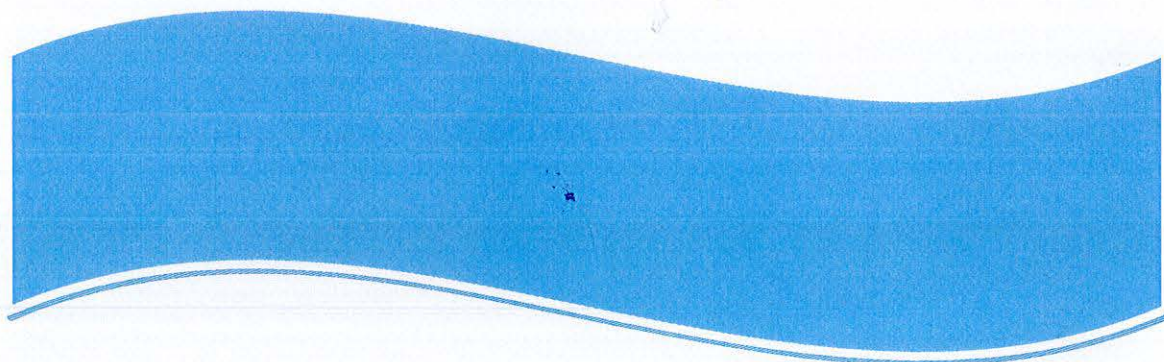




Metodología para la Actualización del Manual de Organización y Funciones

Departamento de Organización y Planificación

Coordinación de Desarrollo Organizacional





INDICE

I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. OBJETIVO.....	1
III. ALCANCE.....	1
IV. CAUSAS DE ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES.....	1
V. LINEAMIENTOS GENERALES.....	2
VI. TERMINOLOGÍA Y CONSIDERACIONES BÁSICAS.....	2
VII. ELEMENTOS PARA LA ELABORACIÓN DE ORGANIGRAMAS.....	6
VIII. ETAPAS PARA LA ACTUALIZACIÓN DEL MOF	20
IX. ANEXOS	21
X. AUTORIZACIÓN.....	23



I. INTRODUCCIÓN

Con el propósito de dar continuidad al proceso de modernización y simplificación administrativa en la Secretaría de Cultura (SECULTURA), en las unidades organizativas adscritas a ella, se considera necesario que se actualicen sus objetivos, funciones y estructuras.

En este sentido, la actualización de los instrumentos técnico - administrativos es una actividad necesaria para continuar con el fortalecimiento del esquema orgánico - funcional de SECULTURA, de tal manera que los diferentes niveles de competencia garanticen la congruencia de sus acciones, eviten duplicidad y/o desagregación innecesaria de las funciones que desempeñan y se facilite la prestación de los servicios con los niveles de calidad y efectividad requeridos.

Por lo anterior y con el objetivo de dar cumplimiento a dicho propósito, se diseñó la presente metodología para la actualización del Manual de Organización y Funciones, como un documento que oriente y apoye la actualización del instrumento administrativo; para dar un soporte técnico, a los servidores públicos del Departamento de Organización y Planificación, responsables de la elaboración de este tipo de documentos.

El presente documento integra brevemente los lineamientos generales a que se deberán apegar las unidades administrativas de la Secretaría de Cultura en la actualización de su respectiva organización y funciones.

II. OBJETIVO

Proporcionar los lineamientos técnicos para la actualización de la estructura organizativa y funciones específicas de todas las unidades organizativas que conforman la Secretaria de cultura, con el fin de integrar las actividades de la institución de acuerdo al organigrama vigente.

III. ALCANCE

La presente metodología constituye un instrumento administrativo que establece los lineamientos de carácter general y obligatorio para la actualización del Manual de Organización y Funciones.

El documento es aplicable para la todas las unidades organizativas de SECULTURA.

IV. CAUSAS DE ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

Es evidente que las estructuras organizativas y/o funciones se modifican como resultado de una evolución propia de las mismas, por tal motivo las unidades administrativas

Deberán actualizarse una vez que la Secretaría de Cultura autorice modificaciones a la estructura orgánica de las unidades administrativas; esto es, cuando se presente alguno de los supuestos que a continuación se describen:



CRECIMIENTO DE ESTRUCTURA: Cuando se incrementa el número de plazas o puestos en cualquiera de las áreas que integran la unidad, o cuando se efectúan cambios de adscripción o de nomenclatura al interior de su estructura.

COMPACTACIÓN DE ESTRUCTURA: Cuando se lleve a cabo una racionalización (cancelación o fusión de plazas) en las estructuras orgánicas, necesariamente se tendrá que actualizar el Manual de Organización y Funciones, de acuerdo a la nueva estructura orgánica u ocupacional.

CAMBIO DE NIVEL JERÁRQUICO: Ya que el marco técnico - funcional requiere ajustarse para que refleje su nuevo nivel y a su vez; las áreas que de ella dependen deberán mostrar ésta desagregación.

MODIFICACIÓN EN EL MARCO ATRIBUCIONAL: Cuando se presente aumento, disminución o adecuación de las atribuciones asignadas a la unidad administrativa y estas impacten en las áreas que la conforman.

En el caso de que la Unidad Administrativa, efectúe una modificación menor a las funciones asignadas, solamente se requerirá la elaboración de la hoja que adecue o se adicione al Manual de Organización y Funciones.

V. LINEAMIENTOS GENERALES

El Departamento de Organización y Planificación (DOP), es responsable de elaborar los lineamientos normativos, necesarios para orientar el proceso de actualización del Manual de Organización y Funciones (MOF) de SECULTURA. Asimismo DOP será la competente para interpretar la presente metodología para los efectos administrativos a que de lugar.

Las unidades organizativas de SECULTURA deben elaborar su estructura organizativa, objetivos y principales funciones de conformidad con lo establecido en la presente metodología. El Manual de Organización y Funciones deberá apegarse a la estructura orgánica u ocupacional vigente, es decir, la última autorizada por el Secretario de Cultura.

La descripción de funciones deberá abarcar todas las plazas o puestos de estructura, hasta el nivel de coordinación de área, unidad o departamento.

Es obligación de cada una de las unidades administrativas de SECULTURA informar y solicitar autorización de las actualizaciones que requieran realizar al Manual de Organización y Funciones.

La difusión del Manual de Organización y Funciones autorizado, será responsabilidad exclusiva del titular de cada unidad administrativa y Comunicaciones de la SEC.

VI. TERMINOLOGÍA Y CONSIDERACIONES BÁSICAS

Manual de Organización y Funciones: Es la versión detallada de la estructura organizativa, su naturaleza y objetivos y, por ende, las funciones de las distintas unidades organizacionales que lo integran, permitiendo tener una visión de conjunto del que hacer institucional.



Funciones: Una función se define como el conjunto de actividades afines y relacionadas entre sí, necesarias para lograr los objetivos establecidos y cuya ejecución es responsabilidad de las áreas descritas en la estructura orgánica.

Se dividen en:

Función Sustantiva o Básica: Es aquella relacionada con el objetivo para el cual fue creada el área. Estas serán preferentemente las funciones que aparecerán en el Manual de Organización y Funciones.

Función Adjetiva o de Apoyo: Es aquella que se realiza de manera genérica en todas las áreas y están especificadas en la Normativa de Organización Interna de la Secretaría de Cultura como facultades genéricas.

La participación de un área deriva esencialmente de su ubicación en la estructura; es decir, en la medida que la posición corresponda a un nivel jerárquico de más alto nivel, mayor será el volumen de trabajo de carácter directivo asociado con el estratégico.

