



GOBIERNO
DE SONORA

BOLETÍN OFICIAL

ÓRGANO DE DIFUSIÓN DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE SONORA
SECRETARÍA DE GOBIERNO - BOLETÍN OFICIAL Y ARCHIVO DEL ESTADO

Hermosillo, Sonora

Tomo CCXV

Número 50 Secc. III

Lunes 23 de junio de 2025

CONTENIDO

MUNICIPAL • H. AYUNTAMIENTO DE BENITO JUÁREZ • Modificaciones al Presupuesto de Egresos 2025. • **H. AYUNTAMIENTO DE GENERAL PLUTARCO ELÍAS CALLES** • Lineamientos Generales para la Elaboración de Manuales de Organización de la Administración Pública Municipal. • Lineamientos Generales para la Elaboración de Manuales de Procedimientos de la Administración Pública Municipal. • **H. AYUNTAMIENTO DE GRANADOS** • Tabulador de viáticos 2025.

DIRECTORIO

GOBERNADOR CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE SONORA
DR. FRANCISCO ALFONSO DURAZO MONTAÑO

SECRETARIO DE GOBIERNO
LIC. ADOLFO SALAZAR RAZO

SUBSECRETARIO DE SERVICIOS DE GOBIERNO
ING. RICARDO ARAIZA CELAYA

DIRECTOR GENERAL DE BOLETÍN OFICIAL Y ARCHIVO DEL ESTADO
DR. JUAN CARLOS HOLGUÍN BALDERRAMA

El Lic. Jesús Ernesto Valdez Morales, Secretario del H. Ayuntamiento de Benito Juárez, Sonora, certifica que En sesión de Ayuntamiento celebrada el 14 de Marzo del 2025, se tomó el siguiente:

Acuerdo del punto No 5 de Acta de Sesión Ordinaria No.22

Cabe aprobar las modificaciones presupuestales para el periodo de 01 de Enero al 31 de diciembre del 2025

Artículo 14.- Para el ejercicio y control de los movimientos presupuestales, las modificaciones se presentan de la siguiente manera:

JUSTIFICACION

En base a la Ley de Ingresos 2025 aprobada por el Congreso del Estado, se corrigió el importe de los ingresos de Libre Disposición en los Derechos, razón por la cual se tuvo que modificar el presupuesto de Egreso para el ejercicio fiscal 2025, cabe mencionar que algunos importes establecidos originalmente, no cubrían en su totalidad las erogaciones del personal de las diferentes departamentos involucrados, razón por la cual se realizaron modificaciones en el presupuesto de egresos que registró en nuestro municipio.

SECTOR	PROGRAMA	PROYECTO	DESCRIPCION	ASIGNADO ORIGINAL	ASIGNADO MODIFICADO	NUOVO MODIFICADO
01			AYUNTAMIENTO	\$ 2,579,964.46	\$ 0.62	\$ 2,579,963.84
06			OBRAS PUBLICAS	\$ 20,052,804.30	\$ 2,000.00	\$ 20,054,804.30
33			SALUD	\$ 1,123,844.45	\$ -	\$ 1,123,844.45
05			TESORERIA	\$ 47,774,212.86	\$ 2,000.00	\$ 47,772,212.86
			TOTAL	\$ 71,530,826.07	\$ -0.62	\$ 71,530,825.45
AR			AYUNTAMIENTO	\$ 2,579,964.46	\$ 0.62	\$ 2,579,963.84
UR			URBANIZACION	\$ 20,052,804.30	\$ 2,000.00	\$ 20,054,804.30
			SALUD	\$ 1,123,844.45	\$ -	\$ 1,123,844.45
EB			PLANEACION DE POLITICA FINANCIERA	\$ 47,774,212.86	\$ 2,000.00	\$ 47,772,212.86
			TOTAL	\$ 71,530,826.07	\$ -0.62	\$ 71,530,825.45
			1000 SERVICIOS PERSONALES	\$ 13,363,621.15	\$ 0.62	\$ 13,363,620.53
			2000 MATERIALES Y SUMINISTROS	\$ 1,624,629.13	\$ -	\$ 1,624,629.13
			3000 SERVICIOS GENERALES	\$ 2,787,703.87	\$ 30,000.00	\$ 2,757,703.87
			4000 TRANSFERENCIAS, ASIG. Y SUBSIDIOS	\$ 17,204,948.14	\$ -	\$ 17,204,948.14
			5000 BIENES MUEBLES E INMUEBLES	\$ 135,750.97	\$ 30,000.00	\$ 165,750.97
			6000 INVERSION PUBLICA	\$ 17,005,708.38	\$ 2,000.00	\$ 17,007,708.38
			7000 INVERSIONES FINANCIERAS Y OTRAS PROVISIONES	\$ 2,464.43	\$ 2,000.00	\$ 464.43
			9000 DEUDA PUBLICA	\$ 19,406,000.00	\$ -	\$ 19,406,000.00
			TOTAL	\$ 71,530,826.07	\$ -0.62	\$ 71,530,825.45

Artículo 2º. Para dar cumplimiento a lo establecido en el Artículo 136, fracción XXII de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Sonora y los Artículos 61, fracción IV, inciso 1) y 144 de la Ley de Gobierno y Administración Municipal, se solicita al Presidente Municipal realizar las gestiones necesarias para su autorización ante el H. Congreso del Estado y para su publicación en el Boletín Oficial del Gobierno del Estado.

Artículo 3º. El presente acuerdo entrará en vigor previa su publicación en el Boletín Oficial del Gobierno del Estado. Con la facultad que me otorga el Artículo 89 fracción VI de la Ley de Gobierno y Administración Municipal;



Jesús Ernesto Valdez Morales
Lic. Jesús Ernesto Valdez Morales
Secretario del H. Ayuntamiento de Benito Juárez, Sonora.



LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA ELABORACIÓN
DE MANUALES DE ORGANIZACIÓN
DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL DE
GRAL. PLUTARCO ELÍAS CALLES.

Publicación electrónica
sin validez oficial



Ing. Uriel López Ríos
Presidente Municipal

Lic. Isaac Gregorio Barraza Romero
Titular del Órgano de Control y Evaluación Gubernamental

Enero del 2025



LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA
ELABORACIÓN DE MANUALES DE ORGANIZACIÓN

Índice

Presentación	4
Introducción	5
1. Marco Jurídico	6
2. Objetivo	6
3. Glosario de Términos	6
4. Definición de Manual de Organización	9
5. Ventajas de contar con un Manual de Organización	9
6. Obligados a la elaboración, actualización y revisión	10
7. Validación y Aprobación	10
8. Actualización y Validación	11
9. Difusión	11
10. Integración del Manual de Organización	12
Índice	13
I.- Introducción	13
II.- Antecedentes Históricos	14
III.- Base Legal o Marco Jurídico-Administrativo	15
IV.- Atribuciones	15
V.- Estructura Orgánica	16
VI.- Organigrama Estructural	17
VII.- Analítico de la Estructura	17
VIII.- Objetivo	20
IX.- Funciones	20
X.- Bibliografía	21
11. Criterios Generales	22
12. Bibliografía	23





XII AYUNTAMIENTO
SONOYTA
2014-2017

LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA
ELABORACIÓN DE MANUALES DE ORGANIZACIÓN

Presentación

En pleno ejercicio de sus facultades conforme a derecho, el Órgano de Control y Evaluación Gubernamental emite los siguientes: "**Lineamientos Generales para la Elaboración de los Manuales de Organización de la Administración Pública Municipal de Gral. Plutarco Elías Calles**", para proporcionar información sobre la estructura orgánica, atribuciones, objetivos y funciones que se realizan en las dependencias, entidades u órganos desconcentrados, lo anterior, como parte de las acciones de mejora y fortalecimiento de la gestión interna.

El objetivo fundamental del presente es facilitar la integración y actualización de los Manuales de Organización, cada vez que se susciten cambios en la estructura orgánica y funcional, propiciando que siempre se cuente con un documento normativo-administrativo vigente actualizado.



XII AYUNTAMIENTO
SONOYTA
2014-2017

LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA
ELABORACIÓN DE MANUALES DE ORGANIZACIÓN

Introducción

Con el objetivo de dar cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 96, fracción XIII, de la Ley de Gobierno y Administración Municipal, así como en el artículo 26, fracción XIX del Reglamento Interno de la Administración Pública Directa del H. Ayuntamiento de Gral. Plutarco Elías Calles, Sonora, el Órgano de Control y Evaluación Gubernamental, elabora para disposición de las dependencias, entidades u órganos desconcentrados que conforman la Administración Pública Municipal de Gral. Plutarco Elías Calles, los Lineamientos Generales para la Elaboración de Manuales de Organización, en los que se establece una metodología que facilite la elaboración y actualización de los mismos, así como los elementos básicos y técnicos para su integración.

El presente documento instruye a las o los enlaces institucionales sobre los elementos que orientan la forma de realizar, o en su caso, de actualizar el Manual de Organización respectivo. Considerando su relevancia, es importante destacar que la responsabilidad primordial de disponer con oportunidad y uniformidad de todos los elementos que lo integran, recae directamente en el Titular de cada dependencia, entidad u órgano desconcentrado.





LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA
ELABORACIÓN DE MANUALES DE ORGANIZACIÓN

1. Marco jurídico

Ley de Gobierno y Administración Municipal, artículo 96, fracción XIII.

Reglamento Interno de la Administración Pública Municipal Directa del H. Ayuntamiento de Gral. Plutarco Elías Calles, Sonora, artículo 26, fracción XIX.

