



Buen Gobierno

Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno



GOBIERNO
DEL ESTADO
DE CHIHUAHUA

SECRETARÍA DE LA
FUNCIÓN PÚBLICA

METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DE REGLAMENTOS INTERIORES Y ESTATUTOS ORGÁNICOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MEXICANA

SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA

CHIHUAHUA, CHIH., 2025



METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DE REGLAMENTOS INTERIORES Y ESTATUTOS ORGÁNICOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MEXICANA

MTRA. RAQUEL BUENROSTRO SÁNCHEZ

Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno y

Presidenta de la CPCE-F

DRA. MARÍA GUADALUPE RAMÍREZ ZEPEDA

Secretaría de Transparencia y Rendición de Cuentas del Estado de Sinaloa y Coordinadora Nacional de la CPCE-F

Responsable de la Línea de Acción:

LIC. ROBERTO JAVIER FIERRO DUARTE

Secretario de la Función Pública del Estado de Chihuahua y

Coordinador Regional Propietario de la Zona Noroeste

Coordinadora de proyecto:

LIC. LAURA GURZA JAIDAR

Subsecretaria de Buen Gobierno y

Secretaría Técnica ante la CPCE-F

Elaboración y diseño metodológico:

LIC. MARTHA ELENA GÓMEZ BUSTAMANTE

Dirección General de Servicios Innovación Jurídica,

Participación Ciudadana y de Equidad de Género

Índice

| | |
|--|-----|
| Prólogo | 5 |
| Introducción | 6 |
| Parte I: Fundamentos conceptuales y jurídicos | 8 |
| Capítulo 1: Marco Conceptual y Naturaleza Jurídica | 8 |
| Capítulo 2: Fundamento Constitucional y Legal (Marco Nacional)..... | 18 |
| Parte II: El proceso metodológico | 35 |
| Capítulo 3: Fase Preparatoria: Diagnóstico y Planificación..... | 35 |
| Capítulo 4: Diseño de la Estructura Orgánica (Base del RI/EO) | 45 |
| Capítulo 5: Metodología de Correlación Jurídica: El Árbol de Atribuciones..... | 57 |
| Capítulo 6: Técnicas de Redacción de Atribuciones..... | 82 |
| Capítulo 7: Desarrollo del Contenido del RI/EO: Estructura y Componentes Clave | 96 |
| Capítulo 8: Unidades Auxiliares y Disposiciones Complementarias..... | 107 |
| Parte III: Validación, expedición y seguimiento | 123 |
| Capítulo 9: Revisión y Dictaminación Interna y Externa..... | 123 |
| Capítulo 10: Expedición, Publicación y Difusión | 131 |
| Capítulo 11: Implementación y Actualización Continua | 140 |
| Conclusiones..... | 146 |
| Anexo A: Catálogo de Verbos Sugeridos por Nivel Jerárquico (Adaptado) | 148 |
| Introducción..... | 148 |
| Niveles Jerárquicos y Verbos Sugeridos | 148 |
| Anexo B: Ejemplo de Matriz de Corresponsabilidad / Árbol de Atribuciones (Genérico) | 152 |
| Introducción..... | 152 |
| Anexo C: Lista de Verificación (Checklist) para la Elaboración del RI/EO (Generalizado)..... | 154 |
| Introducción..... | 154 |
| Lista de Verificación | 154 |
| Anexo D: Flujograma General del Proceso Metodológico | 157 |
| Introducción..... | 157 |
| Anexo E: Plantillas Base (Formato RI y EO generalizados) | 163 |
| Introducción..... | 163 |

Prólogo

La transparencia, la eficiencia y la legalidad son principios fundamentales que deben regir la gestión pública en México. En este contexto, la elaboración de reglamentos interiores y estatutos orgánicos en la administración pública se erigen como instrumentos esenciales para fortalecer la legalidad y la gobernanza, promover la rendición de cuentas y garantizar el cumplimiento de las funciones públicas de manera efectiva y transparente.

Esta guía metodológica surge como respuesta a los compromisos asumidos por el Estado de Chihuahua en el marco del Programa Anual de Trabajo 2025 de la Comisión Permanente de Contralores Estados-Federación (CPCE-F).

Su finalidad es proporcionar a los organismos públicos de nuestro país una herramienta útil, clara y actualizada que facilite la elaboración, revisión y actualización de estos instrumentos normativos, en alineación con las mejores prácticas, la legislación vigente, los principios de buen gobierno y la praxis obtenida en los últimos años para diseñar y pulir esta metodología que ha producido herramientas útiles para tal propósito. Su implementación contribuirá a mejorar la estructura interna, distribuir responsabilidades y optimizar la gestión institucional.

Agradecemos el compromiso de todos los actores involucrados en la construcción de mejores formas de hacer las cosas, aportando ideas, desarrollándolas y diseñando herramientas, y por supuesto ejecutando un proceso de mejora continua de la gestión pública. Confiamos en que esta guía contribuirá a fortalecer el marco normativo interno de las instituciones públicas y, en consecuencia, a mejorar la calidad de los servicios que se ofrecen a la ciudadanía.

Lic. Roberto Javier Fierro Duarte
Secretario de la Función Pública del Estado de Chihuahua.

Introducción

La Administración Pública en México, en sus órdenes federal, estatal y municipal, constituye una vasta y compleja maquinaria al servicio de la sociedad. Para que esta maquinaria funcione con armonía, eficiencia y, sobre todo, con estricto apego a la legalidad, requiere de instrumentos normativos internos que definan con claridad meridiana su estructura, sus competencias y las responsabilidades de cada una de sus partes. En este entramado organizacional, los Reglamentos Interiores (RI) para las dependencias de la administración centralizada y los Estatutos Orgánicos (EO) para las entidades paraestatales, emergen como piezas angulares, como los planos maestros que otorgan orden y certeza jurídica al quehacer gubernamental.

Sin embargo, la elaboración o actualización de estos documentos fundamentales representa, con frecuencia, un desafío significativo para las personas servidoras públicas. ¿Cómo asegurar que el reglamento o estatuto no sea una mera formalidad, sino una herramienta viva que impulse la eficiencia? ¿Cómo traducir las facultades otorgadas por las leyes en atribuciones concretas y bien distribuidas entre las distintas unidades administrativas? ¿Cómo garantizar que el documento final prevenga duplicidades, elimine lagunas, facilite la coordinación y promueva la transparencia y la rendición de cuentas?

La ausencia de un Reglamentos Interiores o Estatutos Orgánicos claro, actualizado y técnicamente bien construido puede derivar en serios problemas: desde la ineficiencia operativa y la confusión de roles, hasta la generación de responsabilidades administrativas por actuar fuera del marco competencial o la dificultad para evaluar el desempeño institucional. Un marco normativo interno débil o ambiguo es un obstáculo para el buen gobierno.

Esta guía metodológica nace precisamente para responder a esa necesidad apremiante. Su objetivo central es ofrecer una metodología práctica, detallada y sistemática, aplicable en cualquier ámbito de la Administración Pública mexicana, para guiar a los responsables en el proceso de elaboración o reforma de Reglamentos Interiores y Estatutos Orgánicos. No pretendemos ofrecer un recetario rígido, sino un conjunto de principios, técnicas y herramientas –basadas en la experiencia, en las mejores prácticas y en un sólido fundamento jurídico– que permitan construir documentos efectivos, jurídicamente sólidos, operativamente funcionales y adaptados a las exigencias de un gobierno moderno. Abordaremos tanto la estructura de las dependencias centralizadas como la de los organismos descentralizados y otras entidades paraestatales.

Comprendemos que los lectores principales son personas servidoras públicas con formación en derecho o administración en su mayoría, que laboran en áreas jurídicas, de normatividad, de organización, de planeación o equivalentes. Sabemos que su interés primordial es lograr actualizar los marcos normativos de las instituciones para las que trabajan, de manera que estos respondan a las necesidades reales de operación, cubran todas las áreas de responsabilidad de forma coherente



y fomenten la transparencia y la eficiencia en el ejercicio de sus funciones. Por ello, hemos adoptado un tono académico riguroso pero accesible, buscando la claridad y la aplicabilidad práctica, con un nivel de lectura adecuado para egresados universitarios.

Para facilitar la consulta y aplicación, el libro se organiza en tres partes fundamentales:

- **Parte I: Fundamentos Conceptuales y Jurídicos:** Establece las bases teóricas y el marco legal (constitucional y secundario a nivel nacional) que sustentan la existencia y naturaleza de los Reglamentos Interiores y Estatutos Orgánicos.
- **Parte II: El Proceso Metodológico:** Describe, paso a paso, las etapas para la elaboración del documento, desde el diagnóstico inicial y el diseño estructural, pasando por la crucial metodología de correlación jurídica y asignación de atribuciones (utilizando la herramienta del "Árbol de Atribuciones"), hasta las técnicas específicas de redacción y la inclusión de unidades auxiliares y disposiciones complementarias.
- **Parte III: Validación, Expedición y Seguimiento:** Aborda las fases finales del proceso, incluyendo la revisión por instancias de control, la publicación oficial, la difusión interna y la importancia de la implementación y actualización continua.

Al final, encontrarás Anexos con herramientas prácticas (*catálogos de verbos, checklists, flujogramas, plantillas*). Puedes utilizar este libro como una guía secuencial durante todo el proceso de elaboración, o bien, como una fuente de consulta específica para resolver dudas en etapas particulares.

Esperamos sinceramente que esta obra se convierta en un aliado indispensable para fortalecer la arquitectura normativa interna de las instituciones públicas mexicanas, contribuyendo así a una gestión más ordenada, eficaz y transparente en beneficio de la ciudadanía.

Parte I: Fundamentos conceptuales y jurídicos

Capítulo 1: Marco Conceptual y Naturaleza Jurídica

Iniciamos nuestro recorrido adentrándonos en la esencia misma de los instrumentos que nos ocupan. Comprender qué son, para qué sirven y a quiénes aplican es el primer paso indispensable para abordar su correcta elaboración. En esta primera parte del capítulo, nos enfocaremos en el Reglamento Interior, figura clave en la organización de la Administración Pública Centralizada.

1.1. ¿Qué es un Reglamento Interior? Definición, propósito y ámbito de aplicación (Administración Pública Centralizada)

El Reglamento Interior (RI) es un acto normativo de carácter general, abstracto e impersonal, emitido por el titular del Poder Ejecutivo (Federal o Estatal), cuya finalidad primordial es establecer y regular la estructura orgánica y el funcionamiento interno de una dependencia específica perteneciente a la Administración Pública Centralizada. Se trata de una norma jurídica subordinada a la Constitución y, fundamentalmente, a la Ley Orgánica que rige al Poder Ejecutivo correspondiente y a la ley o decreto de creación de la propia dependencia, si existiera.

Su naturaleza es eminentemente organizacional y adjetiva. No crea ni extingue derechos u obligaciones para los particulares de manera directa, sino que disciplina la actuación *ad intra* de la dependencia, detallando cómo se ejercerán las competencias que las leyes le han conferido. Es, en esencia, el instrumento que traduce las facultades generales otorgadas por el legislador a una Secretaría de Estado o dependencia equivalente, en atribuciones concretas asignadas a unidades administrativas específicas.

El propósito fundamental de un Reglamento Interior es múltiple y vital para el buen funcionamiento administrativo:

1. **Definir la Estructura Orgánica:** Establece formalmente las distintas unidades administrativas (Subsecretarías, Direcciones Generales, Direcciones de Área, Departamentos, etc.) que componen la dependencia, así como sus relaciones de jerarquía y subordinación.
2. **Distribuir la Competencia:** Asigna a cada unidad administrativa las facultades y responsabilidades específicas (atribuciones) que le corresponden para el despacho de los asuntos encomendados a la dependencia por la ley. Esto evita la concentración excesiva de funciones y previene la invasión de competencias.
3. **Establecer Criterios de Funcionamiento:** Puede incluir normas básicas sobre la coordinación entre unidades, la suplencia de los titulares, la delegación de facultades (cuando proceda) y otros aspectos operativos internos.

- 
4. **Otorgar Certeza Jurídica:** Proporciona seguridad tanto a los servidores públicos que laboran en la dependencia (al conocer con precisión sus facultades y límites) como a los ciudadanos y otras entidades que interactúan con ella (al saber qué unidad es competente para atender sus asuntos).
 5. **Facilitar la Eficiencia y la Coordinación:** Al delimitar claramente las responsabilidades, se sientan las bases para una operación más fluida, se evitan duplicidades y se promueve la colaboración ordenada entre las distintas áreas.

El ámbito de aplicación del Reglamento Interior está estrictamente acotado:

- **Subjetivo:** Rige la actuación de las personas servidoras públicas adscritas a la dependencia específica para la cual fue expedido.
- **Material:** Regula la organización interna y la distribución de competencias dentro de esa dependencia.
- **Espacial y Temporal:** Su vigencia se circunscribe al territorio de competencia de la dependencia y al periodo establecido en sus artículos transitorios (generalmente, a partir de su publicación en el órgano oficial de difusión).

Es crucial reiterar su subordinación jerárquica. El Reglamento Interior no puede contravenir, exceder ni modificar lo dispuesto por la Constitución, los tratados internacionales suscritos por México, las leyes federales o estatales (en particular, la Ley Orgánica respectiva) ni otros reglamentos expedidos por la persona titular de la Presidencia de la República o la persona titular del Ejecutivo Estatal que tengan un rango superior. Su función es desarrollar y detallar, en el ámbito interno y organizacional, lo ya establecido por el legislador.

En resumen, el Reglamento Interior es la norma fundamental que da vida, orden y funcionalidad a la estructura interna de las Secretarías y demás dependencias que integran la Administración Pública Centralizada y paraestatal de cada entidad federativa en nuestro país.

1.2. ¿Qué es un Estatuto Orgánico? Definición, propósito y ámbito de aplicación (Administración Pública Paraestatal)

Si el Reglamento Interior es la norma que articula la vida interna de las dependencias centralizadas, el Estatuto Orgánico (EO) cumple una función análoga, pero en el universo de la Administración Pública Paraestatal. Este sector comprende a los organismos descentralizados, las empresas de participación estatal mayoritaria y los fideicomisos públicos, entidades que, si bien forman parte del aparato gubernamental, poseen una mayor autonomía de gestión respecto a las Secretarías de Estado o dependencias equivalentes y en el caso de los organismos descentralizados, gozan de personalidad jurídica y patrimonio propios.

El Estatuto Orgánico se define como el instrumento normativo fundamental que establece la estructura, las bases de organización y las funciones de una entidad paraestatal específica, así como las facultades y obligaciones de sus órganos de gobierno y directivos principales. A diferencia del Reglamento Interior, que emana directamente de la facultad reglamentaria de la persona titular del Poder Ejecutivo, la expedición o modificación del Estatuto Orgánico suele ser una atribución del máximo órgano de gobierno de la propia entidad (llámese Junta de Gobierno, Consejo Directivo, Consejo de Administración o equivalente), si bien requiere, según el marco legal aplicable (federal o estatal), la validación, dictamen o no objeción de la dependencia coordinadora de sector o de instancias de control como la Función Pública, y en muchos casos, debe ser publicado en el órgano oficial de difusión para su plena validez.

Su fundamento principal reside en la ley o decreto que crea a la entidad paraestatal y en la Ley Federal de las Entidades Paraestatales o su equivalente estatal, las cuales suelen prever la obligación de contar con este documento y otorgan la facultad para emitirlo.

El propósito del Estatuto Orgánico es integral y abarca tanto la dimensión directiva como la operativa de la entidad:

- 1. Definir la Estructura Orgánica Interna:** Detalla las unidades administrativas que conforman la entidad, por debajo del nivel de la Dirección General o persona titular equivalente, estableciendo sus relaciones jerárquicas.
- 2. Regular al Órgano de Gobierno:** Establece su integración (quiénes lo conforman: representantes de dependencias, sector social o privado, etc.), sus facultades y obligaciones, las reglas para la celebración de sus sesiones (ordinarias y extraordinarias, quórum, sistemas de votación), y las funciones de sus miembros (Presidente, Secretario Técnico, vocales).
- 3. Fijar Facultades de la persona titular de la entidad:** Delimita las atribuciones y responsabilidades de la persona titular, quien es el responsable de la administración y operación cotidiana.

- 
4. **Establecer Mecanismos de Control y Vigilancia:** Define la figura y facultades del Órgano de Vigilancia y del Órgano Interno de Control.
 5. **Distribuir Competencias Operativas:** Asigna las atribuciones específicas a las distintas unidades administrativas de la entidad para el cumplimiento de su objeto legal.
 6. **Brindar Certeza Jurídica y Operativa:** Define claramente las líneas de autoridad, responsabilidad y comunicación dentro de la entidad.
 7. **Asegurar el Alineamiento con el Objeto Institucional:** Garantiza que la estructura y funcionamiento estén orientados al cumplimiento de los fines para los cuales fue creada la entidad.

El ámbito de aplicación del Estatuto Orgánico se circunscribe a:

- **Subjetivo:** La entidad paraestatal específica, incluyendo a los miembros de su órgano de gobierno, la persona titular de la dirección general, los titulares de sus unidades administrativas y, en general, al personal que la integra.
- **Material:** La estructura, organización, funcionamiento, facultades y competencias de los órganos de dirección, administración y unidades operativas de dicha entidad.
- **Espacial y Temporal:** Su vigencia se limita al ámbito de actuación de la entidad y al periodo que indiquen sus transitorios, usualmente a partir de su publicación oficial y, en muchos casos, de su inscripción en el Registro Público de Organismos Descentralizados o equivalentes.

Jerárquicamente, el Estatuto Orgánico se encuentra subordinado a la Constitución, los tratados, la ley o decreto de creación de la entidad, la Ley Federal o Estatal de Entidades Paraestatales y, en su caso, a las disposiciones emitidas por la dependencia coordinadora del sector.

En síntesis, el Estatuto Orgánico es la norma rectora interna que dota de estructura, define competencias y regula el funcionamiento de las entidades paraestatales, reflejando su naturaleza jurídica particular y su régimen de autonomía dentro del marco de la Administración Pública.

1.3. Diferencias clave entre RI y EO

Habiendo definido tanto el Reglamento Interior como el Estatuto Orgánico, resulta útil sintetizar sus diferencias fundamentales para evitar confusiones y asegurar la correcta aplicación de cada instrumento. Aunque ambos comparten el propósito general de organizar internamente a un ente público, sus distinciones radican principalmente en el tipo de ente al que aplican, quién los emite y ciertos aspectos de su contenido y formalidades. Las diferencias clave son:

| Criterio | Reglamento Interior (RI) | Estatuto Orgánico (EO) |
|--|--|---|
| Ámbito de Aplicación y Tipo de Entidad | Aplica exclusivamente a las dependencias de la Administración Pública Centralizada (Secretarías de Estado, Consejería Jurídica, Procuradurías Generales –en su momento–, etc., tanto a nivel federal como estatal). Estas dependencias carecen de personalidad jurídica propia, distinta de la del Estado (Federación o Entidad Federativa). | Rige a las entidades de la Administración Pública Paraestatal (organismos descentralizados, empresas de participación estatal mayoritaria, fideicomisos públicos). Estas entidades sí cuentan con autonomía jurídica, personalidad jurídica o patrimonio propios, distintos de los del Estado. |
| Órgano Emisor | Es expedido, por regla general, directamente por la persona titular del Poder Ejecutivo (Persona titular de la Presidencia de la República o persona titular del Ejecutivo del Estado, según sea el caso) en ejercicio de su facultad reglamentaria, conferida por la Constitución y/o la Ley Orgánica correspondiente. | Es aprobado y expedido típicamente por el máximo órgano de gobierno de la propia entidad paraestatal (Junta de Gobierno, Consejo Directivo, etc.), con base en las facultades otorgadas por su ley o decreto de creación y la ley de entidades paraestatales respectiva. Si bien puede requerir validaciones o dictámenes externos (Buen Gobierno, Coordinadora de Sector), la potestad emisora originaria reside en la entidad misma, reflejando su autonomía. |

| | | |
|---|--|--|
| Contenido sobre Órganos de Dirección | Se enfoca en la estructura y atribuciones de las unidades administrativas <i>por debajo</i> de la persona titular de la dependencia (Secretario/a). No regula al propio titular (cuyas facultades derivan directamente de la Constitución y la Ley Orgánica) ni a órganos colegiados superiores inexistentes en la estructura centralizada típica. | Debe incluir, necesariamente, la regulación del órgano de gobierno (integración, facultades, reglas de sesión) y, a menudo, detallar las facultades específicas de la persona titular de la entidad, además de las unidades administrativas subalternas. |
|---|--|--|

| | | |
|-----------------------------|---|---|
| Formalidades Legales | Su formalidad principal es la expedición mediante Acuerdo del Ejecutivo y su publicación en el órgano oficial de difusión (Diario Oficial de la Federación, Periódico o Gaceta Oficial del Estado). | Además de la aprobación por el órgano de gobierno y la publicación oficial, frecuentemente requiere trámites adicionales, como la validación por dependencias coordinadoras o de control, y de manera característica para los organismos descentralizados, su inscripción en el Registro Público de Organismos Descentralizados (o equivalente), formalidad que no aplica a los RI. |
|-----------------------------|---|---|

| | | |
|--------------------------------|--|--|
| Reflejo de la Autonomía | Manifiesta la estructura jerárquica y la subordinación directa de las dependencias a la persona titular del Ejecutivo. | Es un reflejo normativo de la autonomía de gestión, presupuestaria y orgánica que caracteriza a las entidades paraestatales, aunque esta autonomía siempre se ejerce dentro del marco legal y bajo los mecanismos de control gubernamental establecidos. |
|--------------------------------|--|--|

Comprender estas diferencias es esencial. Determinar si un ente público pertenece a la administración centralizada o paraestatal es el primer paso para saber si requiere un Reglamento Interior o un Estatuto Orgánico, lo cual condiciona quién debe emitirlo, qué contenido mínimo debe tener y qué formalidades deben cumplirse para su validez.

1.4. Principios rectores: Legalidad, competencia, jerarquía, transparencia, eficiencia

La elaboración y aplicación de los Reglamentos Interiores y Estatutos Orgánicos no es un ejercicio discrecional o meramente técnico; se inscribe dentro del marco más amplio del Derecho Administrativo y del Buen Gobierno. Por ello, su diseño e interpretación deben estar permeados por una serie de principios rectores que aseguran su validez jurídica y su contribución a una gestión pública responsable y eficaz. Entre los más relevantes destacan:

- **Principio de Legalidad:** Es la piedra angular del Estado de Derecho. Este principio postula que toda actuación de los órganos del Estado debe encontrarse fundada y motivada en una norma jurídica preexistente. Las autoridades sólo pueden hacer aquello que la ley les permite expresamente. En el contexto de los RI/EO, este principio se manifiesta de varias formas:
 - La propia facultad para emitir el RI/EO debe estar prevista en una norma superior (Constitución, Ley Orgánica, Ley de Creación).
 - El contenido del RI/EO (estructura, atribuciones) debe derivar directamente de las competencias otorgadas a la dependencia o entidad por las leyes que la rigen, sin contradecirlas, excederlas o modificarlas.
 - El RI/EO se convierte, a su vez, en el fundamento legal inmediato para la actuación de las unidades administrativas internas en el ejercicio de sus funciones específicas.
- **Principio de Competencia:** Íntimamente ligado al de legalidad, establece que cada órgano o unidad administrativa tiene un conjunto específico y limitado de facultades (competencia) que le han sido conferidas por el ordenamiento jurídico para actuar. La competencia suele definirse en razón de la materia, el territorio, el grado (jerarquía) y, en ocasiones, el tiempo. La principal función del RI/EO es, precisamente, distribuir y delimitar con precisión la competencia entre las distintas unidades administrativas que integran la dependencia o entidad, asegurando que cada una conozca el ámbito exacto de sus responsabilidades y actuación legítima, y evitando así que se actúe más allá de las facultades conferidas (*ultra vires*).
- **Principio de Jerarquía:** La Administración Pública se organiza, por regla general, bajo una estructura jerárquica piramidal. Este principio implica una relación de subordinación entre órganos y unidades administrativas, donde los superiores tienen potestades de mando, instrucción, vigilancia, revisión y disciplina sobre los inferiores. El RI/EO formaliza normativamente esta estructura jerárquica al definir los distintos niveles (titulares de Secretarías, Subsecretarías, Direcciones Generales, etc.), y garantizar que la estructura distribuya correctamente los diferentes niveles de decisión (estratégico, táctico y práctico), como por ejemplo, al establecer en las "atribuciones comunes" las facultades derivadas de esta relación (como acordar con el superior, informarle, proponer nombramientos, etc.).

- **Principio de Transparencia:** En un gobierno democrático, la actuación administrativa debe ser, por principio, pública y accesible al escrutinio ciudadano. Si bien el RI/EO es un documento de organización interna, su claridad y precisión son fundamentales para la transparencia y rendición de cuentas. Permite a cualquier interesado (ciudadanos, otras entidades, órganos de control) identificar qué unidad administrativa es la responsable de atender un determinado asunto o de ejercer una función específica. Además, el RI/EO sirve de base para asignar responsabilidades en materia de acceso a la información y protección de datos personales, como se refleja en los capítulos dedicados a las Unidades de Transparencia. Su publicación en los órganos oficiales de difusión garantiza su carácter público.
- **Principio de Eficiencia:** La Administración Pública está obligada a alcanzar sus fines y objetivos utilizando de manera óptima los recursos públicos (humanos, materiales, financieros, tiempo). Un RI/EO bien diseñado es una herramienta clave para la eficiencia, ya que busca racionalizar la estructura y el funcionamiento interno. Al definir claramente quién hace qué, se evitan duplicidades de esfuerzos, se identifican posibles omisiones, se facilita la coordinación entre áreas, se agilizan los flujos de trabajo y se permite una asignación de recursos más lógica y alineada con las responsabilidades conferidas a cada unidad.

Estos principios no operan de forma aislada, sino que están interconectados y deben ponderarse conjuntamente al momento de diseñar, redactar, interpretar y aplicar un Reglamento Interior o un Estatuto Orgánico. Su observancia integral es lo que garantiza que estos instrumentos no solo cumplan con la formalidad legal, sino que se conviertan en verdaderas herramientas para una gestión pública eficaz, responsable y al servicio de la sociedad y con pleno respeto a los Derechos Humanos que la Constitución establece.

1.5. La lógica deóntica en la redacción normativa: Deber ser y estructura de las normas de organización

Al redactar normas jurídicas, implícita o explícitamente, utilizamos una estructura lógica particular: La lógica deóntica, rama de la lógica que estudia las normas y las nociones de obligación, permisión y prohibición (el *deber ser*, el *poder ser*, el *no deber ser*), nos ofrece herramientas conceptuales útiles para entender y mejorar la redacción de instrumentos como los Reglamentos Interiores y Estatutos Orgánicos.

Mientras que muchas normas jurídicas (como las del código penal o civil) se centran en establecer obligaciones o prohibiciones para los ciudadanos (Ej: "Quien cometa el delito X, *deberá* ser sancionado con Y"), las normas contenidas en un RI/EO tienen una naturaleza predominantemente organizativa y atributiva de competencia. Su "deber ser" se orienta principalmente hacia el interior de la administración, estableciendo cómo *debe* estructurarse la dependencia o entidad y cómo sus componentes *pueden* y *deben* ejercer las facultades que les son conferidas para cumplir con los fines públicos.

En este contexto, más que imponer deberes directos a terceros, los RI/EO se centran en:

1. **Habilitar la Acción (Permiso/Poder):** Definen qué acciones están autorizadas para cada unidad administrativa.
2. **Establecer Responsabilidades (Deber Implícito):** Al asignar una competencia, implícitamente se asigna la responsabilidad de ejercerla adecuadamente.
3. **Ordenar la Estructura y el Procedimiento (Deber Organizacional):** Establecen cómo deben conformarse los órganos y seguir ciertos cauces internos.

La estructura típica de las normas que encontramos en los RI/EO refleja esta lógica:

- **Normas de Competencia:** Son el corazón de estos instrumentos. Su estructura fundamental no es "Si A, entonces debes hacer B", sino más bien:

"A [Unidad Administrativa X] corresponde/compete [Poder/Facultad/Atribución Y]."

Esta atribución se detalla comúnmente mediante fracciones que inician con un verbo en infinitivo, seguido del objeto de la acción (Ej: "Corresponde a la Dirección General de Asuntos Jurídicos: I. *Emitir* opiniones sobre los proyectos normativos; II. *Representar* a la Secretaría en juicios..."). El verbo en infinitivo (emitir, representar, planear, supervisar, ejecutar, etc.) es clave, pues define la acción autorizada, confiriendo una potestad y delimitando una esfera de responsabilidad para la unidad mencionada.

- **Normas de Organización y Procedimiento:** Establecen cómo se conforman los órganos o cómo se realizan ciertos actos internos. A menudo utilizan el presente de indicativo con sentido normativo (Ej: "El Comité de Transparencia *se integra* por...") o formas que denotan un estado de cosas ordenado (Ej: "Quien ocupe la Dirección General *será suplida* en sus ausencias por..."). Establecen un *deber ser* organizacional o procedimental.

Aplicar la claridad de la lógica deóntica en la redacción implica asegurar que cada disposición, especialmente las que asignan atribuciones, deje perfectamente claro:

- Quién (qué unidad administrativa u órgano) es el titular de la facultad o responsabilidad.
- Qué acción (verbo en infinitivo) está autorizado/obligado a realizar.
- Sobre qué objeto recae esa acción.

Evitar la ambigüedad sobre si una función es una potestad (un *poder hacer*) o una obligación estricta (un *deber hacer*), y a quién corresponde exactamente, es fundamental para la certeza jurídica y la operatividad. La precisión en el uso de los verbos y la correcta imputación de la competencia a la unidad administrativa correspondiente son cruciales.

En definitiva, aunque no sea necesario ser un experto en lógica formal, tener presente la estructura lógica subyacente de las normas de competencia y organización ayuda a redactar Reglamentos Interiores y Estatutos Orgánicos más claros, precisos y, por ende, más eficaces para ordenar la acción administrativa conforme a los principios de legalidad y competencia.

Capítulo 2: Fundamento Constitucional y Legal (Marco Nacional)

Como establecimos en el capítulo anterior, los Reglamentos Interiores y Estatutos Orgánicos se encuentran subordinados a normas de mayor jerarquía. Su validez y legitimidad no son autónomas, sino que derivan, en última instancia, de la norma suprema de nuestro ordenamiento jurídico: la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), y de las leyes que de ella emanen. Este capítulo explorará ese fundamento jurídico esencial, comenzando por las bases constitucionales.

2.1. Bases Constitucionales (Artículos relevantes de la CPEUM)

La Constitución Federal sienta las piedras angulares sobre las cuales se construye la organización administrativa del Estado Mexicano y, consecuentemente, la necesidad y validez de los instrumentos normativos internos como los RI y EO. Los artículos más relevantes en esta materia son:

- Artículo 89, Fracción I: Este precepto es la fuente primordial de la facultad reglamentaria del Presidente de la República. Establece como su facultad y obligación: *"Promulgar y ejecutar las leyes que expida el Congreso de la Unión, proveyendo en la esfera administrativa a su exacta observancia."* Esta última frase, "proveer en la esfera administrativa a su exacta observancia", ha sido interpretada consistentemente por la Suprema Corte de Justicia de la Nación como la habilitación constitucional para que el Ejecutivo expida normas reglamentarias (subordinadas a la ley) que detallen, desarrollos y hagan posible la aplicación y ejecución de las leyes emitidas por el Poder Legislativo. Los Reglamentos Interiores de las Secretarías de Estado y otras dependencias federales son una manifestación directa de esta facultad, pues detallan *cómo* se organizará internamente la dependencia para cumplir con las leyes que le competen.
- Artículo 90: Este artículo establece el diseño fundamental de la Administración Pública Federal (APF), indicando que esta será centralizada y paraestatal, conforme a la Ley Orgánica que expida el Congreso. Dicha ley (la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal - LOAPF) distribuirá los negocios del orden administrativo de la Federación entre las Secretarías de Estado y definirá las bases generales de creación de las entidades paraestatales, así como la intervención del Ejecutivo Federal en su operación. Al constitucionalizar la división entre administración centralizada y paraestatal y remitir a una ley su organización específica, el Artículo 90 crea la necesidad de normas subsecuentes (como los RI y EO) que detallen la estructura y funcionamiento interno de cada dependencia y entidad creada al amparo de dicha ley.

- Artículo 92: Introduce el requisito del refrendo ministerial. Dispone que todos los reglamentos, decretos, acuerdos y órdenes del quien ocupe la Presidencia deberán estar firmados por la persona titular de la Secretaría de Estado a que el asunto corresponda para ser obedecidos. Este requisito formal es aplicable a la expedición de los Reglamentos Interiores de las dependencias federales, dotándolos de validez y obligatoriedad.
- Otros Artículos Relevantes: Si bien los anteriores son los más directos, otros preceptos constitucionales inciden indirectamente:
 - El Artículo 49 consagra la división de poderes, delimitando la esfera de actuación del Poder Ejecutivo.
 - El Artículo 116 establece principios para la organización de los poderes públicos en los Estados, incluyendo la facultad reglamentaria de los Gobernadores, que es la base para los RI y EO estatales.
 - El Artículo 133 establece el principio de supremacía constitucional y la jerarquía normativa, confirmando que los RI/EO deben siempre subordinarse a la Constitución, los tratados y las leyes federales y locales aplicables.

Es importante señalar que, si bien estos artículos se refieren explícitamente al ámbito federal, las Constituciones Políticas de las Entidades Federativas suelen replicar principios análogos. Establecen la facultad reglamentaria de la persona titular del Ejecutivo Estatal (generalmente en términos muy similares al 89, Fr. I federal) y prevén la existencia de una Ley Orgánica del Poder Ejecutivo local que estructura la Administración Pública estatal (centralizada y paraestatal), proporcionando así el fundamento constitucional para la expedición de Reglamentos Interiores y Estatutos Orgánicos en el ámbito estatal.

En conclusión, la CPEUM no solo permite, sino que implícitamente exige la existencia de normas como los RI y EO para que la compleja estructura de la Administración Pública pueda operar de manera ordenada y cumplir eficazmente con las funciones que las leyes le encomiendan, siempre dentro del marco de la legalidad suprema.

2.2. Marco legal federal

La Constitución sienta las bases, pero son las leyes secundarias las que desarrollan y especifican la organización y funcionamiento de la Administración Pública Federal. Para la elaboración de Reglamentos Interiores y Estatutos Orgánicos en el ámbito federal, dos leyes son particularmente cruciales, además de otras normativas sectoriales relevantes.

2.2.1. Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (LOAPF) y su Reglamento

La LOAPF es la ley reglamentaria del Artículo 90 Constitucional y, como tal, es el ordenamiento fundamental que estructura y organiza la Administración Pública Federal (APF). Su relevancia para los Reglamentos Interiores (y también para la creación de entidades paraestatales, como veremos) es capital:

- **Establece la APF Centralizada:** Enumera las Secretarías de Estado y la Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal que integran este sector.
- **Define Competencias Generales:** Asigna a cada Secretaría y a la Consejería Jurídica un ámbito general de competencia, es decir, los grandes temas o materias de los que cada una es responsable (Ej: relaciones exteriores, hacienda, seguridad, educación, salud, etc.). Estas competencias generales son el punto de partida que los Reglamentos Interiores deberán después distribuir internamente.
- **Mandata la Existencia de Reglamentos Interiores:** De manera explícita o implícita (dependiendo de la redacción vigente, ya que la LOAPF ha tenido múltiples reformas), esta ley establece la obligación de que cada dependencia cuente con un Reglamento Interior. Este reglamento, expedido por la persona titular de la Presidencia de la República, es el instrumento designado por la propia LOAPF para detallar la estructura orgánica interna de la dependencia y precisar las atribuciones específicas de cada una de sus unidades administrativas, asegurando que estas se mantengan dentro del marco de competencia general asignado a la dependencia por la misma LOAPF.
- **Fija Bases Organizacionales:** Suele contener disposiciones sobre la estructura básica interna (posibilidad de contar con Subsecretarías, Unidades de Administración y Finanzas –antes Oficialías Mayores–, Direcciones Generales, etc.), las facultades genéricas de ciertos puestos (como las personas titulares de las Subsecretarías), y reglas sobre delegación de facultades y suplencia de los titulares.

El Reglamento de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, por su parte, puede desarrollar o precisar algunas de estas disposiciones, estableciendo normas para la coordinación intersecretarial, el funcionamiento de comisiones intersecretariales, o procedimientos administrativos comunes. Aunque su impacto directo en la redacción de un RI específico puede ser menor que el de la LOAPF, forma parte del marco normativo superior que debe observarse.

La relación es clara: la LOAPF define el "qué" (qué dependencias existen y de qué se encargan en términos generales) y ordena la existencia del RI, mientras que el RI detalla el "cómo" y el "quién interno" (cómo se estructura la dependencia y qué unidad específica ejerce cada facultad derivada de la competencia general). Un RI nunca podrá asignar a una unidad administrativa una facultad que exceda la competencia general que la LOAPF otorga a la Secretaría en su conjunto.

Es fundamental considerar que la LOAPF es una ley dinámica, sujeta a reformas que pueden crear, fusionar, extinguir o modificar las competencias de las Secretarías. Cualquier reforma de este tipo impacta directamente en los Reglamentos Interiores de las dependencias afectadas, haciendo necesaria su pronta actualización para reflejar la nueva realidad legal y orgánica. Por ello, al elaborar o revisar un RI, es indispensable trabajar con la versión vigente de la LOAPF (a la fecha de este escrito, abril de 2025, se debe consultar la última reforma publicada).

2.2.2. Ley Federal de las Entidades Paraestatales (LFEP) y su Reglamento

Así como la LOAPF es la norma rectora para la administración centralizada, la Ley Federal de las Entidades Paraestatales (LFEP) es el ordenamiento marco que regula la organización, funcionamiento y control de las entidades del sector paraestatal a nivel federal. Desarrolla la vertiente paraestatal prevista en el Artículo 90 Constitucional y es, por tanto, la referencia legal indispensable para la elaboración y comprensión de los Estatutos Orgánicos (EO).

La LFEP establece las bases generales para las distintas figuras que componen este sector: principalmente los organismos descentralizados y las empresas de participación estatal mayoritaria (también regula aspectos aplicables a los fideicomisos públicos constituidos por el gobierno federal). Sus disposiciones clave en relación con los Estatutos Orgánicos son:

- **Establecimiento de Órganos Necesarios:** La ley manda la estructura básica de dirección y administración de estas entidades, previendo la existencia obligatoria de un Órgano de Gobierno (Junta de Gobierno, Consejo de Administración o figura equivalente, como máximo órgano de decisión) y de una persona titular de la Dirección General (o titular equivalente, responsable de la ejecución y administración). Define sus facultades y responsabilidades mínimas.

