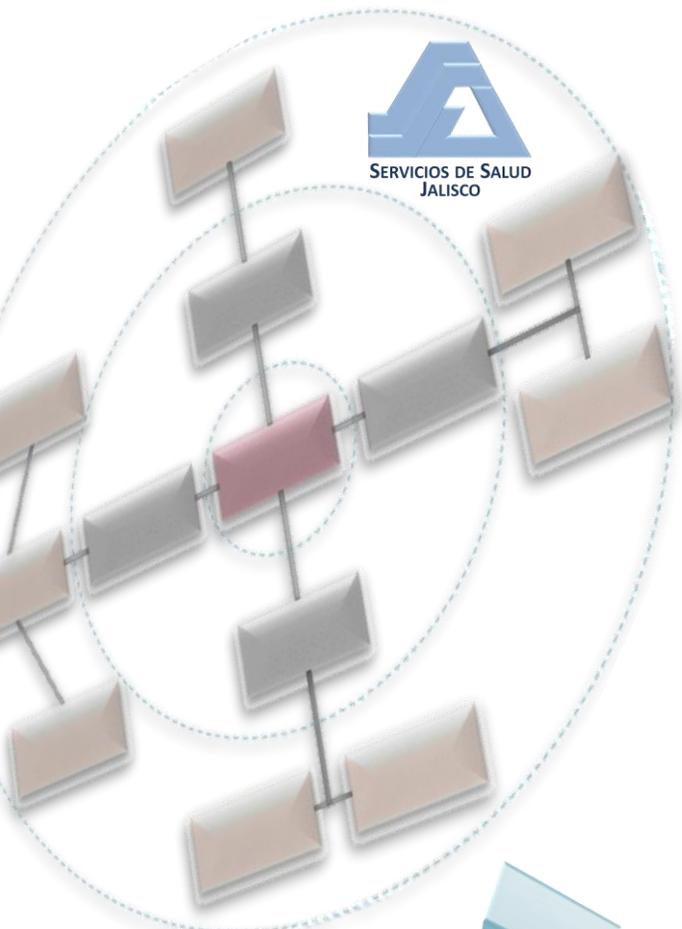


GUÍA TÉCNICA PARA ELABORAR ORGANIGRAMAS



CÓDIGO: DOM-P003-D2_003

FECHA DE EMISIÓN: 15 DE ABRIL DEL 2004

FECHA DE ACTUALIZACIÓN: 10 DE JUNIO DEL 2011

FECHA DE AUTORIZACIÓN: 17 JUNIO 2011

SELLOS:

DOCUMENTO DE REFERENCIA

AUTORIZACIONES

ELABORÓ: Departamento de Organización y Métodos

Vo. Bo: **RÚBRICA**
Ing/Arq. Rubén Contreras Cabrera
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS

APROBÓ: **RÚBRICA**
Dr. Arturo Múzquiz Peña
DIRECTOR GENERAL DE PLANEACIÓN

AUTORIZÓ: **RÚBRICA**
Dr. Alfonso Petersen Farah
SECRETARIO DE SALUD Y DIRECTOR GENERAL DE SERVICIOS DE SALUD
JALISCO



CONTENIDO

I.	Introducción y Objetivo de la Guía	2
	Objetivo de la Guía	
II.	Generalidades Organigramas	3
	II.1 Concepto	
	II.2 Contenido y División	
	II.3 Limitaciones	
	II.4 Niveles Jerárquicos	
III.	Tipos, Clasificación y Representación de Organigramas	7
	III.1 Tipo de Organigramas	7
	III.2 Clasificación de Organigramas de Acuerdo al Contenido	8
	III.3 Clasificación de Organigramas de Acuerdo a su Formato	12
IV.	Criterios de Elaboración de Organigramas Estructurales	16
V.	Diseño de Organigramas Estructurales	23
VI.	Glosario	26
VII.	Colaboradores	27

I.- INTRODUCCIÓN Y OBJETIVO DE LA GUÍA

En conformidad con las atribuciones que confiere el Reglamento de la Ley de Creación del Organismo Público Descentralizado Servicios de Salud Jalisco, el Departamento de Organización y Métodos de la Dirección General de Planeación, presenta la “Guía Técnica para Elaborar Organigramas”.

Con esta herramienta administrativa actualizada, se pretende facilitar la elaboración y actualización de los organigramas, así como establecer las políticas y lineamientos técnico-administrativos a los que deberán sujetarse las unidades administrativas para el diseño de los mismos.

Por lo tanto, ésta guía, contribuye al logro de las estrategias y líneas de acción del Programa Estatal de Salud y coadyuva a la mejora continua en los servicios de salud, al tener estructuras ágiles y sencillas que respondan a la razón de ser de las unidades administrativas.

OBJETIVO DE LA GUÍA

Proporcionar a las unidades administrativas del OPD Servicios de Salud Jalisco los elementos técnico-administrativos para elaborar organigramas y unificar así, los criterios en torno a su contenido, diseño y presentación.

Esta Guía técnica tiene aplicación en todas las áreas que integran la Secretaría de Salud/ O. P. D. Servicios de Salud Jalisco.

II.- GENERALIDADES SOBRE ORGANIGRAMAS

II.1 CONCEPTO.

A lo largo de la historia administrativa, se han manejado diversos conceptos y nombres con que se designan las gráficas en las que se representa la estructura de una empresa o institución, entre ellos tenemos: (1) carta de organización, (2) diagrama de organización, (3) cartograma, (4) ortograma, (5) organograma, (6) cuadro jerárquico (7) organigrama, siendo éste último el más utilizado en el sector público.

Entre los conceptos más utilizados está:

Benjamín Franklin y Guillermo Gómez Ceja¹: Es la gráfica que muestra la estructura orgánica interna de la organización formal de una empresa, sus relaciones, sus niveles de jerarquía y las principales funciones que se desarrollan.

Dirección de Organización y Estudios Administrativos². Es una gráfica objetiva de los sistemas organizacionales, y representan la estructura orgánica formal de la organización, en la que cada puesto esta representado por una figura que contiene el nombre del puesto, líneas que muestran las relaciones de autoridad y responsabilidad entre ellos.

Dirección General de Modernización y Desarrollo Administrativo³. Es la representación Gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas y debe reflejar en forma esquemática la descripción de las unidades que la integran, su respectiva relación, niveles jerárquicos y canales formales de comunicación.

Oficina de Gerencia y Presupuesto⁴. Es una guía o plano de la organización en que se representan las unidades que la componen y las relaciones de autoridad y comunicación entre las mismas. También se define como instrumento auxiliar de la administración para representar la estructura de la organización; y otros aspectos de la organización.

¹ Benjamín Franklin y Guillermo Gómez Ceja. "Organización y Métodos, Un Enfoque Competitivo". Editorial McGraw-Hill, México 2002.

² Dirección General de Organización y Estudios Administrativos. "Guía Técnica para la Elaboración de Organigramas". Gobierno del Estado de Jalisco. Enero 1991.

³ Dirección General de Modernización y Desarrollo Administrativo. "Guía Técnica para la Elaboración de Organigramas". Gobierno del Estado de Sonora. Abril 2003.

⁴ Oficina de Gerencia y Presupuesto. "Diseño de Diagramas de Organización: Su Aplicación en la Administración Pública". Puerto Rico. Febrero 1997

George R. Terry, Ph. D.⁵ Es un cuadro sintético que indica los aspectos importantes de una estructura de organización, incluyendo las principales funciones y sus relaciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado encargado de su función respectiva.

Monografías.com⁶ Es una carta de organización es un cuadro sintético que indica los aspectos importantes de una estructura de organización, incluyendo las principales funciones y sus relaciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado encargado de su función respectiva.

Según los conceptos anteriores podemos concluir que un Organigrama es **una guía o plano que representa gráficamente la estructura orgánica interna y formal de una unidad administrativa de manera objetiva y global.**

Los organigramas tienen como objetivo o finalidad la de mostrar:

- Un esquema con los principales niveles jerárquicos;
- Las principales procesos de trabajo (unidades de línea y de asesoramiento);
- Muestra gráficamente la línea de autoridad y comunicación;
- Relación gráfica de la autoridad con los colaboradores (subordinados);
- Señala las unidades que se encuentran centralizadas o desconcentradas.

En la ciencia de la administración, los organigramas sirven de asistencia y orientación de todas las unidades administrativas de la dependencia al reflejar gráficamente la estructura organizativa de sus procesos. En el área de organización y métodos, sirve para reflejar la estructura así como velar por sus permanentes revisiones y actualizaciones las cuales se dan a conocer en los manuales de organización.

Los organigramas no deben quedar inutilizados al variar el título o jerarquía de los puestos, es por eso que se emite el siguiente **lineamiento**: Todos los diagramas de la organización se debe elaborar con base en los procesos de trabajo de la unidad administrativa y no en los puestos o áreas que las componen.