En cambio, en la medida en que la función se cumpla a un nivel inferior, mayor será el volumen de trabajo de tipo operativo, por lo que en su descripción se debe incluir el verbo más representativo para la función de acuerdo al nivel correspondiente. (Ver anexo 1)

A continuación, se describen algunos puntos esenciales para este apartado:

- Las funciones deben delimitar en forma clara y concreta las responsabilidades del área, así como sus facultades y nivel jerárquico correspondientes.
- Describir las funciones de tal manera que constituyan un camino para alcanzar el objetivo, sin involucrarlo en su redacción.
- Las funciones que se refieren al área deben estar derivadas del Estatuto Orgánico y no ser asociadas a un puesto o puestos de trabajo.
- Evitar la tendencia a describir las funciones con un grado excesivo de detalle.
- No debe confundirse las funciones con actividades u operaciones, siendo que estas últimas son más específicas.
- Evitar el uso de adjetivos calificativos como “adecuado”, “eficiente”, “óptimo”, etc., ya que estos atributos deben ser naturales e implícitos al desarrollo de la función.
- No repetir funciones bajo una redacción diferente.
- Presentar las funciones de cada área en forma de lista, ordenándolas, para los órganos de mayor nivel jerárquico de acuerdo a la estructura orgánica y para los órganos de un nivel más operativo de acuerdo a la importancia que revisten o bien por el proceso general de trabajo.



- Las funciones deberán estar validadas y en su caso aprobadas por el titular del área.
- Anotar por cada órgano, el código y título del área que debe corresponder con los de la estructura orgánica descrita para su rápida localización y a continuación describir las funciones.

Presentación de las funciones:

A fin de facilitar la correcta redacción y presentación de las funciones, enseguida se detallan una serie de lineamientos que auxilian a redactar y simplificar la realización de esta tarea.

Iniciar la redacción con un verbo en infinitivo que indique una acción por realizar. Por ejemplo: Controlar, Realizar, etc.

Las funciones deben responder a las preguntas ¿Qué se va a hacer? y ¿Para qué?, a efecto de sustentarlas correctamente.

Es indispensable que las funciones cumplan con las facultades y ordenamientos conferidos, así como se incorpore en su redacción lo concerniente al cumplimiento de la Misión, Visión y Objetivos Estratégicos.

La referencia a procesos y servicios que presta el área, permite identificar elementos de entrada y salida. Con ello, se establece el alcance de la función al delimitar qué parte de las acciones es responsabilidad propia del área en cuestión.

La ventaja de definir funciones de acuerdo a su proceso estriba en que se identifican los distintos pasos de un proceso debiendo estar alineadas hacia una finalidad común, en lugar de centrarse por separado sobre sus actividades en particular.

Cabe hacer hincapié en que dentro de las diversas etapas y aspectos que involucra el desarrollo de un proceso, participan distintas áreas o diferentes niveles jerárquicos, pero su actividad no es propiamente idéntica, debido a que para cada uno la participación o aportación en el proceso es diferente.

Funciones Adjetivas:

Para el caso de manuales en los que se describan funciones de las Direcciones, al final de las funciones sustantivas, se deberán agregar las siguientes funciones adjetivas:

Organizar y controlar el funcionamiento de las áreas administrativas que se le hubieren adscrito, promoviendo mejores índices de calidad y productividad;

Acordar con el jefe inmediato el despacho de los asuntos relevantes de su competencia;

Desempeñar las facultades y comisiones que el jefe inmediato le delegue o encomiende y mantenerlo informado sobre el desarrollo de sus actividades;



Someter a la consideración del jefe inmediato los estudios y proyectos de disposiciones y bases de carácter general, lineamientos, políticas y normas, que se elaboren en el área de su responsabilidad y que así lo ameriten;

Vigilar que en los asuntos de su competencia se dé cumplimiento a los ordenamientos legales y a las disposiciones que resulten aplicables;

Formular los anteproyectos de programas y de presupuestos que le correspondan;

Dictar las medidas tendientes al mejoramiento administrativo en las unidades que se le hubieran adscrito.

Suscribir los documentos relativos al ejercicio de sus funciones y aquellos que le sean señalados por delegación o le correspondan por suplencia;

Proporcionar la información, datos o la cooperación que le sean requeridos por autoridades, dependencias o entidades, en los términos de los ordenamientos aplicables;

Celebrar contratos y convenios de transacción, en su caso, con particulares, autoridades,

Dependencias o entidades, relacionados con las funciones que tengan encomendadas;

Coordinar, y en su caso supervisar, las actividades que realicen las áreas en la materia que corresponda a su ámbito de funciones;

Proporcionar la información y colaboración que le requieran las demás áreas del organismo para el cumplimiento de las funciones que tienen encomendadas;

Asegurar el buen uso y preservar los bienes muebles e inmuebles, sistemas y patrimonio Administrativo que se han asignado a las áreas funcionales que están bajo su responsabilidad y/o sus áreas funcionales adscritas, tanto para servicio directo, como las que son básicas para la prestación del servicio público de energía eléctrica; y

Las demás que le confiera su superior jerárquico, los Manuales y otros ordenamientos aplicables.

Para el caso de las funciones adjetivas de los departamentos se adecuarán de acuerdo a la realidad de su ejecución según sea el caso específico.

VII. ELEMENTOS PARA LA ELABORACIÓN DE ORGANIGRAMAS

Dado que los organigramas se conforma por un número determinado de rectángulos de igual tamaño que representan a las áreas unidas por líneas del mismo grosor para indicar la relación de adscripción y autoridad que existe entre ellas los cuales muestran:

1. Un elemento (cuadro, gráfico, figura, etc.).
2. La estructura de la organización.
3. Las funciones.
4. Las relaciones entre las diversas unidades administrativas y grados de interdependencia funcional.
5. La supervisión y las vías de comunicación.



6. Los niveles y estratos jerárquicos.
7. Los niveles de autoridad y responsabilidad y su área de acción dentro de la organización.
8. Los cargos existentes en la organización.
9. La condición de la unidad en cuanto a estabilidad (definitiva, provisional, etc.).
10. La regionalización o posición geográfica de la unidad (desconcentración, descentralización u otra).

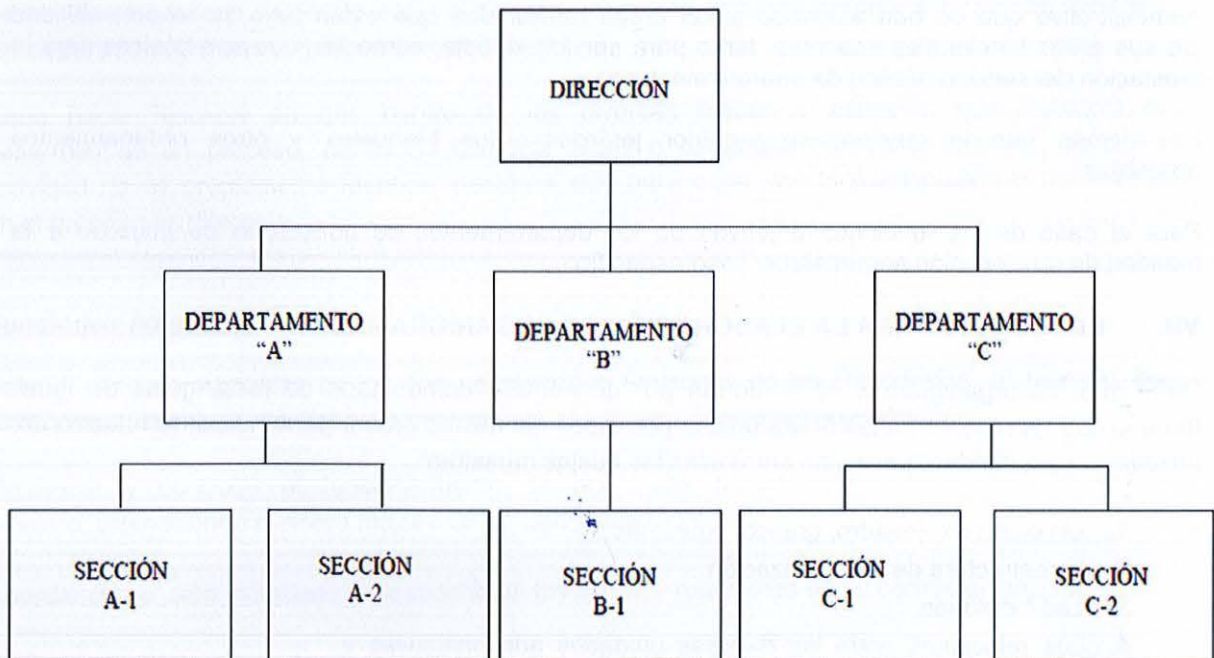
Modalidades o Tipos de Estructuras Existentes