2. Objetivo

Proporcionar a las dependencias, entidades u órganos desconcentrados que conforman la Administración Pública Municipal de Gral. Plutarco Elías Calles, la metodología y bases técnicas para la elaboración de los Manuales de Organización, utilizando este instrumento de apoyo para homologar criterios en su elaboración, fortaleciendo así, el control, la responsabilidad los canales de comunicación que permiten una adecuada funcionalidad en las instancias correspondientes.

3. Glosario de Términos

Manual

Es un documento que integra lo sustancial de un tema de estudio, da una visión íntegra y proporciona información básica y concisa sobre la materia.

Función

Es el conjunto de actividades afines y coordinadas necesarias en su hacer, para alcanzar los objetivos, y cuyo ejercicio es responsable un área organizacional.



LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA
ELABORACIÓN DE MANUALES DE ORGANIZACIÓN

Actividad

Es el conjunto de operaciones afines y sucesivas que son ejecutadas por una unidad responsable para la realización de un trabajo determinado.

Estructura Orgánica

Es un marco administrativo de referencia para determinar los niveles de toma de decisiones, se puede describir, también, como la organización formal en la que se establecen los niveles jerárquicos y se especifica la división de funciones, la interrelación y coordinación que debe existir entre las diferentes unidades organizacionales, con el propósito de lograr el cumplimiento de los objetivos.

Organigrama

Es el gráfico que expresa en forma resumida la estructura orgánica de una Dependencia, Entidad u Organismo, o parte de éstos, así como las relaciones entre las unidades que los componen.

Analítico de la Estructura

En este gráfico se visualiza el total de puestos funcionales que conforman la instancia correspondiente, asimismo, como en Organigrama, las relaciones entre las unidades administrativas.

Misión

Es la razón de ser de la unidad administrativa, la cual explica su existencia. Descripción de alto nivel que expone el propósito fundamental.





XII AYUNTAMIENTO
DE SONOYTA
2024-2027

LÍNEAMIENTOS GENERALES PARA LA
ELABORACIÓN DE MANUALES DE ORGANIZACIÓN

Visión

Representa el escenario deseado por la dependencia, entidad u órgano desconcentrado que se quiere alcanzar en un período a largo plazo.

Nivel Jerárquico

Es la división de la estructura orgánica para otorgar un determinado grado a las unidades internas; comprende todos los órganos que tienen autoridad y responsabilidad similares, independientemente de la clase de función que se les encomiende.

Unidad Administrativa

Es el órgano que tiene funciones y actividades dentro de la dependencia o entidad, conformándose a través de una infraestructura organizacional específica y propia.

Área Administrativa

Parte en que se subdivide una unidad administrativa y a la que se le asigna responsabilidad, de acuerdo a su nivel jerárquico.

Instancia

Se refiere a una de las Dependencias, órganos desconcentrados y órganos descentralizados, señalados, respectivamente, en los artículos 82, 83, 106 y 107 de la Ley de Gobierno y Administración Municipal, y 03, 05, 07 y 11 del Reglamento Interno de la Administración Pública Municipal Directa del H. Ayuntamiento de Gral. Plutarco Elías Calles, Sonora.



Pág. 8



XII AYUNTAMIENTO
DE SONOYTA
2024-2027

LÍNEAMIENTOS GENERALES PARA LA
ELABORACIÓN DE MANUALES DE ORGANIZACIÓN

4. Definición de Manual de Organización

El Manual de Organización es una herramienta elemental y obligatoria para el funcionamiento administrativo de las dependencias, entidades u órganos desconcentrados de la Administración Pública Municipal de Gral. Plutarco Elías Calles. Es el documento administrativo, en el cual, se integra en forma ordenada la información relativa a la evolución organizacional, base legal, misión, visión, facultades y atribuciones, estructura orgánica, objetivos y funciones de las áreas que constituyen al Gobierno Municipal.

5. Ventajas de contar con un Manual de Organización

- Presentar una visión global de la dependencia, entidad o unidad administrativa de que se trate;
- Precisar el objetivo y las funciones, así como los canales de comunicación de la Instancia;
- Evitar duplicidad de funciones y omisiones o, en su caso, estar en posibilidad de deslindar responsabilidades;
- Colaborar en la ejecución correcta de las actividades encomendadas al personal de las áreas administrativas y proporcionar uniformidad en su desarrollo;
- Servir como medio de capacitación e integración al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación e inducción a las distintas áreas;
- Determinar la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.



Pág. 9



XII AYUNTAMIENTO
DE SONOYTA

LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA
ELABORACIÓN DE MANUALES DE ORGANIZACIÓN

6. Obligados a la elaboración, actualización y revisión

El Titular de la dependencia, entidad u órgano desconcentrado, será directamente responsable de mantener permanentemente actualizado el Manual de Organización, así como de la veracidad de la información que contiene.

La actualización deberá realizarse cada vez que se presenten **modificaciones en las atribuciones normativas y/o en su estructura orgánica**.

7. Validación y Aprobación

Una vez elaborado el Manual de Organización por la dependencia, entidad u órgano desconcentrado, el proyecto deberá enviarse mediante oficio al Órgano de Control y Evaluación Gubernamental, para su validación, con el objetivo de que éste determine y revise su apego a los presentes Lineamientos. Tratándose de entidades, se deberá contar, además, con la aprobación del Órgano de Gobierno correspondiente, debiendo remitir, a su vez, copia de la correspondiente Acta de la Sesión mediante la cual se llevó a cabo la aprobación del Manual de Organización al Órgano de Control y Evaluación Gubernamental.

Una vez que el proyecto haya sido revisado por el Órgano de Control y Evaluación Gubernamental, éste le comunicará a la dependencia, entidad u órgano desconcentrado, las correcciones y/o sugerencias, si las hubiere, para su atención o, de no ser así, su validación. Las instancias, a su vez, remitirán 3 ejemplares del documento en original al Órgano de Control y Evaluación Gubernamental, debidamente firmados por el Titular, acompañados de la versión electrónica para el trámite de aprobación ante el H. Ayuntamiento de Gral. Plutarco Elías Calles.



XII AYUNTAMIENTO
DE SONOYTA

LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA
ELABORACIÓN DE MANUALES DE ORGANIZACIÓN

8. Actualización y Validación

El Manual de Organización se actualizará en cualquiera de los siguientes casos:

- Cuando la estructura orgánica de las dependencias, entidades u órganos desconcentrados de la Administración Pública Municipal, tenga alguna modificación, que impacte en su estructura, atribuciones o funciones.
- Cuando se publique un nuevo Reglamento Interno que contenga cambios en las atribuciones conferidas a las dependencias, entidades u órganos desconcentrados de la Administración Pública Municipal.

Una vez actualizado el Manual de Organización, se llevarán a cabo las actividades descritas en el punto 7, de los presentes Lineamientos, relativos a la Validación y Aprobación.

9. Difusión

Una vez autorizado el Manual de Organización por el H. Ayuntamiento y certificado por la Secretaría del H. Ayuntamiento, será responsabilidad del Órgano de Control y Evaluación Gubernamental, remitir la certificación de la aprobación del documento a la instancia correspondiente, debiendo éste conservar en el archivo una copia certificada del mismo.

Será responsabilidad de los titulares de las dependencias, entidades u órganos desconcentrados de la Administración Pública Municipal, la difusión y publicación del Manual de Organización en los respectivos portales de Transparencia; lo anterior, para la observancia de las personas servidoras públicas y el conocimiento de la ciudadanía.





AYUNTAMIENTO
DE
SONOYTA
2024-2027

LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA
ELABORACIÓN DE MANUALES DE ORGANIZACIÓN

10. Integración del Manual de Organización

Se presentan a continuación los elementos obligatorios que deberán integrar el Manual de Organización, sin perjuicio de que, dependiendo de cada caso, pudieran aumentar o disminuir en contenido:

Datos de Identificación de Carátula

Los datos que se enunciarán en la carátula del Manual de Organización son los siguientes:

- Escudo Nacional;
- Escudo Oficial del Municipio de Gral. Plutarco Elías Calles;
- Leyenda enunciativa: H. Ayuntamiento de Gral. Plutarco Elías Calles;
- Tipo de manual que se presenta y nombre de la dependencia, entidad u órgano desconcentrado;
- Mes y año de elaboración o actualización del Manual de Organización.

Datos de Identificación de Portada

La portada es la hoja posterior a la carátula del Manual de Organización en la cual se enuncian los siguientes datos:

- Escudo Nacional;
- Escudo Oficial del Municipio de Gral. Plutarco Elías Calles;
- Leyenda enunciativa: H. Ayuntamiento de Gral. Plutarco Elías Calles;
- Marca de Agua (todas las páginas a partir de la portada): Logotipo de la administración, en la parte de abajo numeral de la administración y nombre del municipio.
- Tipo de manual que se presenta y nombre de la dependencia, entidad u órgano desconcentrado;



Pág. 12



AYUNTAMIENTO
DE
SONOYTA
2024-2027

LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA
ELABORACIÓN DE MANUALES DE ORGANIZACIÓN

- Espacio para firma de elaboración: nombre del Titular de la dependencia, entidad u órgano desconcentrado y enunciar el nombre oficial de la dependencia;

- Espacio para firma de validación: nombre del Titular del Órgano de Control y Evaluación Gubernamental, así como el nombre oficial de la dependencia.

Índice

Lista ordenada y secuencial del contenido del Manual de Organización, el cual deberá presentarse antes de la "Introducción" del Manual.

I.- Introducción:

Es la explicación dirigida al lector del manual, referente a la utilidad y propósito del documento, deberá incluir información acerca del ámbito de competencia de la instancia, así mismo, cómo y cuándo se harán revisiones o actualizaciones.