II.2 CONTENIDO Y DIVISIÓN

Un organigrama elaborado independientemente del manual de organización, debe contener diversos datos para su identificación, entre ellos (1) Título del documento, (2) Nombre de quién elaboró, dictaminó y autorizó el organigrama, y (3) el Gráfico y la simbología utilizada en la representación del mismo.

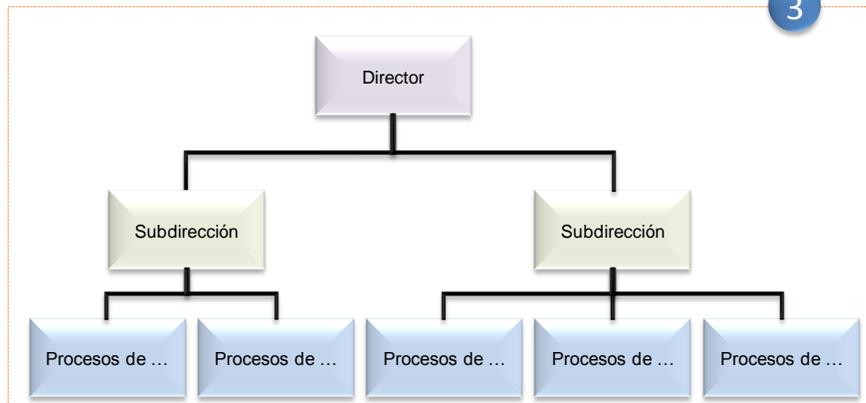
⁵ George R. Terry, Ph. D. "Principios de la Administración" Editorial CECOSA. México. Novena impresión marzo 1967

⁶ Monografías.com Página de Internet <http://www.monografias.com/trabajos12/organ/organ.shtml>



1

OPD. Servicios de Salud Jalisco
Nombre de la Unidad
Año de vigencia



2

Elaboró

Nombre y cargo de quién elaboró

Dictaminó

Nombre y cargo de quién dictaminó

Autorizó

Nombre y cargo de quién autorizó

Los organigramas pueden dividirse para su mayor comprensión en organigramas generales o específicos, los primeros muestran la estructura general, dando de un solo vistazo las relaciones de los principales procesos o componentes de la institución y los específicos, muestran el siguiente nivel de desagregación, es decir, la departamentalización o subprocessos en que se divide la organización. Entre más se desagregue un organigrama podrá ser de mayor utilidad en la comprensión de los mismos. (Ver Guía Técnica para Elaborar Manuales de Organización).

II.3 LIMITACIONES.

Es bien sabido que uno de los elementos de mayor relevancia e importancia en las dependencias son los seres humanos y sus relaciones interpersonales, por lo que tratar de incluir éstas en una gráfica denominada organigrama, sería imposible y éstos se convierten en instrumentos de alta complejidad. Por tal motivo, enunciaremos algunas ventajas y desventajas en los organigramas:

Ventajas	Desventajas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Obliga a sus autores aclarar sus ideas 2. Puede apreciarse a simple vista la estructura general y las relaciones de trabajo. 3. Muestra quién depende de quién. 4. Indica algunas peculiaridades importantes de la estructura de una dependencia, sus puntos fuertes y débiles. 5. Sirve como historia de los cambios, instrumento de enseñanza y como medio de información al público. 6. Son apropiados para que los principios de organización operen. 7. Indica a los administradores y al personal de nuevo ingreso, la forma en que se integran a la organización. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Muestran solamente las relaciones formales de autoridad, dejando por fuera las informales y las relaciones de información. 2. Imprecisión en el grado de autoridad disponible a los distintos niveles aunque ésta disminuye con líneas de apoyo. (un organigrama con demasiadas líneas, pierde su practicidad). 3. Con frecuencia indican la organización tal como debería de ser y como era debido a la falta de actualizaciones. 4. Ocasiona confusión entre la autoridad y el status. 5. No muestran las cargas de trabajo y presentan información incompleta. 6. Son rígidos e inflexibles.

II.4 NIVELES JERÁRQUICOS.

Los niveles se emplean para identificar procesos esenciales⁷ de la organización y se refieren a la posición relativa que ocupan éstos en los organigramas. Las posiciones en un mismo nivel horizontal, tienen la misma importancia, jerárquica y se dibujan de izquierda a derecha y por último se ubican los procesos de apoyo.

⁷ Los procesos esenciales son aquellos que están relacionados con la misión y naturaleza de la Unidad Administrativa u Orgánica

III.- TIPOS, CLASIFICACIÓN Y REPRESENTACIÓN DE ORGANIGRAMAS

III.1 TIPOS DE ORGANIGRAMAS.

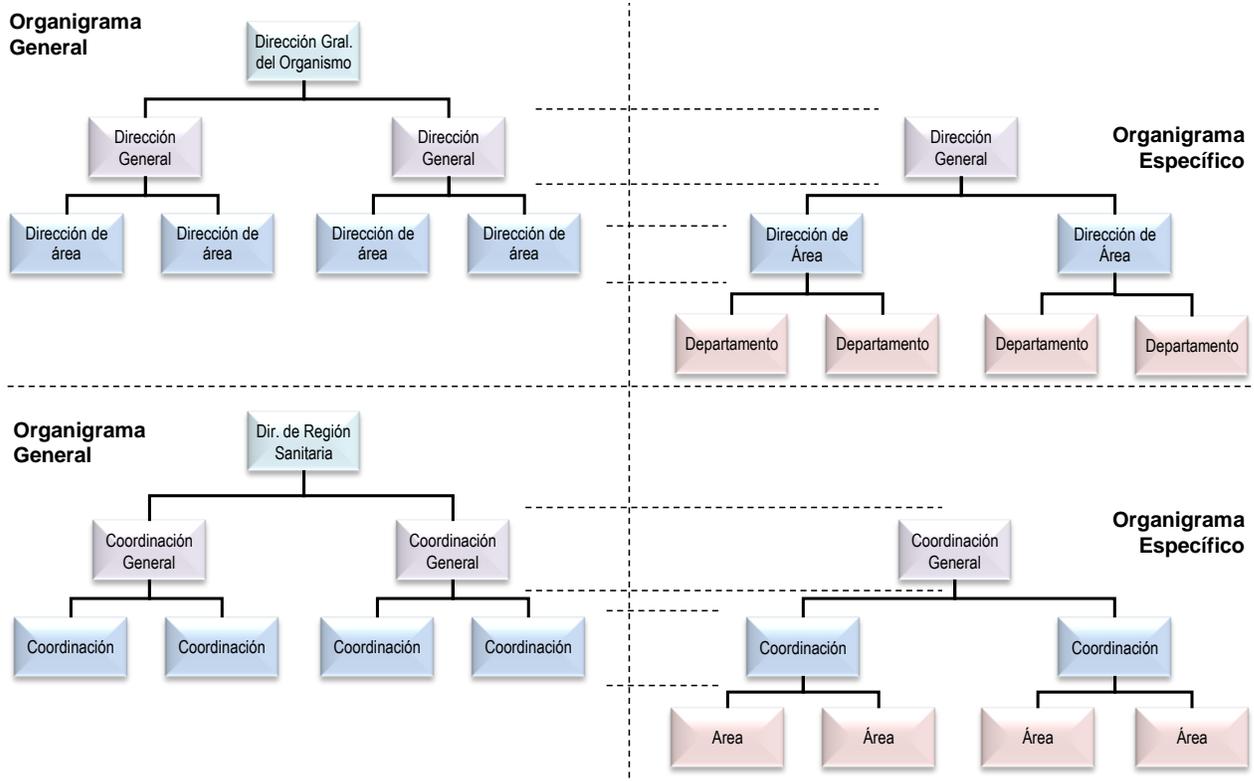
Existen varios tipos de organigramas para reflejar una organización, no obstante que en ésta guía se menciona cada tipo, pero se profundizará en los de estructura orgánica mixta (horizontal y vertical) que es la que comúnmente se utilizan en la administración pública del estado.

Según la unidad administrativa que están graficando, los organigramas se dividen en:

Generales. Son aquellos que se limita únicamente a las unidades o procesos de mayor importancia.

Específicos: Son aquellos en los que se refleja un nivel más de desagregación de los procesos de trabajo.