- A. Jerárquica o de Línea
- B. Funcional
- C. Mixta (Jerárquica-Funcional)

A continuación se describen los tres tipos de estructuras más convencionales:

A. Jerárquica o de Línea

Es la estructura de organización especialmente lineal o jerárquica, que corresponde a la simbolización gráfica del principio de la unidad de mando. Las líneas graficadas que enlazan entre sí las distintas unidades administrativas corresponden exclusivamente a las de autoridad y responsabilidad. Se fundamentan en el principio de la unidad de mando, por tanto en ningún caso existirá más que una línea de enlace entre dos unidades para que no se de duplicidad del mismo.

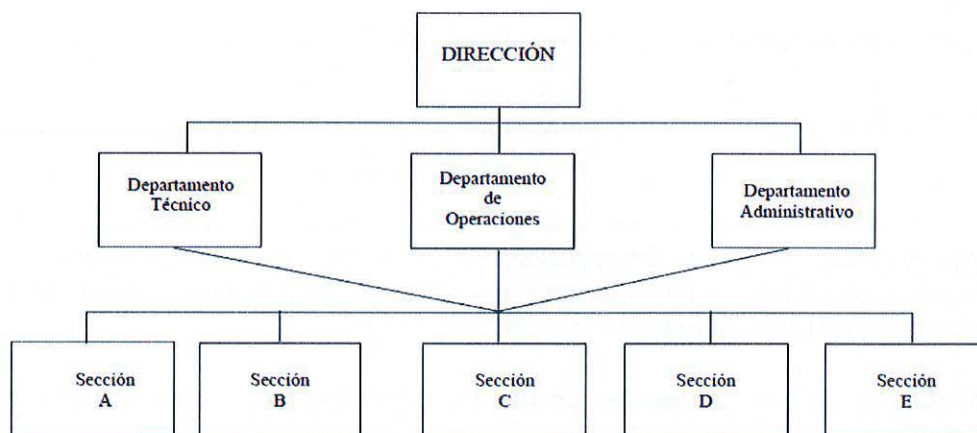




B. Funcional

En este tipo de estructura, una unidad administrativa o una persona puede tener dos o más jefes, en una materia, especialidad o función específica. El Organigrama que refleja esta organización presenta una multiplicidad de líneas de autoridad y responsabilidad.

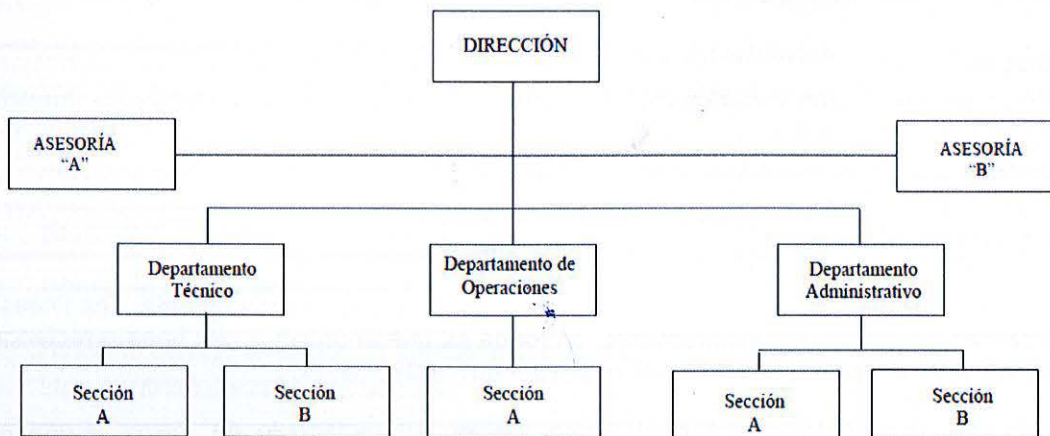
Entre las unidades de mando, la jerarquía de cada jefe queda limitada a una de las funciones o grupos de actividades comunes.



C. Mixta (Jerárquica-Funcional)

La estructura mixta es una combinación de las dos anteriores, pero distinguiéndose y separándose claramente. La línea de autoridad y responsabilidad enlaza las unidades operativas en sentido vertical, como es el caso de la organización puramente jerárquica, mientras que las unidades consultivas se entrelazan horizontalmente a la unidad que asesoran o a la línea de mando.

Se pueden dibujar otras líneas que reflejen las relaciones de control, coordinación, etc. diferenciándolas para que puedan distinguirse fácilmente.





Técnicas de Diagramación

A. Simbología

Normalmente los organigramas se representan a través de figuras geométricas, unidas entre sí por líneas para reflejar los órganos y las relaciones de dependencia existentes entre las unidades administrativas de la institución. La figura utilizada es el rectángulo, aún cuando también se puede emplear el cuadrado y el círculo. Sin embargo, se sugiere que al dibujar organigramas se utilice el rectángulo para graficar las unidades administrativas que los integren.

B. Simbología para Identificar los Diversos Tipos de Relación

1. Rectángulos

a. Distribución

En base a la distribución de los rectángulos se representarán los niveles de autoridad y responsabilidad de toda la organización. Por tal razón, debe tomarse en cuenta que, al colocar un rectángulo en una posición superior a otro, equivale a una relación de autoridad con respecto al nivel siguiente.

Los rectángulos que representan unidades de igual categoría deben ubicarse al mismo nivel. Esta situación se da con los organigramas verticales, horizontales, o de otro tipo.

b. Contenido

Los rectángulos contienen la información relativa a la estructura de la organización, así como la nomenclatura y denominación (nombre) de la unidad administrativa. Existen, además, otras modalidades o tipos, las cuales pueden comprender: los cargos, funciones y/o personas, código de los puestos, números de la cuenta presupuestaria, número de personas asignadas a cada unidad, etc.

c. Dimensión

Se recomienda que los rectángulos sean de igual tamaño, aunque representen niveles jerárquicos diferentes en la organización. Además los nombres o nomenclaturas de las unidades deben ser legibles, correctos y completos para que faciliten su comprensión.

d. Distancia

En la representación vertical como horizontal o de otra clase es conveniente mantener uniformidad de la distancia entre los rectángulos, con el objeto de lograr la simetría de la gráfica.

2. Líneas de Conexión

El grueso de las líneas de conexión debe ser igual a través de todo el organigrama. Las líneas de conexión se trazan vertical u horizontalmente, de forma tal que al unirse a otra línea o rectángulo, forme un ángulo de noventa grados. En los organigramas verticales, la

Línea debe partir del punto medio de la línea inferior del rectángulo de mayor jerarquía, y terminar en el punto medio de la línea superior del rectángulo que le sigue en jerarquía

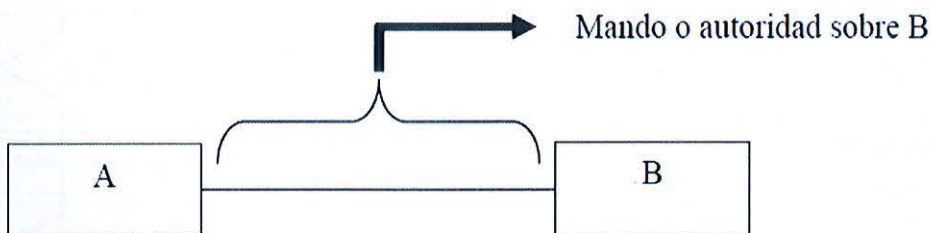


Ejemplo:



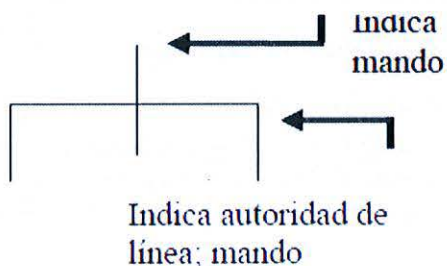
En cuanto a los organigramas horizontales, la línea partirá del punto medio del lado derecho del rectángulo de mayor autoridad y se conectará al punto medio izquierdo del rectángulo siguiente.