De forma general, la **Introducción** no deberá exceder de dos cuartillas y, en cuanto a su redacción, debe ser sencilla, comprensible y clara.

Misión

Es la razón de ser de la dependencia, entidad u órgano desconcentrado, la cual explica su existencia. En este apartado se describe su propósito fundamental y se sintetiza el objetivo esencial.



Pág. 13

Visión

Dentro de este apartado deberá describirse el escenario esperado que se quiera alcanzar a largo plazo en la dependencia, entidad u órgano desconcentrado. Es una condición futura a dónde se quiere llegar con respecto a su misión. Para determinar la visión, es recomendable cuestionar ¿Hacia dónde se quiere llegar?, ¿Qué se desea crear?, ¿Qué imagen se desea proyectar hacia la ciudadanía?, ¿A través de qué medios se logrará?

La Misión y la Visión deberán emanar, basarse o ir acordes al Plan Municipal de Desarrollo vigente.

Valores

Enlistar los valores con los cuales las personas servidoras públicas de la Administración Pública Municipal se desempeñarán, basándose en los incluidos en el Plan Municipal de Desarrollo vigente y en el Código de Ética de los Servidores Públicos del H. Ayuntamiento de Gral. Plutarco Elías Calles.

II.- Antecedentes Históricos

En este apartado del Manual de Organización se realiza una narración histórica de la dependencia, entidad u órgano desconcentrado, especificando su origen o creación, así como los cambios sobresalientes o significativos que se hayan presentado a lo largo de las diferentes administraciones, se puede incluir también, el objetivo o motivo de dicha creación, o bien, las leyes o decretos que hayan modificado los aspectos organizacionales.



III.- Base Legal o Marco Jurídico-Administrativo

Es la presentación de los principales ordenamientos jurídicos de los cuales se derivan las atribuciones de la dependencia, entidad u órgano desconcentrado, que deberán presentarse en forma enunciativa, sin incluir textos explicativos adicionales. Suplementación se deberá jerarquizar y ordenar de forma descendente, como se muestra a continuación:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos;
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Sonora;
- Leyes;
- Reglamentos;
- Decretos;
- Convenios;
- Acuerdos;
- Circulares; y
- Otros

Cabe señalar que la normatividad aplicable deberá presentarse con los nombres completos y oficiales.

IV.- Atribuciones

En esta parte se transcriben textualmente las atribuciones y/o facultades de la dependencia, entidad u órgano desconcentrado, conferidas por la ley correspondiente, así como en la Ley de Gobierno y Administración Municipal y/o el Reglamento Interior de H. Ayuntamiento de Gral. Plutarco Elías Calles. Cuando se trate de entidades, se transcribirán las atribuciones





que le asignen el Acuerdo o Decreto de Creación aprobado por el H. Ayuntamiento y publicado en el Boletín Oficial del Gobierno del Estado de Sonora. Es de importancia aclarar que en cada uno de los casos deberá señalarse el Título completo de los ordenamientos, capítulo, artículo(s) y los textos correspondientes.

V.- Estructura Orgánica

En esta parte del manual se describen las unidades administrativas adscritas a la dependencia, entidad u órgano desconcentrado, presentadas de tal forma que se visualicen los niveles jerárquicos y las relaciones de la unidad administrativa correspondiente; dichos niveles se presentarán mediante sangría, así mismo, se asignará uncódigo numérico para cada uno de ellos.

Es imprescindible que la descripción de la estructura orgánica corresponda a su representación gráfica en el organigrama, tanto en nomenclatura de las unidades administrativas, nivel jerárquico y orden de presentación en el Manual de Organización.

Se darán a conocer primeramente las áreas sustantivas y enseguida las de apoyo, a continuación, se exponen en ejemplo:

Estructura Orgánica

- 1.0 Dirección General de...
- 1.1 Dirección de...
 - 1.1.1 Subdirección de...
 - 1.1.2 Subdirección de...
 - 1.1.2.1 Departamento de...
- 1.2 Dirección de...
 - 1.2.1 Subdirección de...



VI.- Organigrama Estructural

El Organigrama estructural es la representación gráfica formal de la estructura orgánica y refleja en forma esquemática, áreas que la integran, niveles jerárquicos, líneas de autoridad, de coordinación, etc.

Cabe señalar que en este caso el Manual de Organización se jerarquizará de la o el Titular hasta jefatura de departamento.

A continuación, se presenta un ejemplo de organigrama:

Organigrama

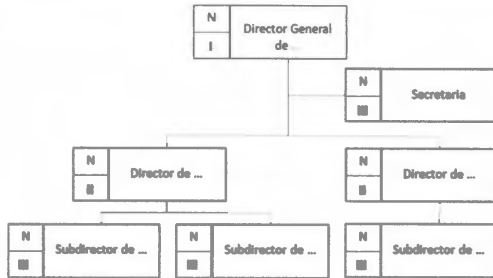


VII.- Analítico de la Estructura

En este gráfico se indicará el total de puestos en la dependencia, entidad u órgano desconcentrado, el nivel correspondiente a éstos, así como su descripción funcional asignada, de tal manera que si en una área específica de la estructura existe un analista técnico que realiza las funciones de secretaria, deberá citarse "Secretaría", es decir, se enunciará el puesto funcional independientemente de su nombramiento oficial. De igual forma, se deberá anexar un cuadro informativo como concentrado del total de plazas y niveles.



Se presenta a continuación el ejemplo correspondiente:



Concentrado por Niveles

Nivel	Plazas
I	1
II	2
III	4
Total	7

Información adicional sobre organigramas

Los organigramas tienen, entre otros, los siguientes objetivos:

- Proporcionar una imagen formal de la dependencia, entidad u órgano desconcentrado, derivando una fuente autorizada de consulta;
- Indicar la relación jerárquica de la dependencia, entidad u órgano desconcentrado;



- Facilitar al personal que integra el área administrativa el conocimiento de su ubicación y relación dentro de la estructura orgánica general;
- Facilitar la detección de posible duplicidad de funciones, dispersiones en las actividades, interrupciones o fracturas de procesos, dualidad de mando, omisiones, incongruencias en relaciones y niveles jerárquicos, tramos insuficientes o excesivos de supervisión y control, delimitación de responsabilidades, etc.; y
- Ser un elemento de apoyo en inducción y capacitación de los servidores públicos.

Para la elaboración de organigramas, la dependencia, entidad u órgano desconcentrado, deberá observar los siguientes principios básicos:

- Recopilar información para conocer la dependencia, entidad u órgano desconcentrado;
- Ubicar cada área representada de acuerdo al nivel jerárquico que le corresponda;
- Representar primeramente las áreas sustantivas y después las de apoyo;
- Dibujar el organigrama usando un sólo tipo de figura de la misma dimensión, así como, sus respectivas líneas de conexión;
- Conectar las áreas dependientes del Titular por medio de una sola línea;
- Las líneas de conexión, en ninguna circunstancia, deberán representarse con flechas orientadas hacia abajo; y
- Utilizar líneas discontinuas en forma transversal para indicar órganos o unidades desconcentradas, así mismo, líneas discontinuas perpendiculares al área en cuestión cuando exista





asesoría.

LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA
ELABORACIÓN DE MANUALES DE ORGANIZACIÓN**VIII.- Objetivo**

Describe el propósito o finalidad de la dependencia, entidad u órgano desconcentrado y de cada una de las unidades administrativas que las integran, siendo éste hacia donde se dirigen sus recursos para cumplir con sus atribuciones institucionales.

La narración del objetivo deberá ser clara con párrafos breves y su primera parte deberá exponer: ¿Qué hace?, ¿Cómo lo hace? y ¿Para qué lo hace?, cuando exista más de un objetivo deberá ordenarse de acuerdo a su importancia, relacionado a su principal finalidad.

IX.- Funciones

Son el conjunto de actividades afines y sucesivas, por medio de las cuales se alcanzará el desarrollo de las atribuciones y el objetivo planteado en las unidades administrativas de la dependencia.

Las funciones deberán ordenarse de acuerdo a su importancia y naturaleza del área correspondiente, éstas pueden ser sustantivas o de apoyo.

Las funciones sustantivas son aquellas que identifican la esencia de la dependencia, entidad u órgano desconcentrado, para la consecución de sus objetivos. Las funciones de apoyo son las que contribuyen al logro de las funciones sustantivas, ya que éstas son parte de los procesos y técnicamente son de carácter obligatorio.

En los Manuales de Organización se expondrán los objetivos y funciones hasta nivel de Jefatura de Departamento.



Pág. 20

LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA
ELABORACIÓN DE MANUALES DE ORGANIZACIÓN

Siempre se deberá enunciar el objetivo y seguidamente las funciones de cada una de las áreas de la dependencia, entidad u órgano desconcentrado, así como encabezar cada descripción con el nombre de la unidad administrativa.

Las funciones deberán iniciar invariablemente con un verbo en infinitivo, como, por ejemplo: Coordinar..., Atender..., Recibir..., Desempeñar..., etc. Se sugiere evitar repetir un mismo verbo al inicio de cada función.

Por otra parte, al inicio de cada unidad administrativa deberá incluirse una función general de planeación, organización, dirección y control, considerando el nivel jerárquico dentro de la dependencia, así mismo, después de la última función deberá agregarse, para finalizar, la siguiente: "Todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia".

X.- Bibliografía

Es la relación o lista de un conjunto de libros o escritos utilizados como material de consulta o soporte documental para la investigación y la elaboración de un trabajo escrito.