Ejemplo



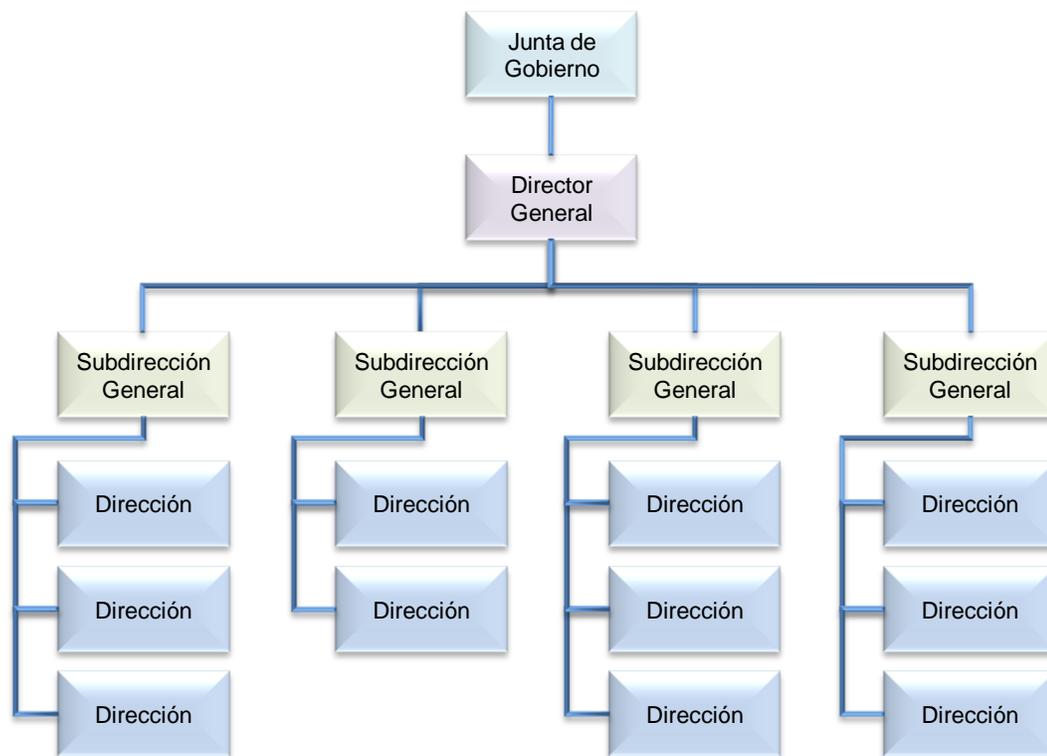
III.2 CLASIFICACIÓN DE ORGANIGRAMAS DE ACUERDO AL CONTENIDO.

En términos del contenido, los organigramas, se clasifican en:

- Organigramas Estructurales.
- Organigramas Funcionales.
- Organigramas Matriciales.
- Organigramas de Integración de Puestos.
- Organigramas Ubicación.

Los **organigramas estructurales** son aquellos que tienen por objeto la presentación gráfica de la estructura procesal (Unidades Administrativas) de una institución, así como de las relaciones que se dan entre sus órganos.

Ejemplo: de organigrama estructural



Los **organigramas funcionales** son llamados también “organigramas de funciones”, y tienen por objeto indicar en el cuerpo de cada unidad o proceso, el nombre y las principales funciones vitales que deberán desempeñar cada una de ellas. Esto facilita el análisis y comprensión de todo lo que se lleva a cabo en dichas áreas orgánicas que conforman a la organización.

Ejemplo: de organigrama funcional



Los **organigramas matriciales** son estructuras que crea líneas duales de autoridad; combina dos formas de departamentalización: la funcional y el servicio. La mejor ventaja de estos organigramas, responde en poner juntos especialistas de la misma rama, permitiendo agrupar y compartir recursos especializados a través de los productos o servicios. Su mayor desventaja es la dificultad de coordinar las tareas de diversos especialistas funcionales para que se termine su actividad a tiempo y dentro del presupuesto.

Como característica especial de los organigramas matriciales, es que rompe el concepto de unidad de mando, tal que en la estructura matricial se tienen dos jefes, el funcional y el del producto o servicio.

El aspecto fuerte de la estructura matricial, yace en la habilidad que se adquiere para coordinarse cuando la organización tiene múltiples actividades complejas e interdependientes.

Otra ventaja es que facilita la asignación eficaz de los especialistas. Cuando los trabajadores con habilidades altamente especializadas están ubicados en un departamento funcional, o grupo de producto se monopoliza y se subutilizan los talentos. La estructura matricial logra ventajas de economías de escala al proporcionar a la organización tantos recursos como una forma de asegurar su utilización eficaz.

Ejemplo: organigrama matricial de una Subdirección Médica

División \ Servicio	Cardiología	Urgencias Medicas	Ginecología	Perinatología y Neonatología	Oftalmología	Urología	Laboratorio de Análisis Clínicos
Medicina Interna							
Gineco Obstetricia							
Pediatría							
Cirugía							
Servicios Auxiliares de Diagnóstico y Tratamiento							
Servicios Paramédicos							

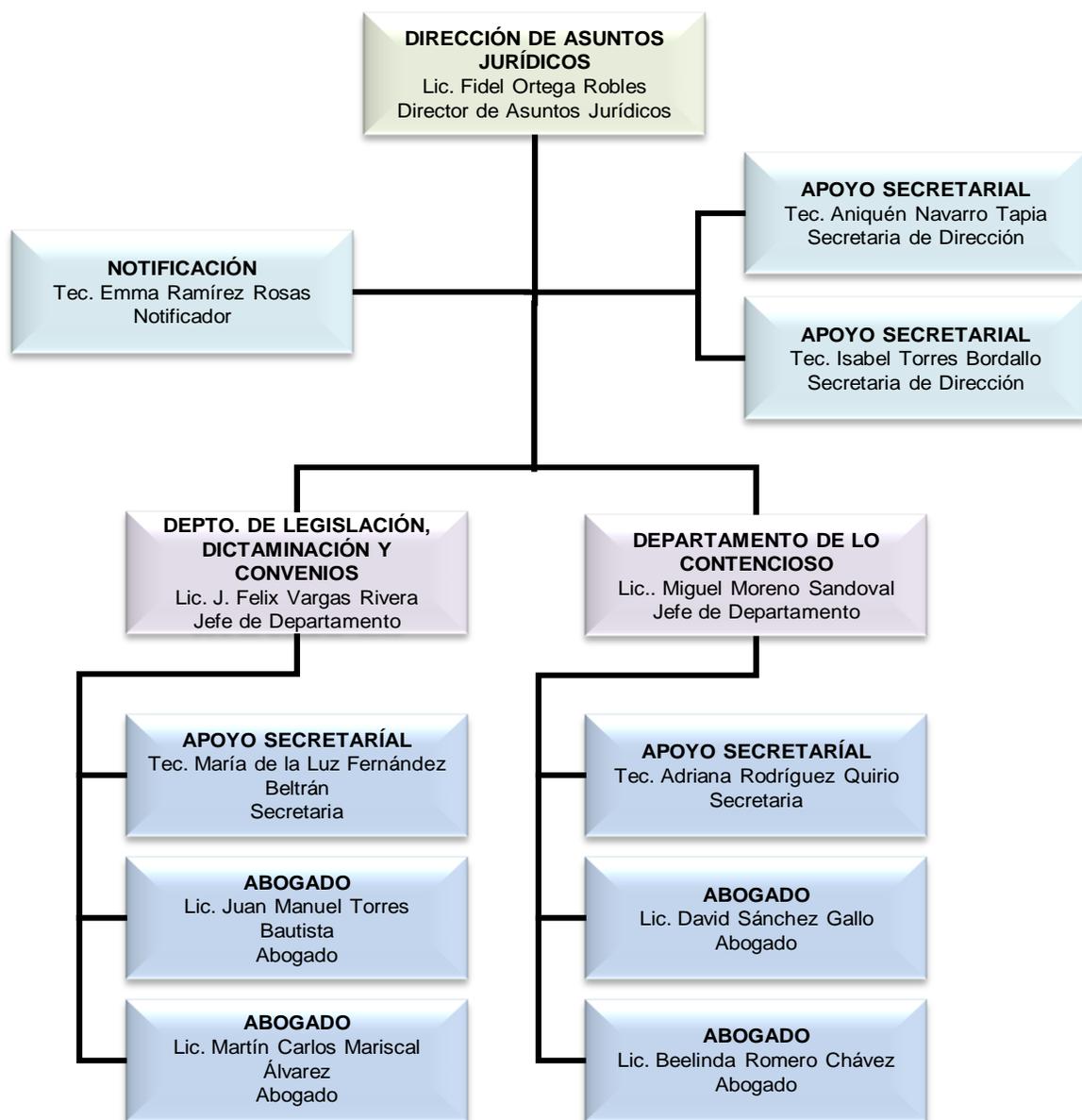
Los **organigramas de integración de puestos** son aquellos que incorporan dentro del marco de cada área administrativa, los diferentes puestos establecidos para la ejecución de las funciones asignadas, el número de plazas existentes o requeridas o también denominadas por algunos autores, ocupadas y vacantes.

Ejemplo: organigrama de integración de puestos



Los **organigramas de ubicación** son aquellos que integran a todo el personal de la unidad administrativa, e incorporan en cada figura geométrica el rol que les toca jugar dentro de la unidad orgánica y el nombre de los servidores públicos que las ocupan. Los organigramas de ubicación no responden a la estructura orgánica ni deben considerarse como oficiales, simplemente son de apoyo para la organización y ayudan a identificar la ubicación de cada persona sin importar dónde se encuentra adscrito.