Ejemplo:



3. Símbolos Usuales para Representar las Relaciones de Comunicación

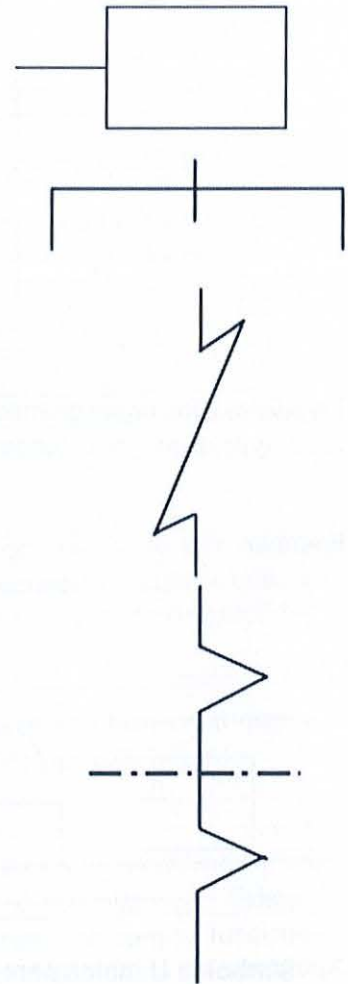
Relación de autoridad, mando y comunicación:



- Líneas llenas sin interrupción: _____
- Relación de coordinación y/o colaboración:
.....
- Líneas largas de trazo discontinuo.
- Relación con las unidades de mando especializado:
.....
- Líneas cortas de trazo discontinuo.
- Separación entre unidades centrales y desconcentradas:
.....
- Líneas largas de trazo discontinuo y un punto intermedio.



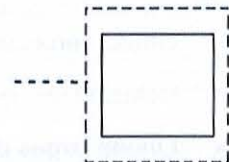
- Relación de apoyo de asesorías:
Línea llena sin interrupciones, de trazo suave, colocada perpendicularmente a la unidad administrativa.
- Relación de especialización y correlación: Líneas Horizontales.
- Descentralización:
Líneas quebradas en forma de "Z".
- Desconcentración:
Líneas quebradas en forma de dos triángulos laterales, atravesadas por líneas largas de trazo discontinuo con puntos intermedios.





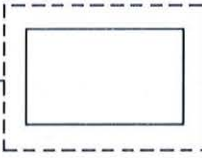


4. Símbolos Usuales para Identificar el Tipo de Unidad Administrativa

a. Unidades o Tipos de Asesorías:

- Asesoría externa que involucra varias asesorías, que sedan en forma periódica y que no es conveniente (por razones prácticas) detallar dentro de la unidad.
- Asesoría externa en un área específica, pero de intervención periódica.





- Unidad de asesoría, comité o comisión de trabajo de reuniones periódicas. 
- Asesoría externa específica, pero esporádica. 
- Asesoría externa permanente. 
- Asesoría interna permanente de la entidad. 
- Asesoría de intervención obligatoria. La entidad es intervenida legalmente, con el propósito de asesorar, fiscalizar y dar seguimiento a los lineamientos del Ejecutivo en materia de control financiero, contable o de otro tipo. 

b..Unidades Deliberantes:

Comisión, Comité.

Toda entidad se vale de ciertas unidades administrativas, representadas por grupos de trabajo interno y/o externo, con el fin de dar seguimiento a ciertos programas o actividades que necesitan de un mayor apoyo o decisión (examinar, discutir, debatir, decidir, resolver o determinar un asunto).

b.1 Símbolos a Emplear para Graficar la Condición de las Unidades Deliberantes

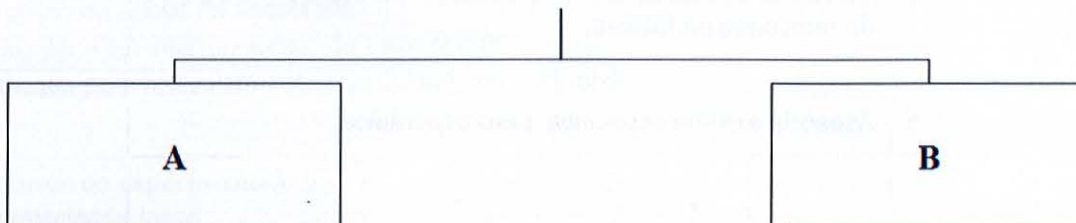
Semi-Permanente

Transitorio



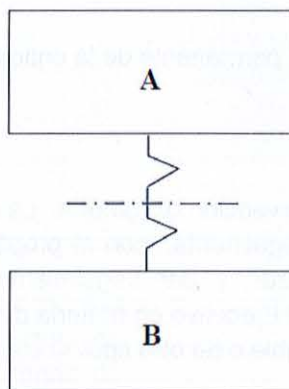


C. Unidades o Segmentos Administrativos de Operación:



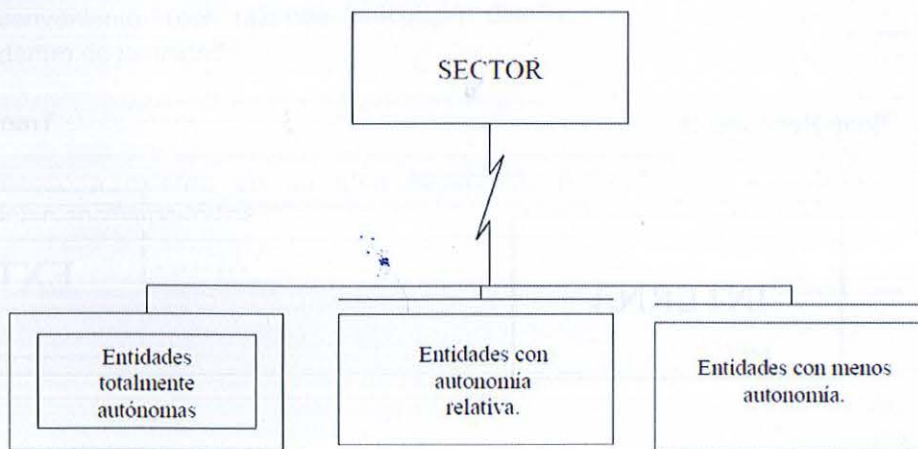
D. Unidades o Segmentos Administrativos de Operación Desconcentrados y Descentralizados

d.1 Desconcentrados:



d.2 Descentralizados: (Entidades o segmentos administrativos descentralizados que conforman el Sector o la Institución).