En ésta se enlistarán aquellos textos o fuentes de información que se consultaron para la elaboración del Manual de Organización, enunciando primeramente "Lineamientos Generales para la elaboración de Manuales de Organización de la Administración Pública Municipal" emitidos por..., así como fecha de elaboración de dichos lineamientos.

Para el caso de textos utilizados la bibliografía deberá contener los siguientes puntos:

- Título del texto o libro;
- Nombre del Autor (es);



Pág. 21



LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA
ELABORACIÓN DE MANUALES DE ORGANIZACIÓN

- Volumen de edición; y
- Lugar de impresión, editorial y fecha.

En este último apartado se indicará la coordinación de trabajo de las unidades administrativas involucradas en la revisión y elaboración o, en su caso, la actualización del Manual de Organización.

11. Criterios Generales

- El Manual de Organización será elaborado con la participación del personal adscrito a las unidades administrativas que tienen responsabilidad de realizar las funciones del área, así mismo, que éstas queden validadas por el mencionado personal;
- Deberá enumerarse cada página que integre el manual en la parte derecha inferior y en la parte inferior izquierda se enunciará el título: Manual de Organización. En la parte superior izquierda se colocará el membrete oficial de H. Ayuntamiento de Gral. Plutarco Elías Calles y en la parte superior derecha, el nombre de la dependencia, entidad u organismo;
- Una vez que se tenga el anteproyecto del manual, es necesario someterlo a revisión del Titular de la dependencia, entidad u órgano desconcentrado de que se trate, quien deberá firmar el documento, con el objetivo de verificar que la información contenida en el mismo sea la adecuada y completa;
- Posteriormente, se enviará al Órgano de Control y Evaluación Gubernamental, mediante oficio, quien verificará los datos contenidos y su apego a los presentes Lineamientos y, si es el caso, cuando en el documento mencionado exista algo que corregir, se extenderán las pertinentes observaciones; una vez corregido el documento por la



Pág. 22



LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA
ELABORACIÓN DE MANUALES DE ORGANIZACIÓN

dependencia, entidad u órgano desconcentrado, habrá de firmarse avalando el mismo;

- Una vez revisado y validado finalmente el anteproyecto, el Órgano de Control y Evaluación Gubernamental, solicitará a la dependencia el respaldo en archivo electrónico, en Word, letra tipo Arial, tamaño 12, además de tres juegos impresos con sus respectivas firmas, para que sea enviado por el Titular del Órgano de Control y Evaluación Gubernamental, al H. Ayuntamiento y someterlo a su aprobación, de acuerdo a lo que señala el artículo 26, fracción XIX del Reglamento Interno de la Administración Pública Municipal Directa del H. Ayuntamiento de Gral. Plutarco Elías Calles.

Sobre el Enlace Responsable de la elaboración del Manual de Organización.

El enlace responsable de la elaboración, actualización e integración del Manual de Organización deberá conocer sobre los siguientes conceptos:

- Misión y visión de la dependencia, entidad u organismo, correspondiente a la Administración Pública Municipal de Gral. Plutarco Elías Calles;
- Estructura orgánica de la dependencia, entidad u organismo;
- Marco de actuación de cada unidad administrativas de la dependencia, entidad u organismo;
- La operación de cada una de las unidades administrativas y su interrelación; y
- Enfoque de los procesos operativos y su alineación con el marco jurídico.

12. Bibliografía

- Guía para la elaboración de Manuales de Organización de la Secretaría de la Contraloría General del Estado. Octubre de 2015.



Pág. 23



XII AYUNTAMIENTO
SONOYTA
2025-2027

LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA
ELABORACIÓN DE MANUALES DE ORGANIZACIÓN



Para mayores informes y asesoría, dirigirse a:

Órgano de Control y Evaluación Gubernamental
Domicilio: Profra. Petra Santos Ortiz #877
Colonia Centro
Gral. Plutarco Elías Calles,
Sonora.

Contacto:

Lic. Isaac Gregorio Barraza Romero

Titular del Órgano de Control y
Evaluación Gubernamental

Correo electrónico: contraloria@sonoyta.gob.mx
Teléfono: 651 512 11 72



LINEAMIENTOS GENERALES
PARA LA ELABORACIÓN DE
MANUALES DE PROCEDIMIENTOS DE LA
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL DE
GRAL. PLUTARCO ELÍAS CALLES.





ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	3
OBJETIVO.....	4
I. CONCEPTOS BÁSICOS.....	6
1. Planeación	6
2. Marco de Actuación	8
3. Procesos	10
4. Mejora continua	13
II. DOCUMENTACIÓN DE PROCEDIMIENTOS.....	16
1. Objetivos de la documentación de procedimientos	16
2. Elaboración de procedimientos.....	17
III. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	20
1. Integración del Manual de Procedimientos	20
2. Revisión y Validación del Manual de Procedimientos	22
3. Difusión del Manual de Procedimientos	22
IV. MEJORA	22
GLOSARIO.....	23
BIBLIOGRAFÍA.....	25



INTRODUCCIÓN

La Administración Pública 2021-2024 contempla desarrollar los temas de la normativa aplicable para el conocimiento de todas las dependencias y entidades, mediante la elaboración de lineamientos y actualizaciones, así como el cumplimiento de los avances de actividades del órgano de control y evaluación gubernamental y el seguimiento de acuerdos.

En atención a lo anterior, el Órgano de Control y Evaluación Gubernamental ha configurado un modelo de identificación, análisis y documentación de procesos, bajo un enfoque sistémico y de reingeniería de procesos, con referencia también en los sistemas de gestión de calidad, que permitirá la precisa alineación de las actividades con atribuciones, funciones, metas, trámites y estructura organizacional, para cumplir con los objetivos institucionales planteados por el PMD en un marco de mejora continua y teniendo siempre como premisas los resultados, la productividad y el bienestar ciudadano.

El modelo referido se incorpora en los presentes Lineamientos Generales para la Elaboración de Manuales de Procedimientos, como un instrumento de alto impacto en el fortalecimiento del Sistema de Gestión Municipal, estableciendo bases sólidas para los Sistemas de Gestión de Calidad de las instancias municipales.

Con el objetivo de dar cumplimiento a lo dispuesto en el Reglamento Interior del H. Ayuntamiento de Gral. Plutarco Elías Calles, Artículo 130, Fracciones XIII "Elaborar para la formulación de lineamientos generales y los manuales de organización y procedimientos al que habrán de sujetarse las dependencias y entidades municipales, los cuales deberán ser aprobados por el Ayuntamiento"; el Órgano de Control y Evaluación Gubernamental, emite para disposición de las dependencias, entidades u órganos desconcentrados, los presentes Lineamientos Generales para la Elaboración de Manuales de Procedimientos.





OBJETIVO

Proporcionar a las dependencias, entidades u órganos desconcentrados que conforman la Administración Pública Municipal, la metodología y bases técnicas para el rediseño y documentación de los principales procesos y procedimientos que impactan el cumplimiento de los objetivos institucionales, así como los elementos indispensables para una exitosa ejecución del ciclo de mejora continua.

Ventajas de contar con un Manual de Procedimientos

Los Manuales de Procedimientos en su calidad de instrumentos administrativos, presentan las siguientes ventajas:

- Resumir en forma ordenada, secuencial y detallada las actividades y operaciones que realiza una dependencia, entidad u órgano desconcentrado, así como los formatos a utilizar.
- Establecer formalmente los métodos y técnicas de trabajo que deben seguirse para la realización de las actividades y operaciones.
- Precisar responsabilidades operativas para la ejecución, control y evaluación de las actividades.
- Representar, a través de la descripción de las actividades y el diagrama de flujo, las operaciones a realizar.
- Detectar y visualizar rápidamente las fallas que se puedan presentar en los procedimientos y mejorar los ya establecidos.
- Facilitar la comunicación entre el personal, ya que a través de la descripción de la operación se determinan las actividades que debe realizar un departamento o área, así como sus responsabilidades.
- Auxiliar al analista de procedimientos en la revisión y simplificación de los mismos.
- Conocer el funcionamiento interno de las Unidades Administrativas en el desempeño de sus tareas.
- Servir como medio de integración al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación e inducción a las distintas áreas de la unidad administrativa.
- Servir de base para programas de modernización administrativa.

Quiénes están obligados a la elaboración y actualización del Manual de Procedimientos

El Titular de la dependencia, entidad u órgano desconcentrado será directamente responsable de mantener permanentemente actualizado el Manual de Procedimientos, así como de la veracidad de la información que contiene.

La actualización deberá realizarse cada vez que se presenten modificaciones en las atribuciones normativas, estructura orgánica y cuando se dé un cambio de administración municipal.

En caso de que el manual requiera adecuaciones que no estén relacionadas con cambios en las facultades y atribuciones conferidas, la composición de su estructura orgánica o modificaciones en su base legal y marco jurídico administrativo, podrán aplicarse dichas adecuaciones enviando una copia de la nueva versión del manual al Órgano de Control y Evaluación Gubernamental para la respectiva revisión y validación, sin requerir la autorización del H. Ayuntamiento. Una vez obtenida la validación, se conservará una copia en el archivo del H. Ayuntamiento.



El Titular de la dependencia, entidad u órgano desconcentrado, deberá asignar al enlace responsable, mismo que coordinará la integración del documento, basado en los lineamientos y recomendaciones que se dan a conocer por el Órgano de Control y Evaluación Gubernamental, con el propósito de guardar homogeneidad en cuanto al contenido y presentación del mismo.

