ende su rendimiento sea eficiente, contribuyendo de esta manera a que el Instituto, alcance sus fines



**SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA**  
**Subsecretaría de Desarrollo y Simplificación Administrativa**

**4. FINALIDADES PRINCIPALES**

¿Qué se hace? <b>VERBO ACCIÓN</b>	¿En qué función se hace? <b>FUNCIÓN</b>	¿Para qué se hace? <b>RESULTADO</b>
1.	Participar en el diseño y elaboración del Programa Anual de Trabajo de la Subdirección de Planeación y Organización con el objeto de calendarizar y organizar las actividades de los diversos proyectos, programas y procesos asignados, para informar mensualmente del avance en el cumplimiento de las metas y contribuir a la toma de decisiones.	
2.	Coordinar la actualización de la guía técnica para la elaboración y actualización del manual de organización general que permita que las áreas del Instituto contar con la herramienta administrativa de consulta necesaria para definir sus funciones, responsabilidades, delimiten sus ámbitos de competencia, y contribuir a dar continuidad a los procesos administrativos y mejorar los métodos de trabajo.	
3.	Coordinar la actualización de la guía técnica para la elaboración y actualización de manuales de procedimientos que permita que las áreas del INEE, contar con una herramienta administrativa de consulta que le permita identificar la aplicación de los métodos de trabajo y de control para el eficiente desarrollo de las actividades de un determinado trabajo y contribuir al cumplimiento de las metas institucionales.	
4.	Consolidar y vigilar la elaboración y actualización del Manual de Organización General y de los manuales de organización específicos con el objeto de delimitar los ámbitos de competencia, responsabilidades y niveles de autoridad del personal del INEE, y contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales.	
5.	Organizar y vigilar la elaboración de las descripciones de puestos del personal de estructura básica, de mando medio y enlace y de las cédulas de evaluación del personal operativo a fin de proporcionar las instrumentos que contribuyan a enriquecer el proceso de ingreso, permanencia y evaluación del personal en el Instituto para contribuir a la profesionalización y calidad de la plantilla del Instituto.	
6.	Organizar y vigilar la elaboración de los perfiles de puesto del personal de estructura básica, de mando, enlace y operativos a fin de proveer con dichas herramientas de la escolaridad, los conocimientos, la experiencia laboral y habilidades necesarios para el ingreso y permanencia de personal en el Instituto para contribuir al cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.	
7.	Coordinar y supervisar los estudios de reestructuración orgánico-funcional requeridos por las áreas del Instituto con el objeto de identificar fortalezas, oportunidades y debilidades en sus cargas de trabajo, metas comprometidas y funciones para obtener estructuras flexibles que respondan dinámicamente a las necesidades y requerimientos de las áreas y permitan la consolidación orgánico-funcional de las áreas que se refleje en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.	
8.	Proyectar y proponer la elaboración de estudios de racionalización organizacional en el Instituto que contribuyan a la definición de prioridades y planteamientos de objetivos con los recursos disponibles valorando las opciones y alternativas posibles, para dar cumplimiento a las disposiciones de racionalidad y austeridad emitidas por el Gobierno Federal, y proporcionar información para definir nuevos procesos de planeación estratégica.	



**SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA**  
**Subsecretaría de Desarrollo y Simplificación Administrativa**