Ejemplo: organigrama de ubicación



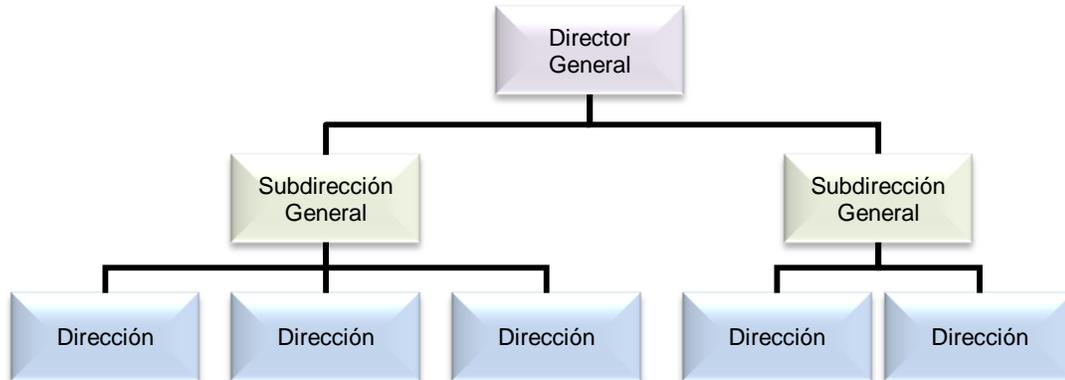
III.3 CLASIFICACIÓN DE ORGANIGRAMAS DE ACUERDO A SU FORMATO.

En términos del formato o su representación, los organigramas, se dividen en:

- Verticales.
- Horizontales.
- Mixtos.
- De Bloque.
- Circulares.

Los **organigramas verticales**: Son aquellos En la que la más alta jerarquía⁸ se coloca en la parte superior y la ramificación de los órganos se presenta de arriba hacia abajo, ubicando las unidades en renglones, cuyo distinto nivel representa su rango.

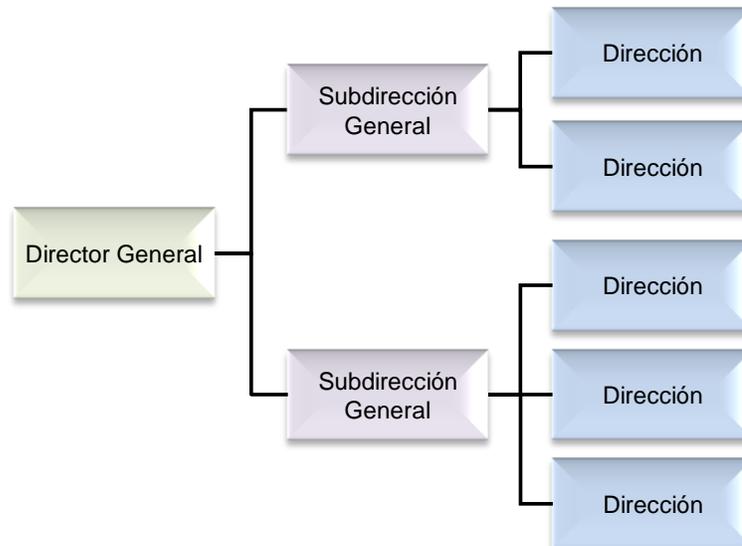
Ejemplo: organigrama vertical



Los **organigramas horizontales**: Son aquellos en los que el área de más alta jerarquía se coloca a la izquierda y la ramificación de las unidades de izquierda a derecha. Los niveles jerárquicos se ubican en columnas, sin olvidar que las áreas que se encuentran en la parte superior son los que responde a la razón de ser de la Unidad Orgánica y las áreas de que se encuentren hacia la parte inferior, serán órganos de apoyo.

⁸ La jerarquía es el rango que posee un trabajador dentro de una empresa, organismo o institución

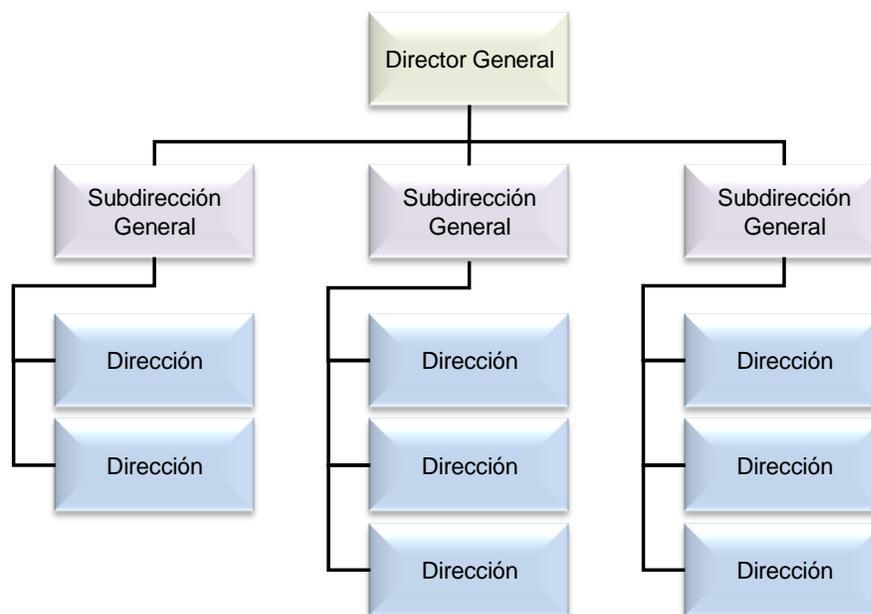
Ejemplo: organigrama horizontal



Los **organigramas mixtos**: Son aquellos que se combinan entre el formato vertical para algunos niveles y el horizontal para otros.

Nota: Por facilidad de interpretación y capacidad de información, éstos son los más recomendados para los manuales de organización.

Ejemplo: organigrama mixto



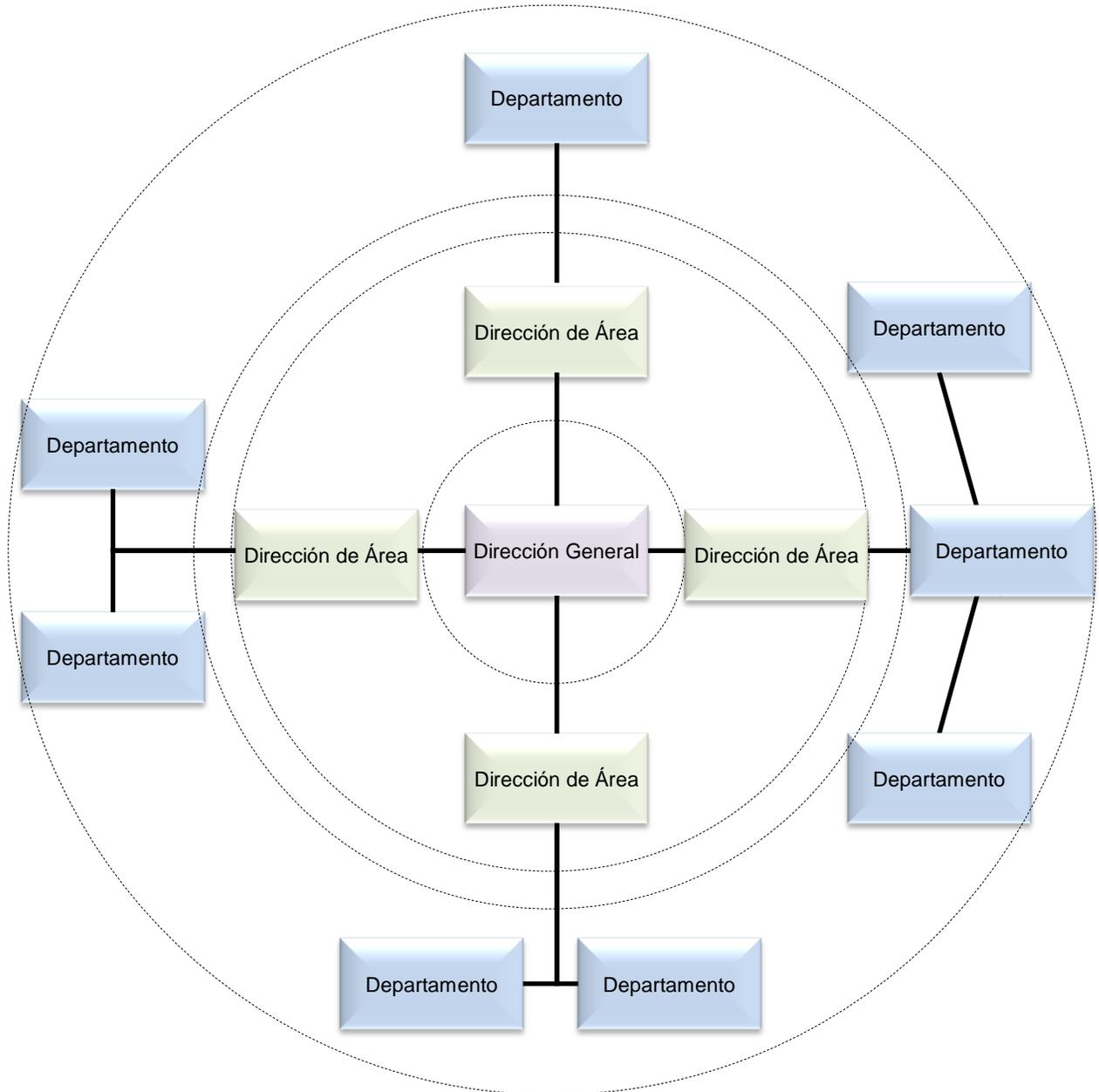
Los **organigramas de bloque**: Son una variante de los organigramas verticales y tienen la particularidad de representar un solo bloque, todas las unidades en espacios más reducidos, permitiendo la aparición en el gráfico de los órganos ubicados en los últimos niveles

Ejemplo: organigrama de bloque



Los **organigramas circulares** : Son aquellos que tienen en el centro del organigrama el órgano de más alta jerarquía y sus relaciones parten del centro hacia fuera, de igual forma con sus unidades orgánicas de diferentes niveles; con ello, forman círculos concéntricos alrededor de la más alta jerarquía. Sin embargo no es recomendable utilizarlo para utilizarse en estructuras de la administración pública dado que visualmente es más complejo y es de difícil interpretación.