Las principales características con las que debe contar el enlace designado, son las siguientes:

- Conocer la misión y visión de la dependencia, entidad u organismo desconcentrado, así como las correspondientes a la Administración Pública Municipal.
- Conocer el marco de actuación del Gobierno Municipal.
- Conocer la estructura de la dependencia, entidad u órgano desconcentrado.
- Conocer el marco de actuación de cada una de las unidades administrativas.
- Conocer la operación de cada una de las unidades administrativas y sus interrelaciones.
- Conocer el enfoque de los procesos operativos.
- Tener capacidad para alinear los procesos de la dependencia o entidad al cumplimiento de su marco de actuación.
- Tener capacidad para organizar grupos de trabajo y monitorear el progreso de las actividades.
- Tener autoridad en la institución para asignar tareas relacionadas con la integración del documento y reportar su avance al Titular de la misma.

Es recomendable que el Manual de Procedimientos sea elaborado con la participación del personal adscrito a las unidades administrativas que tienen responsabilidad de realizar las funciones, de igual manera que éstas queden validadas por los mismos.





I. CONCEPTOS BÁSICOS

El presente capítulo tiene como objetivo servir de referencia para que los servidores públicos tengan elementos que les ayuden a ubicar el contexto desde el cual se debe desarrollar un proceso de planeación y les permita elaborar su manual de procedimientos, de ahí la importancia de involucrar tanto al personal directivo como operativo en su elaboración, como se verá en los capítulos subsiguientes.

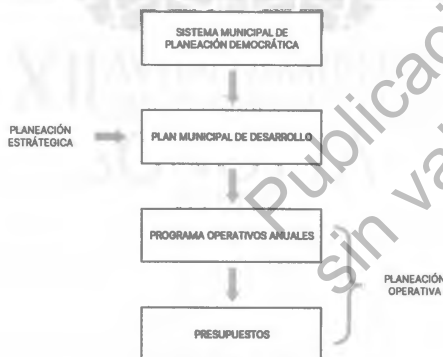
1. Planeación

La planeación se concibe como un proceso cotidiano e inherente al ser humano que se hace complejo en la medida en que la organización crece y, por lo tanto, contiene un mayor número de elementos que deben articularse de manera funcional y eficiente para lograr un fin específico.

Mientras mejor definidos estén los elementos de la planeación, los encargados de ejecutarla comprenden más fácilmente como llevar a la práctica lo planeado con anterioridad. Su importancia en ocasiones no es reconocida, debido principalmente a que muchas organizaciones han operado con base en decisiones tomadas intuitivamente.

Algunas limitaciones de la planeación pueden ser la posible resistencia interna, el tiempo necesario para efectuar el proceso, la necesidad de que la alta dirección se comprometa en el proceso de planeación, el talento necesario para analizar situaciones críticas, entre otras. Casi todas ellas, pueden disminuir sus efectos negativos si se cuenta con la información necesaria para ello, por ejemplo, datos históricos y actuales de la situación que ofrezcan a los responsables del proceso de planeación, contar con pronósticos más objetivos, datos de otras organizaciones del mismo giro, nuevas prácticas, etc.

TIPOS DE PLANEACIÓN Y SU APLICACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL



Planeación Estratégica

La planeación estratégica se define como el instrumento ideal que permite definir, con visión a largo plazo, el rumbo que debe seguirse para alcanzar los objetivos planteados. Ésta considera las fuerzas y debilidades de la organización (factores internos), así como las amenazas y oportunidades del entorno que la rodea (factores externos), comúnmente enunciado como FODA's <<fuerzas, oportunidades, debilidades y amenazas>>.

Algunos de los resultados esperados de la misma, son: ofrecer información a los involucrados sobre el concepto del negocio (visión, misión, filosofía), sus metas y objetivos, su estrategia corporativa (dirección futura hacia la que deben de ir los productos y los mercados) y la formalización de planes operativos (a corto plazo) congruentes con el futuro deseado, todo esto, en términos concretos es información que debe servir a la alta dirección en la orientación del futuro que se desea tener como organización.

Las principales características de la planeación estratégica son las siguientes:

- Es original, en el sentido que constituye la fuente u origen para los planes específicos subsiguientes.
- Es conducida por niveles directivos de la organización.
- Establece un marco de referencia general para toda la organización.
- Se maneja información del entorno y como afecta éste a la organización. (oportunidades y amenazas).



Plan Municipal de Desarrollo

Documento donde se plasma la planeación estratégica del Gobierno Municipal, ya que establece los lineamientos generales que orientan la actividad de los organismos gubernamentales durante 3 años, estableciendo una visión de futuro a más largo plazo.

Planeación operativa

Se refiere básicamente a la asignación previa de las tareas específicas que deben realizar las personas en cada una de sus unidades de operaciones.





Las características de la planeación operativa son entre otras, las siguientes:

- Se da dentro de los lineamientos sugeridos por la planeación estratégica.
- Trata con actividades normalmente programables.
- Sigue procedimientos y reglas definidas con toda precisión.
- Normalmente cubre períodos reducidos.

La planeación operativa del Gobierno Municipal se puede definir a través del **Programa Operativo Anual** y su presupuesto respectivo.

- **Programa Operativo Anual:** Instrumento que permite traducir los lineamientos generales de la planeación del desarrollo económico y social del Municipio, en objetivos y metas concretas a desarrollar en el corto plazo, definiendo responsables, temporalidad y espacialidad de las acciones para lo cual se asignan recursos en función de las disponibilidades y necesidades contenidas en los balances de recursos humanos, materiales y financieros.
- **Presupuesto de Egresos:** Documento jurídico, contable y de política económica aprobado por el H. Ayuntamiento, en el cual se consigna el gasto público de acuerdo con su naturaleza y cuantía, que deben realizar las dependencias, entidades u órganos desconcentrados de la Administración Pública Municipal en el desempeño de sus funciones, en cada ejercicio fiscal.

Es de suma importancia empatar estas herramientas para que todos los esfuerzos tengan la misma orientación y sustento. La programación- presupuestación será efectiva en la medida que se documenten los procedimientos a través de los cuales se ejecutarán las acciones programadas en las metas, de esta manera nos aseguramos de obtener los resultados deseados.

2. Marco de Actuación

Son los lineamientos que marcan la manera adecuada de comportamiento del ser humano en los distintos ámbitos de su desarrollo: familiar, social, legal, laboral, religioso, etc.

Los marcos de actuación surgen de la necesidad de regular la convivencia de los seres humanos tratando de que ésta se dé a través de relaciones armoniosas.

Necesidad de conocer el marco de actuación

Todas las organizaciones tienen definido su marco de actuación, ya sea de manera explícita o implícita; de manera implícita mediante instrucciones verbales, criterios de actuación generales para cualquier organización, actividades inherentes (hacer lo que siempre se ha hecho), etc. y de manera explícita en leyes, planes, reglamentos, programas de trabajo, políticas, entre otros.

El contar con un marco de actuación de manera escrita les da formalidad, obligatoriedad y mayor claridad a las responsabilidades para su cumplimiento.

Tiene que prevalecer una articulación entre el marco de actuación del Ente Público y:

- La suficiencia de los recursos que se proporcionen para cumplirlo.



- El método y la forma de concretar una actividad.
- La oportunidad y suficiencia de la información para promover la ejecución.
- La evaluación de su cumplimiento, dentro de una dinámica de mejora continua.
- Componentes del marco de actuación de los entes públicos

La Administración Pública Municipal encuentra la definición de su marco de actuación además de los planes mencionados anteriormente, a través de diversas disposiciones jurídico- administrativas y en sus instrumentos de apoyo administrativo:

A) Principales disposiciones jurídico – administrativas

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Sonora.
- Ley de Gobierno y Administración Municipal del Estado de Sonora.
- Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal Directa del H. Ayuntamiento de Hermosillo.
- Leyes y Decretos de Creación de las Entidades.
- Códigos.
- Reglamentos.
- Acuerdos.
- Convenios.

B) Documentos administrativos

A efecto de contar con una administración ágil y eficiente las dependencias, entidades u órganos desconcentrados deberán formular, aprobar y mantener permanentemente actualizados sus Manuales de Organización, de Procedimientos y registro de Trámites y Servicios al Público. Estos instrumentos emitidos por los entes públicos, determinarán las atribuciones y contendrán información sobre su estructura orgánica, las funciones de sus unidades administrativas así como las líneas de autoridad y coordinación y los principales procedimientos que se establezcan.

Manuales de Organización, de Procedimientos y Registro de Trámites y

Servicios al Público



3. Procesos

Un proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados, otorgándoles un valor agregado.

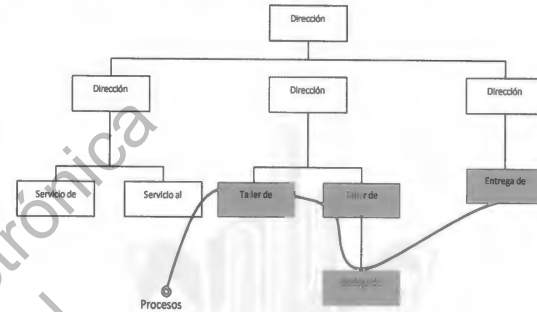


Los procesos no consideran a las actividades de manera aislada, por el contrario estos se conforman al irse estableciendo relaciones e integrando al mismo todas aquellas actividades que son necesarias para generar un producto.

Características de los procesos

- Son constantes.
- Proveen productos (salidas).
- Existen para satisfacer a un cliente ya sea interno o externo.
- Son administrados por las personas.
- Tiene un dueño (responsable del proceso completo).
- Puede ser medido.
- Puede ser mejorado (Mejora Continua).
- Son capaces de cruzar verticalmente y horizontalmente la organización.