Instituto Nacional para la  
Evaluación de la Educación

**4. FINALIDADES PRINCIPALES (Cont...)**

9. Supervisar la requisición de los formatos técnico-funcionales y la integración de la información organizacional requerida por las instancias globalizadoras para obtener el registro y autorización de los movimientos a la estructura orgánica del Instituto y la consolidación orgánico-funcional del INEE.
10. Vigilar la elaboración, integración y actualización de los manuales de procedimientos para que las áreas cuenten con las herramientas administrativas que regulen su operación y establezcan los controles internos correspondientes.
11. Organizar y dar seguimiento a la elaboración y actualización permanente de la Guía Básica de Servicios del Instituto, para que las áreas conozcan los trámites que deben de realizar en cada uno de los servicios requeridos en el desarrollo de sus funciones y cumplimiento de sus metas.
12. Organizar y vigilar la actualización permanente del Catálogo de Formas para la gestión de los trámites y servicios requeridos por las áreas en el desarrollo de sus actividades y cumplimiento de sus metas.
13. Dar atención en su ámbito de competencia a las observaciones del Órgano Interno de Control y de la auditoría externa y establecer mecanismos internos para evitar la recurrencia de los mismos.
14. Supervisar la elaboración de los reportes requeridos en materia organizacional y verificar permanentemente que se cumplan las metas comprometidas en el departamento con la finalidad de aportar información confiable que facilite la toma de decisiones.
15. Impulsar el desarrollo del personal bajo su cargo, el compromiso con los objetivos institucionales para generar un ambiente laboral favorable y motivar las interrelaciones personales, con el objeto de conformar un equipo de trabajo que contribuya al cumplimiento de las metas y a la toma de decisiones.



**SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA**  
**Subsecretaría de Desarrollo y Simplificación Administrativa**

**5. PRINCIPALES CONTACTOS INTERNOS Y EXTERNOS QUE EL TITULAR DEBE DESARROLLAR Y MANTENER PARA LOGRAR SUS RESULTADOS.**

Organismo / Área / Puesto		Para qué
INEE / todas las áreas	I	<p>Solicitar información a las áreas para la elaboración y actualización del Manual de Organización General del INEE y de los estudios orgánico-funcionales y de reestructuración requeridos.</p> <p>Elaborar las descripciones de puestos y perfiles de personal de mando y las cédulas de evaluación de puestos operativos del INEE.</p> <p>Solicitar información a las áreas para la integración y actualización de los manuales de procedimientos, de la Guía Básica de Servicios del Instituto y del Catálogo de Formas.</p> <p>Otorgar asesorías personalizadas a personal de las áreas del Instituto en materia de organización, procedimientos, servicios, formatos estudios de racionalización de recursos, etc.</p>
INEE /Órgano Interno de Control / Coordinación de Auditoría y Revisiones de Control / Departamento de Auditoría / Departamento de Revisiones de Control / Jefes de Departamento	I	<p>Presentar la información sujeta a revisión así como la solventación de las observaciones resultantes en las en las auditorías practicadas.</p>
Instituto Federal de Acceso a la Información Pública / Departamento de Metodologías / Jefe de Departamento	E	<p>Tramitar la clave de acceso al SICCA y acceder la información del archivo del Instituto.</p>
SEP / Dirección General de Innovación, Calidad y Organización (DGICO) / Jefe de Departamento de Entidades B	E	<p>Obtener información normativa que regula al Instituto.</p> <p>Enviar el Manual de Organización General del INEE y los estudios de reestructuración requeridos para su dictaminación.</p>
SFP / Dirección General de Planeación, Organización y Compensación de SFP / Subdirección de Estructuras / Subdirector	E	<p>Preparar y entregar la información requerida en materia orgánico-funcional del INEE</p> <p>Investigar los lineamientos, herramientas y formatos que se requieren llenar respecto a la reestructuración orgánico-funcional para obtener la aprobación de los diversos movimientos que se presenten en la propuesta.</p>



**SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA**  
**Subsecretaría de Desarrollo y Simplificación Administrativa**

**6. DIMENSIONES / INDICADORES**

Concepto	Cantidad
No. de puestos que le reportan directamente	1
<p>Elaboración, actualización e implementación de instrumentos normativos en materia administrativa de estudios, acciones y proyectos en materia orgánico-funcional y de procesos por área.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 1 Reestructuración orgánico-funcional               <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ 13 movimientos de cambio de denominación y de adscripción de áreas, movimientos que no tendrán impacto presupuestal, ni implicarán modificar la plantilla autorizada por la SHCP.</li> </ul> </li>   <li>➤ 1 Manual de Organización General del Instituto actualizado;               <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Realizar los ajustes en el manual de organización general con base en los movimientos autorizados a la estructura y autorizado por el Director General.</li> </ul> </li>   <li>➤ 2 Guías Técnicas actualizadas;               <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Las Guías Técnicas para Elaborar y Actualizar el Manual de Organización General y para Elaborar y Actualizar Manuales de Procedimientos, serán autorizadas por el Director General y difundidas a las áreas del Instituto a través de la INTRANET.</li> </ul> </li>   <li>➤ 1 Programa BIANUAL para la Actualización de Manuales Administrativos 2006-2007;               <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ 1 Taller para Actualizar y/o Elaborar Manuales de Procedimientos a 14 personas en 7 sesiones de trabajo de 2 horas cada tercer día, para un total de 14 horas efectivas de trabajo;</li> <li>❖ 67 Procedimientos actualizados y/o elaborados de las áreas programadas en la 1ª etapa;</li> </ul> </li>   <li>➤ 74 Descripciones de Puestos de personal de mando del INEE, dictaminadas por la Secretaría de la Función Pública;</li> </ul>



**SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA**  
**Subsecretaría de Desarrollo y Simplificación Administrativa**

Instituto Nacional para la  
Evaluación de la Educación

**6. DIMENSIONES / INDICADORES (Cont...)**

	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ 1 Actualización de la Guía Básica de Servicios<ul style="list-style-type: none"><li>❖ 16 Cédulas de Servicios (5 de recursos humanos, 2 de recursos financieros, 5 de recursos materiales y servicios y 4 de planeación y organización.</li></ul></li></ul>
Asesorías	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Asesorías personalizadas a todas las áreas del Instituto, en materia de organización, procedimientos, diagramación de procedimientos, servicios, formatos estudios de racionalización de recursos, etc.</li></ul>

**7. CUALES SON LOS PRINCIPALES PROBLEMAS O RETOS A LOS QUE SE ENFRENTA EL TITULAR DEL PUESTO:**

R	Elevar la calidad de los productos que desarrolla el departamento para contribuir al mejor desempeño de las funciones de las áreas.
R	Sistematizar los procesos a cargo del departamento para obtener un mejor control de los cambios efectuados.
R	Elaborar e implantar todos los manuales de organización específicos para el 2007, cuyo contenido será hasta nivel operativo a fin de cumplir con los criterios normativos de las dependencias globalizadoras.
R	Consolidar la concientización del personal de las áreas sustantivas y adjetivas del Instituto de la importancia de contar con herramientas administrativas (manual de organización específico, manual de procedimientos, descripciones de puestos y guía técnica de servicios) para tener bien definidas sus funciones, responsabilidades y delimitados sus ámbitos de competencia y contribuir a mejorar los métodos de trabajo.



## SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA

### Subsecretaría de Desarrollo y Simplificación Administrativa

Instituto Nacional para la  
Evaluación de la Educación

#### 8. ENTORNO O INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO, QUE PERMITE DESCRIBIR LAS CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO

La **tarea primaria** del puesto consiste en **consolidar** y vigilar la elaboración y actualización del Manual de Organización General y de los manuales de organización específicos con el objeto de delimitar los ámbitos de competencia, responsabilidades y niveles de autoridad del personal del INEE, y contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales, **organizar y vigilar** la elaboración de las descripciones de puestos del personal de estructura básica, de mando medio y enlace y de las cédulas de evaluación del personal operativo a fin de proporcionar los instrumentos que contribuyan a enriquecer el proceso de ingreso, permanencia y evaluación del personal en el Instituto para contribuir a la profesionalización y calidad de la plantilla del Instituto, **organizar y vigilar** la elaboración de los perfiles de puesto del personal de estructura básica, de mando, enlace y operativos a fin de proveer con dichas herramientas de la escolaridad, los conocimientos, la experiencia laboral y habilidades necesarios para el ingreso y permanencia de personal en el Instituto para contribuir al cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, **proyectar y proponer** la elaboración de estudios de racionalización organizacional en el Instituto que contribuyan a la definición de prioridades y planteamientos de objetivos con los recursos disponibles valorando las opciones y alternativas posibles, para dar cumplimiento a las disposiciones de racionalidad y austeridad emitidas por el Gobierno Federal, y proporcionar información para definir nuevos procesos de planeación estratégica, **vigilar** la elaboración, integración y actualización de los manuales de procedimientos para que las áreas cuenten con las herramientas administrativas que regulen su operación y controlen los trámites correspondientes, **organizar** y dar seguimiento a la elaboración y actualización permanente de la Guía Básica de Servicios del Instituto, para que las áreas conozcan los trámites que deben de realizar en cada uno de los servicios requeridos en el desarrollo de sus funciones y cumplimiento de sus metas y **organizar** y vigilar la actualización permanente del Catálogo de Formas, para la gestión de los trámites y servicios requeridos por las áreas en el desarrollo de sus actividades y cumplimiento de sus metas.