Ejemplo: organigrama circular



IV.- CRITERIOS DE ELABORACIÓN DE ORGANIGRAMAS ESTRUCTURALES

No existen reglas para diseñar un organigrama, pero *sí existe cierto lenguaje técnico administrativo que se compone de signos, figuras geométricas, prácticas aceptadas, conceptos convencionales, etc. con el cual es necesario familiarizarse para lograr instrumentos gráficos correctos, comprensibles y uniformes que transmitan información sobre la organización.* Con esta finalidad el Departamento de Organización y Métodos, propone el presente lenguaje, mismos que surgen de tratadistas y estudiosos en el campo de la organización, así como de las prácticas o criterios que a través de los años se han desarrollado por uso y costumbre en la administración pública.

IV.1 NOMENCLATURA CONVENCIONAL: ELEMENTOS GRÁFICOS

Como ya lo hemos venido observando, los organigramas reflejan entre otros aspectos, el patrón básico de trabajo de una institución por lo que son importantes los siguientes aspectos.

1. Las figuras geométricas.
2. La ubicación que se le da a cada unidad orgánica en el organigrama.
3. Las líneas de conexión.
4. Los nombres de las Unidades Administrativas u Orgánicas

Las **figuras geométricas**: simbolizan o representan a las unidades administrativas del organismo en el organigrama. Las figuras sirven, para expresar gráficamente algunas particularidades de las unidades representadas, por lo tanto todas las figuras deberán ser de preferencia rectangular y todas del mismo tamaño o dimensión. Se recomienda que siempre estén con línea delgada (ver tabla de nomenclatura).

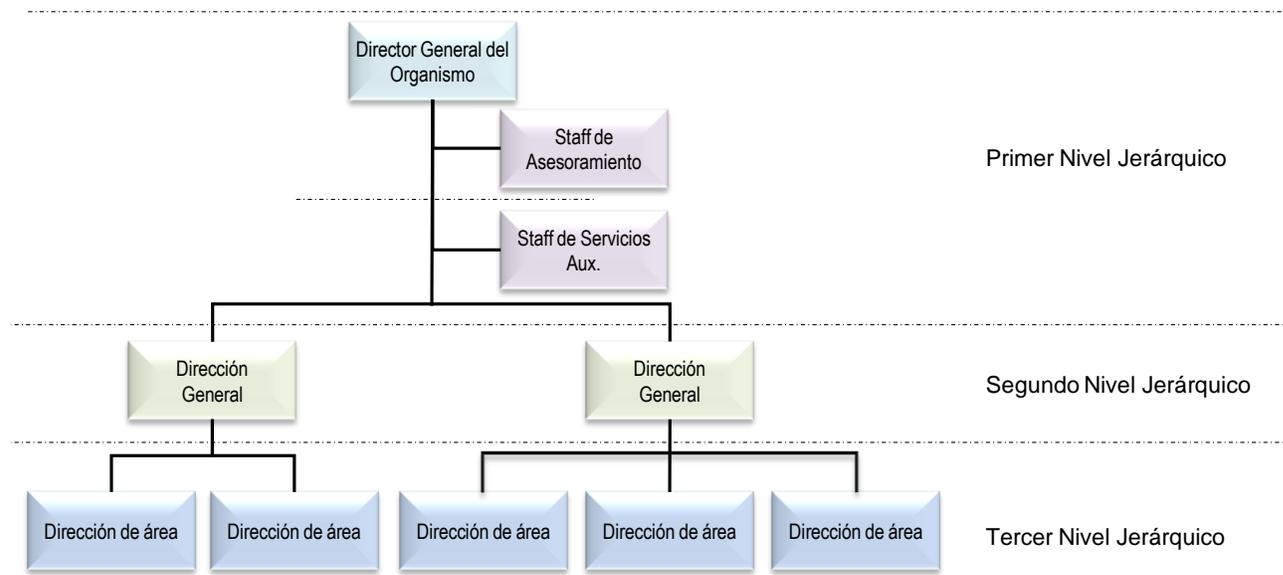
La **ubicación** que se le da a cada unidad administrativa u orgánica en el organigrama depende de las relaciones de los procesos esenciales del organismo, poniendo al órgano de dirección y las unidades de staff en la parte superior y las áreas que representan los procesos vitales (componente de línea u operacional), de izquierda a derecha según se da respuesta a la misión o razón de ser y a continuación las áreas de apoyo, es decir, si se trata de una organización dedicada a otorgar servicios de salud, entonces los primeros componentes serán los que otorgan los servicios médicos y hospitalarios, después las áreas de servicios auxiliares, y al último las áreas de logística y administración que son las apoyan a todos.

Los organigramas se componen de tres partes, en la primera se ubica la alta dirección, en el centro se encuentra el staff que son las unidades de asesoramiento y de servicios auxiliares, en el tercer componente se encuentran las unidades de línea u operacional.

En la ubicación de las unidades por niveles jerárquicos, hay que considerar lo siguiente: En la parte superior del organigrama se representan los órganos de gobierno de la dependencia u organismo con sus respectivas unidades de staff (ubicadas por importancia) y en la parte inferior del organigrama se colocan las unidades de línea u operacional que son las que desarrollan las funciones más importantes de la institución u organismo ubicadas en términos de la razón de ser o misión.

En el staff se encuentran todas las áreas que prestan un servicio especializado en *asesoramiento consultivo* o *servicios auxiliares*, en el primero se consideran las unidades que requieren directa y estrecha vinculación con la alta dirección a la cual sirve, éstas unidades tienen facultad para investigar y recomendar. En cuanto a la unidad de servicios auxiliares, se ubica por debajo del nivel de staff de asesoramiento consultivo y tienen la facultad de asesorar a la cabeza del organismo o a otros funcionarios de éste, además tienen autoridad funcional sobre las demás áreas del organismo.

Ejemplo: Niveles jerárquicos:

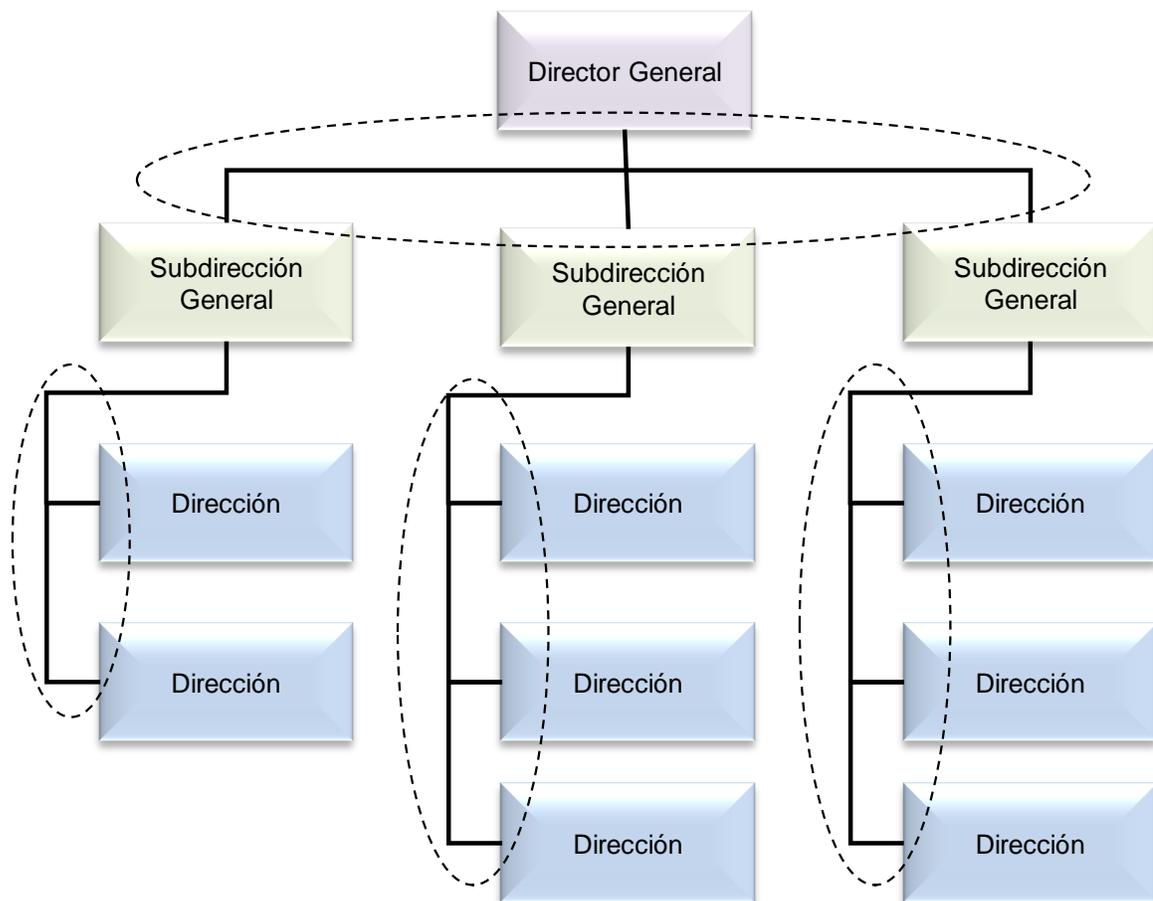


Las **líneas de conexión**: Nos indican los diferentes tipos de relaciones existentes entre las unidades que integran la estructura orgánica del organismo. Estas líneas deberán utilizarse en un trazo más grueso que las líneas de los rectángulos del organigrama y no deben adelgazarse a medida que descienda a los niveles inferiores. Además, debe evitar el cruce de líneas, por lo que se recomienda estudiar el diseño (ver tabla de la pág. 21).

Existen varios tipos de líneas que representan:

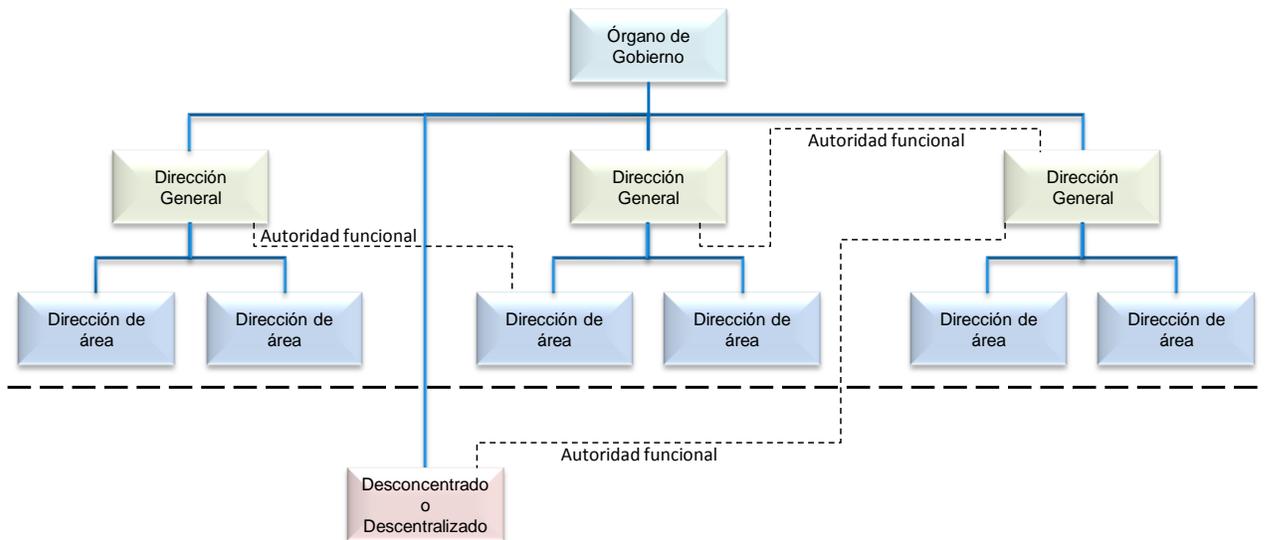
- **Relación de Autoridad o Jerarquía Lineal.-** Es aquella que implica una subordinación entre los responsables de las unidades administrativas con sus subalternos.

Ejemplo: Relación de autoridad o jerarquía lineal:



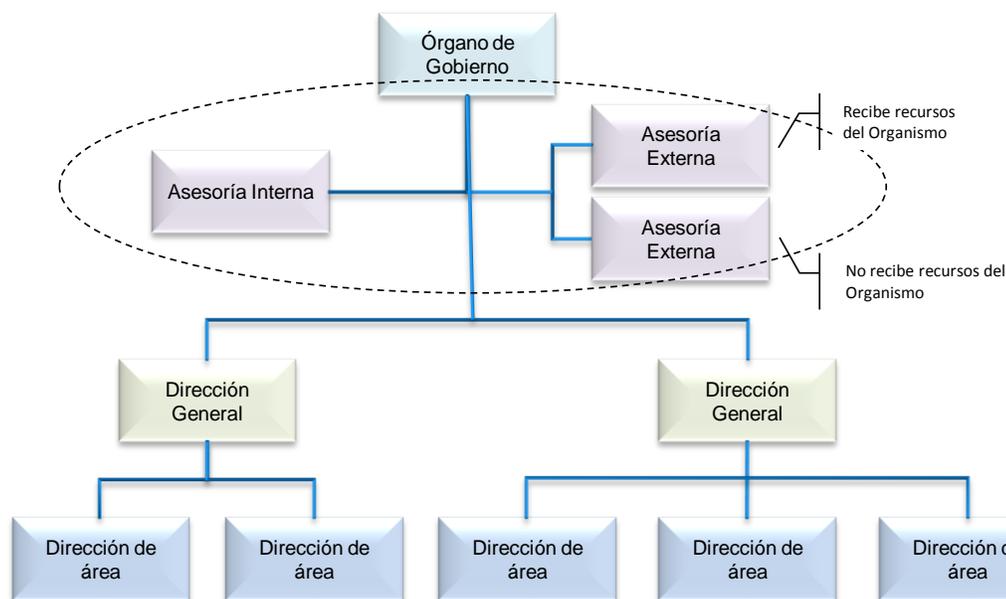
- **Relación de Autoridad o Jerarquía funcional.-** Es aquella que representa mando especializado y no dependencia jerárquica. La autoridad funcional se presenta en forma paralela a la autoridad lineal (1) entre un órgano y un subordinado de otro órgano, (2) entre órganos de un mismo nivel jerárquico, (3) entre unidades del organismo central y los órganos desconcentrados.

Ejemplo Jerarquía funcional:



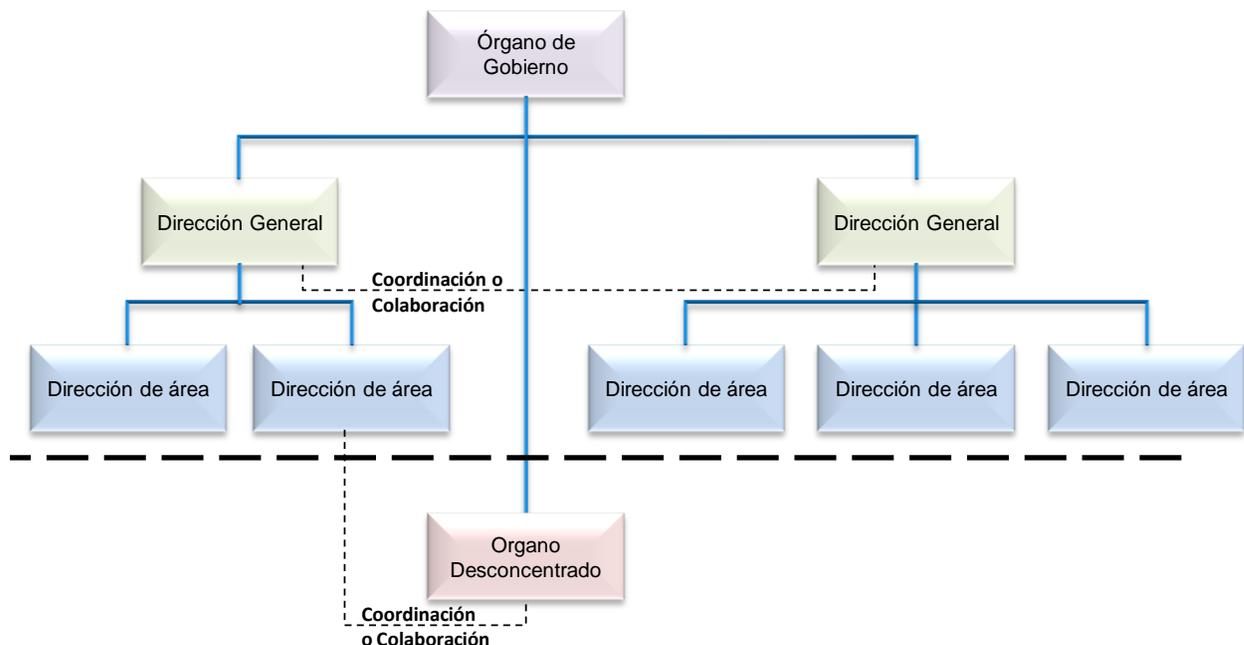
- **Relación de Asesoría STAFF.-** Son órganos que proporcionan asistencia técnica y especializada a los órganos de mando y de línea.
 - **Interna**.- Son aquellos órganos de carácter permanente y pertenecen a la organización, de éstos, hay dos tipos, los que trabajan permanentemente y aquellos que únicamente sesionan esporádicamente.
 - **Externa**.- Son aquellos órganos que no pertenecen a la institución, de éstos existen dos tipos, las que reciben recursos de la institución y las que no los reciben.