- **Habilitación para Emitir el Estatuto Orgánico:** De manera crucial, la LFEP o, más comúnmente, la ley o decreto específico que crea a cada entidad paraestatal, otorga al Órgano de Gobierno la facultad expresa para expedir y modificar el Estatuto Orgánico de la entidad. Esta es una diferencia fundamental con los RI y subraya la autonomía de gestión de las paraestatales.
- **Requisitos Mínimos de Contenido del EO:** La LFEP y/o la ley de creación suelen señalar los aspectos mínimos que el Estatuto Orgánico debe regular. Estos típicamente incluyen: las facultades específicas del Órgano de Gobierno (además de las que la propia ley le otorga), las de la persona titular de la Dirección General, la estructura administrativa básica dependiente de esta Dirección General y sus atribuciones, las reglas para las sesiones del Órgano de Gobierno, y la definición de los órganos de vigilancia y control (Órgano Interno de Control).
- **Mecanismos de Coordinación y Control:** La LFEP regula la relación entre la entidad paraestatal y la Administración Pública Centralizada, particularmente a través de la figura de la Dependencia Coordinadora de Sector (la Secretaría de Estado a la que sectorialmente se adscribe la entidad) y establece la intervención de la Secretaría de la Función Pública en materia de control, auditoría, y designación de los titulares de los Órganos Internos de Control. El EO debe ser congruente con estos mecanismos.
- **Formalidades Legales:** Puede establecer o refrendar formalidades específicas para la validez del EO, como la necesidad de dictámenes previos, su publicación en el Diario Oficial de la Federación y, para ciertas figuras como los organismos descentralizados, su inscripción en el Registro Público de Organismos Descentralizados.

El Reglamento de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales complementa a la misma, detallando aspectos como los procedimientos para las sesiones de los órganos de gobierno, la información que las entidades deben rendir, normas presupuestarias y financieras, o los procedimientos de control y evaluación.

En conclusión, la LFEP y la ley o decreto de creación de la entidad proporcionan el marco jurídico superior y la habilitación expresa para la existencia del Estatuto Orgánico. El EO debe desarrollarse dentro de los límites y lineamientos de estas normas superiores, detallando la estructura y funcionamiento interno de manera que permita a la entidad cumplir con su objeto específico, respetando su régimen de autonomía y los mecanismos de control establecidos. Al igual que con la LOAPF, es vital trabajar con la versión vigente de la LFEP y de la ley de creación al elaborar o revisar un EO.

2.2.3. Otras leyes federales relevantes

Si bien la LOAPF y la LFEP (junto con la ley o decreto de creación específico) son el esqueleto principal que da forma a las dependencias y entidades federales, su actuación y organización interna también están influenciadas y condicionadas por un amplio espectro de otras leyes federales. Estas leyes, ya sean de aplicación general a todo el sector público o específicas de una materia, establecen funciones, responsabilidades y mecanismos que deben ser incorporados y asignados a unidades administrativas concretas dentro del Reglamento Interior o Estatuto Orgánico.

Es crucial que al elaborar o actualizar un RI/EO se realice un análisis exhaustivo del marco legal aplicable más allá de las leyes orgánicas. Algunas de las leyes federales más relevantes (lista enunciativa, no limitativa) cuyo impacto debe considerarse incluyen:

- **Leyes en Materia de Control, Responsabilidades y Rendición de Cuentas:**

- *Ley General de Responsabilidades Administrativas (LGRA)*: Establece las obligaciones de las personas servidoras públicas, los principios que rigen su actuación, las faltas administrativas y sus sanciones, y fundamentalmente, regula la estructura y facultades de los Órganos Internos de Control (OIC). El capítulo del RI/EO dedicado al OIC debe basarse en esta ley.
- *Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación*: Norma la fiscalización externa realizada por la Auditoría Superior de la Federación (ASF). Implica que las unidades administrativas deben tener definida la responsabilidad de atender requerimientos, solventar observaciones y dar seguimiento a las auditorías.

- **Leyes en Materia de Transparencia y Protección de Datos:**

- *Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LGTAIP)*: Impone a todos los entes públicos (sujetos obligados) deberes como publicar información en la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT), contar con Comités y Unidades de Transparencia, y responder a solicitudes de acceso. El RI/EO debe prever la estructura (Unidad, Comité) y asignar responsabilidades para cumplir con estas obligaciones.
- *Ley General de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados (LGPDPSO)*: Regula el tratamiento de datos personales por entes públicos, incluyendo los derechos ARCO (Acceso, Rectificación, Cancelación, Oposición). Las unidades que manejan datos personales deben cumplirla, y la Unidad de Transparencia suele gestionar el ejercicio de estos derechos.



- **Ley en Materia de Archivos:**

- *Ley General de Archivos (LGA):* Establece las bases para la organización y conservación homogénea de los archivos públicos, así como la responsabilidad de los entes en la gestión documental. El RI/EO debe incluir la figura del Área Coordinadora de Archivos y asignar las funciones correspondientes.

- **Leyes en Materia Presupuestaria y Financiera:**

- *Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH):* Dicta las normas para la programación, presupuestación, ejercicio, control y evaluación del gasto público federal. Las unidades administrativas con funciones financieras y presupuestarias deben operar conforme a esta ley.
- *Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG):* Armoniza los sistemas contables en los tres órdenes de gobierno. Impacta en las funciones de las áreas contables y financieras.

- **Leyes en Materia de Contrataciones Públicas:**

- *Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público (LAASSP) y Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas (LOPSRM):* Regulan los procedimientos de contratación del gobierno. El RI/EO debe reflejar la existencia y funcionamiento de los Comités de Adquisiciones y de Obras Públicas, y las facultades de las unidades administrativas involucradas en estos procesos.

- **Leyes en Materia de Igualdad y No Discriminación:**

- *Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres y Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación:* Promueven políticas transversales que pueden requerir la existencia de unidades específicas (Unidades de Igualdad de Género) o la asignación de funciones relacionadas en el RI/EO.

- **Ley en Materia de Planeación:**

- *Ley de Planeación:* Establece las bases para el Sistema Nacional de Planeación Democrática (Plan Nacional de Desarrollo, programas sectoriales, institucionales, etc.). La estructura y atribuciones definidas en el RI/EO deben ser funcionales para contribuir al logro de los objetivos establecidos en estos instrumentos de planeación.

- **Leyes Sustantivas Sectoriales:** Finalmente, y de manera muy importante, las leyes que regulan materias específicas (salud, educación, medio ambiente, energía, comunicaciones, etc.) son la fuente primaria de las competencias sustantivas de las dependencias y entidades que operan en dichos sectores. El RI/EO debe tomar estas competencias sustantivas y distribuirlas adecuadamente entre sus unidades internas.

Implicación: La elaboración de un RI/EO no se limita a copiar y pegar la LOAPF o la LFEP. Requiere un mapeo legal completo para identificar *todas* las funciones y obligaciones que las diversas leyes federales (y tratados internacionales) imponen a la dependencia o entidad, para luego asignar formalmente la responsabilidad de su cumplimiento a unidades administrativas específicas dentro del Reglamento o Estatuto. Omitir una obligación legal relevante en la distribución interna de competencias puede generar incertidumbre, ineficiencia o incluso responsabilidades.

2.3. Marco legal estatal

Así como la Federación cuenta con su propio andamiaje jurídico-administrativo, cada una de las 32 Entidades Federativas que conforman México posee un marco legal propio que rige la organización y funcionamiento de sus poderes públicos, incluyendo, por supuesto, su administración pública. Para quienes laboran en el ámbito estatal, el conocimiento de este marco es indispensable al momento de elaborar o interpretar Reglamentos Interiores y Estatutos Orgánicos.

2.3.1. Referencia a las Constituciones Políticas Estatales

La Constitución Política de cada Estado es la norma fundamental en el orden jurídico local, subordinada únicamente a la Constitución Federal y las leyes y tratados que de ella emanan conforme al principio de supremacía establecido en el Artículo 133 de la CPEUM. Es en la Constitución local donde se sientan las bases primordiales para la organización de la Administración Pública Estatal.

Aunque cada Constitución estatal tiene sus particularidades, en general, siguen una estructura paralela a la federal en los aspectos relevantes para los RI y EO:

1. **División de Poderes:** Establecen la división del poder público local en Ejecutivo, Legislativo y Judicial.
2. **Poder Ejecutivo Estatal:** Deposita el ejercicio del Poder Ejecutivo en un Gobernador o Gobernadora del Estado.
3. **Facultad Reglamentaria del Gobernador/a:** De manera análoga al Artículo 89, Fracción I, de la CPEUM, las constituciones estatales otorgan expresamente al titular del Ejecutivo local la facultad de expedir los reglamentos necesarios para la ejecución de las leyes expedidas por la legislatura estatal. Esta es la fuente constitucional directa que legitima la emisión de los Reglamentos Interiores de las dependencias estatales.
 - *A modo ilustrativo*, el Artículo 93, Fracción IV, de la Constitución Política del Estado de Chihuahua establece como facultad del Ejecutivo estatal: *"expedir los reglamentos que estime convenientes y, en general, proveer en la esfera administrativa cuando fuere necesario o útil para la más exacta observancia de las leyes..."*. Redacciones similares se encuentran en la mayoría de las constituciones locales, constituyendo el fundamento esencial para los RI estatales.



4. **Mandato de una Ley Orgánica Estatal:** Generalmente, las constituciones locales ordenan la expedición de una Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado (o título similar), la cual deberá establecer la estructura de la administración pública estatal, definiendo las dependencias que la integran (administración centralizada) y, frecuentemente, las bases para la creación y funcionamiento de las entidades paraestatales locales. Este mandato constitucional crea la necesidad de que los RI y EO estatales desarrollen y detallen lo establecido en dicha Ley Orgánica local.

Además, la Constitución estatal, junto con las facultades concurrentes o exclusivas que la Constitución Federal reserva a los estados, define el universo de competencias sobre las cuales puede actuar el gobierno estatal. Las leyes sectoriales estatales distribuirán estas competencias, y los RI/EO detallarán cómo se ejercen internamente.

Por lo tanto, cualquier ejercicio de elaboración o reforma de un Reglamento Interior o Estatuto Orgánico en el ámbito estatal debe iniciarse indispensablemente con el análisis de la Constitución Política del Estado correspondiente. Es allí donde se encontrará el fundamento último de la facultad reglamentaria de la persona titular del Ejecutivo, el mandato para la organización de la administración pública local y el marco general de competencias del gobierno estatal.

2.3.2. Leyes Orgánicas del Poder Ejecutivo de los Estados (estructura general y principios)

En cumplimiento del mandato establecido en la Constitución Política estatal, cada entidad federativa cuenta con una Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado (el nombre puede variar ligeramente, como Ley Orgánica de la Administración Pública Estatal o similar). Esta ley es el equivalente estatal de la LOAPF federal y desempeña un papel análogo en la estructuración de la Administración Pública Local.

Las funciones y contenidos típicos de estas Leyes Orgánicas estatales son los siguientes:

1. **Desarrollo del Mandato Constitucional Local:** Especifican la estructura general de la administración pública del Estado, siguiendo las directrices de la Constitución local.
2. **Enumeración de Dependencias Estatales:** Listan las Secretarías de Despacho, Consejerías Jurídicas y otras dependencias que conforman la administración pública centralizada del Estado.
3. **Asignación de Competencias Generales:** Definen el ámbito de competencia general de cada una de estas dependencias estatales (Ej: Gobierno, Finanzas, Seguridad Pública, Educación, Salud, Desarrollo Económico, Obras Públicas, etc., según la distribución particular de cada Estado). Estas competencias son el marco dentro del cual deberá operar el Reglamento Interior de la dependencia.

4. **Mandato Expreso para los Reglamentos Interiores Estatales:** De manera fundamental y paralela a la LOAPF, las Leyes Orgánicas Estatales establecen la obligación de que cada dependencia cuente con su propio Reglamento Interior. Además, señalan que este será expedido por el Gobernador/a del Estado y que en él se determinarán las atribuciones específicas de sus unidades administrativas internas, así como las reglas para la suplencia de sus titulares.

- *Como ejemplo concreto, el Artículo 16 de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua dispone precisamente que: "...en el reglamento interior de cada una de las dependencias, que será expedido por el Gobernador o la Gobernadora del Estado y publicado en el Periódico Oficial, se determinarán las atribuciones de sus unidades orgánicas, así como la forma en que los titulares podrán ser suplidos en sus ausencias."* Este tipo de disposición es una constante en las leyes orgánicas estatales.

5. **Establecimiento de Bases Organizativas:** Pueden incluir disposiciones sobre los niveles jerárquicos comunes dentro de las dependencias estatales (Subsecretarías, Direcciones Generales, Direcciones de Área, etc.), así como reglas generales sobre delegación de facultades, coordinación interinstitucional y suplencias.

Por ende, la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo Estatal es la referencia legal inmediata y más importante, después de la Constitución local, para la elaboración de un Reglamento Interior de una dependencia estatal. El RI debe ser un desarrollo fiel de la estructura y, sobre todo, de las competencias que la Ley Orgánica asigna a la dependencia específica. No puede ir más allá de ellas ni contradecirlas.

Es crucial subrayar la variabilidad entre estados. Aunque la función de estas leyes es la misma, la denominación de las dependencias, sus competencias específicas y la redacción particular de la Ley Orgánica difieren notablemente de un estado a otro. Por ello, es absolutamente indispensable que quien elabore o revise un RI estatal trabaje directamente con la Ley Orgánica vigente en *esa* entidad federativa específica. Al igual que sus contrapartes federales, estas leyes son objeto de reformas, las cuales deben reflejarse oportunamente en los Reglamentos Interiores correspondientes.

2.3.3. Leyes de Entidades Paraestatales de los Estados (estructura general y principios)

De forma similar a como opera la LFEP en el ámbito federal, la mayoría de las entidades federativas cuentan con una legislación específica que regula la organización, funcionamiento y control de sus propias entidades paraestatales. Esta puede presentarse como una Ley de Entidades Paraestatales del Estado separada, o bien, sus disposiciones pueden estar contenidas dentro de la misma Ley Orgánica del Poder Ejecutivo Estatal o en otras leyes administrativas de alcance general.



Independientemente de su ubicación formal, esta legislación cumple una función paralela a la LFEP, pero adaptada al contexto y competencias estatales. Sus elementos típicos y su relevancia para los Estatutos Orgánicos (EO) estatales son:

1. **Regulación del Sector Paraestatal Local:** Define y norma las figuras que componen la Administración Pública Paraestatal del Estado (organismos descentralizados locales, empresas de participación estatal mayoritaria local, fideicomisos públicos estatales, etc.).
2. **Estructura de Gobierno y Dirección:** Establece la existencia y las facultades básicas de los Órganos de Gobierno (Juntas de Gobierno, Consejos Directivos locales) y de las Direcciones Generales de las entidades paraestatales del Estado.
3. **Habilitación para Expedir Estatutos Orgánicos Estatales:** Crucialmente, esta ley estatal (o el instrumento de creación de la entidad) otorga, por regla general, la facultad al Órgano de Gobierno de la entidad paraestatal local para expedir y modificar su propio Estatuto Orgánico. Dicha facultad suele estar sujeta a la revisión, validación o no objeción por parte de instancias estatales (como los órganos de control interno estatales, la dependencia coordinadora de sector estatal, etc.).
 - *Ilustrativamente*, el proemio del formato de Estatuto Orgánico proporcionado hace referencia al Artículo 14, segundo párrafo, de la Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Chihuahua, que presumiblemente contiene esta habilitación, demostrando cómo la ley estatal específica fundamenta la creación del EO por parte de la entidad.
4. **Contenido Mínimo del EO Estatal:** Puede señalar los requisitos de contenido que deben cumplir los Estatutos Orgánicos de las entidades locales, como la regulación detallada del Órgano de Gobierno, las facultades de la persona titular de la Dirección General, la estructura administrativa interna, etc.
5. **Mecanismos Estatales de Control:** Define el papel de las dependencias coordinadoras de sector a nivel estatal y de los órganos estatales de control.
6. **Formalidades Estatales:** Especifica los requisitos para la validez del EO estatal, como su publicación en el Periódico Oficial del Estado y, en su caso, la inscripción en registros públicos estatales.

Por lo tanto, para la elaboración de un Estatuto Orgánico de una entidad paraestatal local, la Ley de Entidades Paraestatales del Estado (o la sección correspondiente de la LOPEE u otra ley aplicable) es, junto con el instrumento específico de creación de la entidad (ley o decreto local), la referencia legal primordial. El EO estatal debe ser plenamente congruente con estas disposiciones superiores.



Es fundamental reiterar la importante variabilidad normativa entre los estados. La existencia de una ley de entidades paraestatales separada, su nivel de detalle, los requisitos específicos para los EO, y los mecanismos de control pueden diferir considerablemente de una entidad federativa a otra. Es imperativo consultar y trabajar con la legislación específica y vigente del estado en cuestión al momento de elaborar o analizar un EO local.

2.4. Marco legal municipal (Breve referencia a la Ley Orgánica Municipal o equivalente)

El tercer orden de gobierno en México, el municipal, presenta una enorme diversidad. Con más de 2,400 municipios en el país, sus tamaños, capacidades administrativas y marcos jurídicos específicos varían considerablemente. Si bien esta guía centra su metodología detallada en los niveles federal y estatal, es pertinente hacer una breve referencia al fundamento legal de la organización administrativa municipal, ya que los principios aquí discutidos guardan relevancia.

La base constitucional para los municipios se encuentra en el Artículo 115 de la CPEUM. Este artículo dota a los municipios de personalidad jurídica y patrimonio propios, y les confiere autonomía para administrar su hacienda y, crucialmente, para expedir, de acuerdo con las bases normativas que establezcan las legislaturas de los Estados, *"los bandos de policía y gobierno, los reglamentos, circulares y disposiciones administrativas de observancia general dentro de sus respectivas jurisdicciones, que organicen la Administración Pública Municipal, regulen las materias, procedimientos, funciones y servicios públicos de su competencia y aseguren la participación ciudadana y vecinal."*

Esta facultad reglamentaria municipal es desarrollada por las Constituciones Políticas de los Estados y, de manera más detallada, por las Leyes Estatales que regulan la vida municipal (comúnmente denominadas *Ley Orgánica Municipal, Código Municipal, Ley de Gobierno Municipal* o similar). Estas leyes estatales establecen la estructura básica de los Ayuntamientos (el órgano colegiado de gobierno municipal, encabezado por el Presidente/a Municipal), sus facultades, y las bases para la organización de la Administración Pública Municipal.

Dentro de este marco, los Ayuntamientos tienen la potestad de emitir reglamentos internos que estructuren su propia administración (Direcciones, Coordinaciones, Departamentos municipales, etc.) y distribuyan entre estas unidades las funciones y servicios públicos que les competen (según el Artículo 115 constitucional y las leyes estatales y federales aplicables). Estos reglamentos municipales cumplen una función análoga a los Reglamentos Interiores de las dependencias federales o estatales.

Sin embargo, la complejidad, formalidad y detalle de estos reglamentos internos municipales pueden variar enormemente. Municipios pequeños con estructuras administrativas reducidas pueden tener normativas muy simples, mientras que grandes ciudades o capitales estatales contarán con reglamentos mucho más elaborados y procesos de dictaminación más formales. Asimismo, pueden existir entidades paramunicipales (como organismos operadores de agua, sistemas DIF municipales, institutos del deporte, etc.), creadas por acuerdo del Ayuntamiento (Acuerdo de Cabildo), cuya estructura interna se regirá por principios similares a los de los Estatutos Orgánicos, basados en su acuerdo de creación y en las leyes estatales y municipales aplicables.



Para las personas servidoras públicas que trabajen en la elaboración de normativa interna municipal, es indispensable consultar:

1. El Artículo 115 Constitucional.
2. La Constitución Política del Estado respectivo.
3. La Ley Orgánica Municipal (o equivalente) de ese Estado.
4. El Bando de Policía y Gobierno y los reglamentos internos vigentes del municipio específico.

Aunque la escala y el marco legal específico difieren, los principios de legalidad, competencia, jerarquía, transparencia y eficiencia siguen siendo guías fundamentales para la correcta organización administrativa también en el ámbito municipal.

2.5. La jerarquía normativa y la ubicación del RI/EO en el sistema jurídico

El sistema jurídico mexicano, como la mayoría de los sistemas contemporáneos, se organiza bajo un principio de jerarquía normativa. Esto significa que las normas jurídicas no existen en un plano de igualdad, sino que se ordenan en distintos rangos o niveles, donde las normas de rango inferior derivan su validez de las de rango superior y no pueden contradecirlas. La imagen clásica para representar esto es la pirámide normativa, popularizada por Hans Kelsen.

En México, el Artículo 133 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece el vértice de esta jerarquía al señalar: *"Esta Constitución, las leyes del Congreso de la Unión que emanen de ella y todos los Tratados que estén de acuerdo con la misma, celebrados y que se celebren por el Presidente de la República, con aprobación del Senado, serán la Ley Suprema de toda la Unión..."*.

Dentro de esta estructura jerárquica, los Reglamentos Interiores (RI) y los Estatutos Orgánicos (EO) ocupan una posición claramente subordinada. Son normas de naturaleza reglamentaria, es decir, actos normativos emitidos por el Poder Ejecutivo (en el caso de los RI) o por entidades habilitadas por ley (como los órganos de gobierno de las paraestatales para los EO), cuya función principal es desarrollar, detallar o hacer aplicable una ley preexistente.

Su ubicación en la jerarquía normativa es la siguiente:

1. **Por debajo de la Constitución:** Tanto la CPEUM como las Constituciones Políticas de los Estados están en la cúspide. Ninguna disposición de un RI o EO puede contravenirlas.
2. **Por debajo de los Tratados Internacionales:** Los tratados celebrados por México conforme al Artículo 133 constitucional tienen una jerarquía superior a las leyes federales y locales, y por ende, a los reglamentos.
3. **Por debajo de las Leyes (Federales y Estatales):** Los RI y EO están subordinados a *todas* las leyes en sentido formal y material que les sean aplicables. Esto incluye:
 - Las Leyes Orgánicas (LOAPF, LOPEEs).
 - Las Leyes de Entidades Paraestatales (Federal y Estatales).
 - La Ley o Decreto de Creación específico (para EO).
 - Las Leyes Generales (como LGRA, LGTAIP, LGA, LGCG, etc.).
 - Las Leyes Federales y Estatales que regulan materias sustantivas (salud, educación, etc.).
 - Otras leyes aplicables (presupuesto, adquisiciones, obras públicas, etc.).
 - Un RI/EO no puede modificar, derogar, exceder o limitar lo establecido en una ley. Su función es ejecutarla en el ámbito organizacional interno.



4. **Por encima de Normas Internas de Menor Rango:** Generalmente, un RI o EO tiene una jerarquía superior a otros instrumentos normativos internos emitidos por autoridades subalternas dentro de la misma dependencia o entidad (como acuerdos de los titulares de las Subsecretarías o Direcciones Generales, circulares, manuales específicos, lineamientos internos), *salvo* que el propio RI/EO delegue expresamente la facultad para emitir dichas normas inferiores sobre aspectos específicos.

Las implicaciones prácticas de esta ubicación jerárquica son cruciales:

- **Validez:** La validez jurídica de un RI o EO depende de su conformidad con todas las normas de rango superior. Una disposición reglamentaria que contravenga una ley o la Constitución es inválida y susceptible de ser impugnada legalmente.
- **Interpretación:** Cualquier disposición de un RI o EO debe ser interpretada de manera que sea consistente con las normas superiores. En caso de aparente contradicción, prevalece siempre la norma de mayor jerarquía.
- **Elaboración:** Quienes redactan un RI o EO tienen la obligación de asegurarse de que cada artículo, cada atribución asignada, tenga un fundamento claro en una norma de rango superior (Constitución, ley, tratado) y no entre en conflicto con ninguna de ellas. Esto refuerza la necesidad de realizar un mapeo legal exhaustivo antes y durante el proceso de redacción.

Entender la posición del Reglamento Interior y del Estatuto Orgánico en la pirámide normativa no es un mero ejercicio teórico; es fundamental para garantizar su legalidad, su correcta aplicación y, en última instancia, para asegurar que la actuación de la Administración Pública se desarrolle dentro de los cauces del Estado de Derecho.

Parte II: El proceso metodológico

Habiendo establecido el marco conceptual y jurídico en la Parte I, nos adentramos ahora en el corazón metodológico de este libro. Esta Parte II describe, paso a paso, las etapas recomendadas para llevar a cabo la elaboración o reforma de un Reglamento Interior o Estatuto Orgánico de manera sistemática, ordenada y técnicamente sólida. El objetivo es pasar de la necesidad sentida o del mandato legal a un documento normativo interno eficaz y validado.

Capítulo 3: Fase Preparatoria: Diagnóstico y Planificación

Antes de siquiera comenzar a redactar el articulado de un Reglamento Interior o Estatuto Orgánico, es indispensable una fase preparatoria sólida. Esta fase implica entender por qué es necesario el nuevo instrumento o su modificación, evaluar la situación actual de la organización y planificar adecuadamente el proceso. Lanzarse a redactar sin este trabajo previo suele conducir a documentos deficientes, procesos de validación tortuosos o instrumentos que no resuelven los problemas de fondo.

3.1. Supuestos para la creación o modificación de un RI/EO

La elaboración de un RI/EO nuevo o la reforma integral de uno existente es un esfuerzo administrativo, técnico y jurídico considerable. Por ello, no debe emprenderse a la ligera, sino en respuesta a circunstancias específicas que lo justifiquen plenamente. Identificar correctamente el "supuesto" o la razón que motiva el cambio es el primer paso y será fundamental para definir el alcance del proyecto y justificarlo ante las instancias correspondientes (como se verá en la sección de Considerandos y en los procesos de dictaminación). Los escenarios más comunes que detonan este proceso son:

1. **Creación de una Nueva Dependencia o Entidad:** Es el supuesto más evidente. Cuando una ley o decreto crea una nueva Secretaría, un nuevo organismo descentralizado o cualquier otra figura de la Administración Pública, ésta nace sin una estructura normativa interna definida. La expedición de su primer RI o EO es un paso obligatorio e inmediato para dotarla de organización y operatividad legal.
2. **Reestructuración Orgánica Significativa:** Si la dependencia o entidad sufre cambios importantes en su estructura orgánica de alto nivel (creación, fusión o eliminación de Subsecretarías, Unidades, Direcciones Generales; cambios de adscripción de áreas relevantes), aprobados mediante el proceso formal de validación de estructuras (ver Capítulo 4), el RI/EO vigente quedará desfasado. Es imperativo actualizar para reflejar la nueva estructura, asignar atribuciones a las nuevas unidades y reasignar las de las unidades modificadas o suprimidas. En algunas administraciones, puede existir una política o



lineamiento que establezca un plazo determinado tras la validación de una estructura para presentar el proyecto de reforma del RI/EO.

3. **Cambios en el Marco Legal Superior:** Reformas a la Constitución (Federal o Estatal), a la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (Federal o Estatal), a la Ley de Entidades Paraestatales (Federal o Estatal), a la ley o decreto de creación de una entidad, o a leyes sectoriales clave que modifiquen las competencias generales o la naturaleza de la dependencia o entidad, obligan a revisar y ajustar el RI/EO para asegurar la congruencia y el cumplimiento del nuevo marco legal.
4. **Necesidad de Optimización, Transparencia o Eficiencia:** A veces, sin que haya un cambio estructural mayor o una reforma legal externa, la propia dinámica administrativa revela la necesidad de mejorar el marco interno. Esto puede surgir de:
 - Diagnósticos internos o auditorías que detectan duplicidades, vacíos de competencia, falta de claridad en responsabilidades, cuellos de botella operativos.
 - Iniciativas de Mejora Regulatoria que buscan simplificar o hacer más eficientes los procesos internos reflejados en el Reglamento.
 - Necesidad de fortalecer los mecanismos de Control Interno.
 - Voluntad de alinear la operación interna de manera más explícita con los objetivos de los planes de desarrollo (Nacional, Estatal, Sectoriales).
 - Búsqueda de mayor transparencia en la asignación de funciones.
5. **Actualización Periódica / Obsolescencia:** Con el tiempo, incluso un RI/EO bien elaborado puede volverse obsoleto. Referencias a unidades que cambiaron de nombre informalmente, procedimientos superados por la tecnología, atribuciones que en la práctica ya no se ejercen o se ejercen de forma distinta. Realizar revisiones periódicas (cada ciertos años o al inicio de una nueva administración, por ejemplo) es una buena práctica para mantener estos instrumentos actualizados y funcionales, aunque no existan los detonantes anteriores.

Documentar cuál o cuáles de estos supuestos motivan la creación o reforma del RI/EO es esencial. Esta justificación clara y fundamentada no solo guiará el trabajo interno, sino que será un elemento clave para su posterior validación y para la motivación en la redacción de los Considerandos del acuerdo o decreto de expedición.

3.2. El diagnóstico organizacional: ¿Qué necesitamos regular?

Antes de plasmar cualquier artículo en el proyecto de Reglamento Interior o Estatuto Orgánico, es fundamental realizar un diagnóstico organizacional. Este ejercicio consiste en analizar la situación actual de la dependencia o entidad (o la situación deseada si es de nueva creación o sufre una reestructura mayor) para identificar con precisión las necesidades normativas internas. Sin un buen diagnóstico, corremos el riesgo de crear un instrumento que no responda a la realidad operativa, que perpetúe problemas existentes o que simplemente no sea útil.

Este diagnóstico debe abarcar, como mínimo, los siguientes aspectos clave:

1. Análisis de la Estructura Orgánica Vigente o Propuesta:

- **Referencia al Organigrama Oficial:** Como se detalla en el Capítulo 4, toda dependencia o entidad debe contar con una estructura orgánica formalmente definida y, preferentemente, validada por las instancias competentes (Hacienda/Finanzas, Buen Gobierno, OIC, etc.). El RI/EO debe ser el reflejo fiel de esta estructura oficial. El diagnóstico debe partir de este organigrama (el vigente si se actualiza el RI/EO, o el propuesto si hay reestructura o nueva creación).
- **Evaluación de la Estructura:** Analizar si la distribución actual (o la propuesta) de unidades administrativas, sus niveles jerárquicos y sus líneas de reporte son lógicos, eficientes y congruentes con los objetivos estratégicos y el marco legal de la institución. ¿Hay demasiados niveles? ¿Están bien agrupadas las funciones? ¿Responde a las necesidades operativas? ¿Los tramos de control son eficientes o excesivos?

2. Identificación de Funciones Sustantivas y Adjetivas:

- **Funciones Sustantivas:** Son aquellas que constituyen la razón de ser de la dependencia o entidad, derivadas directamente de su ley habilitante (LOAPF/LOPEE, Ley/Decreto de Creación, leyes sectoriales). Son las tareas o actividades que cumplen con los objetivos principales de la dependencia o entidad (Ej: otorgar permisos, realizar inspecciones, diseñar políticas públicas específicas, prestar un servicio determinado).
- **Funciones Adjetivas (o de Apoyo):** Son aquellas necesarias para que las funciones sustantivas puedan llevarse a cabo de manera eficiente y legal (Ej: administración de recursos humanos, gestión financiera y presupuestaria, asesoría jurídica interna, planeación, tecnologías de la información, comunicación social, gestión documental, etc.).

- 
- **Mapeo Completo:** El diagnóstico debe asegurar que se tienen identificadas *todas* las funciones relevantes, tanto sustantivas como adjetivas, que la dependencia o entidad debe realizar conforme a su marco legal y operativo. Este mapeo será la base para la posterior asignación de atribuciones en el RI/EO.

3. Detección de Lagunas, Duplicidades o Contradicciones Normativas:

- **Revisión Documental:** Analizar el RI/EO vigente (si existe), manuales de organización y procedimientos, acuerdos internos, circulares, etc.
- **Ánalysis Funcional:** Contrastar lo que dicen los documentos con la realidad operativa. Esto puede implicar entrevistas con los titulares de las unidades administrativas, análisis de flujogramas de procesos clave, revisión de informes de auditoría o evaluaciones de desempeño.
- **Identificar Problemas.** Buscar activamente:
 - Lagunas: Funciones que la dependencia/entidad *debería* realizar (por mandato legal o necesidad operativa) pero que no están formalmente asignadas a ninguna unidad en el RI/EO actual.
 - Duplicidades: Una misma función o atribución asignada a dos o más unidades distintas sin una clara delimitación de responsabilidades, lo que genera confusión, conflicto o desperdicio de recursos.
 - Contradicciones: Disposiciones en el RI/EO u otras normas internas que entran en conflicto entre sí o con la legislación superior.
 - Obsolescencia: Atribuciones o referencias a unidades/procedimientos que ya no existen o no se aplican en la práctica.
 - Ambigüedad: Atribuciones redactadas de forma vaga o imprecisa, dificultando su interpretación y aplicación.

Para realizar este diagnóstico, es necesario recabar información de diversas fuentes: el RI/EO actual, el organigrama validado, la legislación aplicable (constituciones, leyes orgánicas, ley de creación, leyes generales y sectoriales), los planes de desarrollo, manuales internos, informes de auditoría, y muy importante, el conocimiento y experiencia del personal directivo y operativo de la propia institución a través de entrevistas, talleres o cuestionarios.



El resultado de esta fase de diagnóstico debe ser un panorama claro sobre:

- El alcance necesario de la reforma o creación del RI/EO.
- Los problemas específicos (lagunas, duplicidades, etc.) que el nuevo instrumento debe resolver.
- El listado completo de funciones sustantivas y adjetivas que deben ser formalmente asignadas.
- Las posibles necesidades de ajuste a la propia estructura orgánica (que, de ser significativas, requerirían pasar primero por el proceso de validación estructural) o bien ajustes legales que se requieran para cumplir con los objetivos institucionales.

3.3. Formación del equipo de trabajo y designación de responsables (Enlace)

La elaboración o reforma de un Reglamento Interior o Estatuto Orgánico raramente es tarea de una sola persona o área. Dada la complejidad de funciones, la diversidad de unidades administrativas y la necesidad de asegurar tanto la corrección jurídica como la viabilidad operativa, es altamente recomendable conformar un equipo de trabajo multidisciplinario que impulse y desarrolle el proyecto.

La composición ideal de este equipo puede variar según el tamaño y naturaleza de la dependencia o entidad, pero generalmente debería incluir representantes de las siguientes áreas clave:

- **Área Jurídica/Normativa:** Indispensable para garantizar la legalidad del documento, su congruencia con el marco jurídico superior, la correcta aplicación de la técnica legislativa y la precisión terminológica. Frecuentemente, esta área asume el liderazgo técnico del proyecto.
- **Área de Planeación y/u Organización:** Aporta la visión estratégica, asegura la alineación con los planes institucionales, contribuye al diseño organizacional lógico y puede apoyar en el mapeo de procesos y funciones.
- **Área de Administración y Finanzas:** Proporciona información crucial sobre la estructura presupuestaria, la gestión de recursos humanos, materiales y financieros, y los procedimientos de adquisiciones y obras, aspectos que deben reflejarse adecuadamente en las atribuciones.
- **Áreas Sustantivas Clave:** La participación de representantes de las principales áreas misionales (aquellas que ejecutan las funciones centrales de la dependencia o entidad) es vital para definir con exactitud y realismo sus atribuciones específicas. Ellos son quienes conocen a fondo la operación.
- **Área de Recursos Humanos:** Aporta la perspectiva sobre la gestión del personal, estructuras de puestos y funciones relacionadas.
- **Área de Tecnologías de la Información:** Relevante si la tecnología juega un papel central en los procesos que se regularán o en la estructura misma.
- **Unidades Auxiliares Específicas:** Representantes (o al menos consulta obligada) de las unidades de Transparencia, Archivos, Igualdad de Género, Control Interno, Protección Civil, entre otras, para asegurar la correcta incorporación de sus funciones conforme a las leyes generales respectivas.

Dentro de este equipo (o incluso si no se conforma un equipo tan amplio), es fundamental designar a una persona como responsable principal o "Enlace" del proyecto. Este rol es crítico para el éxito del proceso y debe recaer en alguien con el perfil adecuado. Sus responsabilidades y características ideales incluyen:

- **Coordinación General:** Ser el punto focal del proyecto, convocar reuniones, dar seguimiento a acuerdos y tareas, integrar los diferentes insumos y avances.
- **Comunicación:** Servir como canal principal de comunicación entre los miembros del equipo, con otras áreas de la institución y, muy importante, con las instancias externas que eventualmente revisarán y dictaminarán el proyecto (como Contralorías, Secretarías de Buen Gobierno, Consejerías Jurídicas, etc.).
- **Impulso y Seguimiento:** Mantener el proyecto en movimiento, gestionar los tiempos, recordar fechas límite y asegurar que se atiendan las observaciones o requerimientos que surjan.
- **Capacidad de Decisión o Gestión:** Idealmente, el Enlace debe contar con cierto nivel jerárquico o con el respaldo explícito de la alta dirección que le permita tomar decisiones operativas sobre el proyecto o, al menos, gestionar eficazmente la toma de decisiones necesarias por parte de las instancias adecuadas. Debe poder "abrir puertas" y obtener la colaboración de las distintas áreas.
- **Conocimiento y Habilidades:** Requiere un buen entendimiento general de la dependencia/entidad, del marco legal aplicable, del propio proceso de elaboración de RI/EO (puede requerir capacitación específica inicial) y habilidades básicas en el manejo de herramientas de oficina (procesadores de texto, hojas de cálculo para trabajar matrices de atribuciones, y plataformas colaborativas si se utilizan).

Es altamente recomendable que tanto los integrantes del equipo de trabajo como, de manera particular, la persona designada como Enlace, sean nombrados formalmente por la persona titular de la dependencia o entidad. Esta designación oficial legitima su función, facilita su labor al requerir información o colaboración de otras unidades, y asegura un mayor compromiso institucional con el proyecto. En algunos procesos de dictaminación externa, incluso se requiere que la solicitud formal incluya los datos de la persona Enlace designada.

Finalmente, más allá de la estructura formal del equipo, el éxito dependerá de una cultura de colaboración efectiva, donde las distintas áreas aporten su conocimiento experto, se discutan abiertamente los puntos de vista y se trabaje conjuntamente hacia el objetivo común de contar con un instrumento normativo interno de alta calidad.

3.4. Planificación del proyecto: Cronograma y recursos

Una vez que se ha justificado la necesidad de elaborar o modificar un RI/EO (3.1), se ha realizado un diagnóstico de la situación (3.2) y se ha conformado el equipo de trabajo con un Enlace responsable (3.3), el paso final de la fase preparatoria es tratar el proceso como un proyecto formal y desarrollar un plan de trabajo. Abordar la creación o reforma de estos instrumentos normativos con una metodología de gestión de proyectos aumenta significativamente las probabilidades de éxito, cumplimiento de plazos y obtención de un producto de calidad.