El titular del puesto **supervisa y coordina** la **actualización** de la guía técnica para la elaboración y actualización del manual de organización general que permita que las áreas del Instituto contar con la herramienta administrativa de consulta necesaria para definir sus funciones, responsabilidades, delimiten sus ámbitos de competencia, y contribuir a dar continuidad a los procesos administrativos y mejorar los métodos de trabajo, la **actualización** de la guía técnica para la elaboración y actualización de manuales de procedimientos que permita que las áreas del INEE, contar con una herramienta administrativa de consulta que le permita identificar la aplicación de los métodos de trabajo y de control para el eficiente desarrollo de las actividades de un determinado trabajo y contribuir al cumplimiento de las metas institucionales, los **estudios** de reestructuración orgánico-funcional requeridos por las áreas del Instituto con el objeto de identificar fortalezas, oportunidades y debilidades en sus cargas de trabajo, metas comprometidas y funciones para obtener estructuras flexibles que respondan dinámicamente a las necesidades y requerimientos de las áreas y permitan la consolidación orgánico-funcional de las áreas que se refleje en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales y la **requisición** de los formatos técnico-funcionales y la integración de la información organizacional requerida por las instancias globalizadoras para obtener el registro y autorización de los movimientos a la estructura orgánica del Instituto, y la consolidación orgánico-funcional del Instituto en el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.



Instituto Nacional para la  
Evaluación de la Educación

## SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA

### Subsecretaría de Desarrollo y Simplificación Administrativa

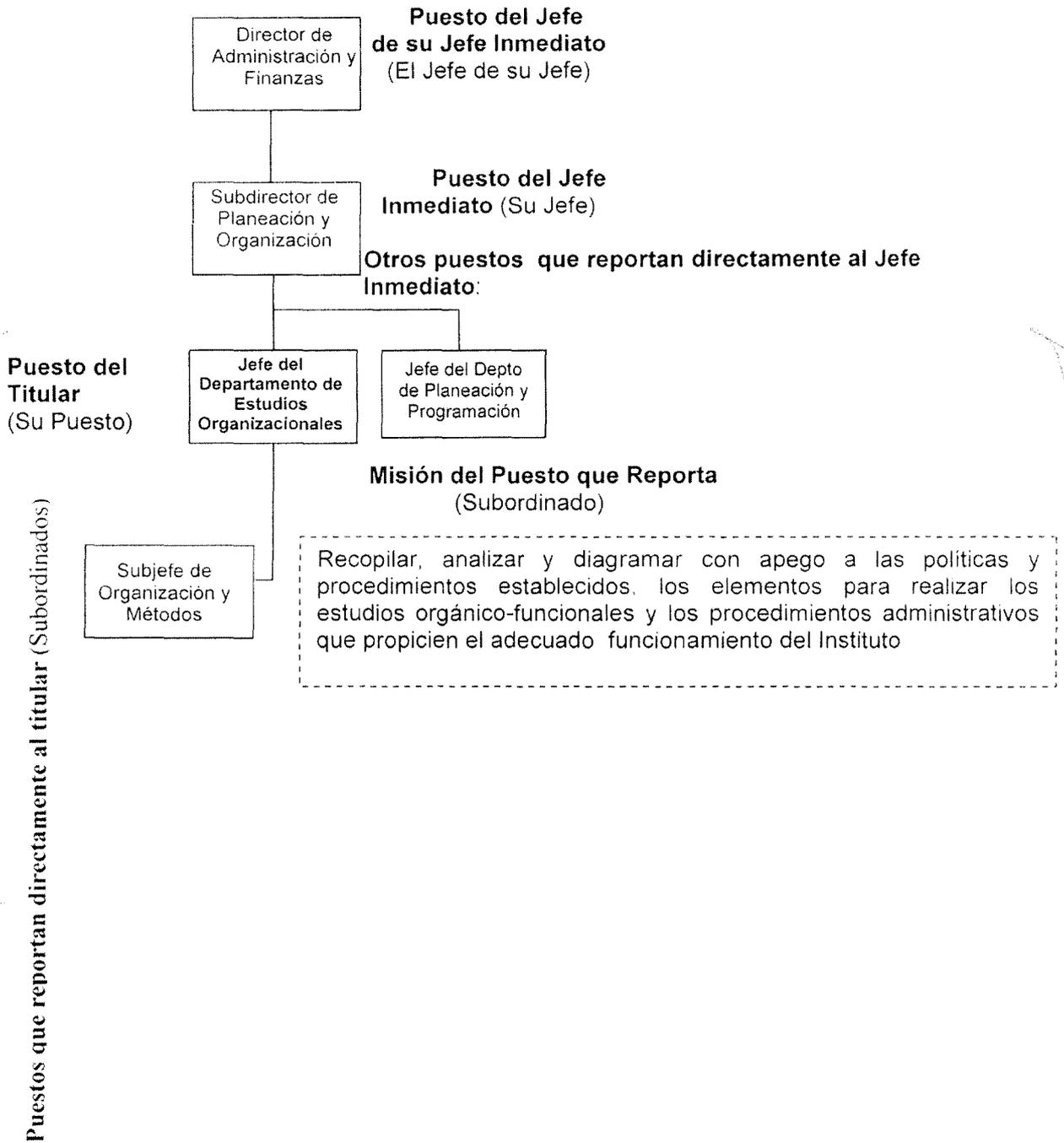
#### 8. ENTORNO O INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO, QUE PERMITE DESCRIBIR LAS CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO (Cont...)