Los procesos cruzan las estructuras organizacionales



Clasificación de los procesos

Procesos de la alta dirección. Son los necesarios para cumplir con la misión y la visión de la organización. Por ejemplo, planeación, asignación de recursos, revisión de la dirección, entre otros.

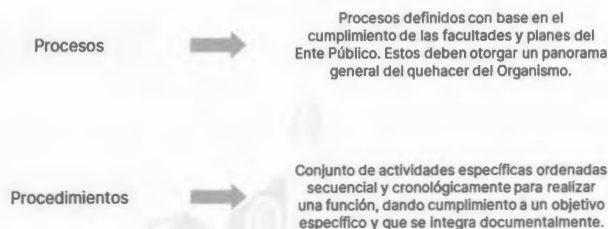
Procesos operativos. Son aquellos que se realizan con el fin de generar el(los) producto(s) que den cumplimiento a las necesidades del cliente; son los que le dan cumplimiento a la razón de ser de la organización, por ejemplo, prestación del servicio, ventas de productos, contratación de proveedores, supervisión de obras, entre otros.

Procesos soporte. Son los que aportan elementos de apoyo requeridos para que se puedan desempeñar los procesos de la alta dirección y los procesos operativos, por ejemplo, contabilidad, mantenimiento, apoyo jurídico, entre otros.

Desagregación de los procesos. Para efectos de esta guía, se considera necesaria la desagregación de los procesos en dos niveles, lo cual permite guardar una congruencia entre el marco de actuación del Ente Público y la manera de concretarse en acciones específicas.



Para lo anterior se consideran los siguientes conceptos:



Enfoque basado en procesos

Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad que utiliza recursos y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, otorgándoles un valor agregado, se puede considerar como un proceso. Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso o el fin cuando se entrega un trámite o servicio al ciudadano.

La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión, puede denominarse como "ENFOQUE BASADO EN PROCESOS".

Una ventaja del enfoque basado en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción.

INTERACCIÓN DE LOS PROCESOS.



12



Hay procesos que reciben directamente sus entradas de externos, tal como se muestra en la figura (procesos A y B), otros procesos reciben sus entradas internamente (proceso C). También un proceso puede alimentar a dos procesos (proceso C). Hay procesos que tienen contacto directo con externos (procesos D y E) y finalmente otros procesos no interactúan con ningún otro (proceso F).

Importancia del enfoque de procesos

Aún en la actualidad hay organizaciones que funcionan como las históricas "islas", donde cada departamento encamina sus actividades para cumplir con objetivos y planes aislados. El enfoque de procesos tiende a ver las funciones con base en objetivos globales, buscando una mayor sinergia entre las funciones básicas. Lo que permite a la organización ser más dinámica y responder mejor al cambio.

Un enfoque de este tipo enfatiza la importancia de:

- La comprensión y el cumplimiento de los requisitos (normativos, del ciudadano y de la organización).
- La necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor.
- La obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso.
- La mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas.

La Administración Pública Municipal busca otorgar un mejor servicio a la ciudadanía, administrar de manera adecuada sus recursos y en general mejorar la calidad de vida de la misma. Para lograr lo anterior, es necesario que el gobierno gestione como procesos sus actividades y los recursos que con ellas se relacionan, además de establecer procesos generales o globales, para todos los entes públicos e interacciones de procesos específicos entre los diferentes entes, así como la definición de internos y externos. De no darse lo anterior, no existe enfoque de procesos.

¿Qué ventajas ofrece esto?

Al gestionar las actividades como procesos la Administración Pública Municipal pone en acción un ciclo dinámico de mejoramiento continuo que permite avances significativos en términos de producto, atención a clientes, disminución de tiempos y costos. Igualmente facilita el enfoque al cliente e incrementa su satisfacción a través de la identificación de los procesos claves (aquellos que van dirigidos directamente a cubrir las necesidades del ciudadano), eliminación de procesos que implican demoras, papeleo innecesario, captación de las expectativas e insatisfacciones del ciudadano, etc.

4. Mejora continua

Las actividades que realizamos en nuestra vida cotidiana, tanto de manera personal como organizacional, pueden mejorarse para crear individuos y organizaciones más competitivos en todos los campos posibles.

Si bien en las organizaciones siempre fue necesario aplicar la mejora continua, procurando estar a la par con las demás, hoy en día los cambios son más veloces y drásticos, ocasionados por factores determinantes como: la globalización de mercados, accesibilidad de un gran número de personas a sistemas de información en tiempo real y a costos bajos, una fuerte convergencia de estándares a nivel mundial, una creciente y cada vez más importante economía digital y el surgimiento de fuertes bloques de libre comercio, entre otros, los cuales vuelven imperativa para las organizaciones la necesidad de mejorar de manera sistemática y continua.

13



La mejora continua implica involucrar a todos los miembros de la organización en una estrategia destinada a mejorar los niveles de calidad y competitividad, la cual debe permear hacia todos los niveles de la estructura organizativa, de tal manera que deberá constituirse como un actividad recurrente y un objetivo permanente para aumentar la capacidad y para incrementar la satisfacción de los servidores públicos y la ciudadanía en general.

Por lo anterior, la mejora continua debe constituirse en cada organización como un proceso estructurado el cual involucre acciones como:

- A. Análisis y evaluación de la situación existente para identificar áreas de mejora.
- B. El establecimiento de objetivos para la mejora.
- C. La búsqueda de posibles soluciones para lograr los objetivos.
- D. La evaluación de dichas soluciones y su selección.
- E. La implantación de la solución seleccionada.
- F. La medición, verificación, análisis y evaluación de los resultados de la implementación para determinar que se han alcanzado los objetivos.
- G. La formalización de los cambios.

En el ámbito gubernamental la mejora continua provee a la Administración Municipal de los elementos necesarios para orientar la gestión pública hacia un gobierno de calidad y le brinda además la oportunidad de tomar una posición competitiva.

La mejora continua es un ciclo fácilmente aplicable a todos los procesos, está relacionado con la planeación, implementación, control y mejora continua de la realización de los productos y demás procesos del sistema de gestión de calidad.

El ciclo de la mejora continua consta de cuatro etapas:

- **Planear:** En esta etapa se establecen los objetivos y procesos necesarios para entregar resultados de acuerdo con los requisitos de los clientes y las políticas de la organización.
- **Hacer:** Implementar los procesos.
- **Verificar:** Políticas, objetivos, requisitos para el producto y reportar los resultados.
- **Actuar:** Tomar acciones para la mejora continua de los procesos.



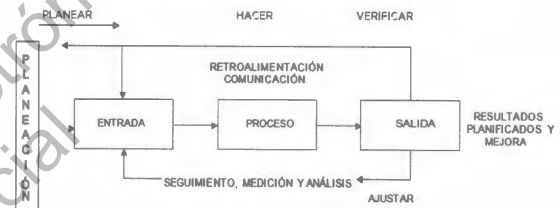
Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan para establecer la política y los objetivos, para dirigir y controlar una organización con respecto a la Calidad. ISO 9001:2008



Ventajas de la mejora continúa

- Mejora la calidad de nuestros productos y servicios.
- Aumenta la satisfacción de los clientes.
- Mejora la eficacia y eficiencia de los procesos.
- Mejora la formación y comunicación con los empleados y clientes de la organización.
- Permite aprovechar al máximo la capacidad intelectual de todos los empleados.
- Útil para detectar no conformidades y establecer acciones correctivas y preventivas.
- Ayuda a cumplir con la normatividad aplicable, entre otras.

CICLO DE MEJORA CONTINUA APLICADO A UN PROCESO



Para que la etapa de control sea efectiva debe contener las acciones necesarias que identifiquen y subsanen inconformidades, para evitar que se vuelvan a presentar de nueva cuenta durante la siguiente verificación, de esta manera el ciclo reinicia ya una vez hechos los "ajustes".

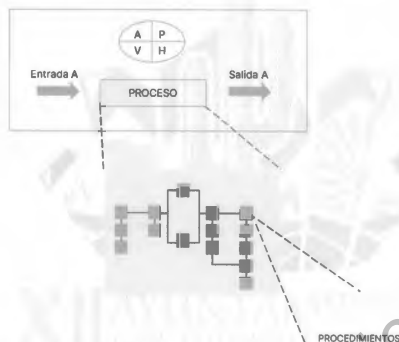
Al realizar los ajustes, automáticamente se realiza la mejora, ejemplo: Al realizar las auditorías se detectan una serie de situaciones observables, y si en una próxima revisión no se presentan nuevamente, se dice que existe una "mejora".





II. DOCUMENTACIÓN DE PROCEDIMIENTOS

Una vez que se han identificado los procesos de la dependencia o entidad, así como los procedimientos específicos que de ellos se desprendan, identificando en cada caso la unidad administrativa responsable, se procederá a la documentación de estos últimos, procurando que su realización siga la secuencia operativa en la que se ejecutan las actividades. Esta información deberá captarse en el formato para Elaboración de Procedimientos con el propósito de homogeneizar la presentación que los Entes Públicos hagan de sus procedimientos, y sirvan como base para la implementación o como apoyo de un Sistema de Gestión de Calidad.



1. Objetivos de la documentación de procedimientos.

- Comunicar Información: Servir como herramienta para la comunicación y la transmisión de la información.
- Evidenciar la conformidad: Aportar evidencia de que lo planificado se ha llevado a cabo realmente.
- Compartir conocimientos: Difundir y preservar las experiencias de la organización.
- Promover la consistencia de las acciones.
- Permitir conocer el funcionamiento de la dependencia, entidad u órgano desconcentrado y su operación con fines de dirección, organización, ejecución, supervisión, control y evaluación.
- Permitir el análisis de los procedimientos para su mejora.
- Precisar responsabilidades.
- Favorecer la medición de resultados.