Un plan básico del proyecto debería incluir, al menos, los siguientes elementos:

- 1. Objetivos Claros:** ¿Qué se busca lograr específicamente con este nuevo RI/EO o con su reforma? Los objetivos deben ser concretos, medibles, alcanzables, relevantes y tener un plazo definido (SMART, por sus siglas en inglés). Deben derivarse directamente del diagnóstico y del supuesto que originó el proyecto (Ej: "Incorporar las nuevas facultades asignadas por la Ley X", "Eliminar la duplicidad de funciones entre las Direcciones A y B", "Reducir en un X% el tiempo de tramitación del proceso Y mediante la clarificación de competencias", "Tener el nuevo RI publicado antes de la fecha Z").
- 2. Alcance Definido:** Establecer con precisión qué se incluye dentro del proyecto y qué queda fuera. ¿Se trata de una revisión integral de todo el documento? ¿O es una reforma parcial enfocada solo en ciertos capítulos o unidades administrativas afectadas por una reestructura? Definir el alcance evita la "expansión" descontrolada del proyecto (scope creep) y ayuda a enfocar los esfuerzos.
- 3. Entregables Principales:** Identificar los productos concretos que se espera generar a lo largo del proyecto. Estos pueden incluir:
 - Informe de diagnóstico (si se formaliza).
 - Propuesta de nueva estructura orgánica (si aplica y requiere validación previa).
 - Matriz de distribución de competencias o "Árbol de Atribuciones" completo.
 - Borradores sucesivos del articulado del RI/EO.
 - Proyecto de Considerandos o Exposición de Motivos.
 - Documentación soporte para las instancias de revisión interna y externa.
 - Versión final del proyecto de RI/EO para envío a las autoridades competentes para su expedición.
- 4. Cronograma Detallado:** Estimar la duración de las distintas fases y tareas principales del proyecto. Un cronograma realista podría incluir:

- Fase de Diagnóstico y Planificación.
- Fase de Diseño/Validación de Estructura Orgánica (si aplica).
- Fase de Desarrollo del Árbol de Atribuciones.
- Fase de Redacción del Primer Borrador del RI/EO.
- Fase de Revisiones Internas y Ajustes (con el equipo de trabajo y áreas involucradas).
- Fase de Presentación a Instancias de Dictaminación Externa (Buen Gobierno, Hacienda, Consejería Jurídica, etc.).
- Plazos estimados para recepción y solventación de observaciones externas.
- Hitos clave (fechas objetivo para entregables importantes).
- Es recomendable incluir cierta holgura para imprevistos o demoras en las revisiones. Herramientas como los diagramas de Gantt pueden ser útiles para visualizar el cronograma.

5. Recursos Necesarios: Identificar qué se requiere para llevar a cabo el proyecto:

- **Recursos Humanos:** El más crítico. Confirmar la disponibilidad y el tiempo que los miembros del equipo designado (Enlace, representantes de áreas) podrán dedicar efectivamente al proyecto.
- **Información:** Asegurar el acceso oportuno a toda la legislación relevante actualizada, documentos internos (manuales, RI/EO anterior, organigramas), datos del diagnóstico, etc.
- **Herramientas:** Software de oficina básico (procesador de texto, hoja de cálculo), acceso a bases de datos jurídicas, y posiblemente plataformas compartidas para la gestión documental y colaboración del equipo.
- **Presupuesto:** Generalmente, estos proyectos se realizan con personal interno, pero se debe considerar si se requerirá alguna contratación externa (consultoría especializada, capacitación específica) que implique un costo presupuestario.

6. Mecanismos de Seguimiento y Comunicación: Establecer cómo se monitoreará el avance del proyecto (ej. reuniones periódicas del equipo de trabajo coordinadas por el Enlace), cómo se documentan los acuerdos y decisiones clave, y cómo se mantendrá informada a la alta dirección y otras partes interesadas relevantes.

Aunque pueda parecer una carga administrativa adicional, dedicar tiempo a esta planificación inicial es una inversión que rinde frutos. Un plan claro proporciona una hoja de ruta, facilita la coordinación



del equipo, ayuda a gestionar las expectativas de los involucrados, permite detectar desviaciones a tiempo y responsabiliza a los participantes. Muchos retrasos y problemas en la elaboración de RI/EO surgen, precisamente, por una deficiente planificación en la fase preparatoria.

Capítulo 4: Diseño de la Estructura Orgánica (Base del RI/EO)

El Reglamento Interior o el Estatuto Orgánico son, en esencia, la expresión normativa de la estructura organizativa de una dependencia o entidad. Describen las unidades que la componen y las atribuciones que cada una tiene. Sin embargo, antes de poder documentar esa estructura en el RI/EO, es necesario diseñarla (o rediseñarla) de manera racional y funcional. Un RI/EO, por bien redactado que esté, no puede compensar los defectos de una estructura organizacional mal concebida.

Por ello, este capítulo aborda los aspectos clave relacionados con el diseño de la estructura orgánica, que es el paso previo y fundamental para la elaboración del articulado del RI/EO que la reflejará.

4.1. Principios de diseño organizacional aplicables

El diseño de una estructura organizacional no es un arte abstracto, sino una disciplina que busca crear un marco de operación que permita a la institución cumplir sus fines de la manera más eficaz y eficiente posible. Aunque no existe un modelo único perfecto, ciertos principios clásicos de la teoría de la organización, adaptados al contexto de la Administración Pública, sirven como guías valiosas en este proceso:

1. **Principio de Unidad de Mando:** Postula que cada persona servidora pública debe recibir órdenes y reportar directamente a un solo superior jerárquico. Esto evita instrucciones contradictorias, diluir responsabilidades y confusión sobre a quién rendir cuentas. En el diseño estructural, se refleja en líneas de reporte claras y directas en el organigrama.
2. **Principio de Tramo de Control:** Se refiere al número de subordinados directos que un superior puede supervisar de manera efectiva. Un tramo de control demasiado amplio puede resultar en falta de supervisión, comunicación deficiente y sobrecarga para el superior. Uno demasiado estrecho puede generar una proliferación excesiva de niveles jerárquicos, lentitud en la toma de decisiones y subutilización de los mandos. El tramo óptimo varía según la complejidad de las tareas, la interdependencia entre unidades y la capacidad del supervisor, pero debe buscarse un equilibrio razonable.
3. **Principio de Especialización Funcional:** Sugiere agrupar las actividades y tareas similares o relacionadas bajo una misma unidad administrativa. Por ejemplo, concentrar las funciones jurídicas en una Dirección Jurídica, las financieras en una Dirección de Administración, etc. Esto fomenta el desarrollo de expertise, la eficiencia en la ejecución de tareas repetitivas y la claridad en la asignación de responsabilidades por materia. La contrapartida necesaria es asegurar mecanismos de coordinación entre estas unidades especializadas.

- 
4. **Principio de Jerarquía (o Escalar):** Como vimos en el Capítulo 1, la administración suele ser jerárquica. En términos de diseño, esto implica establecer una cadena de mando clara e ininterrumpida desde el nivel más alto (Titular de la Dependencia/Entidad) hasta el nivel operativo más bajo. Cada nivel debe tener una autoridad y responsabilidad definidas. El RI/EO formaliza esta cadena.
 5. **Principio de Coordinación:** A medida que la organización se divide en unidades especializadas, la coordinación se vuelve esencial para asegurar que todas trabajen armónicamente hacia los objetivos comunes. El diseño de la estructura debe facilitar esta coordinación, ya sea a través de la propia jerarquía, la creación de órganos colegiados internos (comités, comisiones), roles de enlace o el diseño de procesos transversales (que se detallarán más en manuales de procedimientos, pero cuya base está en la estructura definida en el RI/EO).
 6. **Principio de Flexibilidad y Adaptabilidad:** Si bien la estructura busca dar orden y estabilidad, no debe ser excesivamente rígida. El entorno en que opera la Administración Pública es cambiante (nuevas leyes, prioridades políticas, tecnologías, demandas ciudadanas). Un buen diseño debe permitir cierta adaptabilidad para responder a estos cambios sin necesidad de reestructuraciones traumáticas constantes. Esto puede lograrse con estructuras matriciales para proyectos específicos, equipos de tarea temporales o simplemente evitando una departamentalización excesivamente granular y rígida.
 7. **Principio de Congruencia (o Alineación):** Quizás el más importante. La estructura orgánica no puede diseñarse en el vacío. Debe ser congruente con:
 - El mandato legal de la dependencia o entidad (sus fines y competencias generales).
 - Los objetivos estratégicos definidos en los instrumentos de planeación (Planes Nacional/Estatal de Desarrollo, programas sectoriales e institucionales).
 - Los recursos disponibles, especialmente los presupuestarios y de personal autorizados. Una estructura organizacional plasmada en papel que no cuente con el respaldo presupuestario para operar es inviable.

Es importante notar que estos principios no siempre son perfectamente compatibles entre sí (por ejemplo, una alta especialización puede dificultar la coordinación). El arte del diseño organizacional reside en encontrar el equilibrio adecuado entre ellos, ponderando las ventajas y desventajas de cada opción en función del contexto específico, el tamaño, la cultura y los objetivos de la dependencia o entidad.



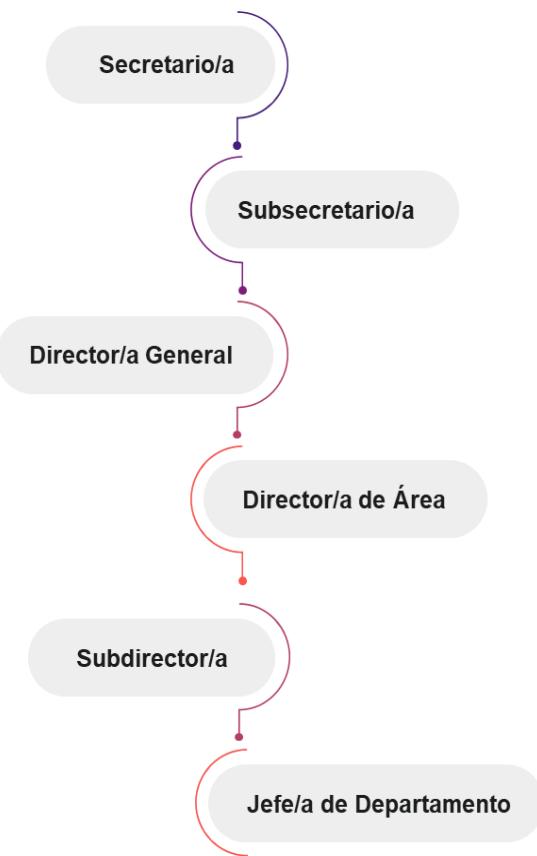
El resultado deseado de aplicar estos principios es obtener una estructura organizacional lógica, racional y funcional, que facilite la comunicación, la toma de decisiones, la asignación clara de responsabilidades y, en última instancia, permita a la institución cumplir su misión de manera eficiente y eficaz. Esta estructura es la que, una vez validada, se formalizará en el organigrama y se describe detalladamente en el Reglamento Interior o Estatuto Orgánico.

4.2. Niveles jerárquicos comunes en la Administración Pública mexicana

Si bien el diseño organizacional específico debe responder a las necesidades particulares de cada dependencia o entidad, la Administración Pública en México (tanto a nivel federal como estatal, y en menor medida municipal) tiende a utilizar una nomenclatura y una estratificación jerárquica relativamente consistentes. Conocer estos niveles comunes ayuda a comprender la lógica de la estructura, a ubicar correctamente las unidades administrativas dentro del organigrama y, posteriormente, a asignar atribuciones de manera coherente en el Reglamento Interior o Estatuto Orgánico.

A continuación, se describen los niveles jerárquicos más habituales, ordenados de mayor a menor rango, indicando su rol general:

1. Secretario/a o Titular de la Dependencia/Entidad: Es la máxima autoridad administrativa dentro de la organización. Responsable de la dirección estratégica general, la representación institucional, la toma de decisiones de más alto nivel y la rendición de cuentas ante la persona titular del Poder Ejecutivo (Federal o Estatal) o ante el Órgano de Gobierno (en entidades paraestatales). Establece las políticas y lineamientos generales de la institución.
2. Subsecretario/a: Figura común en las Secretarías de Estado de mayor tamaño y complejidad. Ocupa el segundo nivel jerárquico y usualmente es responsable de coordinar un gran sector de actividad o un conjunto de Direcciones Generales afines. Actúa como enlace entre el nivel estratégico (Secretario/a) y el nivel táctico-operativo. Reporta directamente al Secretario/a.
3. Titular de Unidad / Coordinador/a General: Nivel que puede ser equivalente o inmediatamente inferior al de Subsecretario/a. Suele utilizarse para encabezar unidades con funciones especializadas de alto nivel (ej. Unidad de Administración y Finanzas, Coordinación General de Asesores, Coordinación General de Programas Específicos) que pueden reportar directamente al Titular de la dependencia o a un Subsecretario.



- 
4. Director/a General: Uno de los niveles más extendidos y cruciales en la estructura. Encabeza una Dirección General, que representa una línea principal de negocio, un área funcional mayor o un conjunto significativo de programas dentro de la dependencia o entidad. Es responsable de la ejecución de políticas, la gestión de programas y la administración de recursos importantes en su ámbito. Tiene un rol táctico-operativo fundamental. Reporta al Secretario/a, Subsecretario/a o Titular de Unidad/Coordinador General, según el caso, y supervisa a Directores/as de Área o Subdirectores/as.
 5. Director/a de Área: Gestiona una división más específica dentro de una Dirección General. Se enfoca en un programa particular, un proceso clave, una materia especializada o una zona geográfica. Su rol es eminentemente operativo y de supervisión especializada. Reporta al Director/a General y supervisa a Subdirectores/as o Jefes/as de Departamento.
 6. Subdirector/a de Área: Usualmente apoya al Director/a de Área en la gestión o se encarga de una sección aún más específica dentro de la Dirección de Área. Su función es operativa y técnica, sirviendo de enlace entre la dirección y las jefaturas de departamento. Reporta al Director/a de Área y supervisa a Jefes/as de Departamento o personal técnico.
 7. Jefe/a de Departamento: Representa la unidad operativa básica de la estructura administrativa. Es responsable de la ejecución directa de tareas, procesos y procedimientos específicos, y de la supervisión cercana del personal operativo o técnico a su cargo. Su rol es fundamentalmente operativo y técnico. Reporta a un Director/a o Subdirector/a de Área.

Es importante mencionar que pueden existir otras denominaciones según la naturaleza de la institución o el catálogo de puestos que se encuentre vigente, ya sea estatal o federal según corresponda. (ej. Coordinador/a a niveles inferiores, Jefe/a de Oficina, Residente de Obra, etc.), pero la secuencia descrita representa la columna vertebral jerárquica más común en la administración centralizada.

En las entidades paraestatales, aunque se aplican conceptos jerárquicos similares por debajo del Director/a General, la nomenclatura puede ser más diversa (ej. Gerencias, Subgerencias, Coordinaciones) para reflejar su naturaleza a menudo más empresarial o especializada. Además, debe recordarse que el Órgano de Gobierno se sitúa por encima de esta estructura administrativa interna.



La relevancia de estos niveles para el RI/EO es doble:

- El documento debe reflejar con precisión la denominación oficial de cada unidad administrativa conforme a su nivel en la estructura validada.
- El nivel jerárquico es un criterio fundamental para asignar el tipo y alcance de las atribuciones (tanto comunes como específicas) y para seleccionar los verbos adecuados que describan su ámbito de responsabilidad (como veremos en capítulos posteriores al tratar la redacción de atribuciones y el uso de catálogos de verbos).

4.3. Representación gráfica: El organigrama oficial como requisito

La estructura orgánica de una dependencia o entidad, diseñada conforme a los principios discutidos y compuesta por distintos niveles jerárquicos, necesita una representación visual clara y sintética: el organigrama. Este diagrama no es un mero accesorio ilustrativo; es una herramienta fundamental de comunicación y, sobre todo, la formalización gráfica de la estructura autorizada.

El propósito principal del organigrama es:



Ofrecer Claridad Visual:

Permite comprender de un vistazo la composición completa de la organización, sus principales unidades administrativas, los niveles jerárquicos y las relaciones de dependencia y subordinación.



Facilitar la Comunicación:

Es una herramienta estándar para comunicar la estructura tanto al personal interno como a actores externos (ciudadanía, otras instituciones, órganos de control).



Formalizar la Estructura:

Representa la única estructura orgánica oficialmente reconocida y vigente para la dependencia o entidad.

En el proceso de elaboración de un Reglamento Interior o Estatuto Orgánico, el organigrama adquiere una relevancia crítica, al punto de considerarse un requisito previo indispensable. La razón es simple: el RI/EO debe describir textualmente la misma estructura que el organigrama representa gráficamente. Debe existir una correspondencia exacta entre ambos.

Es práctica común, y altamente recomendable, que antes de iniciar formalmente la elaboración o reforma integral del RI/EO, la estructura orgánica propuesta (y su representación en el organigrama) sea sometida a un proceso de revisión y validación por parte de las instancias administrativas centrales competentes (usualmente las áreas de la Secretaría de Hacienda o Finanzas responsables del presupuesto y estructuras, y/o las áreas de la Secretaría de la Función Pública o Contraloría encargadas de la organización y modernización administrativa, según la normativa de cada ámbito federal o estatal). Este proceso de validación asegura que la estructura propuesta sea congruente con las políticas gubernamentales, las disposiciones presupuestarias, los catálogos de puestos y otras normativas aplicables.

Un organigrama estándar y formalmente correcto debe mostrar, como mínimo:

- Unidades Administrativas (Rectángulos/Cajas): Cada caja representa una unidad orgánica (Titular, Subsecretaría, Dirección General, Dirección de Área, Departamento, etc.). Dentro de cada caja debe figurar la denominación oficial completa y exacta de la unidad, tal como aparecerá en el RI/EO.
- Niveles Jerárquicos: La posición vertical de las cajas indica su nivel en la jerarquía; las unidades de mayor rango se ubican en la parte superior.
- Líneas de Autoridad/Reporte (Líneas Sólidas): Líneas continuas verticales y horizontales conectan a los superiores con sus subordinados directos, mostrando claramente la cadena de mando (Principio de Unidad de Mando y Jerarquía).
- Unidades de Staff o Asesoría (Opcional - Líneas Punteadas): A veces, unidades que brindan asesoría o apoyo directo a un nivel jerárquico pero sin autoridad de línea sobre las unidades subordinadas (ej. Secretarías Particulares, Coordinaciones de Asesores) se representan conectadas lateralmente con una línea punteada o discontinua. Su uso debe ser claro para no generar confusión con las líneas de mando.
- Consistencia: Se debe mantener uniformidad en las formas de las cajas, tamaño y ubicación por nivel, tipos de letra y tipos de línea utilizados en todo el diagrama.

La vinculación con el RI/EO es directa y estricta:

1. El capítulo o artículo del RI/EO que enuncia la estructura orgánica debe listar las unidades exactamente en el mismo orden jerárquico y con las mismas denominaciones oficiales que aparecen en el organigrama validado.

Usualmente algo como: "Artículo X.- Para el despacho de los asuntos de su competencia, la [Dependencia/Entidad] contará con la siguiente estructura orgánica: I. Oficina del Titular; II. Subsecretaría A; III. Dirección General B..."

2. Las relaciones jerárquicas visualizadas en el organigrama son la base para la posterior asignación de atribuciones (comunes y específicas) y la definición de las reglas de suplencia en el RI/EO.

En conclusión, contar con un organigrama actualizado, claro, formalmente validado por las instancias competentes y que refleje fielmente la estructura real y autorizada, no es opcional. Es la base gráfica indispensable sobre la cual se construirá la descripción textual y la asignación de competencias en el Reglamento Interior o Estatuto Orgánico, garantizando la coherencia entre la representación visual y la normativa.

4.4. Vinculación entre estructura, funciones y presupuesto

La estructura orgánica, representada en el organigrama y detallada normativamente en el Reglamento Interior o Estatuto Orgánico, no puede concebirse como un mero ejercicio de diseño abstracto. Para que sea funcional y legítima, debe existir una vinculación indisoluble y coherente entre tres elementos clave: la estructura propuesta (las unidades administrativas), las funciones que se le asignan (las atribuciones) y los recursos necesarios para operar, fundamentalmente el presupuesto y el personal autorizado.

Esta vinculación opera en varias direcciones:

1. La Estructura Implica Recursos: Cada unidad administrativa que se crea o se mantiene en el organigrama (una Dirección General, una Dirección de Área, un Departamento) representa una demanda de recursos públicos. Requiere, como mínimo, personal adscrito (con perfiles y niveles salariales específicos asociados a la jerarquía), espacio físico, equipamiento básico y, usualmente, un presupuesto operativo asignado para realizar sus tareas. Por lo tanto, el diseño de la estructura tiene implicaciones financieras directas.
2. Las Funciones Justifican la Estructura (y los Recursos): La existencia de cada unidad administrativa debe estar justificada por el conjunto de funciones y atribuciones que se le encomiendan en el RI/EO. Estas funciones deben ser relevantes, necesarias para cumplir el mandato legal de la dependencia o entidad, y de una magnitud o especialización tal que amerite la creación de una unidad específica con los recursos asociados. No deberían existir unidades sin funciones claras o cuyas funciones sean mínimas o fácilmente absorbibles por otra área.
3. El Presupuesto Habilita (y Limita) la Estructura: Este es, quizás, el vínculo más crítico y pragmático. Una estructura orgánica puede estar perfectamente diseñada en papel y un RI/EO impecablemente redactado, pero si no existe la autorización presupuestaria para crear las plazas necesarias con sus respectivos salarios y para asignar los recursos operativos correspondientes, esa estructura no podrá funcionar en la realidad. El presupuesto aprobado es el que, en última instancia, da vida a la estructura.
 - Es por esta razón que el proceso de validación de estructuras orgánicas, mencionado en la sección anterior, casi invariablemente involucra a las autoridades hacendarias o financieras (Secretaría de Hacienda y Crédito Público a nivel federal, Secretarías de Finanzas o Hacienda en los estados). Estas instancias verifican que la estructura propuesta sea financieramente sostenible, que las plazas requeridas existan o puedan crearse dentro de los techos presupuestarios autorizados, y que haya congruencia con el presupuesto de egresos y los registros de personal (analíticos de plazas, etc.).

- 
- Idealmente, el RI/EO debe reflejar una estructura que ya cuenta con la validación presupuestaria o que forma parte de un proceso integral donde la aprobación estructural y la presupuestaria van de la mano. Definir unidades en un RI/EO que no tienen respaldo presupuestario resulta en la creación de "estructuras de papel", meramente formales y sin capacidad operativa real.

La falta de alineación entre estos tres elementos (estructura, funciones y presupuesto) genera problemas serios en la gestión pública:

- **Mandatos sin fondos:** Unidades con muchas responsabilidades asignadas en el RI/EO pero sin el personal o presupuesto suficiente para cumplirlas.
- **Estructuras infladas o ineficientes:** Unidades que consumen recursos pero cuyas funciones son redundantes, obsoletas o de bajo impacto.
- **Unidades "fantasma":** Áreas que existen formalmente en el organigrama y el RI/EO pero que, en la práctica, no operan por falta de recursos.
- **Dificultades en la rendición de cuentas:** Es complejo exigir resultados a una unidad que carece de los medios indispensables para realizar su trabajo.

Por lo tanto, el diseño de la estructura orgánica (este Capítulo) y la posterior asignación detallada de funciones (Capítulos 6 y 7) deben realizarse siempre con una visión realista de las restricciones presupuestarias y de personal. El principio de Congruencia (mencionado en 4.1) exige esta alineación. El proceso de elaboración o reforma de un RI/EO debe ser, idealmente, un ejercicio coordinado entre las áreas jurídicas, de organización, de planeación y las áreas administrativas, financieras y presupuestarias de la institución.

4.5. Proceso de validación de la estructura orgánica (Instancias competentes)

Diseñar una estructura orgánica aplicando los principios adecuados (4.1), definiendo los niveles jerárquicos (4.2), representándola gráficamente en un organigrama (4.3) y asegurando su vinculación con las funciones y el presupuesto (4.4) son pasos esenciales, pero no suficientes por sí solos en el ámbito de la Administración Pública. Dada la necesidad de control presupuestario, racionalidad administrativa y coherencia gubernamental, la estructura orgánica de una dependencia o entidad, antes de ser formalizada en un Reglamento Interior o Estatuto Orgánico, usualmente debe pasar por un proceso formal de revisión y validación (o autorización) por parte de instancias centrales competentes.

El propósito de este proceso de validación es múltiple:

- **Control Presupuestario:** Asegurar que la estructura (y las plazas que implica) sea financieramente sostenible y se ajuste a los techos presupuestales y a los registros de personal autorizados.
- **Racionalidad y Consistencia Organizacional:** Verificar que el diseño cumpla con las políticas y lineamientos generales de organización administrativa del gobierno respectivo, que evite duplicidades innecesarias con otras instituciones y que utilice una nomenclatura estandarizada donde aplique.
- **Cumplimiento Legal:** Constatar que la estructura sea congruente con el marco jurídico que rige a la dependencia o entidad (Leyes Orgánicas, Leyes de Entidades, Ley/Decreto de Creación).
- **Autorización Formal:** Otorgar el reconocimiento oficial a la estructura, habilitándola para ser incorporada en el RI/EO y para operar legalmente.

Las instancias competentes para realizar esta validación varían entre la Federación y los Estados, e incluso entre Estados, pero generalmente involucran a:

1. Autoridad Hacendaria/Financiera: La Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) a nivel federal, o las Secretarías de Finanzas/Hacienda estatales. Su enfoque principal es el impacto presupuestario, la validación de las plazas y la viabilidad financiera de la estructura.
2. Autoridad de Control Administrativo/Modernización: La Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno a nivel Federal, o sus equivalentes estatales (Órganos Estatales de Control). Se centran en la aplicación de principios de diseño organizacional, la eficiencia, la congruencia normativa, el cumplimiento de lineamientos de estructuras y, en ocasiones, el registro oficial de las mismas.

- 
3. Dependencia Coordinadora de Sector (para Paraestatales): La Secretaría de Estado (federal o local) que coordina sectorialmente a la entidad paraestatal puede requerir emitir una opinión o visto bueno, asegurando la alineación con las políticas del sector.
 4. Consejería Jurídica (potencialmente): Aunque su intervención principal suele darse en la revisión del proyecto de RI/EO, podría participar en la validación estructural si existen implicaciones legales complejas.

El proceso típico (aunque con variaciones locales) suele implicar los siguientes pasos generales:

1. **Presentación de la propuesta:** La dependencia o entidad interesada presenta formalmente la propuesta de estructura (nueva o modificada), incluyendo el organigrama detallado, la justificación del cambio, el análisis de funciones y, frecuentemente, una descripción de los puestos clave (fichas de puesto) y un análisis preliminar del impacto presupuestario.
2. **Revisión por las instancias:** Las autoridades competentes (Finanzas/Hacienda, Buen Gobierno/Contraloría, etc.) analizan la propuesta conforme a sus respectivos ámbitos de competencia (presupuestal, organizacional, legal).
3. **Observaciones y ajustes:** Es común que las instancias revisoras emitan observaciones, soliciten información adicional o requieran ajustes a la propuesta. La dependencia o entidad debe atender estas observaciones y realizar las modificaciones pertinentes, lo que puede implicar un diálogo y varias rondas de revisión.
4. **Validación formal:** Una vez que la propuesta cumple con todos los requisitos y obtiene el visto bueno de las instancias competentes, éstas emiten un documento oficial de validación o autorización (puede ser un dictamen, un oficio, un registro formal).

Es fundamental comprender que esta validación de la estructura orgánica es, en la mayoría de los casos, un requisito previo indispensable para poder iniciar formalmente la elaboración (o la dictaminación final) del Reglamento Interior o Estatuto Orgánico. Intentar desarrollar un RI/EO sobre una estructura no validada es un esfuerzo que probablemente será detenido o rechazado más adelante en el proceso. Por ello, la validación de la estructura suele considerarse la primera gran fase del proceso general de normatividad interna, siendo la elaboración y expedición del RI/EO la segunda fase.

La estructura orgánica validada es, por tanto, el cimiento sólido y oficial sobre el cual se construirá el edificio normativo del Reglamento Interior o Estatuto Orgánico.

Capítulo 5: Metodología de Correlación Jurídica: El Árbol de Atribuciones

Habiendo explorado los fundamentos conceptuales, el marco jurídico y los principios de diseño estructural, llegamos a uno de los aspectos más técnicos y determinantes en la elaboración de un Reglamento Interior o Estatuto Orgánico: la correcta asignación y distribución de las atribuciones entre las unidades administrativas. Este capítulo se dedica a la metodología para lograr una correlación jurídica precisa entre las competencias generales otorgadas por ley a la dependencia o entidad y las facultades específicas que ejercerá cada una de sus partes internas, utilizando como herramienta principal el concepto del "Árbol de Atribuciones" o "Matriz de Corresponsabilidad".

5.1. El Principio de Competencia y la Necesidad de Correlación Jurídica

Como se estableció en el Capítulo 1, uno de los pilares del derecho administrativo es el Principio de Competencia. Este principio dicta que ninguna autoridad u órgano administrativo puede actuar válidamente si no es dentro del ámbito de las facultades que le han sido expresamente conferidas por una norma jurídica (Constitución, ley, reglamento). Actuar más allá de la competencia otorgada (*ultra vires*) o ejercer facultades no conferidas, vicia el acto administrativo (de nulidad) y puede generar responsabilidades para la persona servidora pública.

Ahora bien, el desafío práctico surge al aplicar este principio a la organización interna. Las leyes (Leyes Orgánicas, Leyes de Entidades Paraestatales, Decretos o Leyes de Creación, Leyes Sectoriales) otorgan competencias amplias y generales a la dependencia o entidad en su conjunto. Sin embargo, la institución como tal actúa a través de sus unidades administrativas específicas (direcciones, departamentos, etc.). Por lo tanto, es indispensable un proceso mediante el cual esas competencias generales se traduzcan, desglosen y distribuyan de manera ordenada y lógica entre las distintas unidades que conforman la estructura orgánica.

A este proceso lo denominamos "Correlación Jurídica" (o distribución congruente de competencias, mapeo de responsabilidades, entre otros términos posibles). Se trata de asegurar, de manera sistemática, que:

1. Toda competencia general otorgada por una norma superior a la dependencia o entidad tenga un reflejo interno, es decir, esté asignada como atribución específica a *por lo menos una* unidad administrativa responsable de ejercerla. Esto evita lagunas de competencia interna, donde funciones legalmente obligatorias quedan sin un responsable claro.

- 
2. Toda atribución específica asignada a una unidad administrativa en el RI/EO tenga un fundamento claro y directo en una competencia general otorgada a la dependencia/entidad por una norma de rango superior (ley o Constitución). Esto garantiza el Principio de Legalidad de la actuación de cada unidad.
 3. La distribución de atribuciones sea lógica y coherente con la naturaleza de cada unidad administrativa, su nivel jerárquico y su especialización funcional.
 4. Se minimicen las duplicidades o superposiciones de atribuciones entre distintas unidades, o que, si existen (por ejemplo, en funciones concurrentes o de colaboración), se definan claramente los roles (quién lidera, quién apoya, quién opina).

Así la necesidad de realizar esta correlación jurídica de forma metódica y rigurosa es imperativa por varias razones:



Promueve la Eficiencia:

Evita la confusión, los conflictos de competencia entre áreas y la duplicación innecesaria de esfuerzos y recursos.



Asegura la Exhauatividad:

Ayuda a garantizar que la organización interna esté diseñada para atender todas las responsabilidades que el marco legal impone a la institución.



Es la Base Sustantiva del RI/EO:

El resultado de este ejercicio de correlación es el insumo principal para redactar los artículos que definen las atribuciones de cada unidad administrativa, que son el núcleo del Reglamento Interior o Estatuto Orgánico.



Otorga Certeza Jurídica

Tanto interna como externamente, se sabe con precisión qué unidad es responsable de qué, y que su actuación está legalmente fundada.



Facilita la Rendición de Cuentas:

Al estar claramente definida la responsabilidad de cada unidad, es posible evaluar su desempeño y exigirle cuentas por el cumplimiento (o incumplimiento) de sus funciones.

Sin un ejercicio formal de correlación jurídica, la asignación de atribuciones en el RI/EO corre el riesgo de ser incompleta, incongruente, arbitraria o incluso ilegal. La metodología del "Árbol de Atribuciones", que exploramos en las siguientes secciones, es precisamente una herramienta diseñada para llevar a cabo esta correlación de manera estructurada y verificable.

5.2. Fundamento y Finalidad del Árbol de Atribuciones (o Matriz de Corresponsabilidad)

Para lograr la correlación jurídica descrita en la sección anterior de manera sistemática y verificable, proponemos el uso de una herramienta metodológica que denominaremos "Árbol de Atribuciones". También puede concebirse o denominarse como "Matriz de Corresponsabilidad" o "Matriz de Distribución de Competencias". Independientemente del nombre, su fundamento conceptual y su finalidad son los mismos: servir como un instrumento de análisis y mapeo que permita visualizar y asegurar la correcta derivación y asignación de las atribuciones dentro de la estructura jerárquica de la dependencia o entidad.

El fundamento de esta herramienta reside en la necesidad de traducir los principios abstractos de Legalidad, Competencia y Jerarquía en una práctica concreta y documentada. Permite pasar de las competencias generales establecidas en las leyes (las "raíces" y el "tronco" del árbol) a las atribuciones específicas ejercidas por cada unidad administrativa (las "ramas" y "hojas"), asegurando que cada hoja esté conectada al tronco y que el árbol completo cubra todas las funciones que le corresponden legalmente.

La finalidad específica de utilizar el Árbol de Atribuciones durante el proceso de elaboración o reforma del RI/EO es múltiple:

- 1. Garantizar la Trazabilidad Legal:** Permite vincular explícitamente cada atribución específica que se pretende asignar a una unidad administrativa (ej. un Departamento) con la competencia general de la dependencia o entidad (otorgada por la LOAPF/LOPEE, Ley de Creación, etc.) de la cual deriva. Esto asegura que toda función interna tenga un fundamento legal externo claro.
- 2. Verificar la Cobertura Completa:** Ayuda a asegurar que *todas* las competencias generales relevantes conferidas por el marco jurídico a la dependencia o entidad hayan sido consideradas y asignadas como responsabilidad a *alguna* unidad interna. Sirve como un *checklist* para evitar omisiones o lagunas funcionales.
- 3. Identificar y Resolver Superposiciones:** Al mapear las atribuciones de todas las unidades en un formato estructurado (como una hoja de cálculo), se facilita la detección visual de posibles duplicidades o superposiciones de funciones entre distintas áreas. Esto permite al equipo de trabajo discutir y definir claramente los límites, establecer quién tiene la responsabilidad primaria o diseñar mecanismos de colaboración explícitos.

- 
4. **Clarificar la Corresponsabilidad Jerárquica:** Permite visualizar cómo una competencia general, que puede recaer originalmente en el Titular, se va delegando o ejecutando a través de los distintos niveles jerárquicos (Subsecretarías, Direcciones Generales, Direcciones de Área, etc.), mostrando la cadena de responsabilidad en la ejecución de una función y garantizando el uso adecuado de los verbos según el nivel jerárquico.
 5. **Facilitar la Revisión y Validación:** Proporciona un documento de trabajo estructurado que simplifica enormemente la revisión tanto interna (por el equipo de trabajo, la alta dirección) como externa (por las instancias dictaminadoras como Buen Gobierno/Contraloría, Hacienda/Finanzas, etc.). Es mucho más sencillo verificar la lógica y legalidad de la distribución de competencias en una matriz o árbol bien construido que tratando de rastrear cada atribución dispersa en el texto del proyecto de RI/EO.
 6. **Servir como Insumo Directo para la Redacción:** Una vez que el Árbol de Atribuciones ha sido completado, revisado y validado (al menos internamente por el equipo), se convierte en la fuente directa y ordenada para redactar los artículos y fracciones correspondientes a las atribuciones específicas de cada unidad administrativa en el proyecto de RI/EO.

En esencia, el Árbol de Atribuciones no es un fin en sí mismo, sino una herramienta de trabajo metodológica crucial. Su elaboración cuidadosa es un paso previo indispensable para asegurar que el Reglamento Interior o Estatuto Orgánico resultante sea no solo un documento formalmente correcto, sino también un instrumento lógicamente estructurado, legalmente sólido, operacionalmente claro y completo en cuanto a la asignación de responsabilidades.

5.3. Pasos para la Construcción del Árbol de Atribuciones

La construcción del Árbol de Atribuciones o Matriz de Corresponsabilidad es un proceso lógico y metódico. Si bien el formato específico puede adaptarse a las herramientas disponibles (siendo las hojas de cálculo una opción común y accesible por su flexibilidad para manejar filas, columnas y referencias), los pasos conceptuales que se describen a continuación son esenciales para asegurar un resultado útil y riguroso. Este proceso requiere la colaboración activa del equipo de trabajo definido en el Capítulo 3, combinando el análisis jurídico con el conocimiento operativo de la institución.

5.3.1. Identificación de Atribuciones Generales (Fuente Legal)

Todo el ejercicio de correlación jurídica debe comenzar por su fuente originaria: la ley. El primer paso consiste en realizar un inventario exhaustivo de todas las competencias, facultades, funciones y responsabilidades que el marco jurídico (Constitución, leyes, decretos, tratados) asigna a la dependencia o entidad en su conjunto. Estas constituyen las "Atribuciones Generales" que luego serán distribuidas internamente.

Para ello, el equipo de trabajo debe revisar meticulosamente los siguientes instrumentos legales aplicables:

- **Para Dependencias (elaborando un RI):**

- Constitución Política (Federal y Estatal).
- Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (LOAPF o LOPEE): Fuente primordial que define la competencia general de la dependencia o entidad.
- Leyes Sustantivas o Sectoriales: Aquellas que regulan la materia específica a cargo de la dependencia (Ej. Ley General de Salud, Ley General de Educación, Ley de Aguas Nacionales, etc.) y le otorgan facultades concretas.
- Leyes Generales: Aquellas que establecen obligaciones transversales para todos los entes públicos (Ej. Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, Ley General de Responsabilidades Administrativas, etc.)
- Tratados Internacionales firmados por nuestro país: Si contienen disposiciones que generen obligaciones o facultades específicas para la dependencia.
- Otras leyes federales o estatales relevantes.

- **Para Entidades Paraestatales (elaborando un EO):**

- Constitución Política (Federal y/o Estatal).
- Ley o Decreto de Creación de la Entidad: Documento fundamental que establece su objeto, fines, patrimonio y, usualmente, sus facultades principales y la estructura de su Órgano de Gobierno.
- Ley de Entidades Paraestatales (LFEP o Estatal LEPE): Establece el marco general de operación, gobierno y control para este tipo de entes.
- Leyes Sustantivas o Sectoriales: Aplicables al ámbito de actuación de la entidad.
- Leyes Generales: Obligaciones transversales.
- Tratados Internacionales (si aplica).
- Otras leyes federales o estatales relevantes.