Entre las **principales decisiones que se reserva** el titular pueden mencionarse las siguientes: **participar** en el diseño y elaboración del Programa Anual de Trabajo de la Subdirección de Planeación y Organización con el objeto de calendarizar y organizar las actividades de los diversos proyectos, programas y procesos asignados, para informar mensualmente del avance en el cumplimiento de las metas y contribuir a la toma de decisiones, **dar atención** en su ámbito de competencia a las observaciones del Órgano Interno de Control y de la auditoría externa y establecer mecanismos internos para evitar la recurrencia de los mismos, **supervisar** la elaboración de los reportes requeridos en materia organizacional y verificar permanentemente que se cumplan las metas comprometidas en el departamento con la finalidad de aportar información confiable que facilite la toma de decisiones e **impulsar** el desarrollo del personal bajo su cargo, el compromiso con los objetivos institucionales para generar un ambiente laboral favorable y motivar las interrelaciones personales, con el objeto de conformar un equipo de trabajo que contribuya al cumplimiento de las metas y a la toma de decisiones.

La **libertad de actuación del titular** se rige por las necesidades de las áreas usuarias de estudios orgánico-funcionales y de reestructuración, así como de la integración y actualización de sus manuales de procedimientos para dotarlas de las herramientas administrativas que regulen su operación por las disposiciones gubernamentales vigentes y las políticas, las normas y procedimientos establecidos en el INEE, por su trayectoria profesional, que le permite aplicar satisfactoriamente habilidades y técnicas especializadas, y la experiencia, madurez y criterio que ha desarrollado a lo largo de su carrera profesional.



**SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA**  
**Subsecretaría de Desarrollo y Simplificación Administrativa**





HACIENDA

SH  
CP

**SUBSECRETARIA DE EGRESOS  
UNIDAD DE POLÍTICA Y CONTROL  
PRESUPUESTARIO**

**CEDULA DE VALUACION DE PUESTOS**

FECHA DE ELABORACION

Nº PAGINA

DIA MES AÑO

12 07 05 1 DE 5

**PROFESIOGRAMA**

CODIGO	DENOMINACION DEL PUESTO	NIVEL
	SUBJEFE DE ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS	PQ3

**TRAMO DE CONTROL**

CODIGO	REPORTA A	NIVEL
	Jefe de Departamento de Estudios Organizacionales	OA3
	Jefe de Departamento de Modernización Administrativa	

CODIGO	SUPERVISA A	NIVEL

**FUNCIONES**

G  
E  
N  
E  
R  
A  
L  
E  
S

• **GRUPO:**

Recopilar, analizar y diagramar con apego a las políticas y procedimientos establecidos, los elementos para realizar los estudios orgánico-funcionales y los procedimientos administrativos que propicien el adecuado funcionamiento del Instituto

**RAMA:**

Participar en la elaboración del programa anual de trabajo de su área de adscripción.