2. Elaboración de procedimientos.

Este apartado dependerá de la información que genere la dependencia, entidad u órgano descentralizado. Pero deberá adaptarse de tal manera que contenga la información necesaria para el contenido sea claro y preciso.

2.1 Nombre del Procedimiento.

Se debe procurar que al leer el nombre del procedimiento proporcione una idea de lo que trata y de las actividades que incluye, cuidando que éste sea conciso y preciso en su redacción.

No incluir en el nombre las actividades del procedimiento y procurar que sólo se refleje una acción.

2.2 Objetivo del Procedimiento.

Describir el objetivo del procedimiento a tratar, mismo que debe reflejar el fin pretendido con su aplicación, debe reunir las siguientes características:

- Iniciar con un verbo en infinitivo.
- Su redacción deberá ser clara y concisa, sin precisar actividades que se desarrollen para el logro del objetivo.
- No incluir gerundios, adjetivos calificativos, abreviaturas y palabras indefinidas como etcétera.
- Describir el objetivo de la EJECUCIÓN, no de la documentación del procedimiento, al responder a la pregunta: ¿Para qué se ejecuta u opera el procedimiento?

2.3 Políticas.

Identificar las políticas del procedimiento que se describe, las cuales se definen como criterios que guiarán una o varias de las actividades descritas, que aunque no sean normas formalmente establecidas, deben seguirse para obtener un resultado satisfactorio una vez concluido el procedimiento o durante su ejecución. Las políticas pueden elaborarse sobre criterios de plazos, de calidad, condiciones, entre otros.

2.4 Actividades.

Describir las actividades o acciones específicas para la ejecución del procedimiento. Tomando en cuenta una secuencia en las actividades para un óptimo desarrollo del procedimiento.

2.5 Formatos y Anexos.

Son herramientas centrales que cada dependencia, entidad u órgano descentralizado genera o requiere para ejecutar el procedimiento de la manera óptima.

2.5.1 Formatos.

Cada dependencia, entidad u órgano descentralizado debe de definir la cantidad de formatos para lo cual se tienen las siguientes consideraciones:





- Crear solo los necesarios, cuidando que no entorpezcan la ejecución del procedimiento.
- Definir claramente el objetivo del formato.
- Evitar la repetición de documentos similares.
- Debe incluirse como anexo al final del procedimiento documentado.
- Destruir los formatos obsoletos, para evitar confusiones.

2.5.2 Anexos.

Identificar mediante nombre el Diagrama de Flujo del Procedimiento, catálogos, dibujos, tablas, listas, organigramas y demás documentos que considere necesario anexar al procedimiento para su óptimo desarrollo. Es importante resaltar aquellos elementos que algunas instancias gubernamentales generan, por ejemplo, en sus sistemas de calidad y sean incorporados en este apartado de Anexos, de tal manera que no excluya información importante para su operación.

Es importante destacar que los diagramas de flujo son parte del procedimiento, siempre se describen y se anexan físicamente al procedimiento.

2.5.2.1 Elaboración de Diagrama de Flujo.

Los diagramas de flujo junto con la descripción del procedimiento permitirán analizar su operatividad, de lo cual pueden derivarse acciones de simplificación de los mismos, que conlleven al mejoramiento del quehacer público.

Esta representación gráfica de los procedimientos es de gran utilidad, sobre todo en procedimientos relacionados a la prestación directa de servicios al público, dado que permite obtener información para análisis posteriores sobre la efectividad con que se desarrollan los mismos.

La elaboración de diagramas se requiere observar las recomendaciones siguientes:

- Un diagrama de flujo siempre inicia y termina con el símbolo "TERMINAL".
- Las líneas entre los símbolos, indican el sentido del flujo.
- Las actividades deberán diagramarse de tal forma que se logre una adecuada distribución y simetría de los símbolos utilizados.
- Los símbolos deben mantener uniformidad en su tamaño.
- Cuando se utilice el símbolo de documento, éste debe contener el nombre de los registros.
- La unión entre símbolos se representará con líneas rectas, horizontales y verticales o la combinación de ambas, evitando su cruce, con excepción de los conectores, que podrán entrar en cualquier parte del procedimiento.
- A cada conector de salida de página le corresponde un conector de entrada a página, marcado con la misma letra, o número.
- A cada conector de salida de interpagina le corresponde un conector de entrada de interpagina, marcado con el mismo número o letra.



SIMBOLOGÍA UTILIZADA DE LA AMERICAN NATIONAL STANDARD INSTITUTE (ANSI)

SÍMBOLO	SIGNIFICADO	APLICACIÓN
	Terminal	Indica el inicio o terminación del procedimiento.
	Operación	Representa el espacio para describir una actividad del procedimiento.
	Decisión o alternativa	Indica un punto del procedimiento o donde se toma una decisión entre dos opciones (SÍ o NO).
	Documento	Representa cualquier tipo de documento que se utilice o se genere en el procedimiento. El documento podrá tener copias.
	Archivo	Representa un archivo común y corriente de oficina donde se guarda un documento en forma temporal o permanente.
	Conector Interpágina	Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.
	Conector de página	Representa un enlace o conexión de una página a otra.
	Dirección de Flujo, o Línea de Unión	Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.

La simbología presentada no es limitativa, podrán utilizarse otros símbolos que se consideren necesarios para la descripción de los procedimientos, anexando su significado al final del diagrama de flujo.

La información contenida en el diagrama de flujo deberá coincidir con la desarrollada en la descripción de actividad.





III. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

1. Integración del Manual de Procedimientos.

Para hacer la presentación del Manual de Procedimientos se contará con la siguiente estructura:

- 1.1 Carátula del manual de procedimientos.
- 1.2 Portada del manual de procedimientos.
- 1.3 Índice.
- 1.4 Introducción.
- 1.5 Objetivo.
- 1.6 Normativa aplicable.
- 1.7 Procedimientos, formatos y anexos.

Por cada dependencia, entidad u órgano descentralizado, dependerá de los procedimientos y la información que se genere en cada una de ellas. Es importante destacar que como mínimo se agregue la descripción y desarrollo del procedimiento y anexar para cada procedimiento el respectivo Diagrama de Flujo.

1.1 Carátula del manual de procedimientos.

Los datos que se enunciarán en la carátula del manual de procedimientos son los siguientes:

- a) Escudo Nacional
- b) Escudo Oficial del Municipio de Gral. Plutarco Elías Calles.
- c) Leyenda enunciativa: H. Ayuntamiento de Gral. Plutarco Elías Calles.
- d) Tipo de Manual que se presenta y nombre de la dependencia, entidad u organismo.
- e) Mes y año de elaboración o actualización del manual de procedimientos.

1.2 Datos de identificación de portada.

La portada es la hoja siguiente a la carátula del Manual de Procedimientos, en la cual se enuncian los siguientes datos:

- a) Escudo Nacional.
- b) Escudo Oficial del Municipio de Gral. Plutarco Elías Calles.
- c) Leyenda enunciativa: H. Ayuntamiento de Gral. Plutarco Elías Calles.
- d) Tipo de Manual que se presenta y nombre de la dependencia, entidad u organismo.
- e) Marca de Agua (todas las páginas a partir de la portada): Logotipo de la administración, en la parte de abajo numeral de la administración y nombre del municipio.
- f) Espacio para firmas de elaboración: Nombre del Titular de la dependencia, entidad u organismo y enunciar el nombre oficial de la dependencia.



- g) Espacio para firma de validación: Nombre del Titular del Órgano de Control y Evaluación Gubernamental, así como el nombre oficial de la dependencia. Tratándose de entidades (DOMAPAS), adicionalmente debe de contar con la aprobación de la Junta de Gobierno correspondiente, la cual se realizará anexando una hoja posterior a la portada, en donde se indicará el punto, inciso y fecha del Acta de Sesión de aprobación del Manual de Procedimientos por la Junta de Gobierno.

1.3 Índice.

Lista ordenada y secuencial del contenido del Manual de Procedimientos, el cual deberá presentarse antes de la Introducción del Manual.

1.4 Introducción.

Es la explicación dirigida al lector del manual, referente a la utilidad y propósito del documento y su uso, deberá incluir información acerca del ámbito de competencia de la dependencia o entidad, indicando cómo y cuándo se harán revisiones o actualizaciones. De forma general, la Introducción no deberá exceder de dos cuartillas y, en cuanto a su redacción, debe ser sencilla, comprensible y clara.

1.5 Objetivo.

Debe describir de manera clara el fin o meta que pretende alcanzar.

1.6 Normatividad Aplicable.

Lista ordenada y secuencial de la Normatividad aplicable a cada dependencia, entidad u órgano desconcentrado.

1.7 Procedimiento con sus formatos y anexos.

La presentación e integración de los procedimientos del manual se realizará siguiendo el orden en que se han capturado los procesos del ente público, respectivamente.

En cada uno de los procedimientos, se incluirán los apartados en el siguiente orden:

- a) Descripción de procedimiento aplicable.
- b) Desarrollo del Procedimiento.
- c) Diagrama de Flujo.





AYUNTAMIENTO
SONOYTA
2024-2027

2. Revisión y Validación del Manual de Procedimientos.

Una vez que la dependencia, entidad u órganos desconcentrados elaboren el Manual de Procedimiento, deberá enviarse el proyecto al Órgano de Control y Evaluación Gubernamental para su revisión y validación, con el objetivo de que determine su apego a los lineamientos establecidos.