El proceso consiste en leer cuidadosamente estas normas y extraer textualmente cada artículo, fracción o párrafo que confiera una potestad o imponga una obligación a la dependencia o entidad. Es recomendable crear una lista estructurada (por ejemplo, en las primeras columnas de una hoja de cálculo o en una base de datos) donde cada "Atribución General" identificada quede registrada junto con su fuente legal precisa (nombre de la ley, número de artículo, fracción, inciso, etc.). Este listado debe ser lo más completo posible; omitir una competencia legal en esta etapa inicial significa que probablemente no será asignada correctamente en el RI/EO, generando una laguna funcional o un riesgo legal. Algunas metodologías sugieren tener una pestaña o sección específica en la herramienta de trabajo dedicada a este inventario de "Atribuciones Generales" y su fundamento, similar a como se maneja un glosario.

El resultado de este primer paso es un compendio documentado y referenciado de *todas* las competencias que legalmente posee la institución. Este inventario es la materia prima indispensable sobre la cual se construirán los siguientes niveles del Árbol de Atribuciones.

5.3.2. Vinculación con la Persona Titular

Una vez identificadas y listadas todas las "Atribuciones Generales" que el marco jurídico confiere a la dependencia o entidad (Paso 5.3.1), el segundo paso lógico en la construcción del Árbol de Atribuciones es vincular cada una de estas competencias generales con la máxima autoridad de la organización. Este paso establece el punto de partida formal para la distribución de responsabilidades a través de la jerarquía interna.

- **En Dependencias (para RI):** Por principio jurídico y disposición expresa o implícita de las Leyes Orgánicas (LOAPF/LOPEE), se entiende que la totalidad de las competencias asignadas por ley a una Secretaría de Estado o dependencia similar residen originalmente en su Persona Titular (el Secretario/a). Él o ella es el depositario primario de todas las facultades y responsabilidades de la institución. Por lo tanto, en el Árbol de Atribuciones, cada "Atribución General" identificada en el paso anterior debe ser mapeada o vinculada directamente con la figura de la Persona Titular de la Dependencia.
- **En Entidades Paraestatales (para EO):** La situación aquí presenta un matiz. Si bien el Director/a General es la máxima autoridad ejecutiva y administrativa cotidiana, el Órgano de Gobierno (Junta, Consejo) posee facultades originarias significativas establecidas en la Ley de Entidades Paraestatales (federal o estatal) y, de manera crucial, en la ley o decreto de creación de la entidad. Por ello, al realizar la vinculación inicial:
 - Las facultades que la ley de creación o la LEPE/Estatal LEPE asignan expresamente al Órgano de Gobierno deben identificarse como tales. Estas generalmente no "descienden" por el árbol administrativo de la misma manera, aunque sus decisiones sí impactan la operación.
 - Las competencias generales relacionadas con la operación, administración y ejecución de los fines de la entidad, que no sean exclusivas del Órgano de Gobierno, se vincularán inicialmente con el Director/a General, quien funge como el punto de partida para la distribución hacia la estructura administrativa interna.

El proceso de vinculación consiste, utilizando la herramienta elegida (ej. hoja de cálculo), en tomar cada "Atribución General" del inventario (Paso 5.3.1) y asociarla formalmente a la Persona Titular (Secretario/a o Director/a General, según corresponda). Esto significa que, en la matriz o árbol, se establece que la Persona Titular es el responsable primario u originario de esa competencia legal.

Esta vinculación inicial es fundamental por dos razones:

1. **Establece la Base para la Delegación/Distribución:** Al reconocer que la competencia reside originalmente en la Persona Titular, se legitima el paso siguiente (5.3.3), que consistirá en ver cómo estas competencias se desglosan y su ejercicio se asigna (o delega implícitamente a través del RI/EO) a las unidades administrativas subordinadas.

- 
2. **Permite Identificar Facultades Indelegables:** Durante este proceso de vinculación, también se deben identificar aquellas atribuciones que, por disposición expresa de una ley superior o por decisión estratégica (que deberá formalizarse en el RI/EO), se consideran indelegables. Estas son facultades que la Persona Titular debe ejercer *personal y exclusivamente*. Estas atribuciones, aunque vinculadas al Titular, se marcarán como tales y no continuarán descendiendo en el árbol de distribución hacia otras unidades. Su correcta identificación es crucial para incluirlas en la sección correspondiente del RI/EO (ver Capítulo 7).

En resumen, este segundo paso establece formalmente a la Persona Titular de la dependencia o entidad como el receptor inicial de las competencias legales, sentando las bases para su posterior distribución jerárquica y permitiendo la identificación temprana de las facultades que permanecerán en su esfera exclusiva de ejercicio.

5.3.3. Desglose Jerárquico

Una vez que hemos identificado las competencias generales de la institución (5.3.1) y las hemos vinculado formalmente con su Titular (5.3.2), inicia el proceso central del Árbol de Atribuciones: el desglose o distribución jerárquica de dichas competencias. La Persona Titular, por razones obvias de capacidad y enfoque estratégico, no puede ejecutar personalmente todas y cada una de las funciones asignadas a la dependencia o entidad. La razón de ser de la estructura jerárquica es, precisamente, permitir una división del trabajo organizada y especializada para cumplir con esos mandatos legales.

Este paso consiste en analizar cada competencia general vinculada al Titular y determinar a qué unidad o unidades administrativas del nivel jerárquico inmediatamente inferior corresponde su ejecución, gestión o supervisión principal. Se trata de seguir la línea de mando definida en el organigrama validado (Capítulo 4).

El proceso implica lo siguiente:

1. **Ánalisis por Competencia:** Tomar cada "Atribución General" (ya vinculada al Titular) y preguntarse ¿Qué Subsecretaría, Dirección General o Unidad de nivel similar es la principal responsable de llevar a cabo o coordinar esta función específica, de acuerdo con la lógica funcional y la estructura orgánica aprobada?
2. **Identificación de la Unidad Receptora:** Determinar cuál o cuáles unidades del siguiente nivel jerárquico son las receptoras naturales de esa responsabilidad. Podría ser una sola unidad (ej. una función financiera asignada a la Dirección General de Administración) o podrían ser varias si la competencia es amplia y requiere la intervención coordinada de distintas áreas.

- 
3. **Mapeo del Vínculo Jerárquico:** En la herramienta utilizada (Árbol/Matriz), establecer formalmente el vínculo entre la competencia (a nivel del Titular) y la unidad o unidades subordinadas identificadas como responsables principales de su gestión o ejecución.
 4. **Refinamiento y Especificación de la Atribución (Desglose):** Este es un punto crucial. Raramente la "Atribución General" (extraída de la ley) se traslada textualmente sin cambios a una unidad subordinada. Generalmente, necesita ser desglosada o reformulada para convertirse en una atribución específica y adecuada al nivel jerárquico y a la función de la unidad receptora. Esto implica:
 - **Ajustar el Verbo:** Cambiar el verbo para reflejar el nivel de responsabilidad. Una competencia general como "*Regular el sector X*" (propia del nivel estratégico del Titular o la Ley) podría traducirse en "*Proponer proyectos de normas para la regulación del sector X*" para una Dirección General normativa, o en "*Supervisar el cumplimiento de la normatividad en el sector X*" para una Dirección General de inspección, o en "*Ejecutar los procedimientos sancionadores derivados del incumplimiento normativo en el sector X*" para otra área. (Aquí se anticipa la importancia de los catálogos de verbos que veremos en el Capítulo 6).
 - **Dividir Tareas:** Una competencia general amplia puede descomponerse en varias atribuciones más específicas asignadas a distintas unidades o incluso a la misma unidad. Por ejemplo, "*Administrar los recursos financieros*" puede desglosarse en "*Elaborar el anteproyecto de presupuesto*", "*Ejercer el presupuesto autorizado*", "*Llevar la contabilidad*", "*Realizar los pagos*", etc., cada una potencialmente asignada a la unidad o subunidad correspondiente dentro del área administrativa.
 5. **Proceso Iterativo:** Este desglose y asignación no se detiene en el primer nivel jerárquico bajo la Persona Titular. El proceso se repite sucesivamente hacia abajo: la atribución asignada a una Subsecretaría se analiza y se desglosa para asignarla a las Direcciones Generales que dependen de ella; las atribuciones de una Dirección General se desglosan y asignan a las Direcciones de Área o Subdirecciones correspondientes, y así hasta llegar al nivel operativo más bajo definido en la estructura (usualmente Jefaturas de Departamento), donde se encontrarán las tareas más concretas y operativas.
 6. **Mantener la Trazabilidad:** Durante todo este proceso de desglose y asignación en cascada, es fundamental que la herramienta utilizada permite mantener la trazabilidad, es decir, que cada atribución específica asignada a una unidad de nivel inferior pueda rastrearse hacia arriba hasta la atribución del nivel superior de la que deriva y, en última instancia, hasta la "Atribución General" y su fuente legal original identificada en el paso 5.3.1.



El resultado de este paso iterativo es un mapa detallado que muestra cómo las responsabilidades legales fluyen a través de la organización, especificando y concretando a medida que descienden por la jerarquía, y dejando claro qué unidad es responsable de cada función en cada nivel. Este mapa es la esencia del Árbol de Atribuciones.

5.3.4. Asignación Específica por Unidad

Una vez que el proceso de desglose jerárquico (5.3.3) ha distribuido las competencias generales a través de los distintos niveles de la estructura orgánica, el siguiente paso metodológico consiste en consolidar y formalizar el conjunto de atribuciones específicas que recaen sobre cada unidad administrativa individualmente. Este paso transforma el mapa de flujo de responsabilidades en listas concretas de facultades para cada componente del organigrama.

El proceso para esta asignación específica implica:

1. **Recopilación por Unidad:** Para cada unidad administrativa identificada en el organigrama validado (Dirección General, Dirección de Área, Departamento, etc.), se deben reunir todas las atribuciones específicas que le fueron asignadas durante el ejercicio de desglose jerárquico documentado en el Árbol de Atribuciones o Matriz de Corresponsabilidad. Es decir, se extrae y se agrupa todo aquello que, en el paso anterior, se determinó que era responsabilidad de esa unidad en particular.
2. **Ánalisis y Refinamiento del Conjunto de Atribuciones de la Unidad:** Con la lista preliminar de atribuciones para una unidad específica, es crucial realizar una revisión detallada de ese conjunto para asegurar su coherencia, completitud y pertinencia. Este análisis, idealmente realizado con la participación del responsable de la unidad, debe verificar:
 - Coherencia Funcional: ¿Las atribuciones listadas forman un todo lógico y alineado con la denominación y el propósito fundamental de la unidad? ¿Existe un claro enfoque en sus responsabilidades?
 - Completitud de Funciones Sustantivas: ¿La lista incluye todas las tareas y facultades esenciales que la unidad debe realizar para cumplir su rol dentro de la organización, según el diagnóstico previo y el desglose realizado? ¿Hay omisiones evidentes?
 - Adecuación al Nivel Jerárquico: ¿Los verbos utilizados y el alcance de las responsabilidades descritas corresponden al nivel jerárquico de la unidad? (Se reitera: las tareas de un Departamento son distintas a las de una Dirección General).
 - Claridad y No Redundancia Interna: Dentro de la propia lista de atribuciones de la unidad, ¿las atribuciones están redactadas de forma clara y precisa? ¿Se evitan repeticiones innecesarias o contradicciones entre ellas? ¿Se evita el uso de lenguaje rebuscado o confuso?

- 
3. **Criterio Orientador de Mínimo de Atribuciones:** Para asegurar que cada unidad administrativa formalmente establecida en el organigrama tenga una justificación funcional sólida, se recomienda verificar que posea un número mínimo razonable de atribuciones *específicas y sustantivas* que le sean propias. No existe una regla fija, pero como orientación, contar con al menos unas 5 a 7 atribuciones de este tipo (distintas de las meramente administrativas o comunes a todas las unidades de su nivel) puede ser un indicador de que la unidad tiene una carga de trabajo y una identidad funcional que justifica su existencia separada en el organigrama y los recursos asociados. En este punto es necesario tener cuidado de garantizar que no se están estableciendo tareas o actividades en lugar de atribuciones.
 4. **Resultado:** Listas Finales de Atribuciones Específicas: El producto final de este paso es la lista final y validada internamente de las atribuciones *específicas* que se propondrán en el RI/EO para cada unidad administrativa. Estas listas constituyen el texto preciso que, aplicando las técnicas de redacción del Capítulo 6, se insertará en los artículos correspondientes del RI/EO para definir la competencia particular de cada área (usualmente en capítulos titulados "De las Atribuciones de la Dirección General X", "De las Atribuciones del Departamento Y", etc., como se verá en el Capítulo 7).

Es fundamental distinguir estas atribuciones específicas, que definen la misión particular de cada unidad, de las atribuciones comunes. Estas últimas, aplicables de manera general a todas o la mayoría de las unidades de un mismo nivel jerárquico (como las relativas a la planeación interna, rendición de informes al superior, administración básica de sus recursos, propuestas de personal, etc.), se tratarán por separado en la estructura del RI/EO, como se detallará en la sección 6.2. El enfoque aquí es definir lo que hace *única* a cada unidad.

5.3.5. Verificación de Corresponsabilidad

Una vez que se han asignado las atribuciones específicas a cada unidad administrativa (5.3.4), antes de dar por concluido el Árbol de Atribuciones o Matriz de Corresponsabilidad, es indispensable realizar una verificación integral final. Este paso actúa como un control de calidad exhaustivo para asegurar la coherencia lógica, la completitud funcional y la trazabilidad jurídica de todo el ejercicio de mapeo de competencias, antes de utilizarlo como base para la redacción del RI/EO.

Esta verificación final debe incluir, como mínimo, los siguientes puntos de control, revisando el Árbol/Matriz en su conjunto:



1. Consistencia Vertical (Verificación Jerárquica):

- Analizar las relaciones superior-subordinado: ¿El conjunto de atribuciones específicas asignadas a las unidades que dependen directamente de un superior cubre lógicamente la(s) atribución(es) más general(es) asignada(s) a ese superior? ¿Hay una delegación o desglose lógico?.
- Confirmar la adecuación del nivel: ¿Los verbos y el alcance de las atribuciones son consistentemente apropiados para cada nivel jerárquico a lo largo de una cadena de mando?.
- Detectar "saltos": ¿Existen funciones que parecen saltar un nivel jerárquico intermedio sin una justificación clara? La responsabilidad debe fluir de manera continua.

2. Consistencia Horizontal (Verificación de Superposiciones):

- Comparar las listas de atribuciones específicas de unidades que se encuentran en el mismo nivel jerárquico y que dependen del mismo superior.
- ¿Existen duplicidades o conflictos evidentes? Si dos Direcciones tienen funciones similares, ¿está claro quién es el responsable principal o cómo deben coordinarse? Este es el momento de eliminar ambigüedades o solapamientos no deseados.

3. Verificación de Completitud (Cobertura Legal):

- Volver al inventario original de "Atribuciones Generales" (de la sección 5.3.1). Revisar sistemáticamente si cada una de esas competencias legales ha sido efectivamente asignada a alguna unidad responsable dentro de la estructura jerárquica mapeada en el Árbol/Matriz.
- ¿Quedó alguna función legalmente requerida sin asignar a una unidad específica (huérfana)? Es crucial cerrar estas brechas para asegurar el cumplimiento legal integral.

4. Verificación de Trazabilidad (Vínculo Legal Ascendente):

- Realizar ejercicios de rastreo inverso: Tomar algunas atribuciones específicas de unidades de niveles bajos (ej. Jefaturas de Departamento) y seguir su vínculo hacia arriba a través del Árbol/Matriz.

- ¿Es posible reconstruir fácilmente la cadena lógica hasta la atribución del nivel superior inmediato, y de ahí hasta la competencia general del Titular, y finalmente hasta la fuente legal específica (ley, artículo, fracción) de donde proviene originalmente? Esta trazabilidad debe ser evidente y estar bien documentada.

5. Alineación Final con Organigrama:

- Realizar un último cruce: ¿Cada unidad administrativa mencionada en el Árbol/Matriz corresponde exactamente en denominación y nivel a una unidad existente en el organigrama formalmente validado? ¿Y toda unidad operativa relevante del organigrama tiene atribuciones definidas en el Árbol/Matriz? Ambos documentos deben ser un reflejo exacto el uno del otro en cuanto a estructura.

Este proceso de verificación puede revelar inconsistencias, omisiones o áreas de mejora. Por ello, debe entenderse como un proceso iterativo. Si se detecta un problema, el equipo de trabajo deberá regresar a los pasos anteriores (refinar la redacción de una atribución, reasignar una función, clarificar un límite entre unidades) y volver a realizar la verificación hasta que el resultado sea satisfactorio en todos los puntos.

Planificación:

Se define el alcance general del proyecto, los objetivos y se crea un plan para la primera iteración.

Iteración:

Se repiten los pasos de desarrollo, pruebas y mejora, incorporando los cambios necesarios hasta alcanzar el resultado deseado.



Desarrollo:

Se construye una versión inicial o prototipo del producto o servicio.

Pruebas y retroalimentación:

Se evalúa la versión inicial y se recopila retroalimentación de usuarios o interesados.

Análisis y mejora:

Se analizan los resultados de las pruebas y se identifican áreas de mejora.



Al concluir exitosamente esta verificación final, se obtiene un Árbol de Atribuciones (o Matriz de Corresponsabilidad) robusto, lógicamente consistente, jurídicamente trazable y alineado con la estructura orgánica. Este instrumento validado se convierte ahora sí en la base sólida y confiable para proceder a la redacción de los artículos correspondientes en el proyecto de Reglamento Interior o Estatuto Orgánico, asegurando que la asignación de competencias sea lógica, legal y funcional.

5.4. Herramientas Prácticas para la Elaboración

Si bien la metodología descrita en las secciones anteriores (identificar fuentes legales, vincular al titular, desglosar jerárquicamente, asignar por unidad y verificar) es el núcleo conceptual del trabajo, su aplicación práctica puede verse enormemente facilitada por el uso de herramientas adecuadas. La elección de la herramienta dependerá de la complejidad de la organización, los recursos tecnológicos disponibles y las habilidades del equipo de trabajo, pero algunas opciones comunes son:

1. Hojas de Cálculo (*Spreadsheets*):

- Herramienta Predominante: Son, por mucho, la herramienta más utilizada y accesible para crear Matrices de Correspondencia o Árboles de Atribuciones (ej. *Microsoft Excel, Google Sheets, LibreOffice Calc*).
- Ventajas:
 - *Estructura de Matriz Natural*: Su formato de filas y columnas se presta perfectamente para listar atribuciones, fuentes legales, unidades administrativas y para mapear las relaciones entre ellas.
 - *Facilidad de Uso*: La mayoría del personal administrativo tiene familiaridad básica con las hojas de cálculo.
 - *Flexibilidad*: Permiten organizar la información de diversas maneras (usando diferentes hojas/pestañas para fuentes legales, glosario, matriz principal, listas por unidad, etc.).
 - *Funciones de Análisis*: Las capacidades de ordenar y filtrar datos son extremadamente útiles para revisar las atribuciones por unidad, por fuente legal, o para buscar duplicidades (pasos 5.3.4 y 5.3.5).
 - *Vinculación*: Se pueden usar identificadores únicos, códigos de color, o incluso fórmulas (con precaución) para visualizar o verificar las relaciones jerárquicas y la trazabilidad legal. Es importante ser metódico al definir y usar estas fórmulas para asegurar su correcto funcionamiento, especialmente si se trabaja entre distintas versiones de software.
 - *Colaboración (en la nube)*: Plataformas como *Google Sheets* permiten la edición concurrente por varios miembros del equipo, facilitando el trabajo colaborativo en tiempo real y el control de versiones si se usan adecuadamente (por ejemplo, trabajando sobre un archivo centralizado en una unidad compartida en la nube).

- 
- Precauciones: Para organizaciones muy grandes, la hoja de cálculo puede volverse compleja de manejar ("sábana"). Es importante establecer una estructura clara desde el inicio (posiblemente usando plantillas estandarizadas), ser riguroso con las convenciones de entrada de datos y mantener un buen control de versiones del archivo para evitar confusiones o pérdida de información.

2. Bases de Datos Relacionales:

- Alternativa más Potente: Para dependencias o entidades de gran tamaño o con estructuras y relaciones de competencia muy complejas, una base de datos relacional (ej. *Microsoft Access*, o soluciones más robustas basadas en SQL) puede ser una opción más adecuada.
- Ventajas: Mayor capacidad para manejar grandes volúmenes de información, mayor integridad de los datos (evitando redundancias), capacidades de consulta y generación de reportes mucho más potentes y flexibles, mejor manejo de relaciones complejas entre leyes, unidades y atribuciones.
- Desventajas: Requieren un mayor nivel de habilidad técnica tanto para su diseño inicial como para su operación y mantenimiento. No son tan universalmente accesibles o fáciles de usar para todo el equipo como las hojas de cálculo.

3. Software Especializado:

- Soluciones Integradas: Existen en el mercado herramientas de software más especializadas, como sistemas de Gestión de Gobernanza, Riesgo y Cumplimiento (GRC) o software de diseño organizacional, que pueden incluir módulos específicos para mapear funciones, responsabilidades, controles y vincularlos a normativas.
- Ventajas: Pueden ofrecer funcionalidades muy específicas y potentes, integración con otros módulos (riesgos, auditoría, etc.).
- Desventajas: Suelen tener un costo considerable y una curva de aprendizaje más pronunciada, por lo que su adopción es menos común en el sector público general, reservándose quizás para entidades muy grandes o con necesidades muy específicas.

4. Plataformas de Colaboración:

- Apoyo Esencial: Independientemente de la herramienta principal (hoja de cálculo o base de datos), el uso de plataformas de colaboración (como *Google Drive*, *Microsoft SharePoint*, *Microsoft Teams* u otras) es fundamental para gestionar el proyecto: compartir documentos (organigrama, borradores de RI/EO, el propio Árbol/Matriz),



controlar versiones, asignar tareas y facilitar la comunicación entre los miembros del equipo de trabajo.

Recomendación: Para la mayoría de las dependencias y entidades, comenzar con una hoja de cálculo bien estructurada es el enfoque más práctico y eficiente. Su flexibilidad y accesibilidad la convierten en una excelente herramienta para aplicar la metodología. Lo crucial, sin embargo, no es la herramienta en sí, sino el rigor en la aplicación de los pasos metodológicos descritos en la sección 5.3. La herramienta es un medio para facilitar un análisis conceptual y jurídico sólido.

5.5. Ejemplos Detallados de Aplicación

La teoría y los pasos metodológicos son esenciales, pero visualizar cómo se aplican en situaciones concretas puede clarificar significativamente el proceso de construcción del Árbol de Atribuciones. A continuación, presentamos dos ejemplos simplificados –uno para una dependencia (RI) y otro para una entidad paraestatal (EO)– que ilustran cómo una competencia general otorgada por ley puede desglosarse y asignarse jerárquicamente.

Importante: Estos ejemplos son meramente ilustrativos y están muy simplificados para fines didácticos. Un Árbol de Atribuciones real implica un número mucho mayor de competencias, unidades y niveles de desglose, y requerirá un análisis jurídico y funcional detallado del caso específico.

Escenario 1: Dependencia (Secretaría de Desarrollo Económico Estatal - Elaborando RI)

- Paso 5.3.1 (Identificación): Se identifica en la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado (LOPEE), Artículo 25, Fracción VIII (ejemplo ficticio), la siguiente competencia general para la Secretaría: *"Fomentar el desarrollo integral y la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) en el Estado."*
- Paso 5.3.2 (Vinculación): Esta competencia general se vincula originalmente al Titular (Secretario/a de Desarrollo Económico).

- Pasos 5.3.3 y 5.3.4 (Desglose y Asignación): El Secretario/a, a través del RI, distribuirá la ejecución de esta competencia. Supongamos que en la estructura validada existen una Dirección General de Fomento a MIPYMES y una Dirección General de Capacitación Empresarial, ambas dependiendo de una Subsecretaría de Fomento Económico. El desglose podría verse así en una sección simplificada del Árbol/Matriz:

| Atribución General / Fuente Legal | Vinculada a: | Desglose / Unidad Receptora (Nivel 1) | Atribución Específica (Nivel 1 - Sub Srio) | Desglose / Unidad Receptora (Nivel 2) | Atribución Específica (Nivel 2 - DG) | Trazabilidad (Simplificada) |
|---|-------------------------|---------------------------------------|---|---------------------------------------|--|--|
| Fomentar el desarrollo MIPYMES (LOPEE Art. 25, Fr. VIII) | Secretario/a Des. Econ. | -> Sub Srio Fomento Econ. | Coordinar las políticas y programas estatales de apoyo a las MIPYMES. | -> DG Fomento a MIPYMES | Diseñar y operar programas de financiamiento y vinculación para MIPYMES. | DG -> SubSrio -> Srio -> LOPEE Art.25, Fr.VIII |
| Fomentar el desarrollo MIPYMES (LOPEE Art. 25, Fr. VIII) | Secretario/a Des. Econ. | -> Sub Srio Fomento Econ. | Coordinar las políticas y programas estatales de apoyo a las MIPYMES. | -> DG Capacitación Emp. | Implementar programas de capacitación y asistencia técnica para MIPYMES. | DG -> SubSrio -> Srio -> LOPEE Art.25, Fr.VIII |
| (...se continuaría desglose a niveles inferiores) | | | | | | |

Escenario 2: Entidad Paraestatal (Instituto Estatal de Cultura - Elaborando EO)

- Paso 5.3.1 (Identificación): Se identifica en el Decreto de Creación del Instituto, Artículo 4, Fracción II (ejemplo ficticio), la siguiente facultad: *"Preservar, investigar y difundir el patrimonio cultural tangible e intangible del Estado."*
- Paso 5.3.2 (Vinculación): Esta facultad general se vincula originalmente al Director/a General del Instituto (asumiendo que no es exclusiva del Órgano de Gobierno).
- Pasos 5.3.3 y 5.3.4 (Desglose y Asignación): El Director/a General, a través del EO, distribuirá esta función. Supongamos que existe una Dirección de Patrimonio Histórico y una Dirección de Culturas Populares.

| Atribución General / Fuente Legal | Vinculada a: | Desglose / Unidad Receptora (Nivel 1) | Atribución Específica (Nivel 1 - Dirección) | Trazabilidad (Simplificada) |
|---|------------------|---------------------------------------|--|-------------------------------------|
| Preservar, inv. y dif. patrimonio cultural (Decreto Art. 4, Fr. II) | Director/a Gral. | -> Dir. Patrimonio Histórico | Ejecutar acciones para el registro, conservación y restauración del patrimonio histórico y arqueológico. | Dir -> DG -> Decreto Art. 4, Fr. II |
| Preservar, inv. y dif. patrimonio cultural (Decreto Art. 4, Fr. II) | Director/a Gral. | -> Dir. Patrimonio Histórico | Realizar investigaciones sobre el patrimonio histórico del Estado. | Dir -> DG -> Decreto Art. 4, Fr. II |
| Preservar, inv. y dif. patrimonio cultural (Decreto Art. 4, Fr. II) | Director/a Gral. | -> Dir. Culturas Populares | Implementar programas para el rescate y difusión de las culturas populares y el patrimonio intangible. | Dir -> DG -> Decreto Art. 4, Fr. II |
| (...se continuaría desglose a niveles inferiores) | | | | |

Puntos Clave Ilustrados:

- **Derivación Legal:** Cada atribución específica (ej. "Diseñar programas de financiamiento...") nace de una competencia más general otorgada por una ley o decreto.
- **Cambio de Verbo y Alcance:** El verbo y el nivel de detalle cambian al descender en la jerarquía (ej. "Fomentar" a nivel general se convierte en "Coordinar", "Diseñar", "Implementar" en niveles inferiores).
- **Distribución Funcional:** Una misma competencia general puede requerir la intervención de distintas unidades especializadas (ej. Fomento a MIPYMES y Capacitación; Patrimonio Histórico y Culturas Populares).
- **Trazabilidad:** La estructura del Árbol/Matriz debe permitir seguir el rastro desde la tarea específica hasta la fuente legal original.

Estos ejemplos simplificados buscan mostrar la lógica del desglose y la asignación. Un Árbol de Atribuciones completo será una herramienta mucho más extensa y detallada, fundamental para asegurar la coherencia y legalidad del RI/EO final.

5.6. Errores Comunes y Cómo Evitarlos

La metodología del Árbol de Atribuciones, si bien estructurada, no es inmune a errores si no se aplica con rigor, atención al detalle y colaboración efectiva. Conocer los errores más comunes puede ayudar al equipo de trabajo a anticiparnos y evitarlos, resultando en un mapeo de competencias más sólido y un RI/EO de mayor calidad. Algunos de estos errores frecuentes son:

1. Omisión de Fuentes Legales:

- *Error:* No realizar un inventario completo de *todas* las leyes (Orgánica, de Creación, sectoriales, generales) y otras normas (tratados, decretos) que otorgan competencias a la dependencia o entidad en el primer paso (5.3.1).
- *Consecuencia:* El Árbol nace incompleto; funciones legalmente obligatorias no serán consideradas ni asignadas, resultando en lagunas funcionales y posible incumplimiento legal.
- *Cómo Evitarlo:* Realizar una revisión jurídica exhaustiva al inicio; involucrar activamente al área jurídica; no limitarse solo a la Ley Orgánica o de Creación.

2. Atribuciones "Huérfanas":

- *Error:* Identificar una competencia legal general pero no asignarla a ninguna unidad administrativa específica durante el desglose jerárquico (5.3.3 y 5.3.5).
- *Consecuencia:* La función queda sin un responsable claro dentro de la organización.
- *Cómo Evitarlo:* Aplicar rigurosamente el chequeo de completitud en la verificación final (5.3.5), asegurando que toda competencia general tenga al menos un "dueño" interno.

3. Atribuciones "Flotantes" (Sin Fundamento Legal):

- *Error:* Incluir en el Árbol y asignar a unidades, funciones que se realizan por costumbre, inercia o necesidad práctica, pero que *no* derivan claramente de una competencia legal otorgada a la dependencia/entidad.
- *Consecuencia:* Se formalizan funciones que podrían carecer de sustento legal, exponiendo a la unidad y a la institución a actuar fuera de su competencia (*ultra vires*).
- *Cómo Evitarlo:* Exigir la trazabilidad legal para *cada* atribución específica durante la verificación (5.3.5); cuestionar las funciones basadas únicamente en la práctica ("siempre se ha hecho así") y buscar su fundamento legal o, si es necesario y posible, gestionar la obtención de dicha base legal.



4. Superposición No Gestionada:

- *Error:* Asignar funciones idénticas o muy similares a distintas unidades sin definir claramente los límites, la responsabilidad primaria o los mecanismos de colaboración necesarios.
- *Consecuencia:* Genera confusión, conflictos internos, duplicidad de esfuerzos y posible ineficiencia.
- *Cómo Evitarlo:* Realizar la verificación horizontal (5.3.5); si se detecta un solapamiento, discutirlo y decidir si debe eliminarse (refinando la división de tareas) o gestionarse explícitamente (definiendo roles claros: "le corresponde a A, con la colaboración de B"; "le corresponde a C en materia de X, y a D en materia de Y").

5. Incongruencia Jerárquica en Atribuciones:

- *Error:* Asignar a una unidad tareas o responsabilidades que no corresponden a su nivel jerárquico (ej. facultades de planeación estratégica a un departamento operativo, o tareas de ejecución manual a una subsecretaría).
- *Consecuencia:* Desdibuja la estructura jerárquica, puede generar frustración o inoperancia.
- *Cómo Evitarlo:* Prestar atención a la selección de verbos y al alcance de la función durante el desglose (5.3.3) y la asignación por unidad (5.3.4); utilizar los catálogos de verbos por nivel (Anexo A) como guía; realizar la verificación vertical (5.3.5).

6. Redacción Ambigua o Vaga:

- *Error:* Describir las atribuciones con términos imprecisos, genéricos o que se prestan a múltiples interpretaciones (ej. "coadyuvar", "participar", "atender asuntos relacionados con...", "gestionar lo conducente").
- *Consecuencia:* Genera incertidumbre sobre el alcance real de la responsabilidad de la unidad.
- *Cómo Evitarlo:* Aplicar principios de técnica legislativa (claridad, precisión, concisión - ver Capítulo 6) desde la elaboración del Árbol; usar verbos específicos y definir claramente el objeto de la acción.

7. Confusión entre Atribuciones Específicas y Comunes:

- *Error:* Mezclar en la lista de atribuciones *específicas* de una unidad (derivadas del desglose legal) tareas administrativas genéricas que son comunes a todas las unidades de su nivel.

- *Consecuencia:* "Ensucia" la definición del rol sustantivo de la unidad y puede hacer redundante la sección de atribuciones comunes en el RI/EO.
- *Cómo Evitarlo:* Mantener la distinción clara durante la asignación por unidad (5.3.4); reservar las tareas comunes para ser tratadas de forma separada en el RI/EO (ver sección 6.2).

8. Desalineación con el Organigrama Validado:

- *Error:* Construir el Árbol de Atribuciones sobre una estructura orgánica que no es la formalmente aprobada o que está desactualizada.
- *Consecuencia:* El mapeo de atribuciones no corresponderá a la estructura oficial, haciendo inviable el RI/EO resultante.
- *Cómo Evitarlo:* Asegurarse de partir siempre del último organigrama validado (Capítulo 4); realizar la conciliación final en la verificación (5.3.5).

9. Falta de Verificación Rigurosa:

- *Error:* Omitir o realizar superficialmente el paso final de verificación de corresponsabilidad (5.3.5), asumiendo que los pasos previos fueron suficientes.
- *Consecuencia:* Permite que errores de omisión, duplicidad, trazabilidad o inconsistencia lleguen hasta el borrador del RI/EO, dificultando su revisión y aprobación posterior.
- *Cómo Evitarlo:* Considerar la verificación (5.3.5) como una etapa obligatoria y crítica del proceso; dedicarle tiempo y realizarla de manera sistemática.

10. Confusión entre actividades y atribuciones

- *Error:* Agregar como atribuciones específicas, actividades o tareas particulares.
- *Consecuencia:* Se formalizan actividades que deberían estar fundamentadas en una atribución, corriendo el riesgo de omitir atribuciones que pudieran necesitar para realizar otra actividad general.
- *Cómo Evitarlo:* Tomar siempre en cuenta que una **tarea** es la **acción o conjunto de acciones específicas y concretas** que se ejecutan para ejercer una atribución. Son los "cómo" se llevan a cabo las responsabilidades conferidas por la atribución. Las tareas son el desglose operativo de una facultad más amplia.



Estar consciente de estos errores comunes y aplicar diligentemente los pasos metodológicos y de verificación descritos en este capítulo son las claves para utilizar con éxito la herramienta del Árbol de Atribuciones y generar una distribución de competencias que sea la base sólida para un Reglamento Interior o Estatuto Orgánico eficaz, eficiente y legalmente inobjetable.

Capítulo 6: Técnicas de Redacción de Atribuciones

Una vez concluido el riguroso ejercicio de correlación jurídica y teniendo las listas de atribuciones específicas validadas para cada unidad administrativa a través del Árbol de Atribuciones (Capítulo 5), el siguiente paso es traducir esa información en texto normativo claro, preciso y jurídicamente correcto dentro del cuerpo del Reglamento Interior o Estatuto Orgánico. Este capítulo ofrece técnicas y recomendaciones para lograr una redacción eficaz de las distintas clases de atribuciones.

6.1. Redacción de Atribuciones Específicas por Unidad Administrativa

Las atribuciones específicas son aquellas que definen las funciones sustantivas y particulares de cada unidad administrativa, diferenciándose de las demás. Su correcta redacción es esencial para delimitar su competencia.

6.1.1. Técnica legislativa (Claridad, precisión, concisión)

La redacción de normas, incluyendo las atribuciones en un RI/EO, debe seguir los principios básicos de la técnica legislativa para asegurar su correcta interpretación y aplicación. Aplicados a las atribuciones, estos principios implican:

- **Claridad:** La redacción debe ser sencilla, directa y fácil de entender, evitando ambigüedades. El lenguaje debe ser accesible para las personas servidoras públicas que aplicarán la norma y, en la medida de lo posible, para la ciudadanía que interactúa con la institución. Se debe evitar el uso excesivo de tecnicismos innecesarios; si son indispensables, deben definirse en el glosario (ver sección 7.2).
- **Precisión:** Cada atribución debe definir exactamente el alcance de la facultad conferida. Debe quedar claro *qué* se puede o se debe hacer y, si es necesario, *sobre qué* objeto recae la acción y *bajo qué condiciones* o límites. Se deben evitar términos vagos o genéricos que den lugar a interpretaciones discretionales amplias sobre la competencia.
- **Concisión:** Utilizar únicamente las palabras necesarias para expresar la idea completa. Eliminar redundancias, frases hechas innecesarias o circunloquios. La brevedad, siempre que no sacrifique la claridad y la precisión, facilita la lectura y comprensión.

Estructura Gramatical Estándar:

La forma más común y recomendable para redactar una atribución específica, usualmente dentro de una lista numerada con fracciones (romanas o arábigas) bajo el artículo que introduce las facultades de la unidad, sigue esta estructura:

[Fracción].- [Verbo en Infinitivo] + [Objeto Directo (Qué)] + [Complementos (Cómo, Cuándo, Dónde, Bajo qué condiciones – si son estrictamente necesarios para definir el alcance)].

- **Verbo en Infinitivo:** Es el núcleo de la atribución, define la acción principal (ej. *Elaborar, Supervisar, Dictaminar, Autorizar, Ejecutar, Proponer, Gestionar, Coordinar*). La elección del verbo es crítica y debe reflejar el nivel jerárquico y la naturaleza de la función (ver sección 6.1.2).
- **Objeto Directo:** Específica sobre qué recae la acción del verbo (ej. elaborar *informes*; supervisar *proyectos*; dictaminar *solicitudes*; autorizar *pagos*).
- **Complementos:** Se añaden solo si son necesarios para acotar o precisar la atribución (ej. elaborar informes *trimestrales*; supervisar proyectos *de inversión*; dictaminar solicitudes *de acceso a la información*; autorizar pagos *conforme al presupuesto asignado*). Deben usarse con moderación para no complejizar innecesariamente la redacción.