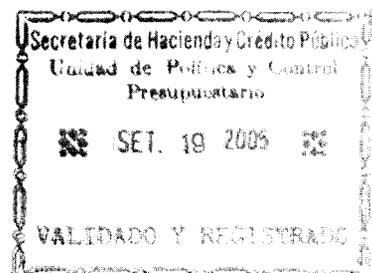
E  
S  
P  
E  
C  
I  
F  
I  
C  
A  
S

Apoyar al personal del Instituto en el ámbito técnico normativo, en la elaboración de documentos técnico-administrativo para que las áreas cuenten con las herramientas administrativas que regulen su operación.

Asegurar un canal de comunicación y coordinación con los enlaces de las Direcciones del Instituto, a fin de elaborar integrar y actualizar los documentos técnico-administrativos correspondientes a su área, asimismo hacer de su conocimiento las modificaciones de las disposiciones oficiales aplicables, para regular el ámbito de su competencia.

Elaborar y mantener permanentemente actualizado el Manual de Organización General del Instituto

Elaborar las descripciones de puestos del personal de mando y operativos del Instituto.



HACIENDA

SH  
CP

**SUBSECRETARIA DE EGRESOS  
UNIDAD DE POLÍTICA Y CONTROL  
PRESUPUESTARIO**

**CEDULA DE VALUACION DE PUESTOS**

FECHA DE ELABORACION

Nº PAGINA

DIA

MES

AÑO

2

DE

5

12

07

05

**CODIGO**

**DENOMINACION DEL PUESTO**

**NIVEL**

SUBJEFE DE ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS

PQ3

**FUNCIONES ESPECÍFICAS**

Participar en la elaboración de los formatos técnico-funcionales solicitados por diversas instancias para el registro y certificación de la estructura del Instituto así como en la recopilación e integración de los anexos solicitados por las dependencias globalizadoras.

Elaborar los estudios de reestructuración orgánica o funcional que requieran las áreas del Instituto.

Elaborar, integrar y mantener permanentemente actualizados los de manuales de procedimientos para que las áreas del Instituto y personal de nuevo ingreso cuenten con las herramientas necesarias en la ejecución de sus funciones

Participar en la verificación de la implantación de los procedimientos en las áreas, y proponer medidas correctivas en caso de implantación parcial o la actualización de estos en caso de variadas diferencias con la operación.

Integrar el manual de servicios del Instituto a fin de que cada área conozca los trámites que debe realizar por cada servicio requerido.

Elaborar los formatos utilizados en las áreas del Instituto para la gestión de los trámites y servicios requeridos en el desarrollo de sus actividades y mantener actualizado el Catálogo General de Formas.

Elaborar, procesar y proporcionar reportes e informes periódicos de actividades y avances en el programa de trabajo del área y en el cumplimiento de las metas institucionales.

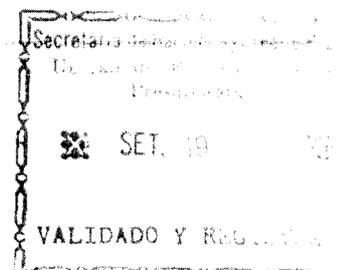
Realizar una adecuada operación y resguardo de la información considerada como confidencial sobre asuntos institucionales.

Mantener una disponibilidad abierta hacia los trabajos solicitados con carácter de urgente, dedicándole todo el tiempo esmero y dedicación que sea necesario hasta su culminación en pro de las metas y objetivos institucionales.

Participar en la integración y entrega de información requerida durante las auditorías efectuadas al área, tanto al personal del Órgano Interno de Control como al personal del Despacho de Auditorías Externas asignado.

Colaborar en el seguimiento y solventación de las observaciones emitidas por el personal del Órgano Interno de Control y el Despacho de Auditorías Externas asignado.