Las unidades descentralizadas o autónomas, no son todas igualmente “autónomas”, por lo que se deberá indicar los diferentes grados de autonomía de la siguiente manera:



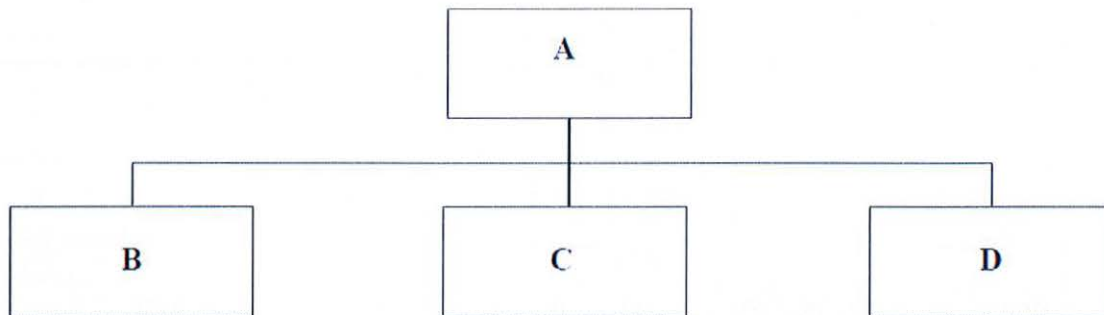


B. Simbología para Identificar los Diversos Tipos de Relación

C. 1. Relación Principal de Autoridad (Relación Lineal).

Implica una relación de subordinación entre los responsables de las unidades administrativas y sus subalternos.

Ejemplo:

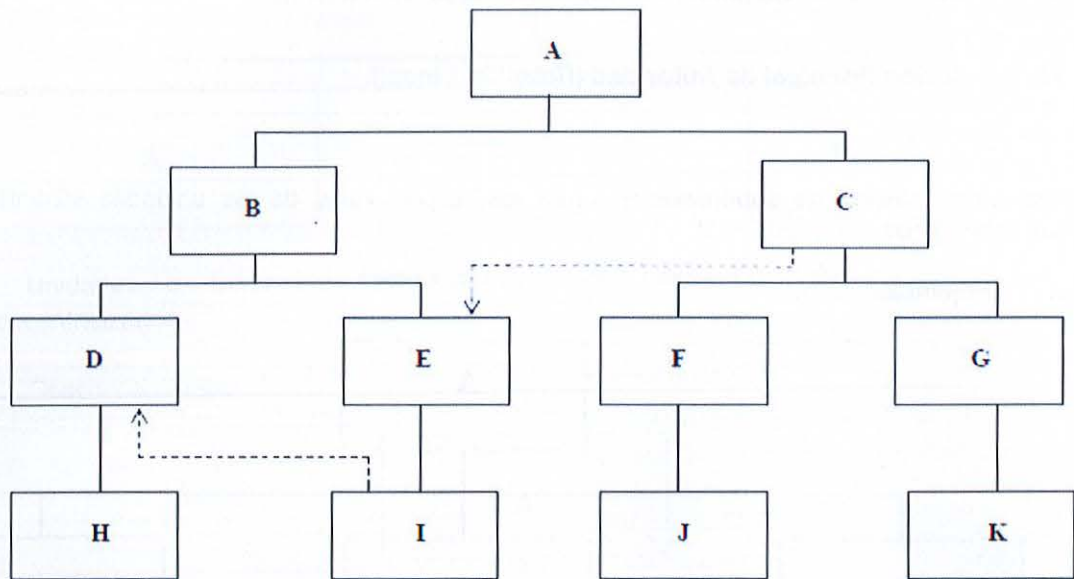


El gráfico debe disponerse de manera que todas las unidades administrativas que dependen de un superior queden ligadas a él por una sola línea. (En el ejemplo anterior, se observa que las unidades administrativas B, C, y D dependen directamente de A.).

En el diseño deben rechazarse las ramificaciones que incluyan tramos injustificados, por ejemplo, al dibujar las líneas debe evitarse el cruce de dos de ellas. Por lo tanto, es conveniente ensayar diferentes colocaciones hasta hallar la que permita suprimir los cruces, o reducirlos al mínimo.

1. Relación de Autoridad Funcional

Representa la relación de mando especializado y se identifica por medio de líneas cortas de trazo discontinuo, con una flecha al final que indique a dónde se dirige la relación funcional, a fin de que quede clara la dirección de dicha relación. Cabe la posibilidad de que una unidad administrativa de rango inferior preste funciones de asesoría a otra de rango superior. Aquí la autoridad funcional está limitada a la ejecución de una actividad y puede existir en forma paralela a la autoridad de línea entre un órgano especializado en determinada función y los subordinados de otros jefes de línea.

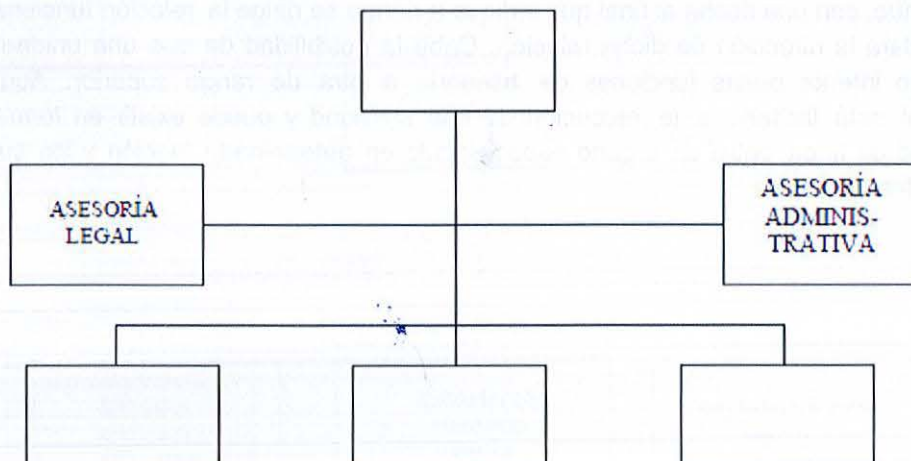


Puede observarse en este ejemplo, que a pesar de que las unidades administrativas **D** y **E** dependen de **B**, existe una relación de mando especializado de la unidad administrativa **C** con **E**; así como también la relación de **I** con **D** o viceversa.

2. Relación de Asesoría

Es la relación existente entre los órganos que tienen por objetivo aconsejar e informar a los órganos de línea, en aquellos campos que requieren conocimientos y experiencia técnica especializada. Se grafica por medio de líneas continuas de trazo fino, colocadas perpendicularmente a la línea de autoridad principal del órgano al que asesoran.

Ejemplo:



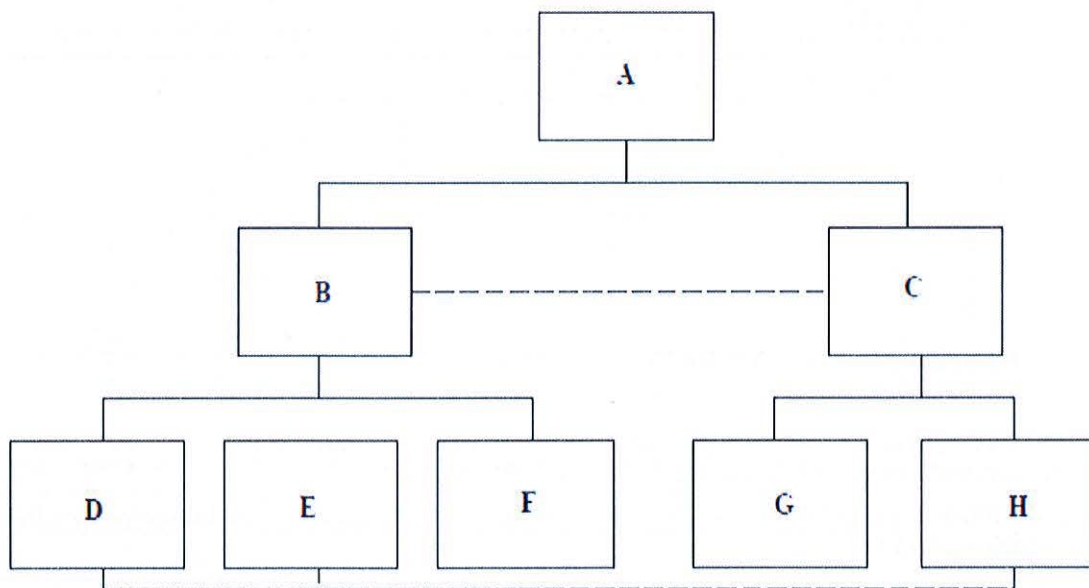


3. Relación de Coordinación o Colaboración

Tiene por objeto interrelacionar las actividades que realizan diversas unidades de la institución o entre unidades de un mismo nivel jerárquico o entre unidades del Gobierno Central y otros organismos públicos.