Ejemplo: relación de asesoría:



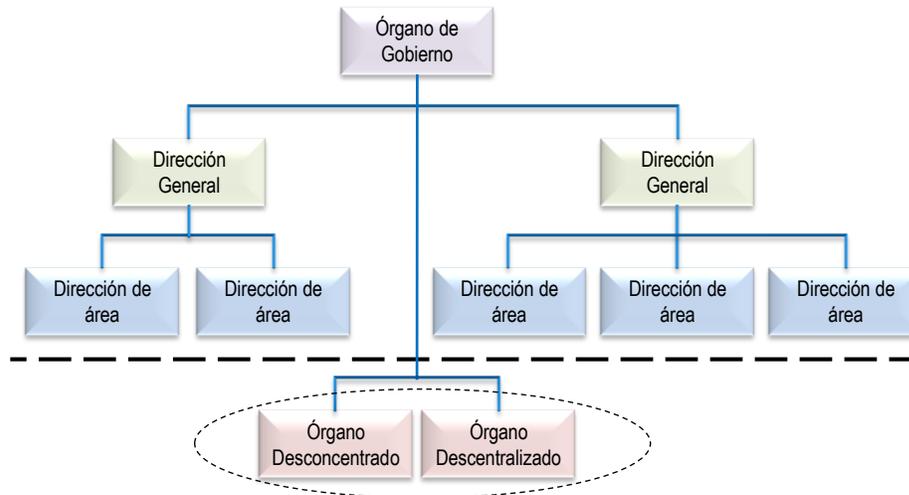
- **Relación de Coordinación o colaboración.-** Es aquella que tiene por objeto interrelacionar las actividades que realizan diversas áreas orgánicas, la cual puede darse entre unidades de un mismo nivel o entre unidades del órgano central a los desconcentrados.

Ejemplo: coordinación o colaboración



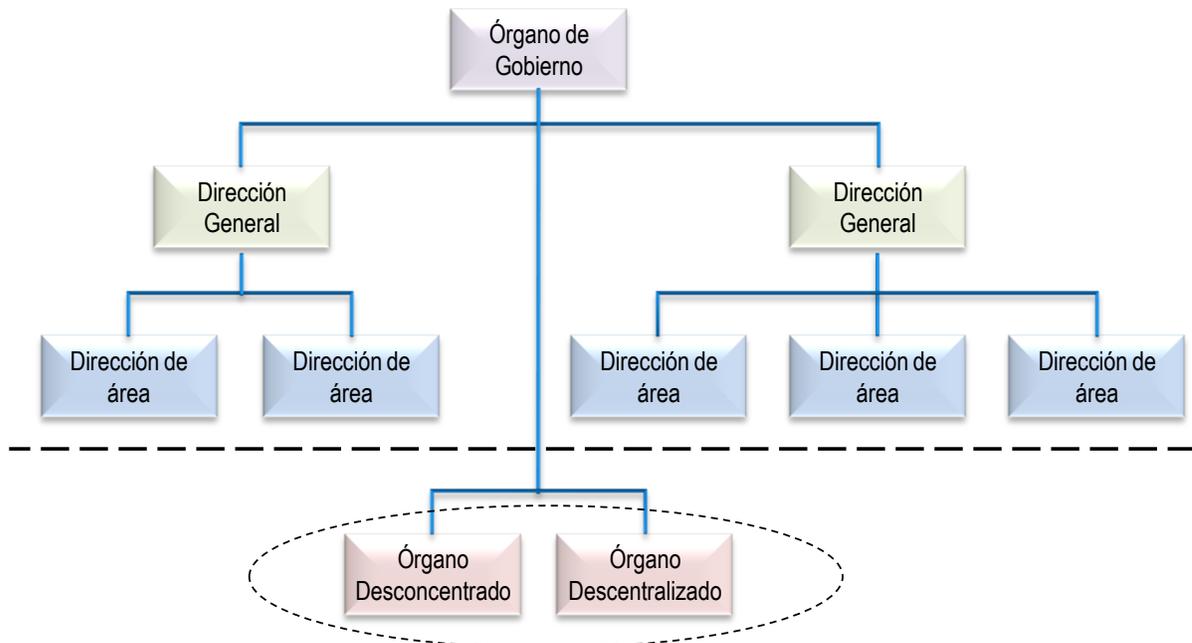
- **Relación con Órganos Descentralizados y Desconcentrados.-** Es aquella que tiene por objeto representar a los órganos descentralizados y desconcentrados con que cuenta la institución.
 - **Descentralizados.-** Este tipo de órgano son aquellos que tienen patrimonio propio y personalidad jurídica.
 - **Desconcentrados.-** Son aquellos órganos que están jerárquicamente subordinados a una entidad y que tienen autonomía operativa por función para resolver sobre la materia dentro del ámbito regional.

Ejemplo: relación de órganos desconcentrados y descentralizados:

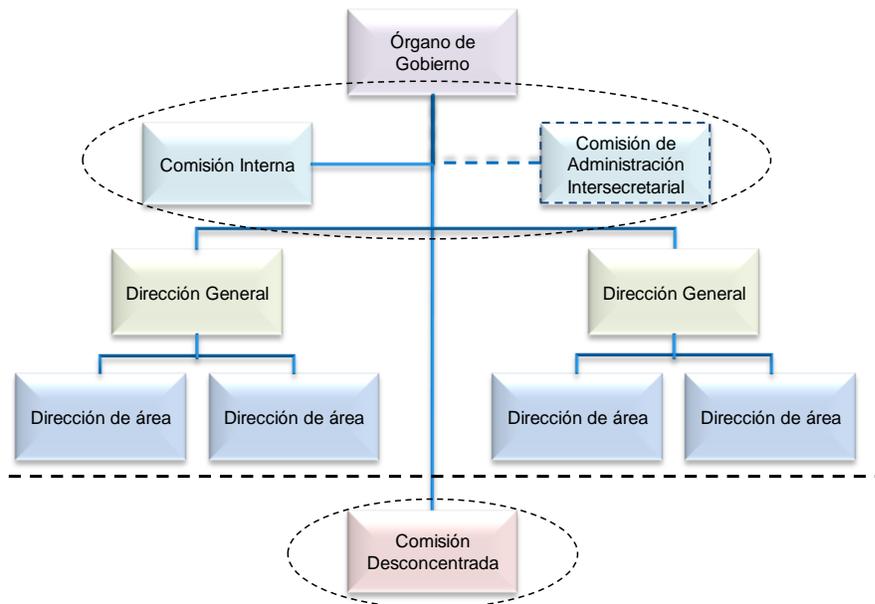


- **Relación con Comités.-** Son aquellas unidades internas o externas que se integran por personas seleccionadas para examinar, verificar y aprobar ciertos asuntos de carácter provisional, por lo que no modifican la estructura orgánica.

Ejemplo: comités:



- **Relación con Comisiones.-** Son aquellas áreas internas o externas que colaboran de manera permanente o accidental en el desempeño de servicios de carácter público, con la facultad de realizar alguna gestión. Cuando se incluyan estas comisiones en el organigrama, deberá tomarse en cuenta si se trata de una comisión intersecretarial, Desconcentrada o Internas de Administración a saber:
 - **Intersecretariales.-** Son las integradas por los representantes de diversas instituciones para coordinar determinadas acciones de dos o más organismos.
 - **Desconcentradas.-** Son aquellas que tienen facultades de decisión, pero están sujetas a la planeación y control de sus actividades por el órgano del cual dependen, aunque cuenten con cierta autonomía.
 - **Internas de Administración.-** estas comisiones dependen directamente del titular de la dependencia u organismo.



Los **Nombres de las unidades administrativas u orgánicas**: Es de vital importancia que el nombre de las unidades administrativas u orgánicas aparezca sin abreviaturas y que ésta corresponda principalmente al proceso de trabajo que realiza dicha unidad en forma breve y concisa, de tal manera que no surjan dudas en la comprensión, análisis o diseño de los organigramas.

Nota: La nomenclatura debe reflejar el proceso principal de trabajo, no el nombre del puesto del servidor público.

Correcto	Incorrecto
<input type="checkbox"/> Departamento de Auditoría	<input type="checkbox"/> Jefe de Departamento de Auditoría
<input type="checkbox"/> Dirección de Planeación	<input type="checkbox"/> Director de Planeación

V.- DISEÑO DE ORGANIGRAMAS ESTRUCTURALES

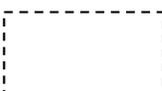
Para dibujar o representar organigramas estructurales, deberemos de seguir los siguientes criterios o elementos gráficos de diseño, mismos que pueden ser utilizados para representar todo tipo de organigrama, a excepción de los matriciales:

Símbolos y referencias convencionales de mayor uso:

- Las líneas llenas sin interrupción son aquellas que indican la autoridad formal, la relación de líneas de mando, la comunicación y la vía jerárquica.
- Las líneas verticales indican autoridad sobre
- Las líneas horizontales señalan la especialización y la correlación
- Cuando la línea cae sobre la parte media y por encima del recuadro, indica mando
- Cuando la línea se coloca perpendicular a otra indica asesoramiento.
- Las líneas discontinuas por debajo del gráfico, indica relación den unidades desconcentradas y descentralizadas.

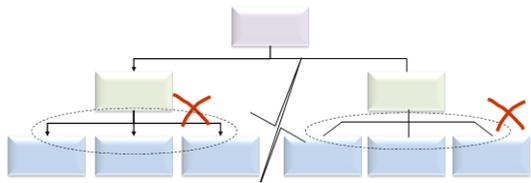
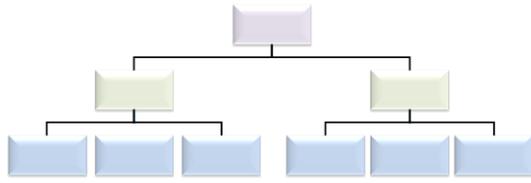
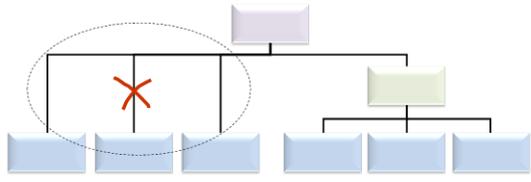
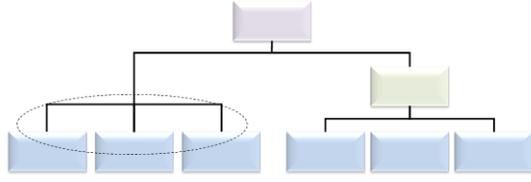
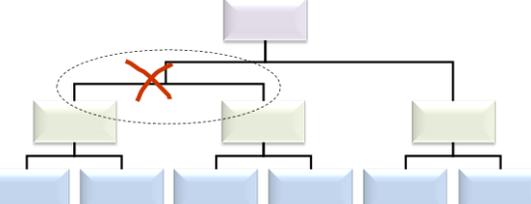
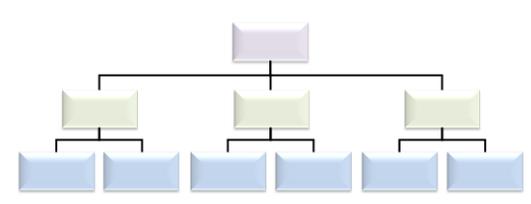
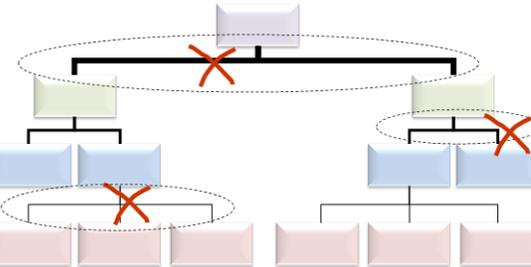
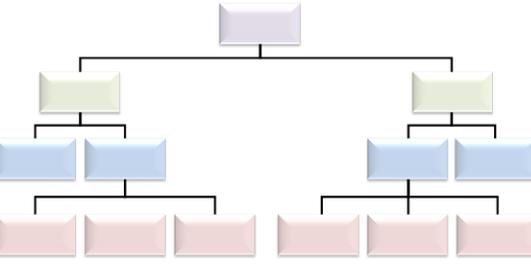
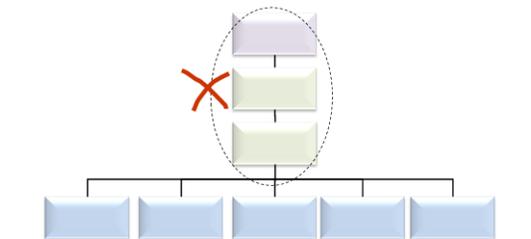
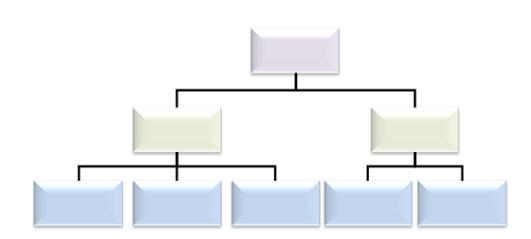
Las figuras geométricas a utilizar siempre serán de forma rectangular y todos deben ser de un mismo tamaño; dicho de otra manera, el tamaño de los recuadros no indica diferencia jerárquica, dado que esto se refleja por niveles (*ver "Ubicación que se le da a cada unidad orgánica en el organigrama pág. 16*).

- Un recuadro indica autonomía
- Un rectángulo con línea continua indica una unidad de trabajo permanente y forma parte de la organización.
- Rectángulo formado por línea discontinua, indica que no pertenece a la institución o bien son comisiones o comités internas.

Símbolo	Utilizado para Representar
	<ol style="list-style-type: none"> 1) A unidades permanentes de trabajo propias del organismo o institución o que forman parte de éste. 2) A unidades descentralizadas y desconcentradas del organismo o institución 3) A unidades externas del organismo o institución y que recibe recursos de éste.
	<ol style="list-style-type: none"> 1) A unidades internas que sesionan esporádicamente como lo son las que se encuentran en staff (comisiones y comités). 2) A unidades externas que sesionan esporádicamente y no reciben recursos del organismo o institución (Consejos ciudadanos. 3) A unidades que conforman en cierta manera al organismo o institución (Juntas de Gobierno)

Símbolo	Utilizado para Representar
	<p>La jerarquía lineal que existe en el organismo o institución, siempre debe de ir más gruesa que las líneas de las figuras geométricas.</p> <p>1) Si la línea sale por la parte inferior de una figura geométrica y se conecta a otra en la parte superior o en uno de sus lados, indica, que tiene jerarquía lineal.</p>
	<p>La relación que existe entre el director de la organización o institución, con sus asesores consultivos externos y siempre se conecta de la parte inferior de la figura geométrica y se conecta a otra figura en uno de los lados.</p>
	<p>La coordinación que existe entre las diversas áreas del organismo o institución:</p> <p>1) Si la línea punteada sale por la parte inferior de la figura geométrica y se une a otra por también por la parte inferior, indica que tienen que coordinarse o colaborar entre ellas para lograr un fin determinado.</p> <p>2) Si la línea punteada sale por la parte inferior de una figura geométrica y se conecta a otra en la parte superior, indica, que tiene jerarquía funcional.</p>
	<p>La división visual que existe entre las unidades descentralizadas y desconcentradas del organismo o institución, se coloca en la parte inferior del organigrama de lado a lado con línea gruesa, y debajo de esta se ubican las figuras geométricas que representan dichas unidades.</p>

Ejemplos de Organigramas Estructurales Mixtos

Incorrecto	Correcto
	
	
	
	
	

VI.- Glosario

- Organigrama:** Es una guía o plano que representa gráficamente la estructura orgánica interna y formal de una unidad administrativa de manera objetiva y global.
- Jerarquía** La jerarquía es el rango que posee un trabajador dentro de una empresa, organismo o institución.
- Nivel Jerárquico** Es la posición relativa que ocupan las áreas administrativas y orgánicas dentro de los organigramas.
- Proceso** Conjunto o secuencia de procedimientos sistemáticos que transforman los insumos de información, materiales y recursos humanos en productos y servicios que satisfacen a los clientes o usuarios.
- Procesos Esenciales** Son aquellos que están relacionados con la misión y naturaleza de la Unidad Administrativa u Orgánica.

VIII. COLABORADORES

Jefe del Departamento de Organización y Métodos
Ing/Arq. Rubén Contreras Cabrera MDOH.

Asesores en Sistemas Organizacionales

Lic. Gianello Osvaldo Castellanos Arce
Lic. Claudia Judith González Ochoa
Lic. Laura Leticia Pérez Peralta
Lic. Claudia Guadalupe Rea Hernández
Lic. Mónica Urzúa Casas
Lic. Alicia Margarita Orozco Pérez
Lic. Adolfo Montaña Rubio

Tel. de atención a usuarios
(33) 3030 5014 y 5015