Apoyar periódicamente en comisiones foráneas de diversos proyectos sustantivos institucionales como son piloteo y aplicación de pruebas de evaluación e instrumentos de medición, aplicados en las 32 entidades federativas.



HACIENDA

SH  
CP

**SUBSECRETARIA DE EGRESOS  
UNIDAD DE POLÍTICA Y CONTROL  
PRESUPUESTARIO**

**CEDULA DE VALUACION DE PUESTOS**

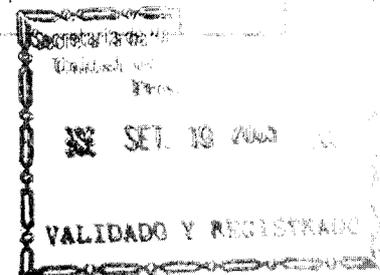
FECHA DE ELABORACION

DIA MES AÑO  
12 07 05

Nº PAGINA

3 DE 5

CODIGO	DENOMINACION DEL PUESTO	NIVEL
	SUBJEFE DE ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS	PQ3
C O N O C I M I E N T O  Y A P T I T U D  R E S P O N S A B I L I D A D E S	<b>1.1 ESCOLARIDAD:</b> Titulo que acredite el finiquito de una carrera profesional a nivel licenciatura relacionado con el desarrollo de las funciones del puesto.	175
	<b>1.2 DESTREZA Y HABILIDAD:</b> Dominio, destreza y habilidad en el manejo de equipo de alta precisión, maquinaria y/o capacidad para el diseño de programas en microcomputadoras.	130
	<b>1.3 CRITERIO E INICIATIVA:</b> Comprender e interpretar con criterio individual las políticas, programas y presupuestos con base en lo cual se toman decisiones para realizar diferentes actividades relacionadas entre si, con trascendencia en la unidad donde labora.	120
	<b>1.4 EXPERIENCIA:</b> Más de 2 años de antigüedad en puestos de la misma rama o afin dentro del Gobierno Federal.	65
	<b>2.1 POR IMPORTANCIA DE LA FUNCION:</b> Contribuye al desarrollo de las funciones sustantivas de la unidad, no puede ser sustituido inmediatamente por otro, sin una preparación específica y experiencia en el puesto superior a los 6 meses, ya que su ausencia afecta el orden y la programación de las tareas rutinarias del área, sin tener repercusiones institucionales.	30
	<b>2.2 CADENA DE MANDO:</b> Pie de rama y/o sin mando	5
	<b>2.3 COORDINACION Y SUPERVISION:</b> Coordina y supervisa dos personas de una unidad especializada, asimismo demanda la atención de los problemas sencillos del personal a su cargo.	25
	<b>2.4 ECONOMICA:</b> Responsable del mobiliario y equipo necesario para realizar sus actividades, promedio \$ 80,000.00.	35
	<b>2.5 RELACIONES:</b> Trato con el personal de otras unidades administrativas dentro de la misma dependencia.	35