Esta relación de coordinación se representa por medio de líneas largas de trazo discontinuo.

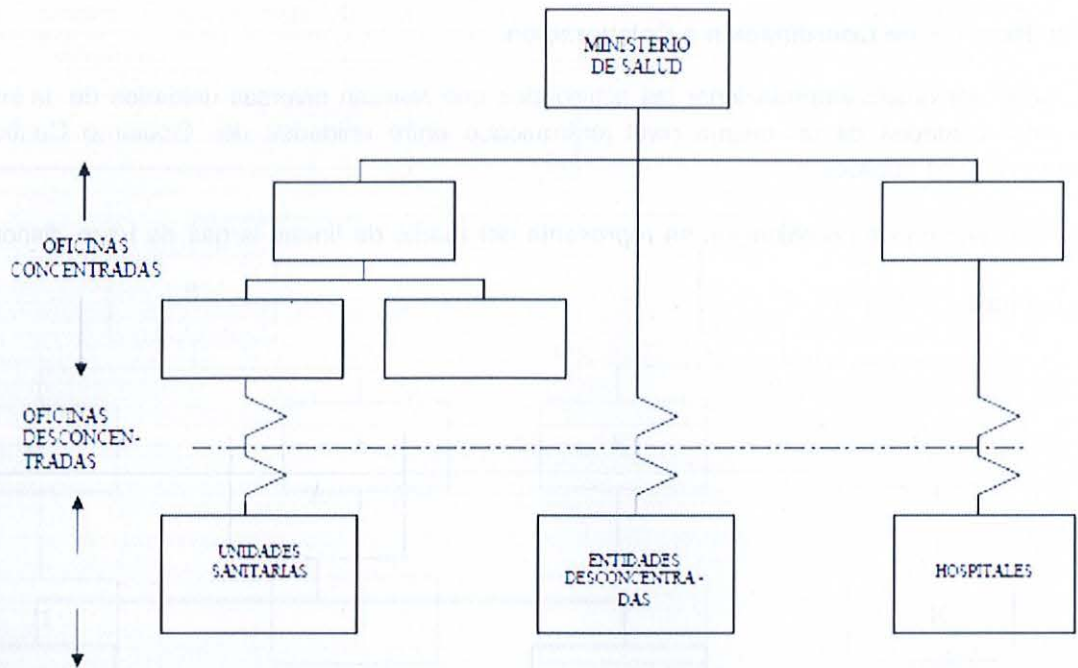
Ejemplo:



Puede observarse en este ejemplo, que existe una relación directa de coordinación y/o colaboración entre las unidades B y C, como también entre D, E y H.

4. Separación entre Unidades Centrales y Órganos o Unidades Desconcentradas

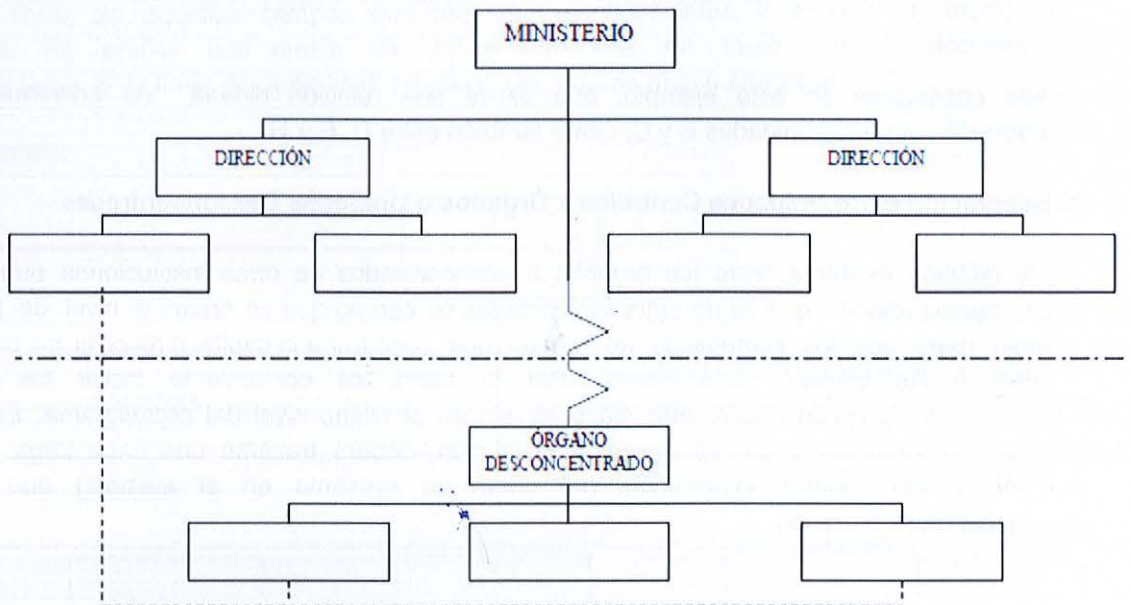
Es la relación existente entre los órganos desconcentrados de otras instituciones públicas. Es decir, aquella relación que se da entre las unidades de campo que se crean a nivel de provincia o lugar (para que los interesados no tengan que concurrir a la capital a resolver los problemas locales) y las oficinas supervisoras. Por lo tanto, es conveniente incluir los órganos desconcentrados en un cuadro que irá colocado en el último nivel del organigrama. Entre esta última representación y el gráfico de la institución, deberá trazarse una línea larga de trazo discontinuo con puntos intermedios (tal como se presenta en el ejemplo) que permita establecer esta distinción.



5. Relación con las Unidades Desconcentradas

Es la relación que guardan las unidades administrativas de los órganos desconcentrados con las oficinas de las unidades centrales.

Esta relación se grafica mediante líneas cortas de trazo discontinuo, tal como se observa en el modelo inmediato.