En el caso de las entidades (OOMAPAS), los proyectos referidos, una vez que son revisados y validados por el Órgano de Control, se someterá a la autorización de la Junta de Gobierno.

Una vez que el documento haya sido revisado y validado por el Órgano de Control y Evaluación Gubernamental, se solicitarán 3 ejemplares en original del documento, acompañado de su versión electrónica respectiva, para trámite de autorización ante el H. Ayuntamiento.

3. Difusión del Manual de Procedimientos.

Una vez autorizado el Manual de Procedimientos por el H. Ayuntamiento, es responsabilidad del Órgano de Control y Evaluación Gubernamental remitir la certificación de la aprobación del documento de la dependencia correspondiente, debiendo conservar en el archivo una copia certificada del mismo.

Será responsabilidad de las dependencias, entidades u órganos desconcentrados de la Administración Pública Municipal, la difusión y publicación en los respectivos portales de Transparencia, lo anterior, para la observancia de las personas servidoras públicas y el conocimiento de la ciudadanía.

IV. MEJORA

La necesidad de revisar y actualizar los documentos surge al modificarse las tareas al interior de las dependencias. En ese sentido, las dependencias estarán obligadas a mantenerlos actualizados, conforme a las bases y los lineamientos vigentes, para lo cual, los titulares de las mismas deberán informar oportunamente a los responsables de elaborar el documento, sobre todo cambio que se tenga que registrar en el mismo, a fin de que se realicen las adecuaciones correspondientes. Asimismo, la dependencia dará prioridad a la creación, revisión y actualización de aquellos procesos que sirvan para atender acciones relacionadas directamente con la ciudadanía.



AYUNTAMIENTO
SONOYTA
2024-2027

GLOSARIO

- A.P.M.:** Administración Pública Municipal.
- Actividad:** Es el conjunto de operaciones afines y sucesivas que son ejecutadas por una unidad responsable para la realización de un trabajo determinado.
- Alineación:** Direccionamiento con el Plan Municipal de Desarrollo.
- Calidad:** Grado en que un conjunto de características inherentes cumplen con los requisitos.
- Cliente:** Individuo, grupo, área, Unidad Administrativa, Dependencia, Entidad, etc., a quien va dirigido el producto de un proceso.
- Competencia del personal:** Habilidad demostrada para aplicar conocimientos y actitudes.
- Conformidad:** Cumplimiento de un requisito.
- Documento:** Información y su medio soporte.
- Eficacia:** Relación entre un resultado planificado y un resultado obtenido.
- Eficiencia:** Relación entre un resultado obtenido y los recursos utilizados.
- Enfoque basado en procesos:** La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de sus procesos y su gestión.
- Ente Público:** Dependencias, entidades u órganos desconcentrados de la Administración Pública Municipal.
- Estructura Orgánica:** Es un marco administrativo de referencia para determinar los niveles de toma de decisiones, se puede describir también como la organización formal en la que se establecen los niveles jerárquicos y se especifica la división de funciones, la interrelación y coordinación que debe existir entre las diferentes unidades organizacionales, con el propósito de lograr el cumplimiento de los objetivos.
- Facultad:** Es la delimitación legal del ámbito de competencia de un ente Municipal para actuar en consecuencia, estas pueden definirse para cada Ente Público basándose en un análisis de las atribuciones reflejadas en los documentos normativos (Ley de Gobierno y Administración Municipal del Estado de Sonora, Decreto de Creación, Reglamento Interior, entre otras).
- FODA:** Se le llama al diagnóstico que se realiza de las Fuerzas y Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una organización con el propósito de aplicar la planeación estratégica.
- Formato:** Herramienta central para la ejecución de los procedimientos.
- Gestión:** Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.
- Indicador:** Es un instrumento de medición de variables representadas por cifras que señalan aspectos significativos de un fenómeno. En las entidades tanto públicas como privadas, el indicador está relacionado con la estructura, procesos, resultado e impacto de sus acciones y representa el mecanismo idóneo para que a través de su medición se vigile su adecuada administración.
- Información:** Datos que poseen significado.
- Organismo Desconcentrado:** Este tipo de organismo posee la facultad de decisión, pero sigue sujeto a la planeación y control que de sus actividades realice el Órgano superior.
- Procedimiento:** Conjunto de actividades específicas ordenadas secuencial y cronológicamente para realizar una función, dando cumplimiento a un objetivo específico y que se integra documentalmente.
- Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados, otorgándoles un valor agregado.
- Programa Operativo Anual:** Instrumento que permite traducir los lineamientos generales de la planeación del desarrollo económico y social del municipio, en objetivos y metas concretas a desarrollar en el corto plazo, definiendo responsables, temporalidad y espacialidad de las acciones para lo cual se asignan recursos en función de las disponibilidades y necesidades contenidas en los balances de recursos humanos, materiales y financieros.





24. **PHVA (Ciclo de mejora continua):** Planear, Hacer, Verificar y Actuar.
25. **Registro:** Son elementos probatorios de la realización de una actividad, por lo que son cuantificables y medibles, y como consecuencia son sujetos de análisis y evaluación. Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.
26. **Requisitos:** Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.
27. **Sistema Integral de Procesos (SIP):** Conjunto de procesos interrelacionados de la Administración Municipal, establecidos a través de una metodología homogénea, que muestran de manera integral la operación del Gobierno Municipal.
28. **Unidad Administrativa:** Es el Órgano que tiene funciones y actividades dentro de la Dependencia, Entidad u Organismo Desconcentrado que la diferencian de las demás, conformándose a través de una infraestructura organizacional específica y propia.
29. **Trámite:** Proceso mediante el cual las personas acude ante las dependencias o entidades estatales para cumplir una obligación, obtener un beneficio o servicio o, en general, para que se emita una resolución. (Art. 3ro. Fracción VIII de la Ley de Mejora Regulatoria para el Estado de Sonora).



BIBLIOGRAFÍA

- NMX-CC-9000-IMNC-2000. Instituto Mexicano de Normalización y Certificación A.C.
- NMX-CC-9001-IMNC-2000. Instituto Mexicano de Normalización y Certificación A.C.
- Guía para la Elaboración de Manuales de Procedimientos. Gobierno del Estado de Sonora. Secretaría de la Contraloría General. Octubre 2015.





XII AYUNTAMIENTO
SONOYTA

Para mayores informes y asesoría, dirigirse a:

Órgano de Control y Evaluación Gubernamental

Domicilio: Profra. Petra Santos Ortiz #877, Colonia Centro

Gral. Plutarco Elías Calles, Sonora.

Contacto:

Lic. Isaac Gregorio Barraza Romero

Titular del Órgano de Control y
Evaluación Gubernamental

Correo electrónico: contraloria@sonoyta.gob.mx

Teléfono: 651 512 11 72



Gobierno de
Granados
2024-2027

H. AYUNTAMIENTO DE GRANADOS, SONORA



TABULADOR DE VIATICOS
EJERCICIO FISCAL 2025

Para viajes a la Ciudad de Hermosillo, Sonora:

PUESTO	IMPORTE DIARIO
PRESIDENTE MUNICIPAL	\$ 3,000.00
SINDICO	\$ 1,350.00
SECRETARIO DEL AYUNTAMIENTO	\$ 1,350.00
TESORERA MUNICIPAL	\$ 1,350.00
ORGANO INTERNO DE CONTROL	\$ 1,350.00
DIRECTOR DE OBRAS PUBLICAS	\$ 1,350.00
COMISARIO GENERAL DE POLICIA Y TRANSITO MUNICIPAL	\$ 1,350.00
SUB AGENTE FISCAL	\$ 1,350.00
PRESIDENTA DEL SISTEMA D.I.F MUNICIPAL	\$ 1,350.00
REGIDORES	\$ 1,350.00
OTROS	\$ 1,350.00

Para viajes a Moctezuma, Cumpas y Nacoziari:

FUNCIONARIOS	\$ 600.00
OTROS	\$ 400.00

Para viajes a otros puntos

PRESIDENTE MUNICIPAL	\$ 5,000.00
FUNCIONARIOS	\$ 3,000.00

ATENTAMENTE

ANA BEATRIZ DURAZO ZAMUDIO
TESORERA MUNICIPAL





BOLETÍN OFICIAL Y
**ARCHIVO DEL
ESTADO**

GOBIERNO
DE **SONORA**

EL BOLETÍN OFICIAL SE PUBLICARÁ LOS LUNES Y JUEVES DE CADA SEMANA. EN CASO DE QUE EL DÍA EN QUE HA DE EFECTUARSE LA PUBLICACIÓN DEL BOLETÍN OFICIAL SEA INHÁBIL, SE PUBLICARÁ EL DÍA INMEDIATO ANTERIOR O POSTERIOR. (ARTÍCULO 6º DE LA LEY DEL BOLETÍN OFICIAL).

EL BOLETÍN OFICIAL SOLO PUBLICARÁ DOCUMENTOS CON FIRMAS AUTÓGRAFAS, PREVIO EL PAGO DE LA CUOTA CORRESPONDIENTE, SIN QUE SEA OBLIGATORIA LA PUBLICACIÓN DE LAS FIRMAS DEL DOCUMENTO (ARTÍCULO 9º DE LA LEY DEL BOLETÍN OFICIAL).

La autenticidad de éste documento se puede verificar en
<https://boletinoficial.sonora.gob.mx/información-institucional/boletin-oficial/validaciones> CÓDIGO: 2025CCXV50III-23062025-F7DA5CF12