HACIENDA



**SUBSECRETARIA DE EGRESOS  
UNIDAD DE POLÍTICA Y CONTROL  
PRESUPUESTARIO**

**CEDULA DE VALUACION DE PUESTOS**

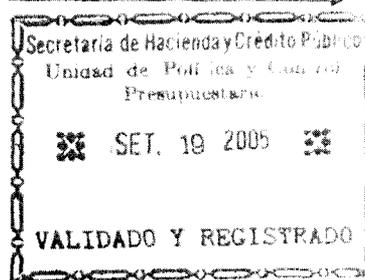
FECHA DE ELABORACION

Nº PAGINA

DIA MES AÑO  
12 07 05

4 DE 5

CODIGO	DENOMINACION DEL PUESTO	NIVEL
	<b>SUBJEFE DE ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS</b>	<b>PQ3</b>
R E S P O N S A B I L I D A D	<b>2.6 POR SEGURIDAD DE OTROS:</b> No requiere	5
	<b>2.7 POR INFORMACION CONFIDENCIAL:</b> Discreción en el manejo de información considerada confidencial.	20
	<b>3.1 ESFUERZO MENTAL:</b> Requiere un esfuerzo mental superior al común, ya que se exige concentración intensa en periodos cortos, trabajo con posibilidad de error fácilmente detectable por el mismo ocupante.	10
E S F U E R Z O	<b>3.2 ESFUERZO FISICO:</b> Esfuerzo fisico esporádico que no compromete la salud del trabajador.	10
	<b>3.3 PRESION DE TIEMPO:</b> Puntualidad en las actividades asignadas al puesto, a fin de evitar gastos, perdidas o problemas de considerable importancia y difícil recuperación.	35
	<b>4.1 RIESGO:</b> Condiciones propician riesgos de accidentes menores, sin perdida de facultades físico motoras y/o psíquicas.	25
C O N D I C I O N E S	<b>4.2 AMBIENTE:</b> Condiciones estimadas como medianamente desfavorables atendiendo a temperaturas ambiente, exposición a la intemperie o contaminación del aire, en forma esporádica.	20
	<b>4.3 HORARIO:</b> Requiere para realizar sus actividades de un horario discontinuo con menos de 10 horas laboradas diariamente, a fin de cumplir con las actividades asignadas por su superior.	80
	<b>C. M. COMPETITIVIDAD EN EL MERCADO</b> Exceso de oferta	5
<b>PUNTUACION TOTAL</b>		<b>815</b>



HACIENDA

SH  
CP

**SUBSECRETARIA DE EGRESOS  
UNIDAD DE POLÍTICA Y CONTROL  
PRESUPUESTARIO**

**CEDULA DE VALUACION DE PUESTOS**

FECHA DE ELABORACION  
DIA MES AÑO  
12 07 05

Nº PAGINA  
5 DE 5

**CODIGO**

**DENOMINACION DEL PUESTO**  
SUBJEFE DE ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS

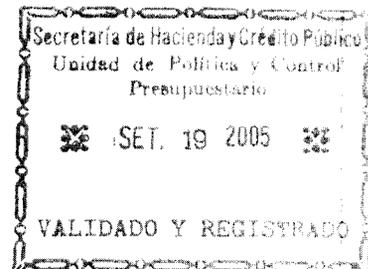
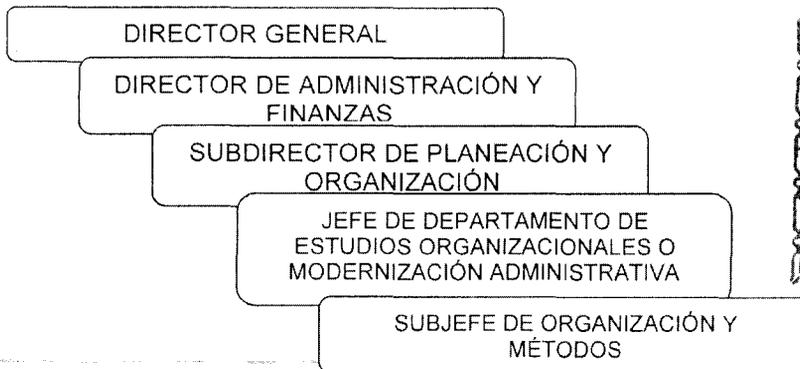
**NIVEL**  
PQ3

**RELACION ESCALAFONARIA Y/O CADENA DE MANDO**

ESTRUCTURA ESCALAFONARIA:

CODIGO	NIVEL	DENOMINACION
	JA1	DIRECTOR GENERAL
	MC3	DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
	NC3	SUBDIRECTOR DE PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN
	OC3	JEFE DE DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS ORGANIZACIONALES O MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA
	PQ3	SUBJEFE DE ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS

ESTRUCTURA ESCALAFONARIA:



**ELABORO**

*Zazueta*  
LIC. ENRIQUETA ZAZUETA ONTIVEROS  
JEFE DE DEPARTAMENTO DE  
MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA

**VALUO**

*Olga Velázquez*  
LIC. OLGA VELÁZQUEZ MIRAMONTES  
SUBDIRECTORA DE PLANEACIÓN Y  
ORGANIZACIÓN

**RESP. DE REGISTRO EN EL CATALOGO  
GENERAL DE PUESTOS DEL GOBIERNO  
FEDERAL**