Consejos Prácticos de Redacción:

- **Una Idea Central por Fracción:** Idealmente, cada fracción debe contener una sola atribución o idea principal para facilitar su comprensión y cita. Evitar acumular varias acciones distintas en una sola fracción.
- **Terminología Consistente:** Utilizar los mismos términos para referirse a los mismos conceptos a lo largo de todo el RI/EO y en congruencia con la legislación superior.
- **Evitar la Voz Pasiva:** Preferir la voz activa siempre que sea posible, aunque la estructura con infinitivo es estándar para listar atribuciones.
- **Enfocarse en la Competencia, no en el Procedimiento Detallado:** El RI/EO asigna la facultad (*qué* puede hacer la unidad). Los detalles del *cómo* hacerlo paso a paso corresponden a los Manuales de Procedimientos. La atribución solo debe incluir detalles procedimentales si estos son esenciales para definir la competencia misma.
- **Partir del Árbol de Atribuciones:** Las listas de atribuciones específicas generadas y validadas en el paso 5.3.4 son el insumo directo para redactar estas fracciones. Se trata de darles la forma gramatical y el pulido final conforme a estas técnicas.

Aplicar estos principios de técnica legislativa asegura que las atribuciones específicas sean funcionales, jurídicamente sólidas y contribuyan a la certeza y eficiencia administrativa.

6.1.2. Uso de verbos adecuados al nivel jerárquico (Catálogos)

Dentro de la estructura gramatical de una atribución, la elección del verbo en infinitivo es, quizás, el elemento más crítico. El verbo no solo define la acción a realizar, sino que implícitamente establece el alcance, la naturaleza y el nivel de responsabilidad asociado a esa función. Utilizar un verbo inadecuado puede generar confusión sobre quién debe hacer qué, asignar tareas impropias a un nivel jerárquico o diluir responsabilidades.

El principio fundamental es que el verbo debe ser congruente con el nivel jerárquico de la unidad administrativa a la que se le asigna la atribución. Las acciones y responsabilidades difieren significativamente entre los niveles estratégicos, tácticos y operativos de una organización:

- **Niveles Superiores** (Estratégico-Directivo: Titular, Subsecretario/a, Titular de Unidad/Coord. Gral.): Sus funciones se centran en dirigir, establecer políticas, planear a alto nivel, autorizar acciones clave, supervisar grandes áreas, evaluar resultados globales, representar a la institución. Los verbos aquí suelen ser de dirección, definición, autorización, supervisión general y evaluación (ej. *Establecer, Dirigir, Autorizar, Supervisar, Evaluar, Coordinar* [a nivel macro], *Determinar, Acordar*).
- **Niveles Medios** (Táctico-Operativo/Especializado: Director/a General, Director/a de Área): Se encargan de desarrollar planes específicos, implementar programas, gestionar recursos de áreas importantes, coordinar equipos, analizar información, controlar procesos, emitir dictámenes u opiniones técnicas complejas. Los verbos reflejan gestión, desarrollo, implementación, control y análisis especializado (ej. *Desarrollar, Implementar, Administrar, Controlar, Organizar, Dictaminar, Analizar, Proponer, Gestionar*).
- **Niveles Inferiores** (Operativo-Técnico: Subdirector/a, Jefe/a de Departamento): Sus tareas son predominantemente de ejecución directa de procesos y procedimientos, aplicación de normas, elaboración de documentos específicos, registro de información, operación de sistemas, atención directa. Los verbos denotan ejecución, aplicación, elaboración concreta y procesamiento (ej. *Ejecutar, Aplicar, Elaborar* [documentos específicos], *Operar, Registrar, Tramitar, Integrar* [expedientes], *Compilar, Verificar* [datos]).

Es vital mantener la consistencia en el uso de verbos para funciones similares en unidades del mismo nivel y, sobre todo, asegurar que el verbo elegido refleje con precisión la responsabilidad que se desprende del Árbol de Atribuciones.

Referencia al Anexo A: Catálogo de Verbos Sugeridos

Para facilitar esta tarea crucial de selección léxica, se incluye en el Anexo A de este libro un Catálogo de Verbos Sugeridos por Nivel Jerárquico. Este catálogo, elaborado a partir de buenas prácticas y la lógica funcional de la jerarquía administrativa, agrupa verbos comúnmente utilizados para cada nivel

(Titular, titulares de las Subsecretarías, Direcciones Generales, etc.) y, en algunos casos, por tipo de función (planeación, ejecución, control, etc.).

Se debe entender este catálogo como una herramienta de apoyo y orientación, no como una lista exhaustiva ni restrictiva. Su propósito es ofrecer un punto de partida sólido y promover la reflexión sobre la elección del verbo más preciso para cada atribución. El contexto específico de la dependencia o entidad y la naturaleza particular de la función pueden, en ocasiones, justificar el uso de otros verbos no incluidos, pero el catálogo sirve como una referencia fundamental para asegurar la congruencia jerárquica y la claridad funcional.

Impacto de la Elección del Verbo:

Consideremos cómo cambia el sentido con solo variar el verbo:

- *Elaborar el informe de actividades.* (Acción operativa, posiblemente de un Departamento)
- *Integrar los informes de actividades de las áreas.* (Acción de consolidación, quizás de una Dirección)
- *Revisar el informe de actividades de la Dirección General.* (Acción de supervisión, quizás de una Subsecretaría)
- *Presentar el informe de actividades al Órgano de Gobierno.* (Acción de rendición de cuentas, de la persona titular de la Dirección General)
- *Evaluar el informe de actividades y el cumplimiento de metas.* (Acción de control estratégico, del Titular o del Órgano de Gobierno).

En conclusión, la selección cuidadosa y deliberada del verbo, guiada por el nivel jerárquico y apoyada por herramientas como el catálogo del Anexo A, es indispensable para redactar atribuciones precisas, coherentes y que reflejen adecuadamente la distribución de responsabilidades dentro de la organización.

6.1.3. Lenguaje incluyente y con perspectiva de género

Más allá de la claridad, precisión y correcta elección del verbo, la redacción contemporánea de normas administrativas, como los Reglamentos Interiores y Estatutos Orgánicos, debe incorporar el uso de un lenguaje incluyente y con perspectiva de género. Esto no es una mera cuestión de estilo, sino que responde a principios jurídicos fundamentales de igualdad y no discriminación (consagrados en el Artículo 1º y 4º de la Constitución Federal, así como en leyes generales y estatales sobre igualdad) y representa una buena práctica de técnica normativa que busca la universalidad y el reconocimiento de la diversidad social.



El lenguaje administrativo tradicional ha tendido a utilizar el masculino genérico (ej. "el titular", "director", "los interesados", "los servidores públicos") como universal, una práctica que invisibiliza o excluye implícitamente a las mujeres y a personas con otras identidades de género que forman parte de la Administración Pública y de la sociedad. La perspectiva de género en el lenguaje busca corregir esto y promover una comunicación que no perpetúe estereotipos ni desigualdades.

Para lograr una redacción con estas características en los RI/EO, se recomiendan las siguientes estrategias:

- 1. Priorizar Sustantivos Neutros o Colectivos:** Siempre que sea posible, utilizar términos que no marquen el género:
 - En lugar de "El titular de...", usar "La persona titular de...". Esta fórmula es ampliamente recomendada y utilizada en normativas recientes por su neutralidad y claridad.
 - En lugar de "El servidor público", usar "La persona servidora pública".
 - En lugar de "Los ciudadanos", usar "La ciudadanía".
 - En lugar de "Los trabajadores", usar "El personal" o "El funcionariado".
 - En lugar de "El interesado", usar "La parte interesada" o "La persona interesada".
- 2. Uso Moderado de Desdoblamiento (Masculino/Femenino):** Se puede recurrir a mencionar ambos géneros (ej. "el Secretario o la Secretaria", "el Director o la Directora"). Sin embargo, esta opción debe usarse con moderación, quizás solo para el cargo más alto de la dependencia o entidad si se considera necesario, ya que su uso repetitivo a lo largo de todo el documento puede volver la lectura pesada y extensa. La fórmula "la persona titular de..." suele ser más económica y elegante.
- 3. Utilizar Sustantivos Abstractos para Cargos:** En lugar de referirse a la persona, referirse al cargo de forma abstracta (ej. "Corresponde a la *titularidad* de la Dirección..." en lugar de "El Director...").
- 4. Enfocarse en la Unidad Administrativa o la Función:** Al redactar atribuciones, a menudo es más claro y directo referirse a la unidad que a la persona que la encabeza (ej. "Corresponde a la Dirección General de Recursos Humanos..." en lugar de "El Director General de Recursos Humanos deberá..."). Esto, además, evita la necesidad de marcar el género del titular.
- 5. Evitar Pronombres Masculinos Universales:** Reestructurar las frases para no tener que usar "él", "los" o "suyo(s)" como genéricos cuando se refieren a sujetos indeterminados o mixtos.

- 
6. **Consistencia:** La estrategia elegida (sea "persona titular", desdoblamiento ocasional, etc.) debe aplicarse de manera uniforme y consistente a lo largo de todo el Reglamento Interior o Estatuto Orgánico.
 7. **Vinculación con el Glosario:** Si se utilizan términos neutros como "Persona Titular de la Secretaría" o "Persona Titular de la Dirección General", es conveniente (como se verá en la sección 7.2) incluir una definición en el Glosario del RI/EO que aclare a quién se refiere formalmente (ej. "Persona Titular de la Secretaría: La Secretaria o el Secretario de [Nombre de la Dependencia]").

Adoptar un lenguaje incluyente y con perspectiva de género en los RI/EO no solo cumple con principios de igualdad sustantiva, sino que también contribuye a la precisión y modernización de estos importantes instrumentos normativos, reflejando de mejor manera la diversidad de quienes integran el servicio público y la sociedad a la que sirven.

6.2. Redacción de Atribuciones Comunes por Nivel Jerárquico

Además de las atribuciones específicas que definen la misión particular de cada unidad administrativa (tratadas en la sección 6.1), los Reglamentos Interiores y Estatutos Orgánicos suelen incluir un conjunto de atribuciones comunes. Estas son facultades y responsabilidades de naturaleza generalmente administrativa, de gestión interna o de procedimiento, que se aplican de manera estándar a todas o la mayoría de las unidades que comparten un mismo nivel jerárquico (por ejemplo, todas las Direcciones Generales, todas las Direcciones de Área, todas las Jefaturas de Departamento).

Propósito de Incluir Atribuciones Comunes:

La inclusión de estas atribuciones comunes responde a varios propósitos prácticos y normativos:

- **Eficiencia en la Redacción:** Evita tener que repetir las mismas tareas básicas de gestión (planear, informar, supervisar personal, etc.) en la lista de atribuciones específicas de *cada una* de las unidades de ese nivel, haciendo el documento más conciso.
- **Estandarización de Expectativas:** Establece un marco consistente de responsabilidades gerenciales o de supervisión básicas para todos los titulares de unidades de un mismo rango.
- **Claridad Funcional:** Hace explícitas ciertas obligaciones inherentes al ejercicio de un cargo de supervisión o gestión en ese nivel, que de otro modo podrían quedar implícitas o sujetas a interpretación.

Contenido Típico de las Atribuciones Comunes:

Aunque la lista específica puede variar, las atribuciones comunes suelen referirse a funciones como:

- Planeación y Programación Interna: Formular el programa operativo anual de la unidad, proponer el anteproyecto de presupuesto correspondiente a su área.
- Informes y Reportes: Informar periódicamente al superior jerárquico sobre el avance de labores, elaborar los informes y estadísticas requeridos sobre las actividades de la unidad.
- Dirección y Supervisión de Personal: Organizar, dirigir y controlar el trabajo del personal adscrito a la unidad, supervisar su desempeño, proponer movimientos de personal (altas, bajas, promociones, licencias) ante las instancias correspondientes.
- Gestión de Recursos: Administrar los recursos humanos, materiales y financieros asignados a la unidad, conforme a las normas aplicables.
- Coordinación y Colaboración: Coordinarse con otras unidades administrativas para el despacho de los asuntos, proporcionar la información y cooperación que le sea requerida por otras áreas internas o externas (conforme a procedimientos).

- Cumplimiento Normativo y Documentación: Vigilar el cumplimiento de las leyes y normatividad aplicable en el ámbito de su competencia, organizar y resguardar los archivos de la unidad, expedir copias certificadas de documentos bajo su resguardo (cuando aplique y se le faculte).
- Apoyo a Funciones Transversales: Colaborar con la Unidad de Transparencia para atender solicitudes de información y protección de datos en su ámbito, coadyuvar con el OIC en auditorías, implementar acciones de control interno, etc.
- Atención a Instrucciones: Desempeñar las funciones, comisiones o tareas específicas que le encomienda su superior jerárquico.

Estructura en el RI/EO:

La forma más habitual de incorporar estas atribuciones en el documento es mediante artículos o secciones separadas para cada nivel jerárquico. Por ejemplo:

- Artículo XX.- Corresponden a las personas titulares de las Subsecretarías las siguientes atribuciones comunes:
 - I.- [Atribución común 1 para Subsecretarías]
 - II.- [Atribución común 2 para Subsecretarías]
 - (...)
- Artículo XY.- Corresponden a las personas titulares de las Direcciones Generales las siguientes atribuciones comunes:
 - I.- [Atribución común 1 para Direcciones Generales]
 - II.- [Atribución común 2 para Direcciones Generales]
 - (...)
- Y así sucesivamente para los demás niveles (Direcciones de Área, Jefaturas de Departamento, etc.).

Estos artículos suelen ubicarse agrupados, ya sea antes o después de los capítulos o secciones que detallan las atribuciones *específicas* de las unidades de cada nivel.

Adaptación y Selección:

Si bien pueden existir catálogos o listados base de atribuciones comunes (como el proporcionado en los materiales de referencia para este libro, que sirvió de inspiración conceptual), es importante no adoptarlos de manera acrítica. El equipo redactor debe seleccionar y adaptar aquellas atribuciones comunes que sean realmente pertinentes y aplicables a la realidad y al nivel jerárquico específico dentro de *su* dependencia o entidad. Algunas funciones listadas en un catálogo genérico podrían no aplicar o ser redundantes.

Precaución:

Hay que tener cuidado de no listar como "común" una atribución que en realidad es *específica* de una sola unidad dentro de ese nivel (por ejemplo, si solo una Dirección General tiene facultades normativas explícitas, esa función debería estar en sus atribuciones específicas, no como común a todas las Direcciones Generales). Se debe asegurar que la función listada como común sea verdaderamente transversal para ese nivel jerárquico.

La correcta definición e inclusión de las atribuciones comunes contribuye a un RI/EO más ordenado, completo y funcional, estableciendo claramente las expectativas básicas de gestión para cada nivel jerárquico.

6.3. Redacción de Atribuciones Indelegables del Titular

Dentro del conjunto de competencias que legalmente corresponden a una dependencia o entidad, y que originalmente residen en su Titular (Secretario/a o Director/a General), existe una categoría especial: las atribuciones indelegables. Se trata de aquellas facultades que, por su naturaleza, trascendencia o por mandato expreso de la ley, deben ser ejercidas personal y exclusivamente por la persona titular y no pueden ser transferidas o delegadas formalmente a personas servidoras públicas subordinadas a través del Reglamento Interior, Estatuto Orgánico u otro instrumento.

Fuentes de la Indelegabilidad:

La naturaleza indelegable de una atribución puede provenir de dos fuentes principales:

- 1. Mandato Legal (Indelegabilidad Legal):** Es la fuente más común y obligatoria. Diversas leyes (la Constitución, Leyes Orgánicas, Leyes de Entidades Paraestatales, Leyes de Creación, leyes sectoriales específicas) pueden establecer explícitamente que ciertas facultades son de ejercicio exclusivo del Titular de la dependencia o entidad. Ejemplos comunes incluyen:
 - Acordar directamente con el superior jerárquico (Presidente/Gobernador) ciertos asuntos.
 - Proponer al Ejecutivo o al Órgano de Gobierno el nombramiento o remoción de los titulares de las unidades administrativas de nivel inmediato inferior.
 - Aprobar ciertos documentos estratégicos fundamentales (como el programa institucional, el anteproyecto de presupuesto general de la dependencia/entidad antes de su envío a Hacienda).
 - Representar legalmente a la dependencia/entidad en ciertos actos jurídicos de alta relevancia.
 - Resolver ciertos recursos administrativos específicos que la ley reserve a la máxima autoridad.
 - Establecer la organización interna de la dependencia/entidad (precisamente, mediante la propuesta o refrendo del RI/EO).
- 2. Reserva Expresa en el RI/EO (Indelegabilidad Reglamentaria):** Aun cuando una ley no prohíba expresamente la delegación de una facultad, el propio Titular, al expedir o proponer el RI/EO, puede decidir reservarse para su ejercicio exclusivo ciertas atribuciones que considere estratégicas o que requieran su intervención personal directa. Esta es una decisión de política administrativa interna que debe quedar plasmada en el propio reglamento o estatuto.

Identificación y Redacción:

La identificación de estas facultades indelegables es un resultado clave del ejercicio de mapeo y vinculación descrito en el Capítulo 5 (particularmente en el paso 5.3.2). Aquellas atribuciones generales que se identifiquen como legalmente exclusivas del Titular, o que se decida reservar para él o ella, deben marcarse como tales en el Árbol/Matriz y *no* deben ser objeto de desglose jerárquico hacia unidades inferiores.

En la redacción del Reglamento Interior o Estatuto Orgánico, es una práctica estándar y muy recomendable dedicar un artículo específico, usualmente dentro del capítulo relativo a las facultades del Titular, para listar de manera explícita y taxativa cuáles son sus atribuciones indelegables. La redacción suele ser directa, por ejemplo:

- Artículo XX.- Son facultades indelegables de la persona titular de la Secretaría:
 - I.- [Atribución indelegable 1]
 - II.- [Atribución indelegable 2]
 - (...)
- Artículo XY.- La persona titular de la Dirección General ejercerá de manera exclusiva e indelegable las siguientes atribuciones:
 - I.- [Atribución indelegable 1]
 - II.- [Atribución indelegable 2]
 - (...)

Es crucial que en esta lista solo se incluyan aquellas facultades que estrictamente tengan el carácter de indelegables por mandato legal o por reserva expresa en el propio RI/EO. Incluir aquí facultades que sí podrían ser delegadas genera confusión y rigidez innecesaria.

Importancia Jurídica:

Identificar y listar correctamente las atribuciones indelegables es vital. Si el RI/EO asignara una facultad legalmente indelegable a una unidad subordinada, esa disposición sería nula por contravenir una norma de rango superior. Por el contrario, omitir en esta lista una facultad que sí es legalmente indelegable podría generar incertidumbre sobre si puede o no ser ejercida por personas servidoras públicas.

Finalmente, es común que tanto en la lista de atribuciones generales (delegables) como en la de indelegables, se incluya una fracción final "residual" para cubrir cualquier supuesto no listado expresamente pero que derive de la ley, como: "Las demás que con tal carácter [indelegable] le confieran otras disposiciones legales y normativas aplicables."

6.4. Redacción de Atribuciones de Órganos de Gobierno (para EO)

A diferencia de los Reglamentos Interiores que regulan dependencias bajo la jerarquía directa del Ejecutivo, los Estatutos Orgánicos (EO) deben normar la estructura y funcionamiento de entidades paraestatales que cuentan con un Órgano de Gobierno (Junta de Gobierno, Consejo de Administración, Consejo Directivo, Patronato, etc.). Este órgano colegiado es la máxima autoridad interna de la entidad, responsable de establecer las políticas generales, supervisar la gestión y tomar las decisiones estratégicas fundamentales. Por lo tanto, una parte esencial del EO es definir claramente las atribuciones de este órgano.

Fuente de las Atribuciones del Órgano de Gobierno:

Las facultades del Órgano de Gobierno no se inventan en el EO, sino que derivan principalmente de:

1. **La Ley o Decreto de Creación de la entidad paraestatal:** Usualmente, este instrumento fundacional ya establece las facultades más importantes y definitorias del Órgano de Gobierno.
2. **La Ley de Entidades Paraestatales (Federal o Estatal aplicable):** Estas leyes marco suelen otorgar un conjunto de facultades genéricas a los Órganos de Gobierno de todas las entidades bajo su ámbito (ej. aprobar presupuestos, programas de trabajo, informes de la persona titular de la Dirección General, nombrar y remover al DG y a mandos superiores clave, aprobar el EO mismo, supervisar la marcha de la entidad, etc.).

Propósito de Listarlas en el EO:

Aunque muchas facultades ya estén en leyes superiores, el EO las incluye o reitera por varias razones:

- **Consolidación y Claridad:** Reúne en un solo documento operativo las principales facultades dispersas en distintas normas, facilitando su consulta y conocimiento por los miembros del órgano y la administración de la entidad.
- **Eventual Detalle:** En algunos casos, el EO puede detallar o precisar el modo de ejercicio de alguna facultad genérica otorgada por ley (ej. establecer mayorías calificadas para ciertas decisiones).
- **Visión Integral:** Presenta una descripción completa de la estructura de gobernanza de la entidad.

Técnica de Redacción:

- **Ubicación:** Se dedica un capítulo o sección específica del EO al Órgano de Gobierno. Dentro de este, un artículo (o varios) se destina a listar sus facultades o atribuciones.

- **Formato:** La lista de atribuciones se presenta típicamente como fracciones enumeradas (romanas o arábigas).
- **Verbos:** La elección del verbo debe reflejar el carácter estratégico, decisorio y de alta dirección del Órgano de Gobierno. Verbos comunes son:
 - *Establecer* (políticas generales, lineamientos estratégicos)
 - *Aprobar* (presupuestos, programas anuales, informes financieros, informes de la Persona Titular, nombramientos clave, el propio Estatuto Orgánico, manuales de alto nivel)
 - *Autorizar* (operaciones financieras relevantes, estructuras orgánicas, enajenación de bienes importantes)
 - *Evaluar* (la gestión de la Persona Titular, el cumplimiento de objetivos)
 - *Determinar* (estructuras salariales, criterios de inversión)
 - *Resolver* (asuntos que le someta la Persona Titular, recursos específicos si la ley lo prevé)
 - *Instruir* (a la Persona Titular sobre cursos de acción)
 - *Vigilar* (la correcta administración de la entidad)
 - *Nombrar y remover* (a la Persona Titular –si la ley lo faculta– y a los servidores públicos de los dos niveles jerárquicos inferiores a éste).
- **Precisión:** Aplicar los mismos principios de claridad y precisión que para las demás atribuciones, delimitando bien el alcance de cada facultad. A menudo, las fracciones simplemente reiteran la facultad tal como está enunciada en la ley de creación o en la Ley de Entidades Paraestatales.

Distinción Clave:

Es fundamental diferenciar estas atribuciones del Órgano de Gobierno (que definen la dirección y control superior) de las atribuciones de la Persona Titular (que se refieren a la gestión y ejecución) y de las atribuciones de las unidades administrativas operativas (que ejecutan tareas específicas bajo la línea de mando de la Persona Titular).

Atribuciones de los Miembros: Adicionalmente, el EO puede contener artículos que definen las facultades específicas de la Persona que Preside el Órgano de Gobierno (convocar y presidir sesiones, ejecutar acuerdos, voto de calidad, etc.), de la Secretaría Técnica (elaborar actas, llevar registro de acuerdos, etc.) y, en su caso, las obligaciones generales de las personas Vocales (asistir a sesiones, analizar información, emitir voto).



La correcta definición de las atribuciones del Órgano de Gobierno en el Estatuto Orgánico es esencial para el buen funcionamiento de la entidad paraestatal, asegurando que su máxima instancia de decisión opere dentro del marco legal y cumpla eficazmente con sus responsabilidades de dirección y supervisión.

Capítulo 7: Desarrollo del Contenido del RI/EO: Estructura y Componentes Clave

Tras haber abordado en los capítulos anteriores la metodología para el mapeo y la técnica para la redacción de las atribuciones –el corazón funcional del RI/EO–, este capítulo retoma la estructura general del documento normativo. Aquí detallaremos los componentes estándar que conforman el cuerpo principal del Reglamento Interior o Estatuto Orgánico, más allá de las listas específicas de atribuciones.

7.1. Elementos formales iniciales (Proemio, Considerandos, Artículo de expedición)

Antes del articulado que contiene las normas sustantivas de organización, todo RI/EO debe incluir una serie de elementos formales que le otorgan un marco de legitimidad y explican su razón de ser. Estos son el Proemio, los Considerandos y el Artículo de expedición. Aunque a veces se les resta importancia, su correcta elaboración es jurídicamente relevante.

1. Proemio (Encabezado o Rubro):

- Propósito: Identifica a la autoridad que emite el acto normativo (el RI o EO) e invoca de manera explícita el fundamento jurídico de su competencia para hacerlo. Es la carta de presentación formal que establece la legitimidad del emisor.
- **Contenido Típico:**
 - El nombre completo y cargo de la autoridad emisora. Para un RI, será el la Persona Titular del Poder Ejecutivo (Federal o Estatal). Para un EO, puede ser el nombre del Órgano de Gobierno (Junta Directiva, Consejo de Administración, etc.) de la entidad paraestatal.
 - La frase que indica el ejercicio de sus facultades, seguida de la cita precisa de los artículos constitucionales (federales o locales) y legales (de la Ley Orgánica, Ley de Entidades Paraestatales, Ley o Decreto de Creación, etc.) que le otorgan específicamente la potestad para expedir ese tipo de reglamento o estatuto. Es crucial que esta fundamentación sea exacta y completa.
 - Usualmente termina con una conjunción (como "y") o una frase que da paso a la siguiente sección (como "y CONSIDERANDO:").



2. Considerandos (Exposición de Motivos):

- **Propósito:** Esta sección justifica la necesidad y oportunidad de expedir o modificar el RI/EO en ese momento específico. Mientras el Proemio establece *quién* puede y *con qué base legal* general, los Considerandos explican *por qué* se ejerce esa facultad ahora y para este documento en particular. Constituyen la motivación del acto.
- **Contenido Típico:** Se estructuran como una serie de párrafos numerados o separados que, de manera lógica y concisa, exponen los argumentos:
 - Se suele reiterar brevemente la facultad constitucional y legal para expedir reglamentos o estatutos.
 - Se hace referencia a la disposición legal que ordena que la estructura interna y atribuciones se definan en un RI/EO (el artículo correspondiente de las Leyes Orgánicas, Leyes Especiales, Ley o Decreto de Creación, etc.).
 - Si se trata de una reforma o de un nuevo RI/EO que abroga uno anterior, se incluye una breve reseña histórica: cuándo se expidió el anterior, sus reformas, y por qué resulta ahora insuficiente o requiere ser sustituido (aquí se retoman los *supuestos* identificados en la sección 3.1: cambios estructurales, nuevas leyes, necesidad de optimización, etc.).
 - Se expone la justificación específica del nuevo instrumento: otorgar certeza jurídica, garantizar la operatividad de las unidades, reflejar una reestructura, implementar nuevas políticas, alinearse con el Plan de Desarrollo (Nacional o Estatal), mejorar la eficiencia, etc.
 - Concluye con una frase que conecta la justificación con la decisión de emitir el documento, como por ejemplo: "Por lo anteriormente expuesto, he tenido a bien (o hemos tenido a bien, si es órgano colegiado) expedir el siguiente:" seguido del tipo de documento (ACUERDO, DECRETO, etc., según corresponda).

3. Artículo de Expedición:

- **Propósito:** Es la cláusula dispositiva que formalmente da vida al reglamento o estatuto que seguirá a continuación.
- **Contenido Típico:** Es una declaración breve y directa, usualmente contenida en un "ARTÍCULO ÚNICO" (o "ARTÍCULO PRIMERO" si el acuerdo/decreto tuviera más artículos dispositivos sobre otros temas, aunque no es lo común para RIs/EOs). Simplemente enuncia: "Se expide el Reglamento Interior de la [Nombre de la

Dependencia]." o "Se expide el Estatuto Orgánico del [Nombre de la Entidad Paraestatal]."

Aunque estos elementos pueden parecer protocolarios, son esenciales. Un Proemio con una fundamentación legal incorrecta o incompleta puede viciar de origen el RI/EO. Unos Considerandos que no justifiquen adecuadamente la necesidad y oportunidad del acto pueden debilitarlo ante eventuales cuestionamientos. Es crucial redactarlos con precisión, asegurándose de que las citas legales sean correctas y vigentes, y que la justificación sea coherente con el contenido del articulado que le sigue. La estructura y contenido deben adaptarse cuidadosamente a la jurisdicción (federal o estatal) y al tipo de ente (dependencia o paraestatal).

7.2. Título/Capítulo de Generalidades (Objeto, Naturaleza, Glosario, Domicilio, Ética)

Inmediatamente después de los elementos introductorios, es práctica común y recomendable incluir un primer Título o Capítulo denominado "Disposiciones Generales", "Generalidades" o similar. Su función es establecer desde el inicio los parámetros fundamentales del propio reglamento o estatuto y de la dependencia o entidad que regula, facilitando la comprensión del resto del articulado. Los componentes típicos de esta sección son:

1. Objeto del RI/EO:

- **Propósito:** Define de manera clara y concisa la finalidad principal del documento normativo que se está leyendo.
- **Contenido Ejemplo:** Un artículo inicial suele establecer algo como: "*El presente Reglamento Interior tiene por objeto establecer y regular la estructura orgánica básica y las facultades de las unidades administrativas que integran la Secretaría de [Nombre], así como normar su funcionamiento interno.*" O bien, "*El presente Estatuto Orgánico tiene por objeto regular la estructura, organización y funcionamiento del [Nombre del Organismo], así como las facultades de sus órganos de gobierno y unidades administrativas.*"

2. Naturaleza Jurídica y Adscripción:

- **Propósito:** Define formalmente qué tipo de ente público es (dependencia centralizada, organismo descentralizado, etc.) y cuál es su ubicación dentro de la estructura general de la Administración Pública(adscripción directa al Ejecutivo, sectorización a una Secretaría coordinadora, etc.).
- **Contenido Ejemplo:** "*La Secretaría de [Nombre] es una dependencia de la Administración Pública Centralizada del Poder Ejecutivo [Federal/Estatal], en términos de la Ley Orgánica correspondiente.*" O, "*El [Nombre del Organismo] es un organismo público descentralizado de la Administración Pública[Federal/Estatal], con personalidad jurídica y patrimonio propios, creado mediante [Ley o Decreto de Creación], y sectorizado a la [Nombre de la Secretaría Coordinadora].*"

3. Glosario (Definiciones):

- **Propósito:** Esclarecer el significado de acrónimos, siglas o términos técnicos, jurídicos o específicos de la institución que se utilizarán repetidamente a lo largo del documento. Esto evita la necesidad de definir los términos cada vez que aparecen, asegura una interpretación uniforme y mejora la legibilidad.
- **Contenido Ejemplo:** Se suele dedicar un artículo a listar las definiciones bajo la fórmula "Para los efectos del presente Reglamento/Estatuto, se entenderá por:". La lista puede incluir:
 - Siglas de leyes frecuentemente citadas (ej. CPEUM, LOAPF, LFEP, LGTAIP, Ley Orgánica, Ley de Creación, etc.).
 - Acrónimos de la propia institución o de otras relevantes.
 - Términos clave (ej. Dependencia, Entidad, Unidad Administrativa, Órgano de Gobierno, Persona Titular de [Cargo], Derechos ARCO, etc.).
 - Es el lugar idóneo para definir formalmente los términos neutros utilizados por la perspectiva de género (ej. "Persona Titular de la Dirección General: La Directora o el Director General de...").

4. Domicilio Legal:

- **Propósito:** Establecer formalmente la sede o asiento legal de la dependencia o entidad para efectos jurídicos, como notificaciones, emplazamientos, etc.
- **Contenido Ejemplo:** *"Para los efectos legales correspondientes, [La Secretaría/El Organismo] tendrá su domicilio en la ciudad de [Nombre de la Ciudad, Estado], sin perjuicio de poder establecer oficinas o representaciones en otros lugares del territorio [nacional/estatal]."*

5. Referencia a Principios Éticos / Código de Conducta:

- **Propósito:** Subrayar la obligación del personal de la institución de adherirse a los principios éticos y códigos de conducta que rigen el servicio público en su ámbito (federal o estatal). Sirve como un recordatorio normativo del marco de integridad esperado.

- 
- **Contenido Ejemplo:** "Las personas servidoras públicas adscritas a [La Secretaría/El Organismo] deberán observar en su actuación los principios, valores y reglas de integridad establecidos en el Código de Ética de los Servidores Públicos [de la Administración Pública Federal / del Poder Ejecutivo del Estado de X], y demás disposiciones aplicables en la materia."

Este conjunto de disposiciones generales sienta las bases y proporciona el contexto necesario para entender adecuadamente las normas más específicas sobre estructura y atribuciones que se desarrollarán en los capítulos subsecuentes del RI/EO. Su inclusión contribuye significativamente a la claridad y completitud del instrumento.

7.3. Título/Capítulo de la Estructura Orgánica (Enunciación formal de unidades)

Después de las Disposiciones Generales (7.2), una sección fundamental en todo Reglamento Interior o Estatuto Orgánico es aquella que enumera formalmente las unidades administrativas que componen la dependencia o entidad. Este apartado sirve como el "directorio" oficial de la organización dentro del propio instrumento normativo y es el correlato textual exacto del organigrama gráfico validado (discutido en 4.3).

Propósito:

El objetivo principal de este Título o Capítulo es establecer de manera clara y jurídicamente vinculante cuáles son las unidades administrativas que existen formalmente dentro de la institución y que, por lo tanto, serán sujetos de la asignación de atribuciones en las secciones subsecuentes del RI/EO. Proporciona una visión textual completa de la estructura autorizada.

Vinculación Indispensable con el Organigrama:

Se reitera un punto crucial ya mencionado: la lista de unidades administrativas presentada en este apartado del RI/EO debe coincidir de manera absoluta y precisa con el organigrama oficial y validado de la dependencia o entidad. No puede haber discrepancias, es decir, ni unidades listadas en el texto que no figuren en el organigrama, ni unidades en el organigrama que no se mencionen en esta sección del RI/EO. Esta correspondencia exacta es vital para la seguridad jurídica y la coherencia normativa.

Estructura y Formato Típicos:

Generalmente, esta enumeración se presenta en un artículo específico, que suele iniciar con una fórmula como:

Artículo XX.- Para el despacho de los asuntos de su competencia y el ejercicio de sus atribuciones, la [Secretaría/Entidad] contará con la siguiente estructura orgánica:

A continuación, se listan las unidades administrativas, usualmente mediante numerales romanos o arábigos, siguiendo un orden estrictamente jerárquico, que normalmente refleja el organigrama de arriba hacia abajo y, dentro de un mismo nivel, de izquierda a derecha:

1. Oficina de la Persona Titular (Secretario/a o Director/a General).
2. Subsecretarías (si existen).
3. Unidades o Coordinaciones Generales que dependan directamente del Titular.
4. Direcciones Generales (agrupadas bajo la Subsecretaría o Unidad de la que dependan, o listadas si dependen directamente del Titular).

- 
5. Direcciones de Área (agrupadas bajo la Dirección General correspondiente).
 6. Subdirecciones de Área (agrupadas bajo la Dirección de Área).
 7. Jefaturas de Departamento (agrupadas bajo la Dirección o Subdirección correspondiente).
 8. (Cualquier otro nivel formalmente definido en la estructura).

Es fundamental utilizar las denominaciones oficiales y completas de cada unidad, tal como fueron aprobadas en el proceso de validación estructural.

Mención de Órganos y Unidades Auxiliares:

- En los Estatutos Orgánicos, esta sección puede mencionar también al Órgano de Gobierno como parte de la estructura general, aunque sus facultades se detallan en otro capítulo.
- Es práctica común que al final de esta enumeración se haga mención explícita de la existencia del Órgano Interno de Control (OIC), indicando que se regirá por su capítulo específico dentro del mismo RI/EO o por la normatividad aplicable.
- Similarmente, puede hacerse referencia a otras unidades con regulación específica, como la Unidad de Transparencia, la Unidad de Igualdad de Género o el Área Coordinadora de Archivos, remitiendo a los capítulos o secciones donde se detallan.

Alcance:

Esta sección se enfoca en listar las unidades administrativas formales y permanentes de la estructura. Generalmente no incluye órganos colegiados temporales (comités ad hoc, grupos de trabajo) ni puestos individuales, a menos que estos constituyan una unidad administrativa reconocida en el organigrama validado.

Este artículo o capítulo que enuncia la estructura orgánica sirve como mapa textual y es la base indispensable para los siguientes apartados del RI/EO, donde se definirán las competencias y atribuciones de cada una de las unidades aquí listadas.

7.4. Título/Capítulo de la Competencia General y Atribuciones del Titular

Después de presentar la estructura orgánica (7.3), es práctica común y lógicamente necesario dedicar un Título o Capítulo a definir dos aspectos cruciales: la competencia general de la dependencia o entidad en su conjunto, y las atribuciones de su Titular (Secretario/a o Director/a General). Esta sección establece el marco de acción global de la institución y las facultades primarias de su máxima autoridad administrativa.

Los elementos que típicamente se incluyen aquí son:

1. Competencia General de la Dependencia/Entidad:

- **Propósito:** Reafirmar, dentro del propio RI/EO, cuál es el ámbito de acción fundamental o el objeto principal para el cual fue creada la institución, tal como lo establecen las leyes superiores.
- **Contenido:** Se suele incluir un artículo que resume o lista los principales asuntos o materias que le compete atender a la dependencia o entidad, basándose directamente en lo dispuesto por la Ley Orgánica (para dependencias) o la Ley/Decreto de Creación (para entidades paraestatales). Por ejemplo: "*Compete a la Secretaría de [Nombre] el despacho de los siguientes asuntos: [Listado de materias generales derivadas de la Ley Orgánica]*", o para una entidad: "*El [Nombre del Organismo] tendrá por objeto: [Objeto principal según Ley/Decreto de Creación]*".
- **Importancia:** Sirve como marco referencial constante para todas las atribuciones específicas que se detallarán posteriormente, recordando los límites legales de la actuación institucional.

2. Atribuciones Originarias del Titular:

- **Principio:** Se establece (o reitera) el principio jurídico de que la representación y el despacho de *todos* los asuntos competencia de la dependencia o entidad corresponden originalmente a su Titular. Esto sienta la base para entender que las atribuciones asignadas a las unidades subordinadas derivan, en última instancia, de esta competencia originaria y se ejercen bajo la supervisión de la Persona Titular (salvo las facultades exclusivas del Órgano de Gobierno en EOs).
- **Cláusula General:** A menudo se incluye una disposición general como: "*La representación, trámite y resolución de los asuntos competencia de [la Secretaría/la Entidad] corresponden originalmente a la persona titular, quien para la mejor distribución y despacho del trabajo podrá delegar sus facultades en personas*



servidoras públicas subalternos, excepto aquellas que por disposición legal o de este ordenamiento sean indelegables."

3. Listado de Facultades del Titular (Delegables):

- **Propósito:** Enumerar las principales facultades y responsabilidades que ejerce el Titular en la conducción de la institución. Se entiende que, salvo las expresamente señaladas como indelegables, estas funciones pueden ser ejercidas directamente por el Titular o a través de las unidades administrativas a las que se les asignen tareas relacionadas en el resto del RI/EO (conforme al mapeo del Árbol de Atribuciones).
- **Contenido:** Esta lista incluye funciones de alto nivel como:
 - Fijar, dirigir y controlar la política de la institución.
 - Planear y coordinar las actividades de las unidades administrativas.
 - Someter a consideración del superior (Ejecutivo/Órgano de Gobierno) acuerdos, programas, presupuestos.
 - Desempeñar comisiones especiales.
 - Comparecer ante el Poder Legislativo (si aplica).
 - Expedir manuales administrativos internos (a menudo sujeto a validación externa).
 - Celebrar contratos, convenios y acuerdos relativos al ejercicio de sus atribuciones (sujeto a límites legales y delegación).
 - Resolver dudas sobre la aplicación del RI/EO.
 - Una fracción final "residual" que típicamente indica: *"Las demás que le señalen expresamente otras disposiciones legales, reglamentarias o administrativas aplicables, así como aquellas que le encomiende [el Titular del Ejecutivo / el Órgano de Gobierno]"*.

4. Mención y Listado de Facultades Indelegables:

- **Referencia:** Se debe hacer referencia explícita a que existen facultades indelegables.
- **Ubicación y Formato:** Como se detalló en la sección 6.3, es indispensable listar estas facultades exclusivas en un artículo separado y claramente identificado (ej. "Artículo XX.- Son atribuciones indelegables de la persona titular..."). Se reitera aquí la importancia de esta separación para la claridad jurídica.

- **Fracción Residual Específica:** Este artículo también suele concluir con una fracción que indica: *"Las demás que, con el carácter de indelegables, se establezcan por ley u otras disposiciones normativas."*

5. Representación Legal:

- Dado que la representación legal es una facultad primordial, esta sección debe aclarar cómo se ejerce: si es una facultad general del Titular (potencialmente delegable en ciertos aspectos), si ciertos actos de representación son indelegables, y si se otorgan facultades de representación específicas a otras unidades (como las áreas jurídicas) en capítulos posteriores.

Este conjunto de disposiciones define el marco competencial de la institución y el rol central de su Titular, estableciendo el punto de partida para la distribución detallada de funciones que se presenta usualmente en los capítulos o secciones siguientes, dedicados ya a las atribuciones específicas y comunes de las unidades administrativas subordinadas (Subsecretarías, Direcciones Generales, etc.).



Capítulo 8: Unidades Auxiliares y Disposiciones Complementarias

Además de las unidades administrativas que conforman la estructura operativa principal de la dependencia o entidad, los Reglamentos Interiores y Estatutos Orgánicos deben contemplar e incorporar formalmente la existencia y el marco general de actuación de ciertas unidades especializadas o auxiliares, cuya creación y funciones básicas suelen derivar de leyes generales aplicables a toda la Administración Pública. Asimismo, deben incluirse disposiciones complementarias sobre aspectos operativos clave. Este capítulo aborda estos elementos, iniciando con el Órgano Interno de Control.

8.1. Órgano Interno de Control (OIC)

Prácticamente toda dependencia y entidad de la Administración Pública Federal y Estatal cuenta con un Órgano Interno de Control (OIC), también conocido en algunos ámbitos como Contraloría Interna. Su propósito fundamental es promover la legalidad, la integridad y la rendición de cuentas dentro de la institución, prevenir actos de corrupción, y vigilar el correcto ejercicio del gasto público. Realizan auditorías, revisiones, reciben denuncias, investigan posibles faltas administrativas y substancian los procedimientos de responsabilidad correspondientes.

Naturaleza Jurídica y Dependencia:

Un aspecto crucial y definitorio de los OIC, establecido en la Ley General de Responsabilidades Administrativas (LGRA) y en las Leyes Orgánicas del Poder Ejecutivo (federal y estatales), es su dependencia jerárquica y funcional. Los OIC no dependen de la persona titular de la dependencia o entidad en la que se encuentran físicamente ubicados, sino que están subordinados directamente a la Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno a nivel federal, o a su órgano homólogo en el ámbito estatal (usualmente también llamada Secretaría de la Función Pública, Secretaría de la Contraloría, o similar).

Esta dependencia externa es esencial para garantizar la autonomía técnica y de gestión del OIC en el ejercicio de sus funciones de fiscalización, investigación y sanción, evitando conflictos de interés. Concordantemente, la persona titular del OIC, así como los titulares de sus áreas principales (como Auditoría Interna, Quejas, Denuncias e Investigaciones, y Responsabilidades), son designados y removidos por la Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno (federal o estatal), no por el titular de la dependencia o entidad auditada.

Regulación en el RI/EO:

Dado que la estructura, facultades y dependencia de los OIC están definidas en leyes superiores (LGRA, Ley Orgánica) y en la normativa interna de la Secretaría respectiva, el Reglamento Interior o Estatuto Orgánico de la dependencia o entidad no entra a detallar sus funciones específicas. Su roles, principalmente, reconocer formalmente la existencia del OIC dentro de la institución y reflejar correctamente su marco de dependencia y actuación general.

Por ello, es práctica estándar dedicar un capítulo o sección específica dentro del RI/EO al OIC, utilizando una redacción general y estandarizada, muy similar en todas las instituciones. Un ejemplo de la estructura de este articulado sería:

Artículo XX.- Al frente del Órgano Interno de Control habrá una persona titular, designada en los términos del [Artículo correspondiente de la Ley Orgánica Federal o Estatal que faculta a la Secretaría Federal o Estatal correspondiente], quien dependerá jerárquica y funcionalmente de la [Secretaría Federal o Estatal correspondiente].

Artículo XY.- La persona titular del Órgano Interno de Control ejercerá las facultades que le confieren la Ley General de Responsabilidades Administrativas, [mencionar otras leyes clave como la de Adquisiciones, Obras Públicas, etc.], el Reglamento Interior de la [Secretaría Federal o Estatal correspondiente] y demás disposiciones jurídicas aplicables.

Artículo XZ.- Para el ejercicio de sus facultades, la persona titular del Órgano Interno de Control se auxiliará por las personas titulares de las áreas de [Auditoría Interna], [Investigaciones] y [Responsabilidades] (y otras áreas como Desarrollo y Mejora de la Gestión, si aplica), quienes también serán designadas en los mismos términos.

Artículo W.- [La dependencia o entidad] proporcionará al Órgano Interno de Control los recursos humanos y materiales necesarios para el desempeño de sus funciones, conforme a la disponibilidad presupuestaria.

Nota Importante: La redacción exacta debe adaptarse a la normatividad específica (federal o del estado correspondiente), pero la estructura conceptual (reconocimiento, Secretaría Federal o Estatal correspondiente, remisión a leyes generales y al reglamento de Buen Gobierno/homóloga) es consistente.

En resumen, el apartado del OIC en el RI/EO sirve para formalizar su presencia dentro de la estructura, pero dejando claro que su marco de actuación y dependencia se rige por normativas externas a la propia dependencia o entidad.

8.2. Unidad de Transparencia

El derecho de acceso a la información pública y el derecho a la protección de datos personales son derechos fundamentales consagrados en la Constitución y regulados por leyes generales que obligan a todos los entes públicos en México. Para garantizar el ejercicio de estos derechos, las dependencias y entidades deben contar con estructuras internas específicas: la Unidad de Transparencia y el Comité de Transparencia. El Reglamento Interior o Estatuto Orgánico debe prever su existencia y funcionamiento básico.

Marco Legal:

Las principales leyes que rigen esta materia y que fundamentan las disposiciones del RI/EO son:

- Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LGTAIP).
- Ley General de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados (LGPDPPSO).
- Las Leyes de Transparencia y Acceso a la Información Pública y de Protección de Datos Personales de la entidad federativa correspondiente, que armonizan y detallan la aplicación de las leyes generales en el ámbito local.

Estructura y Roles (según Leyes Generales):

La legislación en la materia establece típicamente la siguiente estructura:

1. **Unidad de Transparencia (UT):** Es la instancia operativa encargada de recibir y tramitar las solicitudes de acceso a la información y las solicitudes para el ejercicio de los derechos ARCO (Acceso, Rectificación, Cancelación y Oposición de datos personales). Funge como enlace entre el solicitante y las áreas administrativas internas que poseen la información. Coordina la recopilación de la información, notifica las respuestas y gestiona la carga de información en la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT), entre otras funciones. Cuenta con una persona titular designada.
2. **Comité de Transparencia (CT):** Es un órgano colegiado interno, usualmente integrado por personas servidoras públicas de cierto nivel designados por la Persona Titular de la dependencia o entidad. Tiene facultades clave como confirmar, modificar o revocar la clasificación de la información (como reservada o confidencial), declarar formalmente la inexistencia de información, establecer políticas internas para facilitar el ejercicio de los derechos, etc.

Regulación en el RI/EO:

Al igual que con el OIC, las funciones detalladas de la UT y el CT están minuciosamente establecidas en las leyes de la materia. Por lo tanto, el RI/EO no busca replicar esas leyes, sino establecer formalmente la existencia de estas instancias dentro de la dependencia o entidad y remitir a la legislación aplicable para sus facultades específicas. Crucialmente, también debe establecer la obligación de colaboración del resto de las unidades administrativas.

Un capítulo o sección sobre Transparencia en el RI/EO suele contener artículos con la siguiente estructura conceptual:

- Artículo de Remisión General: Indica que la dependencia o entidad observará lo dispuesto en la Constitución y en las Leyes Generales y Estatales de Transparencia y Protección de Datos Personales.
- Artículo sobre Creación/Designación: Señala que corresponde a la persona titular de la dependencia o entidad constituir el Comité de Transparencia y designar a la persona responsable de la Unidad de Transparencia.
- Artículo sobre Facultades (Remisorio): Establece que el Comité de Transparencia y la Unidad de Transparencia ejercerán las atribuciones y funciones que les confieren la LGTAIP, la LGPDPPSO y las leyes estatales correspondientes, así como las demás disposiciones normativas aplicables.
- Artículo sobre Obligación de Colaboración Interna: Este es fundamental. Debe establecer claramente que todas las unidades administrativas de la dependencia o entidad tienen la obligación de atender los requerimientos de la Unidad de Transparencia de manera oportuna y completa, proporcionando la información necesaria para responder a las solicitudes de acceso, para el ejercicio de los derechos ARCO y para cumplir con las obligaciones de transparencia.
- Artículo sobre Obligaciones de Transparencia: Puede incluir una disposición que reitere la responsabilidad de las unidades administrativas de generar, publicar, actualizar y validar la información correspondiente a sus obligaciones de transparencia en la Plataforma Nacional de Transparencia, en los plazos y formatos establecidos por la normatividad, señalando que la veracidad y calidad de dicha información es responsabilidad primaria de la unidad que la genera.

Mensaje Clave: A diferencia del OIC (que depende una dependencia de control), la UT y el CT son órganos internos de la dependencia o entidad. Sin embargo, su creación y funcionamiento están fuertemente regulados por leyes específicas. El RI/EO sirve para formalizar su existencia, designar responsables (Titular para constituir el CT y nombrar al titular de la UT) y, muy importante, para establecer la obligación de cooperación de todas las demás áreas internas, lo cual es vital para el funcionamiento efectivo del sistema de transparencia.

8.3. Unidad de Igualdad de Género

En línea con el mandato constitucional de igualdad (Artículos 1º y 4º CPEUM) y las políticas públicas para transversalizar la perspectiva de género en todas las acciones del Estado, es cada vez más común y, en muchos casos, obligatorio por normatividad específica (como la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres y las leyes estatales correspondientes), que las dependencias y entidades cuenten con una Unidad de Igualdad de Género (UIG).

Propósito y Rol:

Estas unidades son instancias especializadas cuyo objetivo principal es impulsar, coordinar, dar seguimiento y evaluar las acciones encaminadas a lograr la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres y a incorporar la perspectiva de género dentro de la propia dependencia o entidad. Su rol es eminentemente transversal, buscando incidir en las políticas, programas, cultura organizacional y funcionamiento general de la institución. Sus funciones típicas pueden incluir:

- Elaborar diagnósticos sobre la situación de igualdad de género en la institución.
- Proponer e impulsar programas y acciones internas para la igualdad.
- Brindar capacitación y sensibilización al personal en materia de género.
- Opinar sobre normas, políticas y programas internos para asegurar que incorporan la perspectiva de género.
- Fungir como enlace con las instancias rectoras de la política de igualdad a nivel federal o estatal (INMUJERES, Institutos Estatales de las Mujeres, etc.).

Estructura y Dependencia Jerárquica:

A diferencia del OIC, cuya dependencia de la Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno o su homólogo estatal, es una norma general, la estructura y ubicación jerárquica de las UIG puede presentar mayor variabilidad. Sin embargo, la buena práctica y, a menudo, la recomendación o mandato de las leyes y reglamentos en materia de igualdad, es que estas unidades dependen directamente de la persona titular de la dependencia o entidad. Esta adscripción al más alto nivel jerárquico busca dotar a la UIG de la visibilidad, el respaldo y la capacidad de interlocución necesarios para influir transversalmente en todas las áreas de la organización.

Regulación en el RI/EO:

Al igual que con el OIC y la Unidad de Transparencia, el RI/EO no detalla exhaustivamente las funciones de la UIG, ya que estas suelen derivarse de leyes y reglamentos específicos sobre igualdad. Su función es reconocer formalmente su existencia, su propósito general y su ubicación jerárquica estratégica.

Un artículo o sección dedicada a la UIG en el RI/EO comúnmente sigue una estructura conceptual como la siguiente:

Artículo XX.- La [Dependencia/Entidad] contará con una Unidad de Igualdad de Género, como instancia especializada encargada de impulsar y fortalecer la institucionalización y transversalización de la perspectiva de género.

Artículo XY.- La Unidad de Igualdad de Género dependerá directamente de la persona titular de la [Dependencia/Entidad] y contará con la estructura orgánica y ejercerá las atribuciones que le confieran la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, la Ley [Estatal] de Igualdad, sus reglamentos y demás disposiciones jurídicas aplicables.

Mensaje Clave: El RI/EO formaliza la UIG como parte de la estructura institucional, destaca su rol promotor de la igualdad de género y, crucialmente, establece su dependencia directa del Titular para asegurar su influencia transversal, remitiendo a la legislación especializada para el detalle de sus funciones.

8.4. Área Coordinadora de Archivos

La correcta gestión de los documentos y archivos producidos o recibidos por las instituciones públicas es fundamental no solo para la eficiencia administrativa y la memoria institucional, sino también una obligación legal derivada de la Ley General de Archivos (LGA) y las correspondientes Leyes de Archivos de las Entidades Federativas. Estas leyes establecen la necesidad de organizar un Sistema Institucional de Archivos (SIA) y designar una instancia responsable de su coordinación.

Propósito y Rol del Área Coordinadora de Archivos (ACA):

Dentro de cada dependencia o entidad (sujeto obligado por la LGA), debe existir un Área Coordinadora de Archivos (ACA). Su función principal no es necesariamente operar todos los archivos, sino coordinar, promover y vigilar el cumplimiento de las políticas y normatividad en materia de gestión documental y administración de archivos en *toda* la institución. Actúa como el eje rector del Sistema Institucional de Archivos, el cual integra a todos los archivos de la dependencia/entidad (Archivo de Trámite en cada unidad, Archivo de Concentración y, en su caso, Archivo Histórico).

Las responsabilidades clave de la ACA, derivadas de la LGA, incluyen:

- Elaborar y mantener actualizados los instrumentos de control y consulta archivística (como el cuadro general de clasificación, el catálogo de disposición documental).
- Promover la estandarización de los procesos de gestión documental.
- Coordinar las acciones de valoración documental y disposición final de los documentos.
- Brindar asesoría y promover la capacitación en materia archivística al personal de las distintas unidades administrativas.
- Fungir como enlace con el Archivo General de la Nación o el Archivo General del Estado correspondiente.

Estructura y Ubicación:

La LGA y las leyes estatales definen la *función* coordinadora, pero la *ubicación* específica del ACA dentro de la estructura orgánica puede variar. Puede ser una unidad dedicada exclusivamente a esta función o la responsabilidad puede asignarse a una unidad existente (frecuentemente dentro de las áreas administrativas, jurídicas, de tecnologías o de mejora de la gestión). Lo importante es que su rol coordinador sea reconocido y tenga el respaldo institucional para interactuar con todas las áreas. El RI/EO debe reflejar dónde reside formalmente esta función dentro de la estructura validada.

Regulación en el RI/EO:

Al igual que con otras unidades auxiliares regidas por leyes generales, el RI/EO no detalla las numerosas funciones específicas del ACA, sino que formaliza su existencia (o la asignación de la función) y remite a la legislación especializada.

Un artículo en el RI/EO dedicado a esta función podría tener una redacción conceptual como la siguiente:

Artículo XX.- La [Dependencia/Entidad] contará con un Área Coordinadora de Archivos [o indicar la unidad administrativa que funge como tal], la cual será responsable de promover y vigilar el cumplimiento de las disposiciones en materia de gestión documental y administración de los archivos.

Artículo XY.- El Área Coordinadora de Archivos desarrollará sus funciones en el marco del Sistema Institucional de Archivos y en coordinación con las personas responsables de los archivos de trámite, de concentración y, en su caso, histórico, de conformidad con lo establecido en la Ley General de Archivos, la Ley [Estatatal] de Archivos y la demás normativa aplicable en la materia.

Mensaje Clave: El RI/EO establece el punto focal institucional para la coordinación archivística exigida por la LGA, reconociendo que las reglas detalladas de operación provienen de dicha ley general y de la normativa estatal correspondiente, y subrayando la naturaleza sistémica y colaborativa de la gestión documental en toda la organización.

8.5. Sistema de Control Interno Institucional

Además de la fiscalización y control ejercidos por el Órgano Interno de Control (OIC), la normativa y las buenas prácticas de gestión pública modernas exigen que cada dependencia y entidad implemente y mantenga su propio Sistema de Control Interno Institucional. Este sistema es un proceso integral, efectuado por la máxima autoridad, la administración y todo el personal, diseñado para proporcionar una seguridad razonable en la consecución de los objetivos institucionales.

Marco Normativo y Conceptual:

La obligación de implementar este sistema suele derivar de Disposiciones Generales, Lineamientos o Normas de Control Interno emitidas por las instancias globales de control (Buen Gobierno o sus homólogas estatales). Estas normativas frecuentemente se basan en marcos conceptuales internacionalmente reconocidos, como COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*), adaptados al sector público, como el Marco Integrado de Control Interno (MICI).

El propósito del Sistema de Control Interno Institucional es ayudar a la organización a lograr sus objetivos en materia de:

- **Operación:** Eficacia, eficiencia y economía de las operaciones.
- **Información:** Confiabilidad, veracidad y oportunidad de la información (financiera y no financiera).
- **Cumplimiento:** Apego al marco jurídico y normativo aplicable.
- **Salvaguarda de Recursos:** Protección de los activos y recursos públicos contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

Este sistema abarca típicamente cinco componentes interrelacionados: Ambiente de Control, Administración de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Supervisión.

Responsabilidad de Implementación:

A diferencia fundamental del OIC (que ejerce una vigilancia con autonomía funcional), la responsabilidad de establecer, mantener, actualizar y asegurar el correcto funcionamiento del Sistema de Control Interno Institucional recae directamente en la persona titular de la dependencia o entidad y, en cascada, en todas las personas servidoras públicas que la integran, cada una en su respectivo ámbito de competencia. Es una función inherente a la gestión directiva y operativa, no una tarea exclusiva de un órgano de fiscalización.

Regulación en el RI/EO:

Dada esta naturaleza de responsabilidad gerencial y la existencia de normativas externas detalladas (Disposiciones Generales de Control Interno), el RI/EO usualmente incluye una sección o artículo breve pero explícito que formaliza esta obligación. La redacción estándar suele seguir un modelo conceptual como este:

Artículo XX.- La persona titular de [la Dependencia/la Entidad], así como las personas servidoras públicas que la integran, en sus respectivos ámbitos de competencia, establecerán, mantendrán y actualizarán en operación su Sistema de Control Interno Institucional.

Artículo XY.- Dicho Sistema de Control Interno se implementará conforme a las Disposiciones [o Normas/Lineamientos] Generales en Materia de Control Interno emitidas por [la Secretaría de la Función Pública Federal o Estatal correspondiente], al Marco Integrado de Control Interno aplicable, y a las demás disposiciones normativas que regulen la materia.

Artículo XZ.- La implementación y operación del Sistema de Control Interno Institucional deberá realizarse con los recursos humanos, materiales y presupuestarios que tengan asignados [la Dependencia/la Entidad], por lo que no implicará la creación de estructuras ni la asignación de recursos adicionales. (Esta última cláusula es común para enfatizar que es una responsabilidad de gestión con recursos existentes).

Mensaje Clave: El RI/EO sirve para reconocer y formalizar la obligación de la propia administración de la dependencia o entidad de implementar y operar activamente un sistema integral de control interno, conforme a los lineamientos emitidos por las autoridades centrales de control (Buen Gobierno o equivalente). Refuerza que el control interno es una responsabilidad de todos, no solo del OIC.

8.6. Suplencias y Ausencias

La operación continua de las dependencias y entidades públicas no puede detenerse por la ausencia temporal de sus titulares. Para garantizar que el despacho de los asuntos y la toma de decisiones necesarias prosigan sin interrupción, es indispensable establecer reglas claras sobre quién sustituye (suple) a quién durante las ausencias temporales (por vacaciones, enfermedad, comisiones, etc.) o incluso en caso de vacancia definitiva del puesto hasta que se realice un nuevo nombramiento. El Reglamento Interior o Estatuto Orgánico es el instrumento idóneo para definir estas reglas de suplencia.

De hecho, como vimos en el Capítulo 2, las Leyes Orgánicas del Poder Ejecutivo (federal y estatales) frecuentemente señalan de manera explícita que el RI debe determinar la forma en que los titulares de las unidades serán suplidos en sus ausencias.

Principios Clave para las Reglas de Suplencia:

- **Claridad y Certeza:** Las reglas deben ser inequívocas, especificando sin lugar a dudas quién suple a quién y en qué orden, si aplica.
- **Jerarquía:** La suplencia normalmente sigue un orden jerárquico descendente (el inmediato inferior suple al superior) o, en algunos casos, horizontal entre pares en un orden preestablecido.
- **Continuidad Funcional:** El objetivo es asegurar el despacho ordinario de los asuntos. El suplente generalmente ejerce las facultades estrictamente necesarias para esta continuidad, dentro del ámbito de competencia del titular ausente, aunque el RI/EO puede especificar el alcance exacto.

Estructura Típica en el RI/EO:

Es común dedicar un capítulo o sección específica a las suplencias, con artículos diferenciados según el nivel jerárquico, siguiendo una lógica como la siguiente:

1. Suplencia de la Persona Titular (Secretario/a o Director/a General):

- Se establece un orden de prelación explícito entre las personas servidoras públicas del nivel inmediato inferior (Subsecretarios/as, Directores/as Generales principales, etc.).
- *Ejemplo Conceptual:* "Artículo XX.- La persona Titular de [la Secretaría/la Entidad] será suplida en sus ausencias temporales por las personas titulares de [la Subsecretaría A], [la Dirección General B] y [la Unidad C], en el orden mencionado."*

- 
- A veces se añade una precisión como: "*o por la persona servidora pública que [la persona Titular / el Órgano de Gobierno] designe expresamente.*"
 - Ocasionalmente, se puede indicar que varias personas servidoras públicas pueden suplirlo simultáneamente, pero cada uno en los asuntos de su respectiva competencia original.

2. Suplencia de Mandos Superiores y Medios (Subsecretarios/as, Directores/as Generales, Directores/as de Área):

- Para estos niveles clave, se suele establecer una regla específica. Las opciones comunes son:
 - Suplencia por la persona servidora pública de jerarquía inmediata inferior dentro de la misma unidad administrativa.
 - Suplencia por el titular de otra unidad del mismo nivel, en un orden específico si son varios.
 - Suplencia por quien designe la persona titular de la dependencia o entidad.
- *Ejemplo Conceptual:* "Artículo XY.- Las ausencias temporales de las personas titulares de las [Subsecretarías y Direcciones Generales] serán suplidas por la persona servidora pública del nivel jerárquico inmediato inferior que de ellas dependa, en los asuntos de su respectiva competencia."

3. Suplencia General para los Demás Niveles:

- Se incluye una regla general para cubrir las ausencias de los titulares de unidades no mencionadas explícitamente en los artículos anteriores (ej. Subdirectores/as, Jefes/as de Departamento).
- La regla más común es la suplencia por el servidor público del nivel jerárquico inmediato inferior adscrito a la misma unidad, en los asuntos de la competencia de ésta.
- *Ejemplo Conceptual:* "Artículo XZ.- Las ausencias de las demás personas titulares de unidades administrativas no previstas en los artículos anteriores, serán suplidas por la persona servidora pública de la jerarquía inmediata inferior que de ellas dependa, en los asuntos de la competencia de la unidad administrativa correspondiente."

Consideraciones al Redactar:

- Precisión en Cargos: Utilizar las denominaciones oficiales y completas de los cargos o unidades mencionados en las reglas de suplencia.
- Coherencia con Organigrama: Asegurar que las reglas sean consistentes con la estructura jerárquica y las líneas de mando del organigrama validado.
- Actualización: Revisar y actualizar estas reglas cada vez que haya una reestructuración orgánica para evitar que queden obsoletas.

Establecer reglas de suplencia claras y funcionales es vital para evitar vacíos de autoridad y garantizar la continuidad operativa y la toma de decisiones en la dependencia o entidad ante cualquier eventualidad.

8.7. Artículos Transitorios

Al final del cuerpo normativo principal del Reglamento Interior o Estatuto Orgánico, justo antes de la fecha y firma (y de los anexos, si los hubiera), se incluye una sección fundamental denominada "Artículos Transitorios". Estas disposiciones no forman parte de la regulación permanente de la estructura y funcionamiento, sino que tienen un propósito específico y temporal: regular la transición entre el régimen normativo anterior (si existía) y el nuevo régimen establecido por el RI/EO que está entrando en vigor. Su correcta redacción es crucial para garantizar la seguridad jurídica y evitar vacíos o conflictos durante el periodo de cambio.

Funciones Principales de los Artículos Transitorios:

Los artículos transitorios cumplen diversas funciones esenciales, entre las que destacan:

- 1. Definir la Entrada en Vigor (Vigencia):** Este es el transitorio indispensable por excelencia. Debe señalarse con precisión el momento exacto en que el nuevo RI/EO comenzará a surtir efectos legales. Lo más común es que entren en vigor al día siguiente de su publicación en el órgano oficial de difusión (Diario Oficial de la Federación, Periódico Oficial del Estado), pero podría establecerse una fecha específica posterior.
 - **Ejemplo Conceptual:** "PRIMERO.- El presente Reglamento Interior entrará en vigor al día siguiente de su publicación en el [Nombre del Órgano Oficial de Difusión]."
- 2. Abrogar o Derogar Normativa Anterior:** Para evitar la coexistencia de normas contradictorias, es fundamental que los transitorios indiquen claramente qué normativa anterior queda sin efectos.
 - **Abrogación:** Si el nuevo RI/EO reemplaza completamente a uno anterior, se utiliza el término "abrogar", especificando el acuerdo o decreto que expide el reglamento/estatuto anterior y, en su caso, sus reformas posteriores (indicando fechas y datos de publicación).
 - **Derogación:** Si el nuevo RI/EO solo modifica parcialmente la normativa existente o afecta disposiciones específicas de otros ordenamientos, se utiliza "derogar", señalando qué artículos o normas específicas quedan sin efecto. También se suele incluir una cláusula general como: "Se derogan todas las disposiciones administrativas que se opongan al presente ordenamiento."
 - **Ejemplo Conceptual:** "SEGUNDO.- Se abroga el [Acuerdo/Decreto] número [XX] por el que se expidió el [Reglamento Interior/Estatuto Orgánico] de [Dependencia/Entidad], publicado en el [Órgano Oficial] el [Fecha], así como sus reformas y adiciones posteriores."

3. Regular Asuntos en Trámite: Es vital definir qué sucederá con los procedimientos administrativos, solicitudes o asuntos que se iniciaron bajo la vigencia del RI/EO anterior pero que aún no concluyen al entrar en vigor el nuevo. Las opciones comunes son:

- Continuar su trámite conforme a las reglas del ordenamiento anterior hasta su conclusión.
- Ser turnados a la unidad administrativa que resulte competente conforme al nuevo RI/EO, para que los continúe tramitando bajo las nuevas reglas (o a veces, respetando las etapas procesales ya cumplidas). La redacción debe ser muy clara al respecto.
- *Ejemplo Conceptual:* "TERCERO.- Los asuntos que se encuentren en trámite a la entrada en vigor del presente [Reglamento/Estatuto], continuarán su despacho y serán resueltos por las unidades administrativas a las que se les haya atribuido la competencia en este ordenamiento."

4. Validez de Referencias a Normas Anteriores: Aclarar que cualquier referencia hecha en otros documentos (manuales, convenios, etc.) al RI/EO abrogado, se entenderá hecha al nuevo instrumento en lo que resulte aplicable y no se contraponga.

5. Plazo para Expedición de Manuales y Normativa Derivada: Es muy común incluir un transitorio que establezca un plazo determinado (ej. 90, 120 o 180 días naturales) para que la dependencia o entidad elabore o actualice sus manuales de organización, de procedimientos y de servicios al público, para alinearlos con la nueva estructura y atribuciones definidas en el RI/EO recién expedido. Frecuentemente, este artículo también faculta temporalmente al Titular para resolver cuestiones operativas mientras se expiden dichos manuales.

- *Ejemplo Conceptual:* "CUARTO.- La [Dependencia/Entidad] deberá expedir o actualizar sus manuales de organización, de procedimientos y de servicios al público, en un plazo no mayor a [Número] días naturales contados a partir de la entrada en vigor de este [Reglamento/Estatuto]. En tanto se expiden dichos manuales, la persona titular resolverá las cuestiones de procedimiento y operación que se susciten."

6. Otras Disposiciones Transitorias Específicas: Dependiendo de la magnitud de los cambios (ej. una reestructura mayor con fusión o creación de unidades), pueden ser necesarios transitorios adicionales para regular aspectos como la transferencia de recursos humanos, materiales y financieros, la entrega-recepción de archivos entre unidades, o reglas particulares para la primera implementación de alguna nueva disposición.

- 
7. **Supletoriedad y Registro (Más Común en EO)**: En los Estatutos Orgánicos, a veces se incluye un transitorio sobre la aplicación supletoria de otras leyes, o uno que ordena específicamente su inscripción en el Registro Público de Organismos Descentralizados.

Consideraciones al Redactar:

- **Claridad y Precisión Absolutas**: Los transitorios deben ser especialmente claros para no generar incertidumbre jurídica durante el cambio.
- **Numeración Secuencial**: Se numeran de forma consecutiva (PRIMERO, SEGUNDO, etc.).
- **Pertinencia**: Incluir solo los transitorios que sean estrictamente necesarios para regular la transición específica que provoca el nuevo RI/EO.
- **Consultar Ejemplos**: Es útil revisar catálogos o ejemplos de artículos transitorios, pero siempre adaptándose al caso concreto.

Los artículos transitorios son el mecanismo jurídico que permite "aterrizar" el cambio normativo de manera ordenada. Su cuidadosa redacción es el broche final indispensable para un Reglamento Interior o Estatuto Orgánico bien elaborado.

Parte III: Validación, expedición y seguimiento

Una vez que se ha completado el arduo trabajo de diagnóstico, diseño estructural, mapeo de atribuciones y redacción del articulado del Reglamento Interior o Estatuto Orgánico, el proceso aún no ha concluido. Para que el documento adquiera plena validez jurídica y pueda ser implementado, debe pasar por una serie de etapas de revisión, validación, expedición formal y difusión. Esta Parte III aborda estos pasos finales, que son tan críticos como la elaboración misma.

Capítulo 9: Revisión y Dictaminación Interna y Externa

El proyecto de RI/EO, resultado del trabajo metodológico descrito en la Parte II, debe ser sometido a un riguroso escrutinio antes de su expedición. Este capítulo se enfoca en los procesos de revisión, tanto internos como externos, que buscan asegurar la calidad, coherencia y legalidad del documento final.

9.1. Revisión interna: Coherencia jurídica y técnica

Antes de presentar el proyecto de Reglamento Interior o Estatuto Orgánico a las instancias externas de dictaminación (como Buen Gobierno/Contraloría, Hacienda/Finanzas, Consejería Jurídica, etc.), es fundamental realizar una revisión interna exhaustiva. Este paso de control de calidad interno tiene como objetivo pulir el documento, detectar y corregir posibles errores, inconsistencias u omisiones, y asegurar un consenso básico dentro de la propia dependencia o entidad sobre el contenido propuesto.

Propósito de la Revisión Interna:

- **Asegurar la calidad:** Identificar y corregir errores de redacción, formato, numeración, referencias cruzadas, etc.
- **Validar la coherencia:** Verificar la consistencia lógica y jurídica entre las diferentes partes del documento y con el marco normativo superior.
- **Confirmar el consenso interno:** Asegurar que las áreas clave involucradas en la elaboración (jurídica, planeación, administración, áreas sustantivas) estén conformes con el resultado final.
- **Optimizar la dictaminación externa:** Presentar un proyecto sólido y bien fundamentado a las instancias externas incrementa las probabilidades de una dictaminación favorable y reduce los tiempos de revisión y el número de observaciones.



Aspectos Clave Para Revisar Internamente:

La revisión interna debe ser integral, abarcando tanto aspectos jurídicos como técnicos y operativos:

- **Coherencia Jurídica:**

- **Fundamentación y Motivación:** ¿El Proemio cita correctamente las bases legales de la facultad emisora? ¿Los Considerandos justifican adecuadamente la necesidad y oportunidad del RI/EO?
- **Congruencia Normativa:** ¿Alguna disposición del proyecto contradice la Constitución, tratados, leyes (Orgánica, de Entidades, de Creación, Generales, Sectoriales) u otros reglamentos de mayor jerarquía? ¿Se respetan las atribuciones indelegables? ¿El Árbol de Atribuciones se refleja correctamente?
- **Precisión Terminológica:** ¿Se utiliza la terminología jurídica de manera precisa y consistente? ¿El Glosario es adecuado y completo?
- **Trazabilidad Legal:** ¿Se mantiene la vinculación lógica entre las atribuciones específicas asignadas y las competencias generales derivadas de la ley?

- **Coherencia Técnica y Operativa:**

- **Alineación con Organigrama:** ¿Existe una correspondencia *exacta* entre la estructura orgánica descrita textualmente en el RI/EO (Sección 7.3) y el organigrama previamente validado (Sección 4.3)?
- **Calidad de la Redacción:** ¿La redacción es clara, precisa y concisa (Sección 6.1.1)? ¿El uso de verbos es adecuado al nivel jerárquico (Sección 6.1.2)? ¿Se aplica consistentemente el lenguaje incluyente y con perspectiva de género (Sección 6.1.3)?
- **Lógica Funcional:** ¿Las atribuciones (específicas y comunes) asignadas a cada unidad son lógicas y operativamente viables? ¿Cubren adecuadamente las funciones esperadas de cada área? ¿No hay lagunas o solapamientos evidentes?
- **Consistencia Interna:** ¿Hay contradicciones entre diferentes artículos o secciones del propio proyecto? ¿La numeración, formato y referencias internas son correctas?
- **Disposiciones Complementarias:** ¿Las secciones sobre OIC, Transparencia, Género, Archivos, Control Interno, Suplencias (Cap. 8) son correctas y completas según la normativa aplicable?
- **Artículos Transitorios:** ¿Son claros, precisos y regulan adecuadamente la entrada en vigor, abrogación/derogación y demás aspectos de la transición (Sección 8.7)?



Participantes en la Revisión Interna:

Esta revisión debe ser un esfuerzo coordinado que involucre, como mínimo, a:

- El equipo de trabajo que lideró la elaboración (Enlace, representantes de áreas).
- El área jurídica de la dependencia/entidad, para una validación legal final.
- Los titulares de las principales unidades administrativas cuyas funciones se definen en el proyecto, para confirmar la precisión y viabilidad operativa.
- Potencialmente, una revisión final por parte de la oficina del Titular de la dependencia/entidad.

El resultado de esta revisión interna debe ser un proyecto de Reglamento Interior o Estatuto Orgánico depurado, coherente, jurídicamente sólido y operativamente validado por las áreas clave de la institución, listo para ser sometido al proceso formal de dictaminación externa. Junto con el proyecto, se debe tener lista la documentación de soporte esencial (justificación, organigrama validado, versión final del Árbol de Atribuciones).

9.2. El proceso de dictaminación por instancias de control normativo y presupuestal

Una vez que el proyecto de Reglamento Interior o Estatuto Orgánico ha superado la revisión interna (9.1) y se considera un documento sólido y coherente desde la perspectiva de la propia dependencia o entidad, debe someterse a un proceso formal de revisión y dictaminación externa. Este proceso es llevado a cabo por diversas instancias centrales de control del gobierno (federal o estatal, según corresponda), y su objetivo es asegurar que el proyecto cumple con toda la normatividad aplicable, se alinea con las políticas gubernamentales y es financieramente viable antes de que pueda ser expedido por la autoridad competente.

Propósito de la Dictaminación Externa:

Esta revisión por parte de órganos externos a la dependencia o entidad proponente busca garantizar:

- **Legalidad y congruencia normativa:** Verificar el estricto apego del proyecto a la Constitución, leyes y demás disposiciones de rango superior, así como a las directrices generales emitidas por el gobierno.
- **Racionalidad organizacional:** Evaluar si la estructura y la distribución de funciones propuestas son lógicas, eficientes y evitan duplicidades desde una perspectiva global de la Administración Pública.
- **Alineación presupuestal:** Confirmar que la estructura reflejada en el RI/EO se corresponde con las plazas y el presupuesto autorizados (vinculado a la validación estructural previa de Cap. 4).
- **Calidad técnica:** Asegurar que el documento cumple con estándares adecuados de técnica normativa y claridad en la redacción.

Instancias Dictaminadoras Comunes:

Las entidades específicas varían entre la Federación y los Estados, e incluso entre Estados, pero las funciones de dictaminación suelen recaer en instancias como:

1. Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno (SABG) o Equivalente Estatal (Contraloría, SABG Estatal): Estas instancias suelen tener una competencia central en la revisión de aspectos organizacionales, la congruencia con políticas de buen gobierno, control interno, modernización administrativa y, en muchos casos, realizan una revisión jurídica preliminar o de alcance general. Su dictamen positivo suele ser un requisito indispensable.
2. Secretaría de Hacienda o Finanzas (Federal o Estatal): Revisa el impacto presupuestario, la correspondencia con las estructuras de plazas autorizadas y la viabilidad financiera general de la estructura propuesta en el RI/EO.

- 
3. Consejería Jurídica del Ejecutivo (Federal o Estatal): Realiza la revisión jurídica final y exhaustiva, asegurando la constitucionalidad, legalidad y correcta técnica normativa del proyecto antes de que sea sometido a la firma del Titular del Ejecutivo (para RIs) o se continúe el trámite para EO. Su dictamen favorable es crucial.
 4. Dependencia Coordinadora de Sector (para EO): Puede requerirse su opinión o visto bueno para asegurar que el Estatuto Orgánico se alinea con las políticas y estrategias del sector al que pertenece la entidad paraestatal.

Proceso General de Dictaminación:

Aunque los procedimientos exactos pueden variar, el flujo general suele ser:

1. **Envío Formal del Proyecto:** La dependencia o entidad proponente remite oficialmente el proyecto de RI/EO, junto con toda la documentación soporte (oficio de solicitud, justificación, organigrama validado, comparativos si es reforma, versión final del Árbol de Atribuciones, datos del Enlace, etc.), a las instancias dictaminadoras correspondientes (el orden de envío –secuencial o simultáneo– dependerá de la normativa local).
2. **Revisión por cada instancia:** Cada órgano revisor analiza el proyecto desde la óptica de su competencia (presupuestal, organizacional, jurídica).
3. **Emisión de observaciones:** Es muy común que las instancias dictaminadoras emitan oficios con observaciones, señalando aspectos que deben ser corregidos, aclarados, justificados o modificados en el proyecto.
4. **Solventación de observaciones:** La dependencia o entidad, a través de su Enlace y equipo de trabajo, debe analizar cuidadosamente cada observación, preparar la respuesta (oficio de solventación) y realizar los ajustes necesarios en el proyecto de RI/EO. Este puede ser un proceso iterativo de comunicación y ajuste con las instancias revisoras.
5. **Emisión del dictamen favorable:** Una vez que todas las observaciones han sido solventadas a satisfacción de la instancia revisora, ésta emite un documento formal de opinión favorable (Dictamen, Visto Bueno, Oficio de No Inconveniencia, etc.).
6. **Integración del expediente:** Se deben recabar los dictámenes favorables de *todas* las instancias requeridas para poder continuar con el proceso de expedición.

Importancia del Proceso:

La dictaminación externa es un filtro de control esencial. Un proyecto de RI/EO no puede ser legalmente expedido si no cuenta con los dictámenes favorables requeridos. Este proceso, aunque a veces largo y detallado, asegura la calidad, legalidad y viabilidad de estos instrumentos normativos fundamentales. Requiere una preparación meticulosa del proyecto por parte de la dependencia proponente y una disposición a atender fundadamente las observaciones de los órganos de control.



Las instancias revisoras a menudo utilizan listas de verificación o criterios estándar para evaluar los proyectos. Si bien los detalles varían, suelen cubrir aspectos de fundamentación legal, congruencia estructural, claridad en atribuciones, correcta inclusión de unidades auxiliares, etc. (El Anexo C de este libro presenta un ejemplo general de lista de verificación).

Superar exitosamente este proceso de dictaminación externa es el penúltimo paso antes de la expedición formal del Reglamento Interior o Estatuto Orgánico.

9.3. Dictamen de Impacto Regulatorio

Además de los procesos de dictaminación por parte de las instancias de control administrativo, presupuestal y jurídico (9.2), existe otro filtro que, dependiendo del contenido específico del Reglamento Interior o Estatuto Orgánico y de la normatividad aplicable en materia de Mejora Regulatoria, podría ser necesario: la obtención de un Dictamen de Análisis de Impacto Regulatorio (AIR).

Marco Legal y Conceptual:

La política de Mejora Regulatoria, impulsada a nivel nacional por la Ley General de Mejora Regulatoria (LGMR) y replicada a través de Leyes Estatales en la materia, busca asegurar que las regulaciones emitidas por el gobierno generen beneficios superiores a sus costos y representen la mejor alternativa disponible para solucionar un problema específico. Para ello, se establece la obligación de realizar un Análisis de Impacto Regulatorio (AIR) para ciertas propuestas normativas. La Comisión Nacional de Mejora Regulatoria (CONAMER) a nivel federal y las Comisiones Estatales de Mejora Regulatoria (CEMERS) en los estados son las encargadas de recibir y dictaminar estos análisis.

Aplicabilidad a los RI/EO:

La pregunta clave es: ¿Un Reglamento Interior o Estatuto Orgánico requiere un AIR? La respuesta no es automáticamente sí o no, ya que depende de varios factores:

- **Naturaleza Interna vs. Externa:** Los RI/EO son, por definición, normas de organización *interna*. La LGMR y las leyes estatales suelen enfocar el requisito del AIR en regulaciones que crean obligaciones, trámites, costos o impactos directos para los particulares (ciudadanía, empresas). Si un RI/EO se limita estrictamente a la estructura y funciones internas, podría argumentarse que no genera impactos externos directos y, por tanto, no requeriría AIR.
- **Contenido Específico:** Sin embargo, si el RI/EO (o una modificación al mismo) incluye disposiciones que sí establecen nuevas cargas o procedimientos para los ciudadanos o empresas que interactúan con la dependencia/entidad, o si genera costos significativos de cumplimiento para la propia institución que podrían tener repercusiones externas, entonces sí podría caer bajo el supuesto de requerir un AIR.
- **Normativa Específica (Federal/Estatal):** Las reglas de operación de CONAMER o de las CEMERS, o incluso disposiciones específicas en las leyes estatales de mejora regulatoria, podrían explícitamente incluir o excluir a los RI/EO (o ciertos tipos de ellos) del requisito del AIR. Es indispensable consultar la normativa aplicable en la jurisdicción correspondiente. En algunos casos, se ha observado que se solicita el AIR para RI/EO, particularmente si implican cambios estructurales o funcionales relevantes, a veces como un paso justo antes de la publicación oficial.

Proceso General del AIR (Si Aplica):

Si se determina que el proyecto de RI/EO sí requiere un AIR, el proceso general implica:

1. Elaboración del AIR: La dependencia o entidad proponente debe preparar el documento de AIR, analizando (según los formatos y metodologías de CONAMER/CEMER): el problema a resolver, los objetivos de la regulación, las alternativas consideradas, y una estimación de los costos y beneficios potenciales para la sociedad, las empresas y el propio gobierno.
2. Presentación a CONAMER/CEMER: Se presenta el proyecto de RI/EO junto con el documento de AIR a la comisión correspondiente.
3. Revisión y Posible Consulta Pública: La comisión revisa el AIR y, en algunos casos, puede someter tanto el proyecto normativo como el AIR a un periodo de consulta pública.
4. Emisión del Dictamen: La CONAMER/CEMER emite un dictamen final sobre el AIR y la propuesta regulatoria. Este dictamen puede ser favorable, favorable con recomendaciones, o incluso determinar que la propuesta no debe proceder por generar costos injustificados o no ser la mejor solución. La obligatoriedad de este dictamen para la publicación del RI/EO dependerá de lo que establezca la ley aplicable.

Integración con el Proceso del RI/EO:

Si el AIR es requerido, su obtención se convierte en un paso adicional dentro del flujo general de validación. El momento exacto puede variar: a veces se gestiona en paralelo a las otras dictaminaciones, otras veces después (como un requisito final antes de la publicación). Es crucial que el equipo responsable del RI/EO verifique desde la fase de planificación (Capítulo 3) si el proyecto podría requerir un AIR y consulte los lineamientos de la CONAMER o CEMER estatal para conocer el procedimiento y los plazos aplicables, incluyéndose en el cronograma del proyecto (Sección 3.4).

En resumen, aunque los Reglamentos Interiores y Estatutos Orgánicos son primordialmente normas de organización interna, no están completamente exentos de la política de Mejora Regulatoria. Es responsabilidad de la dependencia o entidad proponente verificar si, por su contenido o por disposición específica de la ley, su proyecto requiere someterse al proceso de Análisis de Impacto Regulatorio ante la Comisión correspondiente.

Capítulo 10: Expedición, Publicación y Difusión

Una vez que el proyecto de Reglamento Interior o Estatuto Orgánico ha superado todas las etapas de revisión interna y externa, y cuenta con los dictámenes favorables de las instancias competentes, se inicia la fase final para su entrada en vigor formal. Esta fase comprende la formalización del documento mediante la firma de la autoridad emisora, su publicación en el órgano oficial de difusión y las acciones necesarias para su conocimiento dentro de la institución.

10.1. Formalización del documento (Firma)

El primer paso para que el proyecto deje de ser un borrador y se convierta en un acto jurídico formal es la obtención de la firma de la autoridad o autoridades competentes para expedirlo. Esta firma es la que dota al documento de autenticidad y manifiesta la voluntad final de la autoridad para emitir la norma.

El procedimiento de firma varía según se trate de un Reglamento Interior o un Estatuto Orgánico:

- **Reglamento Interior (RI):**

- **Autoridad Emisora:** Como se estableció en el Proemio (Sección 7.1), los RIs son típicamente expedidos por el Titular del Poder Ejecutivo (Presidente/a de la República o Gobernador/a del Estado).
- **Firma Principal:** Por lo tanto, el documento final (generalmente un Acuerdo o Decreto que contiene el RI) debe llevar la firma autógrafa del Presidente/a o Gobernador/a.
- **Refrendo (Contraseña):** Es un requisito constitucional (Art. 92 CPEUM para el ámbito federal, y disposiciones análogas en constituciones estatales) que los reglamentos, decretos y acuerdos del Ejecutivo sean refrendados (firmados también) por el Secretario/a de Estado o titular de dependencia a cuyo ramo corresponda el asunto, para tener validez. En el caso de un RI, usualmente requiere el refrendo del titular de la propia dependencia cuyo reglamento se expide y, a menudo, también del Secretario/a de Gobernación o General de Gobierno (según la práctica federal o estatal). Sin el refrendo requerido, el RI no es válido.

- **Estatuto Orgánico (EO):**

- **Variabilidad:** El proceso de firma para un EO puede ser más variable, dependiendo de lo que establezcan la Ley de Entidades Paraestatales (federal o estatal) y, sobre todo, la Ley o Decreto de Creación de la entidad específica.
- **Aprobación por Órgano de Gobierno:** Como se vio en la sección 6.4, la aprobación del proyecto de EO suele ser facultad del Órgano de Gobierno de la entidad. El acuerdo de aprobación de dicho órgano, firmado por sus miembros (usualmente el Presidente y el Secretario/a Técnico o Prosecretario/a), es un paso formal indispensable.
- **Expedición Formal:** La forma en que se expide *formalmente* el EO puede variar:
 - Directamente por Acuerdo del Órgano de Gobierno: En algunos casos, el propio acuerdo firmado del Órgano de Gobierno que aprueba el EO es el instrumento normativo final que se envía a publicar.
 - Mediante Acuerdo/Decreto del Ejecutivo: En otros casos, especialmente si la ley así lo requiere o si el EO implica aspectos presupuestarios significativos, el EO aprobado por el Órgano de Gobierno debe ser expedido formalmente mediante un Acuerdo o Decreto del Titular del Poder Ejecutivo (Gobernador/a), posiblemente también con refrendo del Secretario/a coordinador de sector o de Gobernación/Gobierno. Es crucial revisar la legislación aplicable a la entidad para determinar el procedimiento exacto de expedición y firma final.

Significado de la Firma:

La firma (y el refrendo, en su caso) transforma el proyecto dictaminado en un acto jurídico perfeccionado, listo para el siguiente paso: su publicación oficial para que adquiera vigencia general. Simboliza la aprobación final y la asunción de responsabilidad por parte de la autoridad emisora.

El documento final incluirá, después del último artículo transitorio, el lugar y la fecha de expedición, seguidos por los bloques de firmas correspondientes a las autoridades emisoras y refrendantes, según aplique al caso (RI o EO). Este documento firmado es la versión oficial que se remitirá para su publicación.

10.2. Proceso de publicación en el Diario/Periódico/Gaceta Oficial

La firma del Reglamento Interior o Estatuto Orgánico por la autoridad competente (10.1) lo convierte en un acto jurídico formal, pero para que adquiera vigencia general, obligatoriedad y sea exigible, debe cumplirse con el principio de publicidad de las normas. En el sistema jurídico mexicano, esto se logra mediante su publicación en el órgano oficial de difusión del gobierno correspondiente.

Fundamento Legal de la Publicación:

La necesidad de publicación deriva de:

- Principios constitucionales sobre la promulgación y obligatoriedad de las normas.
- Disposiciones específicas en las Leyes Orgánicas (federal y estatales) que a menudo requieren que los reglamentos interiores sean publicados para su observancia.
- Los propios artículos transitorios del RI/EO (Sección 8.7), que típicamente vinculan su entrada en vigor a la fecha de publicación.

Propósito de la Publicación Oficial:

- Dar Publicidad: Asegura que la norma sea de conocimiento público, accesible tanto para los servidores públicos de la institución como para la ciudadanía en general y otras entidades que interactúan con ella.
- Otorgar Certeza Jurídica: Fija de manera indubitable el texto oficial y definitivo de la norma, y establece la fecha a partir de la cual surte efectos legales (según lo indique el artículo transitorio correspondiente).
- Generar Obligatoriedad: Sólo las normas debidamente publicadas en el órgano oficial son plenamente obligatorias y exigibles.

Órganos Oficiales de Difusión:

- Nivel Federal: El Diario Oficial de la Federación (DOF).
- Nivel Estatal: El Periódico Oficial del Estado (POE), Gaceta Oficial del Estado o la denominación específica que tenga en cada entidad federativa.
- Nivel Municipal: Dependiendo de la legislación estatal y del tamaño del municipio, pueden tener una Gaceta Municipal propia o utilizar el Periódico Oficial del Estado para sus disposiciones de observancia general.

Proceso General de Publicación:

1. **Remisión del Documento Firmado:** Una vez que se cuenta con el Acuerdo o Decreto que expide el RI/EO, debidamente firmado y, en su caso, refrendado, la dependencia o entidad interesada (a través de su área jurídica, el Enlace del proyecto, o la instancia coordinadora designada) debe remitir formalmente a la administración del órgano de difusión correspondiente (DOF o POE). En el ámbito estatal, este trámite suele gestionarse a través de la Secretaría General de Gobierno o equivalente.
2. **Verificación Formal:** La administración del DOF o POE verifica la autenticidad del documento, las firmas, y el cumplimiento de los requisitos formales para su publicación (formatos específicos, pago de derechos si aplica, etc.).
3. **Programación y Publicación:** El documento se programa para ser incluido en una edición específica del diario, periódico o gaceta.
4. **Constancia y Archivo:** Es fundamental que la dependencia o entidad obtenga una constancia o ejemplar oficial de la publicación para sus archivos y para acreditar la vigencia de su RI/EO.

Responsabilidad del Trámite:

Aunque la publicación es un acto del órgano oficial de difusión, la gestión del trámite para asegurar que el documento firmado llegue a publicarse recae en la dependencia o entidad que promovió el RI/EO, actuando a menudo en coordinación con las instancias centrales de gobierno responsables de la relación con el órgano de publicación (como la Secretaría General de Gobierno en los estados).

La publicación oficial es el acto que cierra el ciclo de creación formal del RI/EO y le da plena eficacia jurídica frente a todos.

10.3. Entrada en vigor

Una vez que el Reglamento Interior o Estatuto Orgánico ha sido formalmente firmado (10.1) y debidamente publicado en el órgano oficial de difusión correspondiente (10.2), el siguiente punto a determinar es el momento exacto en que adquiere plena eficacia jurídica, es decir, cuándo entra en vigor.

Este momento crucial no queda a la interpretación, sino que debe estar expresamente señalado en los artículos transitorios del propio RI/EO, como se abordó en la sección 8.7. El artículo transitorio PRIMERO es, por regla general y necesidad lógica, el que establece la fecha de inicio de la vigencia.

Reglas Comunes de Entrada en Vigor:

La fórmula más utilizada y generalmente recomendable por su claridad es:

- "Al día siguiente de su publicación": El RI/EO comienza a surtir efectos legales el día calendario inmediato posterior a la fecha que ostenta la edición del Diario, Periódico o Gaceta Oficial en que fue publicado. Esta regla otorga un brevísmo lapso (el día de la publicación misma) para la difusión inicial antes de su aplicación obligatoria.

Otras posibilidades, aunque menos frecuentes para RI/EOs, pueden ser:

- El mismo día de su publicación: La vigencia inicia en la fecha de publicación. Esto requiere que la institución esté completamente preparada para aplicar la nueva norma de inmediato.
- En una fecha específica posterior: El transitorio puede señalar una fecha futura concreta (ej. "El presente ordenamiento entrará en vigor el 1º de [Mes] de [Año]"). Esto se utiliza cuando se requiere un periodo de adaptación o preparación más largo antes de implementar los cambios.
- Mediante *vacatio legis*: Se puede establecer un plazo determinado (ej. 30, 60 o 90 días) contado *a partir* de la fecha de publicación, antes de que la norma entre en vigor. Es similar al caso anterior pero definido por un lapso en lugar de una fecha fija.

Importancia de la Claridad:

Es fundamental que el artículo transitorio que define la entrada en vigor sea absolutamente claro e inequívoco. Cualquier ambigüedad sobre la fecha de inicio de la vigencia genera una grave incertidumbre jurídica sobre qué norma aplicar (la anterior o la nueva) en un momento dado.



Efectos de la Entrada en Vigor:

A partir del momento preciso en que el RI/EO entra en vigor:

- Se convierte en la norma interna obligatoria que rige la estructura, atribuciones y funcionamiento de la dependencia o entidad.
- Queda formalmente abrogado (sin efectos) el RI/EO anterior, según lo dispuesto en el transitorio correspondiente.
- Todas las actuaciones administrativas de las unidades y del personal deben ajustarse a lo dispuesto en el nuevo ordenamiento.
- Las facultades, responsabilidades y relaciones jerárquicas son las definidas en el nuevo RI/EO.

La correcta determinación y comunicación de la fecha de entrada en vigor es, por tanto, esencial para la aplicación ordenada y legal del nuevo marco normativo interno.

10.4. Estrategias de difusión interna

Una vez que el Reglamento Interior o Estatuto Orgánico ha sido firmado por la autoridad competente (10.1), publicado en el órgano oficial de difusión (10.2) y ha entrado formalmente en vigor (10.3), adquiriendo plena validez legal, resta un paso crucial para asegurar su efectividad práctica: su difusión interna. No basta con que la norma exista legalmente; es indispensable que las personas servidoras públicas que laboran en la dependencia o entidad la conozcan, comprendan y apliquen en su trabajo diario.

Propósito de la Difusión Interna:

La difusión interna busca lograr varios objetivos clave:

- Generar conciencia: Asegurar que todo el personal pertinente esté enterado de la existencia del nuevo RI/EO y de su fecha de entrada en vigor.
- Facilitar la comprensión: Ayudar al personal a entender los cambios introducidos, la nueva estructura orgánica (si la hubo), sus propias atribuciones (específicas y comunes) y las de otras áreas con las que interactúan.
- Promover el cumplimiento: Un mayor conocimiento y comprensión de la norma facilita su correcta aplicación y cumplimiento.
- Minimizar la resistencia al cambio: Una comunicación clara y oportuna sobre las razones y el contenido de los cambios puede ayudar a reducir la incertidumbre y la posible resistencia por parte del personal.
- Asegurar una implementación fluida: Evitar confusiones operativas, errores o retrasos derivados del desconocimiento de las nuevas reglas de organización y funcionamiento.

Públicos Objetivo Internos:

La estrategia de difusión debe considerar los diferentes públicos dentro de la institución:

- Todo el personal: Necesita una comunicación general sobre la existencia, vigencia y dónde consultar el nuevo RI/EO.
- Mandos superiores y medios: Requieren un conocimiento más profundo de la estructura general, las atribuciones de las áreas bajo su cargo y las suyas propias (incluyendo las comunes y las indelegables del Titular, si aplica).
- Unidades con Cambios Significativos: Las áreas que fueron creadas, fusionadas, o cuyas funciones cambiaron sustancialmente, necesitan una comprensión detallada de sus nuevas atribuciones y relaciones.

- 
- Áreas de Soporte Clave (Jurídico, RH, Administración, Planeación): Deben entender las implicaciones del nuevo RI/EO para sus funciones transversales.

Estrategias y Canales de Difusión:

Se recomienda utilizar una combinación de estrategias para asegurar un alcance amplio y efectivo:

1. **Comunicación Oficial:** Un oficio circular, memorándum o comunicado interno emitido por la persona titular de la dependencia/entidad, anunciando formalmente la publicación y entrada en vigor del RI/EO y subrayando su importancia.
2. **Publicación en Intranet/Portal Interno:** Colocar el texto íntegro del RI/EO publicado (asegurándose de que sea la versión oficial del DOF/POE) en un lugar fácilmente accesible de la intranet o el sitio web interno de la institución.
3. **Distribución por Correo Electrónico:** Enviar la comunicación oficial y un enlace directo o el archivo PDF del RI/EO publicado a todo el personal pertinente a través del correo electrónico institucional.
4. **Sesiones Informativas:** Organizar reuniones o talleres (presenciales o virtuales) para presentar los aspectos clave del nuevo RI/EO. Estas pueden ser generales para todo el personal o específicas para ciertos niveles jerárquicos o áreas funcionales, permitiendo resolver dudas directamente.
5. **Materiales de Apoyo:** Elaborar presentaciones, resúmenes ejecutivos o infografías que destaque los principales cambios o la estructura general de manera visual y accesible. Distribuir copias actualizadas del organigrama oficial.
6. **Capacitación Específica:** Si los cambios son muy profundos, puede ser necesario incluir módulos de capacitación sobre el nuevo RI/EO en los programas de formación continua o para el personal de nuevo ingreso.
7. **Inclusión en Procesos de Inducción:** Asegurar que el RI/EO vigente sea parte del paquete de información y normatividad básica que se entrega a todo el personal al incorporarse a la institución.

Responsabilidad de la Difusión:

La responsabilidad de planificar y ejecutar la estrategia de difusión interna suele ser compartida. Puede ser liderada por áreas como Comunicación Interna, Desarrollo Organizacional, Recursos Humanos o el Área Jurídica/Normativa que coordinó la elaboración del RI/EO, pero requiere el involucramiento activo de los mandos de todos los niveles para asegurar que la información permea efectivamente en sus respectivos equipos.

En conclusión, la difusión interna no es un mero trámite, sino la etapa que conecta la formalidad jurídica del RI/EO con su aplicación práctica y cotidiana. Una estrategia de difusión bien planificada y ejecutada es esencial para que el nuevo marco normativo interno se convierta en una herramienta viva y eficaz para la gestión de la dependencia o entidad.

Capítulo 11: Implementación y Actualización Continua

La expedición y publicación de un Reglamento Interior o Estatuto Orgánico no marcan el final del camino, sino más bien el inicio de su aplicación práctica. Un RI/EO es una herramienta viva que debe ser implementada correctamente y mantenerse relevante a lo largo del tiempo. Este capítulo final aborda aspectos clave de la implementación post-publicación y la necesidad fundamental de la actualización continua.

11.1. El RI/EO como base para otros documentos organizacionales (Manuales)

El Reglamento Interior o Estatuto Orgánico establece el marco jurídico-administrativo fundamental de la dependencia o entidad: define su estructura oficial, las atribuciones generales del Titular y las facultades específicas y comunes de sus unidades administrativas. Sin embargo, por su naturaleza de norma de alto nivel, generalmente no desciende al detalle operativo del "cómo" se realizan las funciones o se gestionan los procesos día a día.

Aquí es donde entran en juego otros documentos organizacionales clave, principalmente los manuales administrativos. Estos manuales son instrumentos técnicos y operativos subordinados jerárquicamente al RI/EO, cuya función es detallar y complementar lo establecido en éste. Es crucial entender que el RI/EO sirve como la base legal y estructural indispensable para la elaboración y actualización de estos manuales. Deben ser plenamente congruentes con él.

Los tipos de manuales más comunes que derivan o deben alinearse con el RI/EO son:

1. Manual de Organización Específico:

- **Propósito:** Describe detalladamente la estructura interna y las funciones de *cada una* de las unidades administrativas mencionadas en el RI/EO. Mientras el RI/EO lista las atribuciones, el manual de organización las contextualiza dentro de la unidad.
- **Contenido típico:** Para cada unidad, suele incluir: objetivo, listado de funciones (ampliando o detallando las atribuciones del RI/EO), ubicación en el organigrama (líneas de autoridad y comunicación), estructura interna (si tiene oficinas o secciones subordinadas no detalladas en el RI/EO), y puestos que la integran. Es el "zoom" organizacional del RI/EO.

2. Manual de Procedimientos:

- **Propósito:** Describe paso a paso, de forma secuencial y detallada, *cómo* se deben realizar las actividades o procesos clave derivados de las atribuciones conferidas en el RI/EO. Busca estandarizar la forma de trabajo y asegurar la eficiencia y el control en la ejecución.

- 
- **Contenido típico:** Incluye el objetivo del procedimiento, marco normativo, unidades administrativas y puestos involucrados en cada paso, descripción narrativa de las actividades, diagramas de flujo, formatos o formularios utilizados, tiempos estimados, etc.

3. Manual de Servicios al Público (si aplica):

- **Propósito:** Para dependencias o entidades que brindan servicios directos a la ciudadanía, este manual describe de manera clara y accesible qué servicios se ofrecen, quién es el responsable (según el RI/EO), cuáles son los requisitos, los pasos a seguir por el usuario, los tiempos de respuesta y los medios de contacto.
- **Contenido típico:** Catálogo de servicios, descripción de trámites, requisitos, flujos orientados al usuario, datos de las unidades responsables.

Obligación de Elaboración y Actualización:

Como se mencionó en la sección de artículos transitorios (8.7), es una práctica común y necesaria que el propio RI/EO establezca un plazo perentorio (ej. 90, 120 o 180 días) después de su entrada en vigor para que la dependencia o entidad elabore o actualice estos manuales administrativos, asegurando su plena alineación con la nueva estructura y atribuciones.

Esta alineación es fundamental. Si los manuales no se actualizan, el personal seguirá operando con base en procedimientos o estructuras obsoletas, generando confusión, ineficiencia y posibles inconsistencias legales respecto al RI/EO vigente.

En conclusión, el Reglamento Interior o Estatuto Orgánico es la piedra angular del sistema normativo interno de la institución. Proporciona el esqueleto legal y estructural sobre el cual deben construirse y articularse los demás documentos organizacionales (manuales), que añaden el detalle operativo necesario para la gestión cotidiana, asegurando así una coherencia integral en el funcionamiento administrativo.

11.2. Monitoreo de la aplicación y efectividad

La publicación y difusión del Reglamento Interior o Estatuto Orgánico, así como la alineación de los manuales administrativos (11.1), marcan el inicio de su aplicación formal. Sin embargo, el ciclo de vida de estos instrumentos no termina ahí. Es fundamental establecer mecanismos para monitorear continuamente cómo se está aplicando el RI/EO en la práctica y si está siendo efectivo para lograr los propósitos para los cuales fue creado o modificado.

Propósito del Monitoreo:

El monitoreo constante de la aplicación y efectividad del RI/EO persigue varios objetivos clave:

- **Verificar el cumplimiento:** Constatar si las unidades administrativas y el personal están operando conforme a la estructura, atribuciones y reglas establecidas en el documento vigente.
- **Evaluar la efectividad:** Determinar si el RI/EO está realmente contribuyendo a solucionar los problemas detectados en el diagnóstico (ej. eliminar duplicidades, clarificar responsabilidades, agilizar procesos.) y, a mejorar la eficiencia y transparencia.
- **Identificar problemas emergentes:** Detectar nuevas lagunas, solapamientos, ambigüedades o disposiciones que resulten imprácticas o ineficientes en la operación cotidiana, y que no fueron previstas durante la elaboración.
- **Recopilar retroalimentación:** Obtener información valiosa del personal que aplica la norma día a día sobre su claridad, utilidad y posibles áreas de mejora.
- **Fundamentar futuras actualizaciones:** Generar evidencia objetiva (datos, análisis, testimonios) que justifique y oriente la necesidad de futuras revisiones o reformas al RI/EO (ver sección 11.3).

Mecanismos de Monitoreo:

El monitoreo puede llevarse a cabo a través de diversas vías:

1. **Auditorías Internas y Externas:** Aunque el OIC es independiente, sus auditorías operacionales o de cumplimiento pueden revisar si las unidades actúan conforme a las atribuciones del RI/EO. Igualmente, auditorías externas (ASF, etc.) pueden señalar problemas derivados de una mala definición o aplicación de competencias.
2. **Revisiones Gerenciales:** Las reuniones periódicas de trabajo entre superiores y subordinados, o las evaluaciones de desempeño de las unidades, pueden incluir una revisión del cumplimiento de las funciones asignadas en el RI/EO.

- 
3. **Indicadores de Desempeño:** En la medida de lo posible, vincular indicadores clave de desempeño (KPIs) con las responsabilidades asignadas a las unidades en el RI/EO permite medir objetivamente si se están logrando los resultados esperados.
 4. **Canales de Retroalimentación:** Implementar mecanismos formales o informales (encuestas periódicas al personal, buzones de sugerencias, grupos focales, entrevistas) para recoger percepciones sobre la claridad, aplicabilidad y efectividad del RI/EO.
 5. **Ánalisis de Consultas y Conflictos:** Llevar un registro y analizar la frecuencia y naturaleza de las consultas internas sobre interpretación del RI/EO o los conflictos de competencia entre unidades, ya que pueden señalar áreas problemáticas o ambiguas.
 6. **Revisiones Periódicas por Áreas Responsables:** Las áreas que típicamente custodian el RI/EO (Jurídico, Organización/Planeación) deben realizar revisiones periódicas (ej. anuales) para evaluar su vigencia y detectar necesidades de ajuste frente a cambios menores en la operación o el marco legal.

Enfoque del Monitoreo:

Al monitorear, se debe prestar atención a:

- La aplicación consistente de las normas en todas las áreas.
- La claridad con que el personal entiende sus responsabilidades.
- La persistencia de duplicidades o la aparición de nuevas lagunas.
- La identificación de cuellos de botella o ineficiencias atribuibles a la estructura o distribución de funciones.
- La necesidad de alinear el RI/EO con nuevos mandatos legales, cambios tecnológicos o prioridades institucionales que hayan surgido después de su publicación.

En conclusión, el monitoreo no es una tarea puntual, sino una responsabilidad de gestión continua. Asegura que el Reglamento Interior o Estatuto Orgánico no se convierta en letra muerta, sino que permanezca como un instrumento relevante, útil y efectivo para la organización, sentando además las bases informadas para su necesaria evolución en el tiempo.

11.3. La importancia de la actualización periódica y la adaptación al cambio

El proceso metodológico descrito en este libro culmina con la expedición, publicación y difusión de un Reglamento Interior o Estatuto Orgánico que, idealmente, es claro, coherente, legalmente sólido y funcional para la dependencia o entidad en ese momento específico. Sin embargo, es un error considerar que con esto el trabajo ha terminado de forma definitiva. La realidad administrativa, el marco jurídico y el entorno social son dinámicos, y para que el RI/EO siga siendo una herramienta útil y relevante, debe ser visto como un documento vivo, sujeto a actualización periódica y adaptación al cambio.

Razones Fundamentales para la Actualización:

La necesidad de revisar y, en su caso, modificar el RI/EO surge de diversos factores:

1. **Cambios en el marco jurídico:** La promulgación de nuevas leyes (generales, sectoriales) o reformas a las existentes (Constitución, Ley Orgánica, Ley de Entidades, etc.) pueden crear nuevas funciones, modificar competencias, eliminar atribuciones o incluso alterar la naturaleza jurídica o adscripción de la dependencia/entidad. El RI/EO *debe* actualizarse para reflejar estos cambios y mantener su legalidad.
2. **Reestructuraciones organizacionales:** Como se vio en el Capítulo 3, cambios significativos en la estructura orgánica (fusiones, creaciones, eliminaciones de unidades) aprobados formalmente, obligan a modificar el RI/EO para que la norma interna coincida con la estructura operativa validada.
3. **Evolución operativa y tecnológica:** Los resultados del monitoreo (11.2) pueden revelar que ciertas atribuciones o estructuras definidas en el RI/EO se han vuelto obsoletas, ineficientes o ambiguas en la práctica. La incorporación de nuevas tecnologías también puede modificar sustancialmente la forma de realizar ciertas funciones, requiriendo ajustes en la asignación de responsabilidades.
4. **Nuevas prioridades y políticas públicas:** Cambios de administración, la publicación de nuevos Planes de Desarrollo (Nacional o Estatal) o la adopción de nuevas políticas públicas pueden requerir ajustes organizacionales y funcionales que deben formalizarse en el RI/EO para asegurar la alineación institucional.
5. **Evitar la obsolescencia:** Incluso sin cambios externos drásticos, el simple paso del tiempo puede hacer que un RI/EO pierda relevancia si no se revisa periódicamente. Mantenerlo actualizado asegura que siga siendo una guía confiable y precisa para el personal y para terceros.

Frecuencia y Alcance de las Actualizaciones:

No existe una regla única sobre cada cuánto tiempo debe actualizarse un RI/EO, pero se pueden considerar dos enfoques:

- **Actualizaciones mayores:** Necesarias cuando ocurren los supuestos descritos en la sección 3.1 (cambios legales o estructurales significativos). Estas suelen implicar una reforma integral o sustancial del documento, siguiendo nuevamente toda la metodología descrita en este libro (diagnóstico, validación estructural si aplica, mapeo de atribuciones, redacción, dictaminación, etc.).
- **Revisiones periódicas:** Es una buena práctica institucional establecer un ciclo para revisar la vigencia y efectividad del RI/EO (por ejemplo, cada 2, 3 o 4 años, o al inicio/mitad de cada periodo de gobierno), incluso si no hay un detonante mayor externo. Esta revisión, alimentada por el monitoreo (11.2), permite realizar ajustes menores o parciales para mantener el documento al día, corregir ambigüedades detectadas o incorporar pequeños cambios operativos, sin necesidad de una reforma total. Las modificaciones resultantes, no obstante, deben seguir igualmente el proceso formal de dictaminación y publicación.

Responsabilidad de la Actualización:

Mantener actualizado el RI/EO es una responsabilidad compartida, pero debe ser impulsada proactivamente. Usualmente recae en:

- Las áreas jurídicas y/o de organización/planeación de la dependencia o entidad, que deben monitorear cambios legales y resultados operativos.
- La alta dirección (Titular), quien debe tener la voluntad política y asignar los recursos necesarios para llevar a cabo las actualizaciones cuando sean pertinentes.

Conclusión del Capítulo:

Considerar la elaboración del RI/EO como un evento único es un error. La actualización periódica y la capacidad de adaptar estos instrumentos normativos a los cambios internos y externos no es una carga burocrática, sino una condición indispensable para el buen gobierno, la eficiencia administrativa y la seguridad jurídica. Asegura que la "constitución interna" de la dependencia o entidad refleje fielmente su realidad y le permita cumplir sus fines de manera efectiva en un entorno en constante evolución. Es un ciclo continuo de diseño, implementación, monitoreo y mejora.

Conclusiones

Hemos llegado al final de este recorrido por la metodología para la elaboración de Reglamentos Interiores y Estatutos Orgánicos en la Administración Pública Mexicana. A lo largo de estas páginas, hemos transitado desde los fundamentos conceptuales y el marco jurídico que sustentan estos instrumentos, hasta las etapas prácticas de diagnóstico, diseño estructural, mapeo de competencias, redacción normativa y los procesos finales de validación, expedición e implementación.

El propósito central de esta obra ha sido ofrecer a las personas servidoras públicas, particularmente a aquellos en áreas jurídicas, de organización o de planeación, una guía metodológica sistemática, coherente y jurídicamente sólida. Hemos enfatizado la importancia de no considerar la elaboración de un RI/EO como un mero trámite formal, sino como un ejercicio estratégico de diseño organizacional y normativo que tiene profundas implicaciones en el funcionamiento cotidiano de las instituciones.

La metodología propuesta, centrada en la correlación jurídica a través de herramientas como el Árbol de Atribuciones, busca precisamente asegurar que la estructura interna y la distribución de facultades respondan de manera fiel y completa a los mandatos legales conferidos a la dependencia o entidad, evitando lagunas, duplicidades y ambigüedades que minan la eficiencia y la seguridad jurídica. La aplicación rigurosa de los pasos de diagnóstico, diseño, mapeo, redacción técnica y verificación es clave para lograr un resultado óptimo.

Recordemos la trascendencia de contar con Reglamentos Interiores y Estatutos Orgánicos bien elaborados. Son mucho más que simples documentos descriptivos; son la "constitución interna" de cada dependencia y entidad. Un RI/EO claro, preciso, completo y actualizado:

- Otorga certeza jurídica sobre quién es responsable de qué, tanto para el personal interno como para la ciudadanía.
- Facilita la coordinación y evita conflictos de competencia entre unidades administrativas.
- Promueve la eficiencia y la eficacia al asignar racionalmente las funciones y evitar duplicidades.
- Fortalece la transparencia y la rendición de cuentas, al hacer explícita la estructura de responsabilidades.
- Sirve como base indispensable para el desarrollo de otros instrumentos de gestión, como los manuales de organización y procedimientos.

La aplicación de la metodología y las técnicas aquí expuestas requiere disciplina, colaboración interdisciplinaria y un compromiso institucional con la mejora continua. El camino puede parecer complejo, pero los beneficios de contar con un marco normativo interno sólido superan con creces el esfuerzo invertido.



Este libro busca ser un aliado en esa tarea. Invitamos a las y los lectores a utilizarlo como una guía de referencia, adaptando sus principios y herramientas a la realidad específica de su institución. La labor de quienes participan en la creación y actualización de estos instrumentos es fundamental para fortalecer la capacidad administrativa del Estado mexicano.

Finalmente, reiteramos la idea central del último capítulo: la elaboración de un RI/EO no es un evento aislado. El monitoreo constante de su aplicación, la evaluación de su efectividad y, sobre todo, la voluntad de actualizarlo periódicamente para adaptarlo a los cambios legales, estructurales y contextuales, son esenciales para que siga siendo una herramienta viva al servicio del buen gobierno y, en última instancia, al servicio de la sociedad mexicana. La búsqueda de la excelencia en la organización administrativa es un proceso continuo, y un RI/EO bien gestionado es una pieza clave en ese engranaje.

Anexo A: Catálogo de Verbos Sugeridos por Nivel Jerárquico (Adaptado)

Introducción

El presente catálogo tiene como propósito servir como una herramienta de apoyo para la selección de los verbos en infinitivo más adecuados al momento de redactar las atribuciones en Reglamentos Interiores y Estatutos Orgánicos. Como se discutió en la Sección 6.1.2, la elección precisa del verbo es fundamental para definir con claridad la naturaleza, el alcance y el nivel de responsabilidad de cada función asignada a las unidades administrativas.

Los verbos aquí listados se agrupan por niveles jerárquicos comunes en la Administración Pública mexicana, reflejando el tipo de acción predominante en cada estrato. Se derivan de un análisis de buenas prácticas y de los documentos base proporcionados.

Es importante enfatizar que este catálogo es una guía sugerida y adaptada, no una lista exhaustiva ni restrictiva. El contexto específico de la dependencia o entidad, así como la naturaleza particular de cada atribución, pueden requerir el uso de otros verbos no incluidos aquí. Sin embargo, esta lista ofrece un punto de partida sólido para promover la precisión, la coherencia jerárquica y la claridad funcional en la redacción normativa.

Niveles Jerárquicos y Verbos Sugeridos

Nivel 1: Titular de Dependencia / Entidad (Rol Estratégico Superior)

- *Naturaleza*: Máxima autoridad, responsable de la dirección general, establecimiento de políticas, representación institucional, toma de decisiones finales y rendición de cuentas.
- *Verbos Sugeridos*:
 - Acordar (con superiores, asuntos estratégicos)
 - Aprobar (planes estratégicos, presupuestos generales, políticas institucionales)
 - Autorizar (actos jurídicos relevantes, nombramientos clave, gastos mayores)
 - Conducir (la política general de la institución)
 - Definir (objetivos estratégicos, criterios generales)
 - Dirigir (la institución en su conjunto)
 - Establecer (políticas, lineamientos generales, prioridades)

- 
- Expedir (reglamentos, acuerdos, decretos -según facultad-)
 - Firmar (convenios estratégicos, documentos oficiales clave)
 - Representar (legal y políticamente a la institución)
 - Resolver (asuntos de alta dirección, recursos jerárquicos finales)

Nivel 2: Subsecretaría / Unidad / Coordinación General (Rol Táctico-Estratégico)

- *Naturaleza:* Responsable de coordinar amplios sectores de actividad, planear y supervisar programas sustantivos, proponer políticas específicas, articular recursos. Actúa como vínculo entre la dirección estratégica y la operación general.
- *Verbos Sugeridos:*
 - Coordinar (programas, acciones interinstitucionales, unidades adscritas)
 - Diseñar (políticas sectoriales, programas específicos)
 - Evaluar (resultados de programas, desempeño de áreas adscritas)
 - Formular (planes sectoriales, estrategias específicas, anteproyectos)
 - Instruir (a unidades inferiores sobre lineamientos específicos)
 - Proponer (políticas, normas, programas al Titular)
 - Someter (a consideración del Titular estudios, proyectos)
 - Supervisar (la ejecución de políticas y programas en su ámbito)
 - Validar (propuestas técnicas o programáticas de DGs)

Nivel 3: Dirección General (Rol Táctico-Operativo)

- *Naturaleza:* Encabeza un área funcional mayor, responsable de la implementación de programas, administración de recursos significativos, emisión de normas operativas, control de procesos y gestión de equipos grandes.
- *Verbos Sugeridos:*
 - Administrar (recursos asignados, programas específicos)
 - Aplicar (políticas, normas generales a casos concretos)
 - Controlar (procesos clave, cumplimiento normativo interno)
 - Desarrollar (proyectos, sistemas, metodologías)
 - Dictaminar (asuntos técnicos complejos, recursos administrativos)

- 
- Emitir (lineamientos operativos, circulares, manuales específicos)
 - Gestionar (procesos complejos, relaciones interinstitucionales operativas)
 - Implementar (programas, acciones, estrategias definidas)
 - Informar (al superior sobre resultados y gestión)
 - Organizar (el trabajo del área, eventos relevantes)
 - Planear (las actividades del área a su cargo)
 - Programar (acciones, metas, presupuestos del área)
 - Supervisar (la operación de direcciones de área o departamentos)

Nivel 4: Dirección de Área (Rol Operativo Especializado)

- *Naturaleza:* Gestiona una división específica dentro de una DG, enfocada en un programa, proceso o materia particular. Realiza análisis detallados y supervisa equipos técnicos u operativos.
- *Verbos Sugeridos:*
 - Analizar (información específica, casos, propuestas)
 - Asesorar (técnicamente a otras áreas o al superior)
 - Comprobar (cumplimiento de requisitos, calidad de trabajos)
 - Ejecutar (procedimientos específicos, partes de programas)
 - Formular (propuestas técnicas, diagnósticos específicos)
 - Integrar (información, expedientes complejos)
 - Investigar (temas específicos de su competencia)
 - Operar (sistemas o procesos especializados)
 - Preparar (documentos técnicos, informes detallados)
 - Revisar (documentos técnicos, trabajos de subordinados)
 - Tramitar (asuntos complejos ante otras instancias)
 - Verificar (datos, cumplimiento de normas específicas)

Nivel 5: Jefatura de Departamento / Oficina (Rol Operativo Técnico)

- *Naturaleza:* Unidad operativa básica, responsable de la ejecución directa de tareas y procedimientos, procesamiento de información, aplicación de técnicas específicas y supervisión directa de personal operativo.
- *Verbos Sugeridos:*
 - Apoyar (en la realización de tareas asignadas por superiores)
 - Archivar (documentación conforme a normas)
 - Atender (solicitudes específicas, usuarios)

- Calcular (datos, indicadores)
- Capturar (información en sistemas)
- Clasificar (documentos, información)
- Compilar (datos, información requerida)
- Elaborar (documentos rutinarios, reportes básicos, oficios)
- Expedir (constancias, copias simples o certificadas -si se faculta-)
- Instrumentar (acciones específicas indicadas por superiores)
- Llevar (registros, controles específicos)
- Notificar (actos administrativos)
- Procesar (trámites, solicitudes, pagos)
- Registrar (información, asientos, movimientos)

Anexo B: Ejemplo de Matriz de Corresponsabilidad / Árbol de Atribuciones (Genérico)

Introducción

Este anexo presenta un ejemplo simplificado de cómo podría estructurarse y llenarse una Matriz de Corresponsabilidad o Árbol de Atribuciones, la herramienta metodológica descrita en el Capítulo 5 para asegurar la correlación jurídica entre las competencias legales y las funciones internas. Se utiliza un formato de tabla para simular una hoja de cálculo, que es una de las herramientas prácticas más comunes (ver Sección 5.4).

Importante: Este es un ejemplo genérico y muy simplificado, no corresponde a ninguna dependencia o entidad real. Su único propósito es ilustrar la lógica del mapeo y la trazabilidad, desde la fuente legal hasta la asignación a unidades operativas. Una matriz real sería considerablemente más extensa y detallada.

Este ejemplo ilustra cómo una competencia general (AG-001) se coordina en un nivel (N1-001) y se ejecuta a través de dos unidades distintas en el siguiente nivel (N2-001, N2-002), o cómo una competencia (AG-003) se desglosa en tareas más operativas (N2-004, N2-005) en niveles inferiores. También muestra una atribución indelegable (AG-004) que no se desglosa.

Recordamos que la construcción de esta matriz es un paso metodológico clave (Capítulo 5) para asegurar la coherencia y legalidad de las atribuciones que finalmente se plasmarán en el articulado del Reglamento Interior o Estatuto Orgánico.

Árbol de Atribuciones

DEPARTAMENTO DE SERVICIOS E INNOVACIÓN JURÍDICA

Se deberán capturar sus atribuciones específicas en la columna "ATRIBUCIÓN ESPECÍFICA" se cuenta con espacio para hasta 100 atribuciones, no es necesario utilizarlas todas.

En la columna identificada con el título "NUM. IDENTIFICADOR" seleccione la atribución de su superior jerárquico que corresponda a su atribución específica.

| CLAVE | ORIGEN DE LA ATRIBUCIÓN | CLAVE | ATRIBUCIONES ESPECÍFICAS PERSONA PÚBLICA | ATRIBUCIONES ESPECÍFICAS SUBSECRETARÍA DE BUEN GOBIERNO | ATRIBUCIONES ESPECÍFICAS DIRECCIÓN GENERAL DE NORMATIVIDAD E INNOVACIÓN INSTITUCIONAL | ATRIBUCIONES ESPECÍFICAS DEPARTAMENTO DE SERVICIOS E INNOVACIÓN JURÍDICA | | | |
|--------|---|--------|--|---|---|--|--|--------|--|
| CLAVE | ORIGEN DE LA ATRIBUCIÓN | CLAVE | ATRIBUCIONES ESPECÍFICAS PERSONA PÚBLICA | ATRIBUCIONES ESPECÍFICAS SUBSECRETARÍA DE BUEN GOBIERNO | CLAVE | CLAVE | | | |
| AG-001 | Las dependencias formularán respecto de los asuntos de su competencia, los proyectos de leyes, reglamentos, decretos, circulares y acuerdos de la persona titular del Ejecutivo | N1-001 | Formular, los proyectos de leyes, reglamentos, decretos, circulares y acuerdos relacionados con los asuntos a su cargo. | N2-001 | Coordinar la elaboración de proyectos de leyes, reglamentos, decretos, circulares y acuerdos en los temas de su competencia. | N3-001 | Verificar que los proyectos de leyes, reglamentos, decretos, circulares y acuerdos se integren conforme a los lineamientos establecidos. | N4-001 | Elaborar proyectos de leyes, reglamentos, decretos, circulares y acuerdos, con base en los asuntos asignados a su área. |
| AG-002 | Formular y difundir la normatividad para la formación de estructuras de organización, elaboración de reglamentos internos, de manuales de procedimientos, de servicios, de organización y demás instrumentos administrativos que formalizan la estructura y el funcionamiento de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal. | N1-002 | Aprobar y difundir la normatividad para la formación de estructuras de organización, elaboración de reglamentos internos, de manuales de procedimientos, de servicios, de organización y demás instrumentos administrativos que formalizan la estructura y el funcionamiento de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal. | N2-002 | Validar el dictamen de los análisis jurídicos y organizacionales que soliciten las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal sobre sus proyectos de Estructuras Orgánicas, Reglamentos Internos, Estatutos Orgánicos y Manuales de Organización, Procedimientos y Servicios; y someterlos a validación de su superior jerárquico; | N3-002 | Suscribir los dictámenes de validación técnico-jurídico de los proyectos de Estructuras Orgánicas, Reglamentos Internos, Estatutos Orgánicos, Manuales de Organización, Procedimientos y Servicios; y someterlos a validación de su superior jerárquico; | N4-002 | Elaborar y someter a su superior jerárquico los proyectos de dictámenes en materia de Estructuras Orgánicas, Reglamentos Internos y estatutos y someterlos a validación de su superior jerárquico; |
| AG-004 | Representar a la persona titular del Poder Ejecutivo en cualquier procedimiento administrativo o contencioso, en que sea señalada como parte o tercero, con facultades amplias y necesarias para ejercer dicha representación, salvo que la misma sea asumida por la Consejería Jurídica del Ejecutivo del Estado. | N1-003 | Representar legalmente a la Secretaría, dentro del ámbito de su competencia, con todas las facultades generales y especiales que requieran cláusula especial conforme a la ley. | N/A | INDELEGABLE DE LA PERSONA TITULAR DE LA SECRETARÍA | N/A | INDELEGABLE DE LA PERSONA TITULAR DE LA SECRETARÍA | N/A | INDELEGABLE DE LA PERSONA TITULAR DE LA SECRETARÍA |

Anexo C: Lista de Verificación (Checklist) para la Elaboración del RI/EO (Generalizado)

Introducción

La siguiente lista de verificación es una herramienta de apoyo diseñada para facilitar la revisión interna (Sección 9.1) y la preparación para la dictaminación externa (Sección 9.2) de los proyectos de Reglamento Interior (RI) o Estatuto Orgánico (EO). Contiene preguntas clave agrupadas por las principales fases y componentes metodológicos descritos en este libro.

Importante: Esta es una lista generalizada y no exhaustiva. Debe adaptarse a la normatividad específica (federal o estatal) y a las particularidades de cada dependencia o entidad. Su propósito es servir como guía para una auto evaluación rigurosa y la detección de posibles omisiones o inconsistencias. El orden de las preguntas sigue aproximadamente el flujo de elaboración y la estructura del documento.

Lista de Verificación

I. Fundamentación Legal y Formal (Capítulos 2 y 7)

1. Proemio: ¿Identifica correctamente a la autoridad emisora? ¿Cita de manera precisa y completa los fundamentos constitucionales y legales de su facultad para expedir el RI/EO?
2. Considerandos: ¿Justifican de manera clara, suficiente y veraz la necesidad y oportunidad de expedir/reformar el RI/EO? ¿Hacen referencia al marco legal aplicable y a los supuestos que motivan el cambio (Sección 3.1)? ¿Son congruentes con el contenido del articulado?
3. Artículo de Expedición: ¿Declara formalmente la expedición del RI/EO de forma clara y directa?

II. Estructura Orgánica (Capítulo 4 y Sección 7.3)

1. Base en Organigrama Validado: ¿La estructura orgánica descrita en el RI/EO se basa estrictamente en el último organigrama formalmente validado por las instancias competentes (Hacienda/Finanzas, Buen Gobierno/Contraloría)?
2. Correspondencia Texto-Gráfico: ¿Existe una correspondencia *exacta* en la denominación y orden jerárquico de las unidades administrativas entre el artículo que enuncia la estructura (Sección 7.3) y el organigrama validado?
3. Vinculación Presupuestal: ¿La estructura reflejada cuenta (o contará concurrentemente) con la autorización presupuestal y de plazas necesaria para su operación (Sección 4.4)?



III. Metodología de Atribuciones (Árbol/Matriz) (Capítulo 5)

1. Identificación Legal Exhaustiva: ¿Se realizó un inventario completo de todas las competencias legales (Atribuciones Generales) de la dependencia/entidad como base del mapeo (Sección 5.3.1)?
2. Vinculación al Titular: ¿Todas las competencias generales fueron vinculadas inicialmente al Titular, identificando las indelegables (Sección 5.3.2)?
3. Desglose Jerárquico Lógico: ¿El desglose de competencias a través de la jerarquía es coherente y sigue las líneas de mando (Sección 5.3.3)?
4. Asignación Específica Clara: ¿Se consolidaron y revisaron las atribuciones específicas para cada unidad, asegurando coherencia y completitud (Sección 5.3.4)?
5. Verificación Final Realizada: ¿Se aplicaron los controles de verificación (consistencia vertical-horizontal, completitud legal, trazabilidad, alineación con organigrama) al Árbol/Matriz completo (Sección 5.3.5)?

IV. Redacción de Atribuciones (Capítulo 6)

1. Claridad, Precisión, Concisión: ¿La redacción de todas las atribuciones (específicas, comunes, indelegables) cumple con estos principios básicos de técnica normativa (Sección 6.1.1)?
2. Verbos Adecuados al Nivel: ¿Los verbos utilizados en cada atribución son congruentes con el nivel jerárquico de la unidad responsable (Sección 6.1.2 y Anexo A)?
3. Lenguaje Incluyente: ¿Se utilizó lenguaje incluyente y con perspectiva de género de manera consistente (Sección 6.1.3)?
4. Atribuciones Comunes: ¿Están correctamente identificadas, agrupadas por nivel y redactadas? ¿No se mezclan con las específicas (Sección 6.2)?
5. Atribuciones Indelegables: ¿Están claramente identificadas, listadas en un artículo separado para el Titular y corresponden a mandatos legales o reservas expresas (Sección 6.3)?
6. Atribuciones Órgano de Gobierno (solo EO): ¿Están correctamente enunciadas las facultades del Órgano de Gobierno, basadas en ley o decreto de creación y Ley de Entidades (Sección 6.4)?

V. Disposiciones Generales y Complementarias (Capítulos 7 y 8)

1. Generalidades: ¿Se incluye y define claramente el Objeto, Naturaleza Jurídica/Adscripción, Domicilio? ¿El Glosario es adecuado y define términos clave/neutros (Sección 7.2)? ¿Se incluye referencia a principios éticos?
2. Competencia General y Titular: ¿Se define la competencia general? ¿Se establecen las atribuciones generales y se listan correctamente las indelegables del Titular (Sección 7.4)?

- 
3. OIC: ¿Se incluye el capítulo/sección correspondiente? ¿Refleja correctamente la dependencia jerárquica y funcional de la Buen Gobierno/Contraloría y remite a la LGRA y demás normativa aplicable (Sección 8.1)?
 4. Unidad de Transparencia: ¿Se prevé la UT y el CT? ¿Se remite a las leyes de la materia (LGTAIP, LGPDPPSO, Estatal)? ¿Se establece la obligación de colaboración interna (Sección 8.2)?
 5. Unidad de Igualdad de Género: ¿Se establece su existencia y dependencia directa del Titular (si aplica según normativa)? ¿Se remite a las leyes de igualdad (Sección 8.3)?
 6. Área Coordinadora de Archivos: ¿Se reconoce la función? ¿Se remite a la LGA y ley estatal (Sección 8.4)?
 7. Control Interno: ¿Se establece la obligación de implementar el Sistema de Control Interno conforme a lineamientos de Buen Gobierno/Contraloría (Sección 8.5)?
 8. Suplencias: ¿Las reglas son claras, cubren todos los niveles relevantes y siguen un orden lógico/jerárquico (Sección 8.6)?

VI. Artículos Transitorios (Sección 8.7)

1. Entrada en Vigor: ¿Se define clara e inequívocamente?
2. Abrogación/Derogación: ¿Se identifica y abroga/deroga correctamente toda la normativa anterior o contradictoria?
3. Asuntos en Trámite: ¿Se establece una regla clara para su resolución?
4. Manuales y Normativa Derivada: ¿Se incluye un plazo razonable para su actualización/expedición?

VII. Aspectos Formales Generales

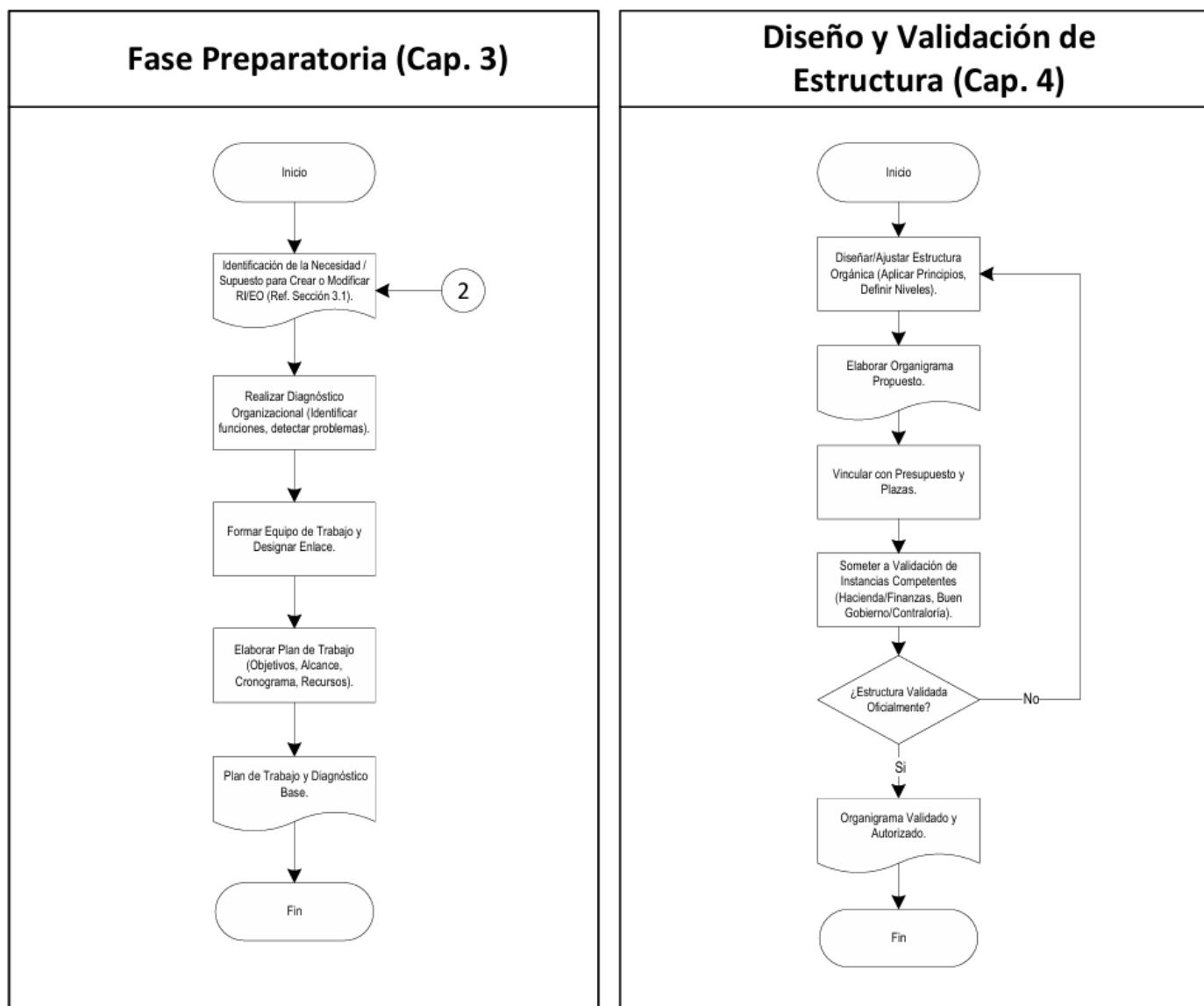
1. Consistencia Terminológica: ¿Se usan los mismos términos de manera uniforme en todo el documento?
2. Formato y Numeración: ¿La numeración de Títulos, Capítulos, Artículos y Fracciones es correcta y consecutiva? ¿El formato general es limpio y profesional?
3. Ortografía y Gramática: ¿Se ha realizado una revisión final de ortografía y gramática?

Nota Final: Responder afirmativamente a todas estas preguntas (o justificar por qué alguna no aplica) es un buen indicador de que el proyecto de RI/EO está listo para las siguientes etapas.

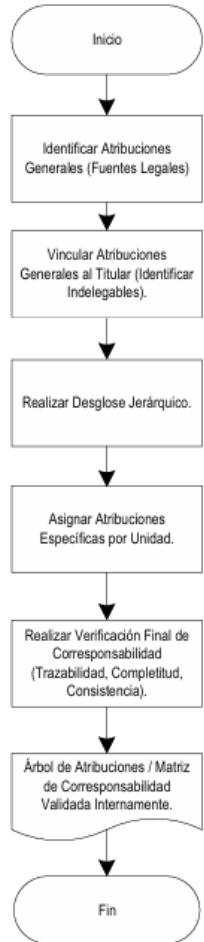
Anexo D: Flujo General del Proceso Metodológico

Introducción

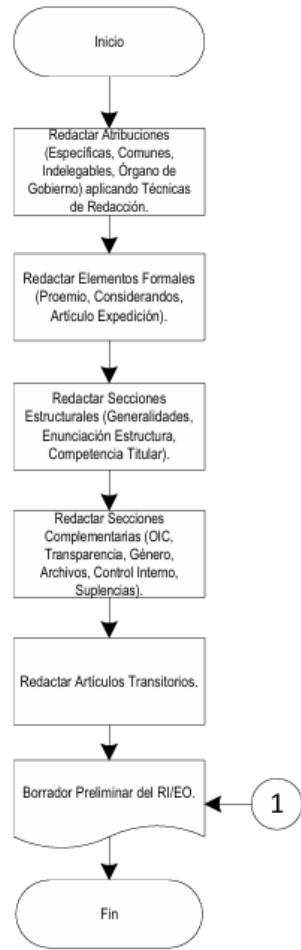
Este anexo presenta una representación gráfica del proceso metodológico completo para la elaboración o reforma de Reglamentos Interiores (RI) o Estatutos Orgánicos (EO), tal como se ha descrito a lo largo de este libro (principalmente en la Parte II y Parte III). El objetivo del flujo es ofrecer una visión de conjunto rápida y secuencial de las principales etapas, decisiones y productos involucrados.



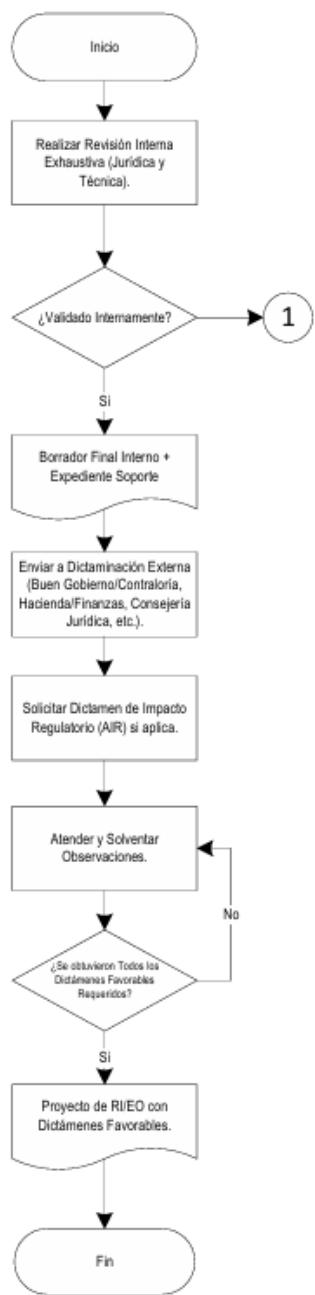
Mapeo de Competencias (Árbol de Atribuciones) (Cap. 5)



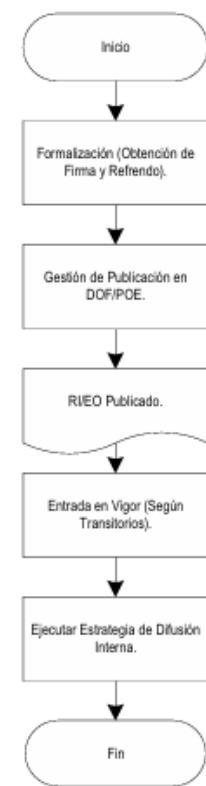
Redacción del Proyecto de RI/EO (Caps. 6, 7 y 8)



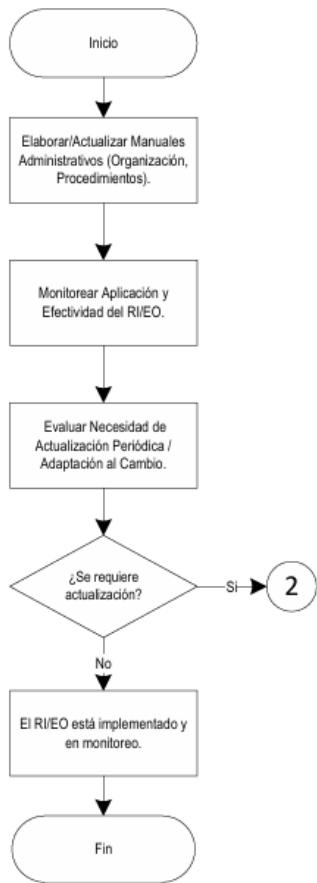
Revisión y Dictaminación (Cap. 9)



Expedición, Publicación y Difusión (Cap. 10)



Implementación y Seguimiento (Cap. 11)



Descripción del Contenido del Flujograma

El flujoograma iniciaría con el detonante del proceso y seguiría aproximadamente los siguientes pasos principales, conectados por flechas y con posibles puntos de decisión:

1. Inicio: Identificación de la Necesidad / Supuesto para Crear o Modificar RI/EO (Ref. Sección 3.1).
2. Fase Preparatoria (Cap. 3):
 - [Proceso]: Realizar Diagnóstico Organizacional (Identificar funciones, detectar problemas).
 - [Proceso]: Formar Equipo de Trabajo y Designar Enlace.
 - [Proceso]: Elaborar Plan de Trabajo (Objetivos, Alcance, Cronograma, Recursos).
 - [Producto]: Plan de Trabajo y Diagnóstico Base.
3. Diseño y Validación de Estructura (Cap. 4):
 - [Proceso]: Diseñar/Ajustar Estructura Orgánica (Aplicar Principios, Definir Niveles).
 - [Proceso]: Elaborar Organigrama Propuesto.
 - [Proceso]: Vincular con Presupuesto y Plazas.
 - [Proceso]: Someter a Validación de Instancias Competentes (Hacienda/Finanzas, Buen Gobierno/Contraloría).
 - [Decisión]: ¿Estructura Validada Oficialmente?
 - [No]: -> Regresar a Ajustar Diseño/Propuesta.
 - [Sí]: -> Proceder.
 - [Producto]: Organigrama Validado y Autorizado.
4. Mapeo de Competencias (Árbol de Atribuciones) (Cap. 5):
 - [Proceso]: Identificar Atribuciones Generales (Fuentes Legales).
 - [Proceso]: Vincular Atribuciones Generales al Titular (Identificar Indelegables).
 - [Proceso]: Realizar Desglose Jerárquico.
 - [Proceso]: Asignar Atribuciones Específicas por Unidad.
 - [Proceso]: Realizar Verificación Final de Correspondencia (Trazabilidad, Completitud, Consistencia).
 - [Producto]: Árbol de Atribuciones / Matriz de Correspondencia Validada Internamente.
5. Redacción del Proyecto de RI/EO (Caps. 6, 7 y 8):
 - [Proceso]: Redactar Atribuciones (Específicas, Comunes, Indelegables, Órgano de Gobierno) aplicando Técnicas de Redacción.
 - [Proceso]: Redactar Elementos Formales (Proemio, Considerandos, Artículo Expedición).
 - [Proceso]: Redactar Secciones Estructurales (Generalidades, Enunciación Estructura, Competencia Titular).

- 
- [Proceso]: Redactar Secciones Complementarias (OIC, Transparencia, Género, Archivos, Control Interno, Suplencias).
 - [Proceso]: Redactar Artículos Transitorios.
 - [Producto]: Borrador Preliminar del RI/EO.
6. Revisión y Dictaminación (Cap. 9):
- [Proceso]: Realizar Revisión Interna Exhaustiva (Jurídica y Técnica).
 - [Decisión]: ¿Validado Internamente?
 - [No]: -> Regresar a Ajustar Borrador.
 - [Sí]: -> Proceder.
 - [Producto]: Borrador Final Interno + Expediente Soporte.
 - [Proceso]: Enviar a Dictaminación Externa (Buen Gobierno/Contraloría, Hacienda/Finanzas, Consejería Jurídica, etc.).
 - [Proceso]: (Potencial) Solicitar Dictamen de Impacto Regulatorio (AIR) si aplica.
 - [Proceso]: Atender y Solventar Observaciones.
 - [Decisión]: ¿Se obtuvieron Todos los Dictámenes Favorables Requeridos?
 - [No]: -> Regresar a Solventar Observaciones.
 - [Sí]: -> Proceder.
 - [Producto]: Proyecto de RI/EO con Dictámenes Favorables.
7. Expedición, Publicación y Difusión (Cap. 10):
- [Proceso]: Formalización (Obtención de Firma y Refrendo).
 - [Proceso]: Gestión de Publicación en DOF/POE.
 - [Producto]: RI/EO Publicado.
 - [Proceso]: Entrada en Vigor (Según Transitorios).
 - [Proceso]: Ejecutar Estrategia de Difusión Interna.
8. Implementación y Seguimiento (Cap. 11):
- [Proceso]: Elaborar/Actualizar Manuales Administrativos (Organización, Procedimientos).
 - [Proceso Continuo]: Monitorear Aplicación y Efectividad del RI/EO.
 - [Proceso Continuo]: Evaluar Necesidad de Actualización Periódica / Adaptación al Cambio.
 - [Decisión]: ¿Se requiere actualización?
 - [Sí]: -> Regresar al Inicio (Identificación de Necesidad).
 - [No]: -> Continuar Monitoreo.
9. Fin del Ciclo (Temporal): El RI/EO está implementado y en monitoreo.

Anexo E: Plantillas Base (Formato RI y EO generalizados)

Introducción

Este anexo ofrece esqueletos estructurales básicos para un Reglamento Interior (RI) y un Estatuto Orgánico (EO). Su propósito es únicamente ilustrar una posible disposición general de los Títulos, Capítulos y Artículos clave discutidos a lo largo de este libro, sirviendo como un punto de partida visual.

Advertencia Fundamental: Estas plantillas son extremadamente genéricas y esquemáticas. NO son documentos listos para usarse ni deben copiarse directamente. La elaboración de un RI o EO real requiere:

- Una fundamentación legal precisa y completa basada en la normatividad *específica* (federal o estatal) aplicable a la dependencia o entidad.
- Reflejar la estructura orgánica *exacta* previamente validada.
- Incorporar las atribuciones *específicas* resultantes del ejercicio de correlación jurídica (Árbol de Atribuciones - Capítulo 5).
- Adaptar el contenido de cada sección a las necesidades y realidad concreta de la institución.
- Seguir rigurosamente los procesos de revisión y dictaminación (Capítulo 9).

Estas plantillas solo buscan mostrar una posible secuencia de los componentes principales.



Plantilla Base para Reglamento Interior (RI) - Estructura General

[PROEMIO: Identificación Autoridad Emisora y Fundamento Legal (Sección 7.1)]

CONSIDERANDO

[Texto de los Considerandos justificando la expedición (Sección 7.1)]

[ACUERDO/DECRETO]

ARTÍCULO ÚNICO.- Se expide el Reglamento Interior de la [Nombre de la Dependencia].

REGLAMENTO INTERIOR DE LA [NOMBRE DE LA DEPENDENCIA]

TÍTULO PRIMERO

DISPOSICIONES GENERALES

CAPÍTULO ÚNICO (O CAPÍTULO I)

DEL OBJETO, ÁMBITO DE APLICACIÓN Y DEFINICIONES

Artículo 1.- Objeto del Reglamento (Sección 7.2)

Artículo 2.- Naturaleza Jurídica y Adscripción (Sección 7.2)

Artículo 3.- Domicilio Legal (Sección 7.2)

Artículo 4.- Glosario / Definiciones (Sección 7.2)

Artículo 5.- Principios Éticos (Sección 7.2)

TÍTULO SEGUNDO

DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FACULTADES

CAPÍTULO I

DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA

Artículo 6.- Enunciación de la Estructura Orgánica (Lista de unidades conforme a organigrama validado) (Sección 7.3)

CAPÍTULO II

DE LA COMPETENCIA GENERAL Y ATRIBUCIONES DE LA PERSONA TITULAR

Artículo 7.- Competencia General de la Dependencia (Sección 7.4)



Artículo 8.- Atribuciones Originarias y Delegables de la Persona Titular (Sección 7.4)

Artículo 9.- Atribuciones Indelegables de la Persona Titular (Sección 6.3 y 7.4)

CAPÍTULO III

DE LAS ATRIBUCIONES COMUNES

Artículo 10.- Atribuciones Comunes de las [Subsecretarías / Titulares de Unidad / Etc.] (Sección 6.2)

Artículo 11.- Atribuciones Comunes de las Direcciones Generales (Sección 6.2)

Artículo 12.- Atribuciones Comunes de las Direcciones de Área (Sección 6.2)

Artículo 13.- Atribuciones Comunes de las [Jefaturas de Departamento / Etc.] (Sección 6.2)

CAPÍTULO IV

DE LAS ATRIBUCIONES ESPECÍFICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS

Artículo 14.- De la [Subsecretaría / Unidad A] (Lista de atribuciones específicas) (Sección 6.1)

Artículo 15.- De la [Dirección General B] (Lista de atribuciones específicas) (Sección 6.1)

[Continuar con artículos para cada unidad listada en la estructura...]

TÍTULO TERCERO

DE LAS UNIDADES AUXILIARES Y DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

CAPÍTULO I

DEL ÓRGANO INTERNO DE CONTROL

Artículo XX.- [Texto estándar sobre existencia y dependencia] (Sección 8.1)

Artículo XX+1.- [Texto estándar sobre remisión a facultades legales] (Sección 8.1)

CAPÍTULO II

DE LA TRANSPARENCIA Y PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES

Artículo XX.- [Texto estándar sobre UT y CT, y remisión a leyes] (Sección 8.2)

Artículo XX+1.- [Texto estándar sobre obligación de colaboración interna] (Sección 8.2)

CAPÍTULO III



DE LA UNIDAD DE IGUALDAD DE GÉNERO

Artículo XX.- [Texto estándar sobre existencia, dependencia y remisión a leyes] (Sección 8.3)

CAPÍTULO IV

DEL ÁREA COORDINADORA DE ARCHIVOS

Artículo XX.- [Texto estándar sobre existencia/responsabilidad y remisión a leyes] (Sección 8.4)

CAPÍTULO V

DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL

Artículo XX.- [Texto estándar sobre obligación de implementación y remisión a lineamientos] (Sección 8.5)

CAPÍTULO VI

DE LAS SUPLENCIAS POR AUSENCIA

Artículo XX.- Suplencia de la Persona Titular (Sección 8.6)

Artículo XX+1.- Suplencia de Mandos Superiores y Medios (Sección 8.6)

Artículo XX+2.- Suplencia General (Sección 8.6)

TRANSITORIOS

ARTÍCULO PRIMERO.- Entrada en vigor (Sección 8.7)

ARTÍCULO SEGUNDO.- Abrogación / Derogación (Sección 8.7)

ARTÍCULO TERCERO.- Asuntos en trámite (Sección 8.7)

ARTÍCULO CUARTO.- Plazo para manuales (Sección 8.7)

[Otros transitorios necesarios...]

[Lugar y Fecha de Expedición]

[Bloque de Firmas: Titular del Ejecutivo y Refrendos]



Plantilla Base para Estatuto Orgánico (EO) - Estructura General

(Similar a la del RI, pero con las siguientes adiciones/modificaciones clave):

- Proemio: La autoridad emisora puede ser el Órgano de Gobierno o el Titular del Ejecutivo, según ley aplicable. El fundamento legal incluirá Ley de Creación y Ley de Entidades Paraestatales.
- Considerandos: Justificación específica para la entidad paraestatal.
- Artículo de Expedición: Puede ser un Acuerdo del Órgano de Gobierno o un Acuerdo/Decreto del Ejecutivo.
- Naturaleza Jurídica (en Generalidades): Definirá al ente como Organismo Descentralizado, Empresa de Participación Estatal, etc., con personalidad jurídica y patrimonio propios, y mencionará su sectorización.
- Capítulo Específico para el ÓRGANO DE GOBIERNO: Se incluirá un capítulo (usualmente después del de Estructura Orgánica y antes del de Atribuciones del Director General) que contenga artículos sobre:
 - Integración del Órgano de Gobierno (quiénes lo componen).
 - Atribuciones del Órgano de Gobierno (lista basada en Ley de Creación, LEPE/Estatal LEPE y Sección 6.4).
 - Reglas de Funcionamiento (Sesiones ordinarias/extraordinarias, quórum, votaciones).
 - Atribuciones de la persona titular de la Presidencia, Secretaría Técnico, Vocales (si aplica).
 - Mención del Órgano de Vigilancia.
- Atribuciones de la persona titular de la Dirección General: Se incluirá un capítulo/sección específica para sus facultades (delegables e indelegables, si las hubiera por reserva o ley).
- Transitorios: Podrían incluir artículos específicos sobre inscripción en el Registro Público de Organismos Descentralizados o reglas de supletoriedad normativa.