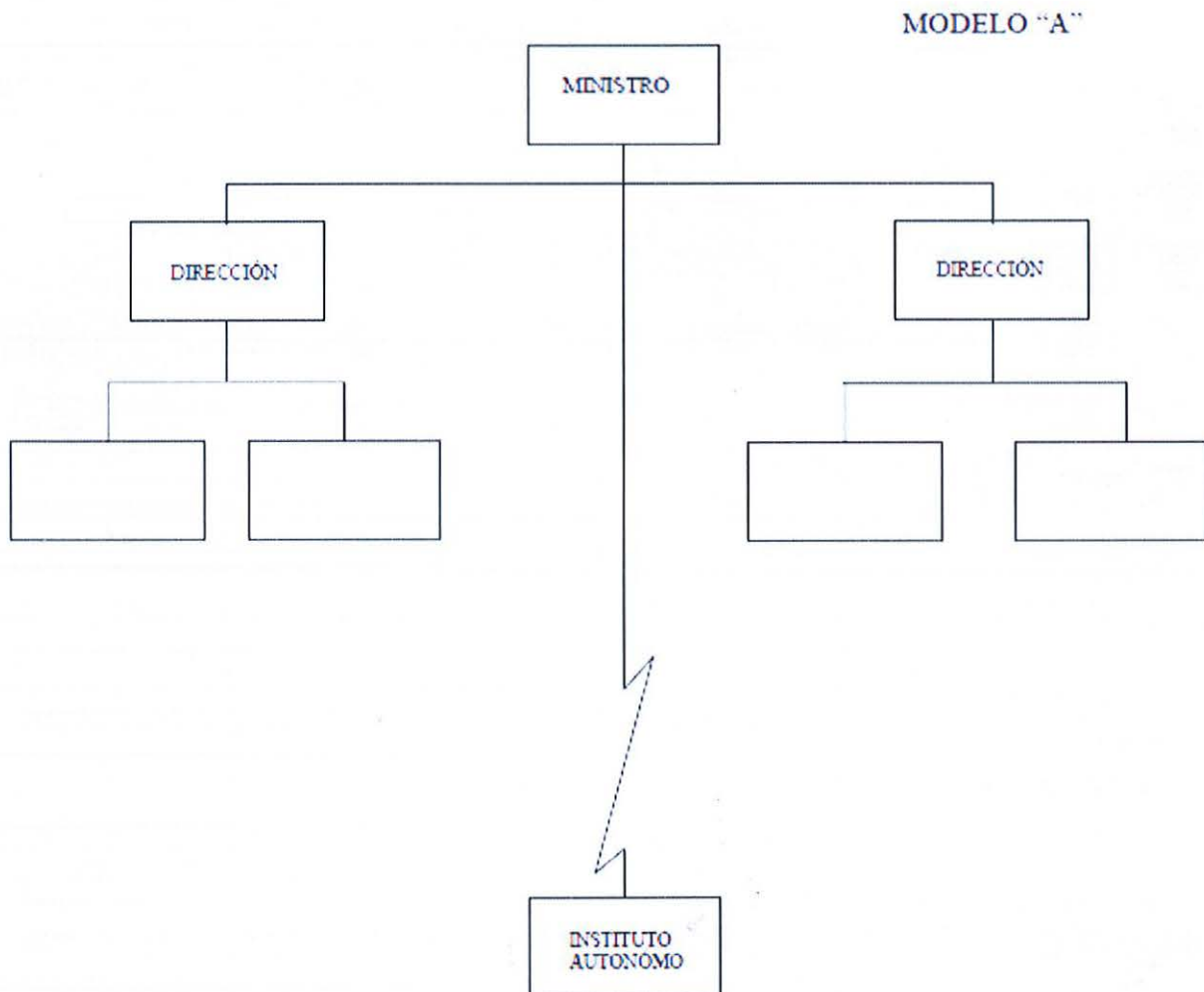


6. Separación entre Unidades Centrales y Órganos o Unidades Descentralizadas

Es la relación existente entre los órganos descentralizados o dependencias autónomas con los Ministerios u Oficinas Centrales.

Descentralizar es la delegación de una atribución por el Gobierno Central a favor de una entidad autónoma, autoridad estatal o municipal.

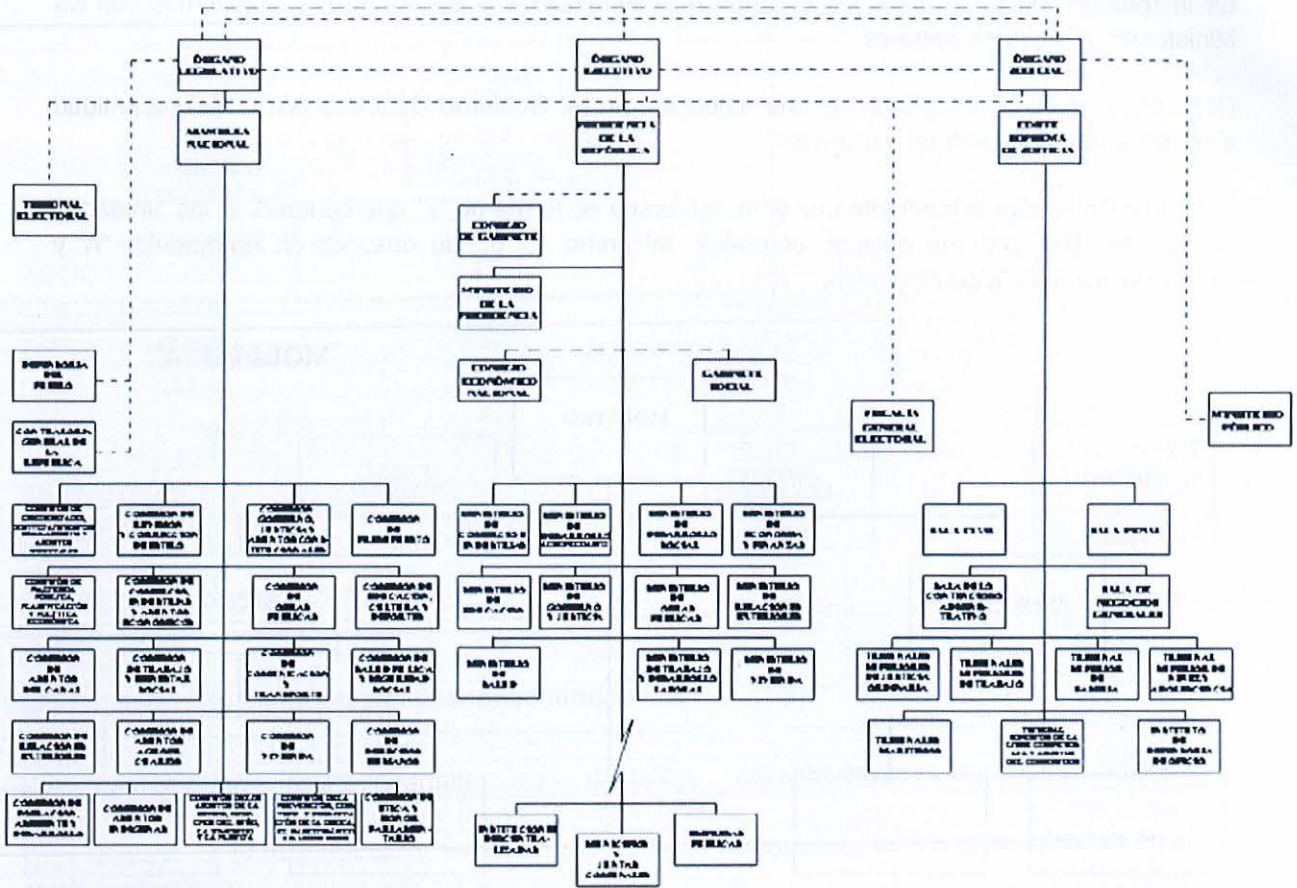
Esta relación se dibuja mediante una línea quebrada en forma de "Z" que contacta a las unidades descentralizadas con las oficinas centrales, tal como se puede observar en los modelos "A" y "B" que se incluyen a continuación:





ORGANIZACIÓN DEL SECTOR PÚBLICO

MODELO "B"



7. Relación de las Comisiones

Las relaciones que se dan en las diferentes comisiones existentes dentro del Gobierno Central, pueden ser clasificadas en:

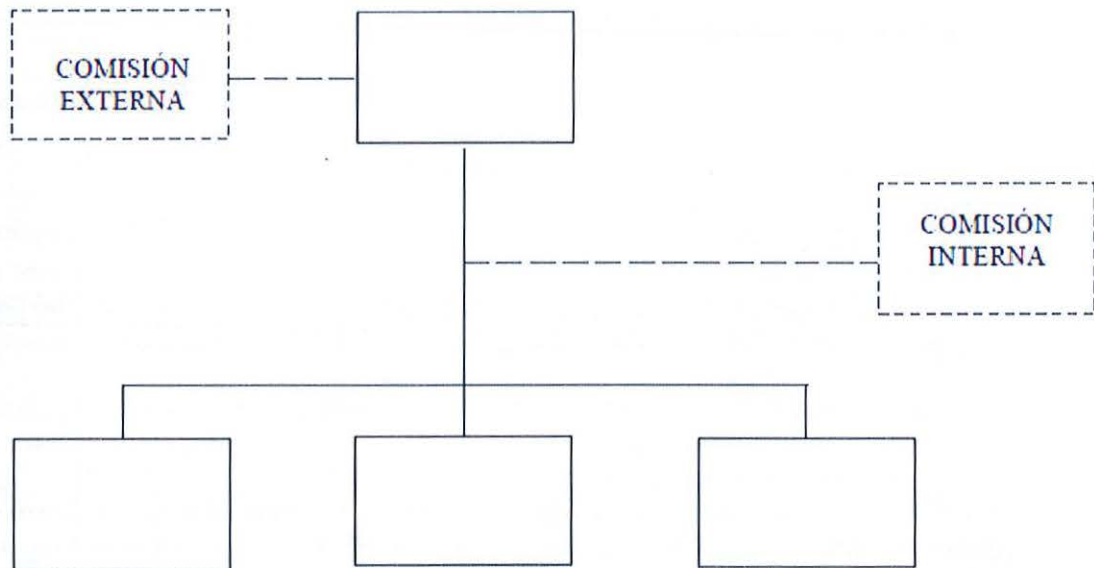
- a. Comisiones Internas.
- b. Comisiones Externas (interinstitucionales).

Estas últimas son las integradas por los representantes de diversas instituciones gubernamentales que tienen por objeto coordinar determinadas acciones de dos o más organismos durante un período transitorio.

Al incluir estas comisiones en el organigrama de una institución, deberán colocarse en un rectángulo, de trazo discontinuo, que estará ligado por una línea de coordinación, dispuesta perpendicularmente a la línea principal de mando de la organización, si es interna, o a la unidad administrativa a la cual coordina directamente, en este caso, la autoridad principal, si es externa (interinstitucional).



Ejemplo:



VIII. ETAPAS PARA LA ACTUALIZACIÓN DEL MOF

1. Coordinación con las diferentes unidades de SECULTURA para la actualización del MOF.

En esta etapa se realizará una convocatoria a las diferentes unidades administrativas las cuales se les haya identificado o no cambio en su estructura organizativa, objetivo o funciones, donde se les solicitará que las unidades que hayan adquirido cambios trabajen en ellos basándose en esta guía metodológica y lo envíen al Departamento de Organización y Planificación en el tiempo establecido en dicha convocatoria.

Toda la información que implique modificación al MOF deberá ser remitida al Departamento de Organización y Planificación y recibida en la misma con previa firma y sello del respectivo Director Nacional o de la Dirección General de Administración Cultural.

2. Elaboración del documento MOF.

Al recibir el Departamento de Organización y Planificación la información solicitada esta la revisará y consolidará en documento que someterá al visto bueno del Director General de Administración Cultural y este último a la aprobación del Secretario de Cultura.



IX. ANEXOS

LISTA DE VERBOS PARA FUNCIONES POR NIVELES ESTRATÉGICOS, TÁCTICOS Y OPERATIVOS

Las funciones describen el nivel en que participan las áreas mencionadas dentro de un proceso, por ello, será conveniente considerar la desagregación para funciones y responsabilidad tanto horizontal como verticalmente.

Adicionalmente, el ciclo funcional de la Dirección General de Administración Cultural o Direcciones Nacionales inician con planear, autorizar, dirigir, controlar y evaluar el desarrollo de las actividades asignadas a la Entidad; vigilar que se deriven de las disposiciones jurídico- administrativas aplicables para asegurar que estén contenidas en su totalidad.

Al ciclo de Departamento o equivalente, le corresponderá iniciar con programar, coordinar, instrumentar, controlar y verificar.

A los Consejos, Jurídico y Asesores en su caso, corresponderá principalmente: proponer, presentar, realizar y controlar el correcto desarrollo de las funciones que por su naturaleza se ubican dentro de su ámbito de competencia.

A las Jefaturas, Unidades, Coordinaciones de Áreas o equivalentes les corresponderá la determinación de líneas específicas de acción y la elaboración de programas y proyectos específicos en su especialidad para la obtención de productos concretos y atender en forma directa una parte de las funciones de la instancia superior, así como coadyuvar a la toma de decisiones de las mismas instancias a través de la articulación de los elementos técnicos de juicio que ofrezcan opciones de solución.

Con el fin de apoyar a la redacción de las funciones, a continuación se enlistan algunos verbos de referencia, clasificados según su uso, en niveles: el 1 corresponde al nivel decisorio superior o estratégico, el 2 al nivel decisorio intermedio o táctico y el 3 al nivel decisorio operativo.

VERBO	NIVEL			VERBO	NIVEL			VERBO	NIVEL		
	1	2	3		1	2	3		1	2	3
Aconsejar		x		Asegurar	x	x		Compilar			x
Acordar		x		Asesorar		x	x	Comprobar			x
Actualizar			x	Asignar		x		Comunicar	x	x	x
Adecuar		x	x	Asistir			x	Conducir		x	x
Administrar	x	x		Atender			x	Consolidar		x	x
Almacenar			x	Auditar		x		Consultar			x
Analizar		x	x	Autorizar	x	x		Contabilizar			x
Apoyar		x	x	Calificar			x	Contribuir		x	
Aprobar		x		Capacitar			x	Controlar	x	x	
Articular		x		Colaborar		x		Coordinar	x	x	



Metodología para la Actualización del Manual de Organización y Funciones

Departamento de Organización y Planificación/ Coordinación de Desarrollo Organizacional

VERBO	NIVEL			VERBO	NIVEL			VERB O	NIVEL		
	1	2	3		1	2	3		1	2	3
Dar			x	Instrumentar		x	x	Recomen		x	x
Definir	x			Integrar		x		Registrar			x
Desarrollar	x	x		Interpretar		x	x	Regular	x	x	
Designar	x			Intervenir			x	Reportar			x
Determinar	x	x		Inventariar			x	Represen		x	
Diagnosticar	x	x		Investigar		x	x	Resguard			x
Dictar		x		Mantener			x	Reunir			x
Dictaminar	x			Mejorar			x	Revisar		x	x
Difundir	x	x	x	Motivar	x	x		Seguir			x
Dirigir	x			Negociar	x	x		Seleccion			x
Diseñar	x	x		Normar	x	x		Sistemati			x
Distribuir		x		Notificar			x	Solicitar			x
Divulgar		x	x	Obtener			x	Someter		x	x
Ejecutar			x	Operar			x	Supervis		x	
Elaborar	x	x	x	Opinar		x	x	Tramitar			x
Emitir	x	x		Organizar	x	x		Validar	x		
Entrevistar			x	Orientar		x		Verificar		x	x
Especificar			x	Participar	x	x	x	Vigilar		x	x
Establecer	x	x		Planear	x	x					
Estandarizar			x	Practicar			x				
Estimar			x	Preparar			x				
Estructurar		x		Presentar		x	x				
Estudiar		x	x	Presidir	x	x					
Evaluar	x	x		Presupuestar		x	x				
Examinar		x	x	Procesar			x				
Expedir		x	x	Procurar	x	x					
Facilitar		x		Producir			x				
Formular	x	x		Programar		x	x				
Fungir		x		Promover		x					
Gestionar		x	x	Proponer		x	x				
Implantar		x	x	Proporcionar			x				
Informar	x	x	x	Proveer			x				
Iniciar			x	Proyectar		x	x				
Inspeccionar		x	x	Realizar			x				
Instalar		x	x	Recabar			x				
Instituir	x			Recibir			x				
Instruir	x	x	x	Recolectar			x				



X. AUTORIZACIÓN.

Autorización:




Maestra Silvia Elena Reglado
Secretaría de Cultura de la Presidencia

VoBo:




Licenciada Nohemy Navas
Directora General de Administración Cultural

Revisado:




Licenciada Claudia Ramírez de Iglesias
Departamento de Organización y Planificación

- - MAY 2016

Fecha de Autorización: