

INSTITUTO POLITECNICO NACIONAL
ESIA UNIDAD TECAMACHALCO



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA SUPERVISIÓN DE OBRA EN LA
DIRECCION GENERAL DE INFRAESTRUCTURA Y EDIFICACIÓN DE
HUIXQUILUCAN.**

TESINA

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

INGENIERO ARQUITECTO

PRESENTA:

JOSÉ ALBERTO LUCAS BARRIOS

ASESORES:

DR. ARISTIDES DE LA CRUZ GALLEGOS

Coordinador del Seminario de Titulación

M. EN C. MARTHA LAURA BAUTISTA GONZALEZ

C.A.D. JONATAN NATANAEL MUCIÑO MENDOZA

ASESOR METODOLOGICO:

DR. HUMBERTO PONCE TALANCON



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

SECRETARÍA DE SERVICIOS EDUCATIVOS

DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR

La Dirección de Administración Escolar del Instituto Politécnico Nacional, según documentos que obran en sus archivos hace constar que:



JOSE ALBERTO LUCAS BARRIOS

Con número de boleta: 2010380381

Terminó íntegramente los estudios correspondientes a la carrera de:

INGENIERO ARQUITECTO

con sujeción a los planes de estudio vigentes, por lo que se le considera

PASANTE

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL
DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE CERTIFICACIÓN

CARTA DE PASANTE T-M

FIRMA DEL INTERESADO

En cumplimiento de las disposiciones reglamentarias y para los usos legales que procedan, se expide la presente en la Ciudad de México, a

los DOCE días del mes de AGOSTO de
dós mil DIECISÉIS

DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR

ANGEL AGUILAR GARCÍA



JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CERTIFICACIÓN

FABIÁN TAPIA ALBINO

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL
DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE CERTIFICACIÓN
CARTA DE PASANTE T-M

Carta de Pasante No.

2016/317216

Elaboró

LILIANA

NOTA:

- 1.- El presente documento autoriza al Pasante a iniciar sus trámites de Titulación en la Escuela correspondiente.
- 2.- El presente documento acredita la conclusión de los estudios, no la autorización para el ejercicio profesional.
- 3.- ESTA CARTA DE PASANTE ES NULA:
 - a) Si no va acompañada con el original del Certificado o Boleta de Calificaciones expedida por la División de Registro y Certificación de Estudios.
 - b) Si no contiene todos los requisitos estipulados.
 - c) Si carece de las firmas de los funcionarios que la suscriben.
 - d) Si presenta raspaduras o enmendaduras.

240893

COPIA ALUMNO

Autorización de uso de obra

Instituto Politécnico Nacional

Presente

Bajo protesta de decir verdad el que suscribe - JOSE ALBERTO LUCAS BARRIOS con identificación: INE (se adjunta copia), manifiesto ser autor (a) y titular de los derechos morales y patrimoniales de la obra titulada MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA SUPERVISIÓN DE OBRAS en adelante "**La Tesis**" y de la cual se adjunta copia, por lo que por medio del presente y con fundamento en el artículo 27 fracción II, inciso b) de la Ley Federal del Derecho de Autor, otorgo a el **Instituto Politécnico Nacional**, en adelante **EL IPN**, autorización no exclusiva para comunicar y exhibir públicamente total o parcialmente en medios digitales. DE LA DIRECCIÓN
GENERAL DE
INFRAESTRUCTURA
Y
EDIFICACION.

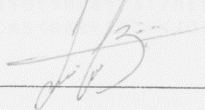
"**La tesis**" por un periodo indefinido contado a partir de la fecha de la presente autorización, dicho periodo se renovará automáticamente en caso de no dar aviso expreso a "**EL IPN**" de su terminación.

En virtud de lo anterior, "**EL IPN**" deberá reconocer en todo momento mi calidad de autor de "**La Tesis**".

Adicionalmente, y en mi calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales de "**La Tesis**", manifiesto que la misma es original y que la presente autorización no contraviene ninguna otorgada por el suscrito respecto de "**La Tesis**", por lo que deslindo de toda responsabilidad a **EL IPN** en caso de que el contenido de "**La Tesis**" o la autorización concedida afecte o viole derechos autorales, industriales, secretos industriales, convenios o contratos de confidencialidad o en general cualquier derecho de propiedad intelectual de terceros y asumo las consecuencias legales y económicas de cualquier demanda o reclamación que puedan derivarse del caso.

México, D. F., a 19 de AGOSTO del 2017

Atentamente





MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

INDICE GENERAL

PAG.

Portada.....	i
Carta Pasante.....	ii
Autorización de uso de obra.....	iii
Agradecimientos.....	iv
Reconocimientos.....	v
Glosario.....	vi
Ficha Metodológica.....	vii
Resumen.....	viii
Introducción.....	01
Capítulo I.- Estrategia Metodológica.....	02
1.1 Idea, conveniencia y alcance de la investigación.....	02
1.1.1 Idea.....	02
1.1.2 Conveniencia.....	02
1.1.3 Alcance.....	02
1.2 Problema de investigación.....	03
1.2.1 Situación Problemática.....	03
1.2.2 Delimitación del Problema.....	03
1.3 Objetivos de la investigación.....	04
1.3.1 Objetivo General.....	04
1.3.2 Objetivo Especifico.....	04
1.4 Preguntas del estudio de la tesina.....	05
1.4.1 Pregunta Principal.....	05
1.4.2 Preguntas de Investigación.....	05
1.5 Hipótesis de trabajo.....	05

1.6 Variables de estudio.....	06
1.6.1 Factores Internos.....	06
1.6.2 Factores Externos.....	06
1.7 Método.....	07
1.8 Técnica.....	07
1.9 Instrumento.....	07
1.10 Tipo de investigación.....	08
1.11 Proceso de investigación.....	08

Capítulo II.- Marco Teórico Conceptual, Teórico y Referencial.....09

2.1 Historia de los Manuales.....	09
2.2 Definición.....	09
2.3 Objetivo.....	09
2.4 Características.....	10
2.5 Clasificación de los Manuales.....	10
2.6 Contenido.....	11

Capítulo III.- Proceso Administrativo.....12

2.1 Origen.....	13
2.2 Fases.....	13
3.3 Actividades que lo componen.....	13
3.4 Planeación.....	14
3.4.1 Tipos de planeación.....	15

3.5 Organización.....	16
3.5.1 Importancia de la Organización.....	16
3.5.2 Tipos de Organización.....	17
3.5.2.1 Organización Lineal.....	17
3.5.2.2 Organización Funcional.....	17
3.5.2.3 Organización Informal.....	17
3.5.2.4 Organización Formal.....	18
3.5.2.5 Organización Lineal-Staff.....	18
3.6 Dirección.....	18
3.6.1 Importancia de la dirección.....	19
3.6.2 Estilos de dirección.....	19
3.7 Control.....	21
3.7.1 Objetivo de Control.....	21
3.7.2 Proceso de Control.....	21
3.7.3 Tipos de Control.....	22

Capítulo IV.- Recomendaciones para la Organización.....23

4.1 La Organización Pública.....	23
4.1.1 Características.....	23
4.2 Gobierno Local – El Ayuntamiento.....	23
4.2.1 Funciones.....	23
4.2.2 Integrantes.....	25
4.2.2.1 Funciones de los integrantes.....	25
4.2.3 Organización del Ayuntamiento.....	27
4.2.3.1 Sesiones.....	27
4.2.3.2 Comisiones.....	28
4.2.4 Estructura del Ayuntamiento.....	29

Capítulo V.- Supervisión de obra Pública.....32

5.1 Obra Pública.....	33
5.1.1 Tipos de Contratación.....	33
5.2 Supervisión de Obra Pública.....	33
5.3 El Residente de Obra.....	33
5.4 El Supervisor de Obra.....	33
5.4.1 Tareas del Supervisor.....	33
5.4.2 Autoridad del Supervisor.....	34
5.5 Bitácora de Obra.....	34
5.6 Bitácora Electrónica de Obra Pública.....	35
5.7 Estimaciones.....	35

Capítulo VI.- Supervisión de obra Pública.....36

6.1 Definición de Manuales Administrativos.....	36
6.2 Objetivos.....	36
6.3 Clasificación de los Manuales Administrativos.....	37
6.3.1 Por su Naturaleza.....	37
6.3.2 Por su Área de Aplicación.....	37
6.3.3 Por su Contenido.....	37
6.3.4 Por su Ámbito.....	37
6.4 Tipos de Manuales Administrativos.....	38
6.4.1 Manual de Organización.....	38
6.4.1.1 Clasificación.....	38
6.4.2 Manual de Políticas.....	39
6.4.2.1 Clasificación.....	39
6.4.3 Manual de Procedimientos.....	39
6.4.4 Manual para Especialistas.....	40

6.4.5 Manual del Empleado.....	40
6.4.6 Manual de Propósitos Múltiples.....	41
Capítulo VII.- Manual de Procedimientos.....	42
7.1 Definición de Manual de Procedimiento.....	42
7.2Objetivos.....	42
7.3Características.....	43
7.4Ventajas del Manual de Procedimientos.....	43
7.5Elaboración.....	44
7.6Recomendaciones Generales de la Presentación.....	45
7.7Revisión, Aprobación, Distribución e Implementación....	45
7.8Actualización.....	45
Capítulo VIII.- Propuesta (Elaboración del Manual de Procedimientos).....	46
8.1 Objetivo General.....	46
8.2 Alcance.....	46
8.3 Fundamento Legal.....	47
8.4 Procedimientos para la Supervisión de Obra.....	48
8.5 Organigrama.....	50
Conclusiones.....	52
Bibliografía.....	53

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a dios todo poderoso por darme la vida y más aún la oportunidad de mi meta de ser un profesionista y darme la dicha de tener a mi familia, la cual me ha apoyado demasiado en todos los aspectos, abuelos, tíos, primos.

A mis padres:

Por ese apoyo incondicional que en todo este tiempo me han brindado, por todos esos esfuerzos y desvelos que hicieron para que yo tuviera la oportunidad de estudiar y ahora sé que todos esos esfuerzos valieron la pena y ahora causan una gran satisfacción hacia ellos.

A mis hermanos:

Por esa motivación que día con día me dieron y demostraron, y no solo porque ellos me lo pidieran, si no, que al ser yo el mayor de los hermanos me sentí motivado para demostrarles que realmente se pueden realizar las cosas que uno se propone.

A mis amigos:

Adolfo Ruíz, el me enseñó a ver realmente el valor de la vida, el que me motivo a seguir siempre adelante enseñándome el significado de muchas cosas y más aún, a quien debo reflejar mis triunfos, por educarme personal y profesionalmente.

A mi gran amigo, Enrique Neri, que me ha demostrado los valores más importantes que debemos poner en práctica, el que me motiva a ser una persona exitosa, dándome consejos y también regaños cuando son necesarios, y por impulsarme al desarrollo profesional y motivarme a realizar mi titulación.

RECONOCIMIENTOS

Reconozco al Instituto Politécnico Nacional y a la ESIA Tecamachalco por ser una de las mejores instituciones a nivel nacional y ser el pilar de muchos profesionistas de calidad y enriquecer de conocimiento a cada uno de nosotros.

GLOSARIO

ADMINISTRACIÓN: La dirección de un organismo social y su forma efectiva en alcanzar sus objetivos fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes.

Harold Koontz.

ORGANIZACIÓN: Es un sistema de actividades interdependientes que abarcan por lo menos varios grupos primarios y generalmente caracterizados a nivel de la conciencia de los participantes por un alto grado de dirección del comportamiento hacia fines que son objeto de conocimiento común.

Simon (1952).

PLANEACIÓN: La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización.

A. Reyes Ponce.

DIRECCIÓN: Es la influencia o capacidad de persuasión ejercida por medio del liderazgo sobre los individuos para la consecución de los objetivos fijados; basado esto en la toma de decisiones usando modelos lógicos y también intuitivos de toma de decisiones.

L.A.E. Jorge Villalobos Ramírez.

CONTROL: Es la medición del desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas fijados; se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos. El control se realiza a nivel estratégico, nivel táctico y a nivel operativo; la organización entera es evaluada, mediante un sistema de Control de gestión; por otro lado también se contratan auditorías externas, donde se analizan y controlan las diferentes áreas funcionales.

L.A.E. Jorge Villalobos Ramírez.

COORDINACIÓN: Es la sincronización y unificación de las acciones de un grupo de personas integradas hacia un objetivo común.

Newman.

ESTRATEGÍA: Es la determinación de los objetivos a largo plazo y la elección de las acciones y la asignación de los recursos necesarios para conseguirlos.

A. Chandler.

INNOVACIÓN: Se entiende como proceso de destrucción creativa, que permite que la economía y los agentes económicos evolucionen; así mismo es la forma en que la empresa administra sus recursos a través del tiempo y desarrolla competencias que influyen en su competitividad.

Schumpeter (1934)

TEORIA DE SISTEMAS: Conjunto de dos o más elementos interrelacionados entre sí que trabajan para 2 lograr un objetivo común.

Ludwig von Bertalanffy.

TEORIA DE SISTEMAS APLICADA A LA ADMINISTRACIÓN: El enfoque de sistemas proporciona una estructura para visualizar factores ambientales, interno y externos en un todo. Permite reconocer tanto la colocación como el funcionamiento de los sistemas.

Johnson, Kast y Rosenzweig.

METODOLOGÍA: Es el conjunto de procedimientos que determinan una investigación de tipo científico o marcan el rumbo de una exposición doctrinal.

Julián Pérez Porto.

MÉTODO INDUCTIVO: Se trata del método científico más usual, en el que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación.

Julián Pérez Porto.

TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN: Son los medios empleados para recolectar información, entre las que destacan la observación, cuestionario, entrevistas, encuestas.

Rodríguez Pañuelas (2008).

TÉCNICA DOCUMENTAL: técnica que consiste en la selección y recopilación de información por medio de la lectura y crítica de documentos y materiales bibliográficos, de bibliotecas, hemerotecas, centros de documentación e información.

Baena (1985).

TÉCNICA DE OBSERVACIÓN: La observación es la técnica de investigación básica, sobre las que se sustentan todas las demás, ya que establece la relación básica entre el sujeto que observa y el objeto que es observado, que es el inicio de toda comprensión de la realidad. Puede ser Intencionada, Ilustrada o Selectiva.

Bunge.

TÉCNICA DE LA ENTREVISTA: Es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, con la que además de adquirirse información acerca de lo que se investiga, tiene importancia desde el punto de vista educativo; los resultados a lograr en la misión dependen en gran medida del nivel de comunicación entre el investigador y los participantes en la misma.

JESÚS FERRER. I.U.T.A. 2010

TÉCNICA DE CUESTIONARIO: Es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado.

JESÚS FERRER. I.U.T.A. 2010

RESUMEN: Es la representación abreviada y precisa del contenido de un documento, sin interpretación crítica y sin mención expresa del autor del resumen.

SÍNTESIS: El término hace referencia a la presentación de un todo gracias al destaque de sus partes más interesantes o sobresalientes. En otras palabras, puede decirse que la síntesis es la conformación de algo completo a raíz de los elementos que se le han quitado durante un procedimiento previo.

Julián Pérez Porto.

INTRODUCCIÓN: La introducción es la parte inicial de un texto. En esta primera parte se sitúa el texto en un contexto determinado y por lo general expresa un resumen de lo que será explicado o desarrollado en el cuerpo del texto. En la introducción, el lector se familiariza con el tema.

APORTACIÓN: Acción y resultado de dar o proporcionar algo. Incorporación de una serie de ideas y de conceptos que son de suma importancia para el tema que se desarrolla.

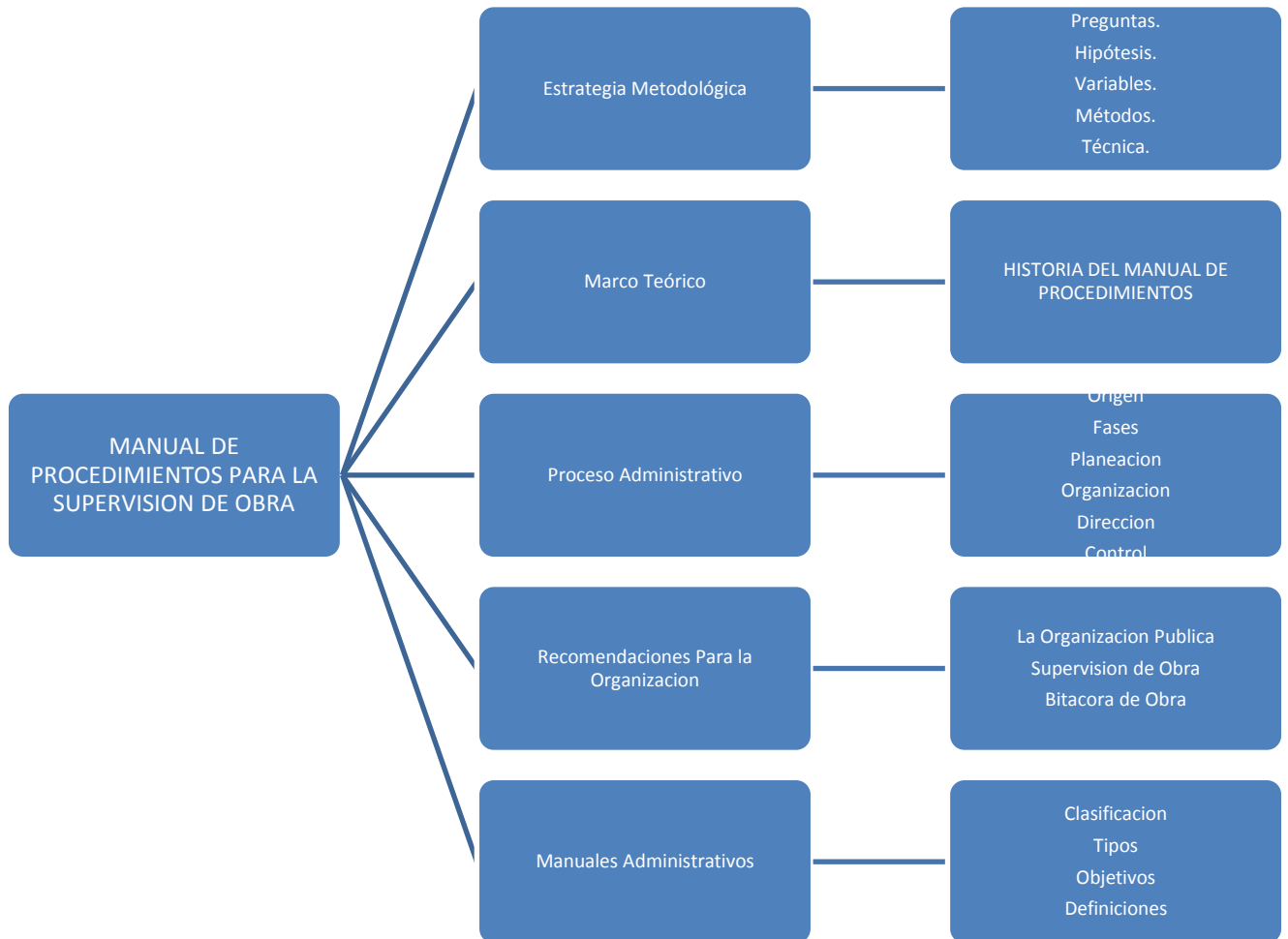
CONCEPTO: Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial.

(Diccionario de la Real Academia Española)

FICHA METODOLOGICA

AREA DE CONOCIMIENTO	FISICO - MATEMATICAS
DISCIPLINA	INGENIERIA Y ARQUITECTURA
LINEA DE INVESTIGACION	SUPERVISION DE OBRA PUBLICA
SUBLINEA DE INVESTIGACION	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA SUPERVISION DE OBRA
OBJETO	ES UN ANÁLISIS ACERCA DEL PROCEDIMIENTO MEDIANTE EL CUAL SE GARANTICE QUE LA OBRA SE EJECUTARÁ DE MANERA CORRECTA, EN APEGO LA NORMATIVIDAD APLICABLE, EFICIENTE EFICAZ Y TRANSPARENTE,
PROBLEMA	LA FALTA DE COORDINACIÓN ENTRE SUBDIRECCIONES GENERA UN PROBLEMA PARA EL AREA DE SUPERVISION DE OBRA POR LO QUE EN OCACIONES INICIA LA OBRA SIN SIQUIERA CONTAR CON EL CATALOGO DE CONCEPTOS O PROYECTO ARQUITECTONICO.
OBJETIVO	DETERMINAR COMO PROPUESTA LA MANERA ADECUADA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DENTRO DE LA SUBDIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN E CON SU RESPECTIVO DIAGRAMA DE FLUJO PARA MANTENER EL PROCEDIMIENTO ESPERADO
APORTACION	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA SUPERVISIÓN DE OBRA DESDE LA ELABORACIÓN DE EL CATÁLOGO DE CONCEPTOS, HASTA LA SUPERVISIÓN DE MANERA PERIÓDICA PARA OBTENER OBRAS EJECUTADAS CON CALIDAD, EN TIEMPO Y COSTO REAL Y EVITAR RETRASOS EN LA EJECUCION DE LOS TRABAJOS
AUTOR	JOSÉ ALBERTO LUCAS BARRIOS
FECHA	ABRIL-AGOSTO 2017

VISION INTEGRAL DE LA TESINA



RESUMEN.

La Investigación de esta tesina aborda el problema de la falta de organización y comunicación entre las distintas áreas que integran a la Dirección General de Infraestructura y Edificación de Huixquilucan para así llevar una correcta supervisión de cada obra contratada por la misma Dirección, por lo cual en ocasiones se desconoce el procedimiento que conlleva previo al inicio de cada obra.

Para cumplir con este objetivo se establece como método implementar un manual de procedimientos para saber el proceso administrativo dentro de la subdirección de supervisión y a su vez conlleva a la correcta ejecución de los trabajos contemplados en el catálogo de conceptos contratado para cada obra obteniendo toda la información necesaria (Contrato, Proyecto Arquitectónico, Catalogo de conceptos, Presupuesto) previo al arranque de cada obra.

Los resultados esperados con la implementación de este manual es obtener obras concluidas en Calidad Tiempo y Costo Real.

INTRODUCCION

Hoy en día toda empresa, grupo común o estancia pública necesita de una forma de organización, la cual funcione y se dirija todo lo relacionado a este. La administración es tan importante para dar solución a este conflicto ya que se pueden establecer objetivos, normas, procedimientos.

Los manuales son una herramienta utilizada en varios ámbitos y condiciones.

El objetivo del desarrollo de este manual de procedimientos es explicar de qué manera aportan a la vida laboral, que es un manual de procedimientos y como elaborarlo. En este caso se aplicará a la Subdirección de supervisión de Obra de Dirección General de Infraestructura y Edificación del Municipio de Huixquilucan para revisar los resultados obtenidos.

Veremos como la aplicación de dicho manual cambia la visión laboral de todas las personas y así mismo hacer más eficiente el Departamento de supervisión de Obra.

CAPÍTULO 1 . ESTRATEGIA METODOLÓGICA.

1.1 Idea, Conveniencia y Alcance de la Investigación.

1.1.1 Idea

Investigar los factores y causas que afectan el procedimiento correcto en la supervisión de la Obra Pública por falta de una buena organización dentro de la Subdirección de Supervisión de Obra de Infraestructura y Edificación de Huixquilucan.

1.1.2 Conveniencia

La Dirección General de Infraestructura y Edificación presenta un problema en el proceso de la Supervisión de cada Obra debido a la mala organización entre la Subdirección de Planeación y Proyectos, la Subdirección de Normatividad y Cuenta Pública y la misma Subdirección de Supervisión de Obras por Contrato; ya que mayoría de las obras comienzan sin siquiera contar con un catálogo de conceptos definido y así mismo con el proyecto ejecutivo final.

Se realizara un procedimiento adecuado para la buena comunicación entre cada área para así lograr que cada obra antes de su inicio cuente con el catálogo de conceptos y proyecto ejecutivo correctos, para que cada residente obra cuente con la información necesaria para llevar a cabo una correcta supervisión cada obra.

1.1.3 Alcance

Se pretende llevar a cabo el análisis de las Subdirecciones involucradas dentro del proceso de supervisión de obra para así evaluar el procedimiento empleado para detectar las problemáticas que afectan directamente al Área de Supervisión de Obra y así realizar una propuesta adecuada para el correcto funcionamiento de cada área y se apliquen los procedimientos correctos para lograr así el buen manejo de la información de cada obra para su Supervisión.

1.2 Problema de Investigación.

1.2.1 Situación de la Problemática

Falta de coordinación (comunicación y organización) entre las diferentes subdirecciones, la Subdirección de Supervisión de Obras por Contrato se ha visto afectada en diferentes situaciones: La falta de un presupuesto definitivo de cada obra; así mismo de que no se cuenta con copia de contrato de cada obra, la falta de proyecto ejecutivo, el cual debería ser proporcionado a tiempo por el área de Planeación y Proyectos, la falta de aviso por parte de la Contratista hacia de Subdirección de Supervisión del inicio de los trabajos, problemas sociales en diferentes comunidades donde se esté llevando a cabo cada obra, la falta de conocimiento de trabajos realizados antes de ser avisados que al estimar la obra en ocasiones se desconoce si realmente se ejecutaron dichos trabajos, retraso en el término de cada obra debido a la autorización de conceptos extraordinarios ya que necesitan ser aprobados por el área de costos y presupuestos y supervisión.

1.2.2 Delimitación del Problema

La organización dentro de la Dirección de Infraestructura y Edificación es deficiente por lo que genera que no se lleven a cabo y de manera correcta los procesos de Supervisión de cada obra contratada.

En ocasiones es tanta la falta de comunicación y organización entre el área de supervisión con las demás áreas que el residente inicia la visión de obra sin siquiera tener bases para reclamar u ordenar que cada trabajo se realice de acuerdo a lo establecido en un catálogo de conceptos.

La Dirección no lleva a cabo los procedimientos correspondientes para lograr iniciar, continuar y terminar una obra en tiempo y forma. Lo que se realizara un estudio del por qué la Subdirección de Supervisión no cuenta en tiempo y forma con la documentación necesaria para lograr una correcta supervisión de obra para garantizar la ejecución de los trabajos correctamente.

1.3 Objetivos de Investigación.

1.3.1 Objetivo General.

Diseñar y elaborar el proceso administrativo dentro de la subdirección de supervisión e implementar un diagrama de flujo para obtener y mantener el procedimiento correcto respecto a la supervisión de cada obra.

1.3.2 Objetivos Específicos.

- Obtener un diagnóstico de la situación que guardan los procesos para la correcta supervisión de obra.
- Identificar los factores que afectan la comunicación entre las diferentes áreas para hacer llegar la información necesaria al área de Supervisión.
- Desarrollar un manual de procedimientos para obtener de manera efectiva las actividades que se deben realizar previos al inicio de cada obra.

1.4 Preguntas de estudio de la tesina

1.4.1 Pregunta Principal

¿Cuáles son las problemáticas o deficiencias que provocan que el área de Supervisión no cuente con la información necesaria previa al inicio de cada obra para la correcta supervisión?

1.4.2 Preguntas de Investigación

- ¿De qué manera se puede obtener el correcto funcionamiento administrativo para llevar a cabo una buena Supervisión de Obra?
- ¿Cuáles son los factores que intervienen en la obtención de la documentación necesaria?
- ¿Cómo se realiza un manual de procedimientos para dar orden al proceso de cada obra?

1.5 Hipótesis de trabajo

Al conocer los problemas detectados en las distintas áreas que retrasan la obtención de la información necesaria, se podrá llevar a cabo la aplicación y práctica de un manual de procedimientos para influir en la optimización de la supervisión obteniendo en tiempo y forma al inicio de cada obra.

1.6 Variables de Estudio

1.6.1 Factores Internos

- La falta de Comunicación y Organización entre las áreas de Normatividad y Proyectos es una de las variables que retrasan la Obtención de la información hacia el área de Supervisión.
- Que en cuanto llegue la información correspondiente a Supervisión sea designada a cada Residente de obra para que esté enterado de la situación inicial de cada obra.
- La falta de seguimiento de cada oficio enviada a las distintas áreas generan que se retrase el procedimiento administrativo de cada obra.

1.6.2 Factores Externos

- La falta de comunicación entre el Contratista y la Subdirección de Supervisión.
- La falta de pagos referentes a cada estimación ingresada generan que las contratistas suspendan de manera provisional los trabajos por falta de capital.
- La suspensión de los trabajos genera problemas sociales en el sitio de cada obra.

1.7 Método empleado

Aplicaremos el método deductivo para esta investigación en donde se analizará la problemática desde la creación del Proyecto, hasta el cierre administrativo de cada obra (entrega-recepción), por lo que intervienen el área de Planeación y Proyectos, Normatividad y Cuenta Pública y la misma Supervisión de Obra.

1.8 Técnica

Se aplicará la técnica de la entrevista para así obtener la problemática que existe en cada área para el seguimiento de cada obra o así mismo para la facilitación de documentos y oficios ingresados ya sea por la contratista o los mismos residentes de obra.

Así mismo se aplicara la técnica de la observación para analizar cada área tanto para detectar las consideraciones que existen, como la expedición de documentación hacia otras áreas correspondientes.

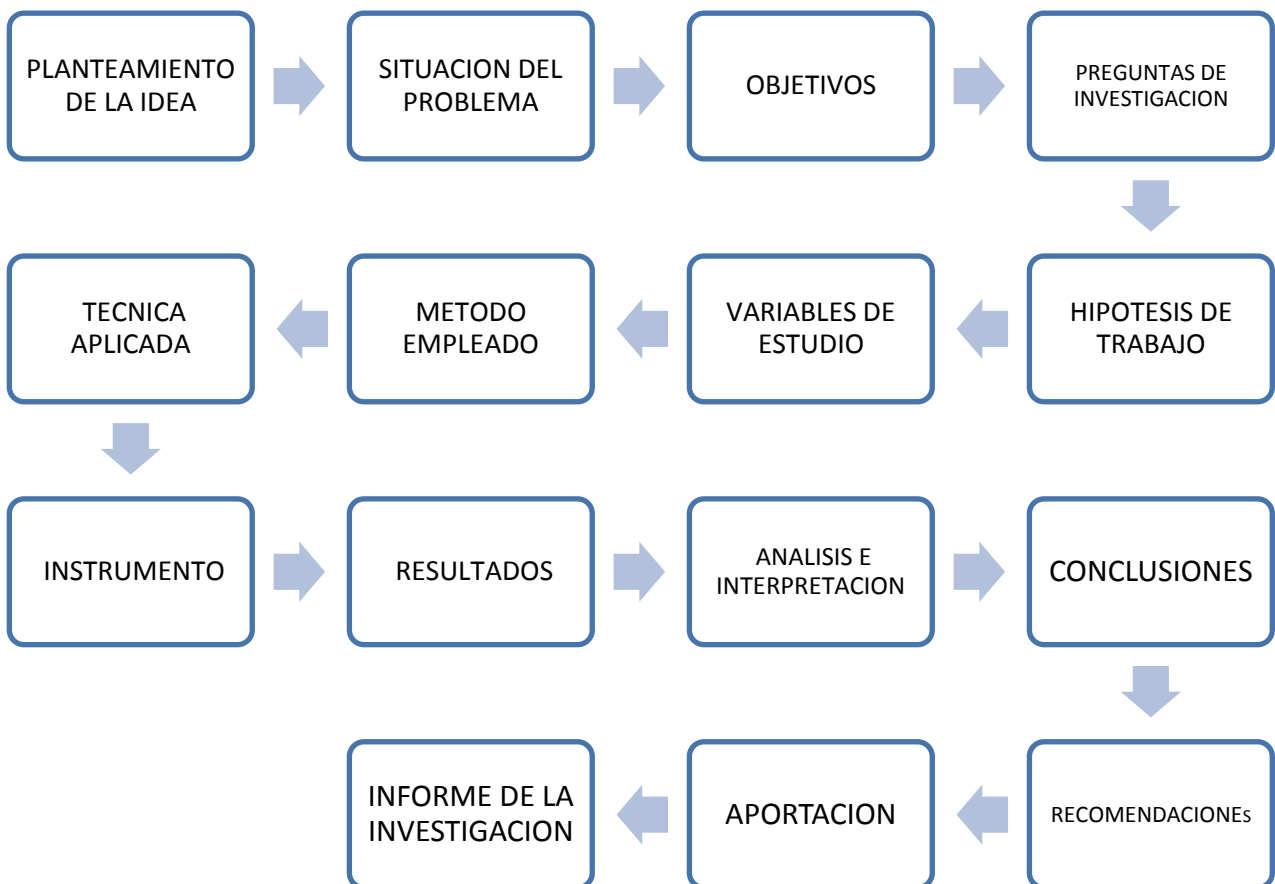
1.9 Instrumento

Se empleará un cuestionario para saber cuáles con los factores que intervienen en la supervisión y que conlleva a la obtención de información requerida.

1.10 Tipo de Investigación

La Investigación Analítica nos ayudara a analizar cada uno de los procedimientos del proceso que conlleva a la Supervisión de Obra para ver su interrelación entre las diferentes áreas y la información correspondiente.

1.11 Proceso de Investigación



CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1 Historia de los manuales

Podemos considerar que los primeros Manuales y Libros de texto fueron las tablillas de arcilla elaboradas por los sumerios hacia el 4500 a.C., que contenían todos los conocimientos de la época para el aprendizaje de un círculo social dominante.

Posteriormente, Juan Amos Comenio (1592-1670) quien consideraría que los libros de texto debían servir para posibilitar el acceso al conocimiento.

Más tarde Federico Guillermo Adolfo Diesterweg (1790-1866), quien destacaría la importancia de los libros de texto en la enseñanza.

2.2 Definición

Un manual es un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, políticas y procedimientos de una organización que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

2.3 Objetivo

El objetivo fundamental de los manuales es explicar en términos accesibles el porqué de las decisiones gubernamentales, ministeriales o departamentales y el cómo deben aplicar a la práctica.

Los manuales permiten alcanzar los siguientes Objetivos:

- Presentar una visión de conjunto de la entidad.
- Precisar las funciones encomendadas a cada unidad administrativa, para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.

- Coadyuvar la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal.
- Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo, evitando la repetición de instrucciones.
- Proporcionar información básica para la planeación e implementación de medidas de modernización administrativa.
- Facilitar el reclutamiento y selección de personal
- Servir de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, que facilite su incorporación a las distintas áreas, unidades, entre otros.

2.4 Características

Una de las características de un manual es que nos permite conocer el funcionamiento interno relacionado a descripción de tareas.

Auxilian a la inducción de un puesto, al adiestramiento, y a la capacitación de personal.

2.5 Clasificación de los manuales

Los manuales se pueden Clasificar por su contenido, por su función específica o por su área de aplicación.

- Por su Contenido, Manual de: Historia de la organización, políticas, procedimientos, contenido múltiple o de servicios al público.
- Por su Función Especifica, Manual de: ventas, producción finanzas, personal, otras funciones generales.
- Por su Área de Aplicación, Manuales: Macro administrativos, si se refieren al sector público si contiene información de una sola entidad.

2.6 Contenido

Los manuales deben contener:

- Identificación
- Introducción
- Base Legal
- Identificación de la organización
- Estructura procedimental
- Graficas
- Diagramas de flujo
- Representación simbólica
- Sistematización de las actividades
- Evita consulta de los colaboradores a los jefes.

CAPÍTULO 3. PROCESO ADMINISTRATIVO

Es el flujo continuo e interrelacionado de las actividades de planeación, organización, dirección y control, desarrolladas para lograr un objetivo común: aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales y de cualquier otro tipo, con los que cuenta la organización para hacerla efectiva, para sus stakeholders y la sociedad.



3.1 Origen

El paradigma del proceso administrativo y de las áreas funcionales fue desarrollado por Henri Fayol (1916). Aunque todavía se discute si la administración es una ciencia o, por el contrario, es arte, desde una perspectiva funcionalista se afirma que la función básica de la administración, como práctica, es la de seleccionar objetivos apropiados y dirigir a la organización hacia su logro.

3.2 Fases

En el proceso administrativo se plantean dos fases: mecánica y dinámica.

En la primera, fase mecánica, se busca establecer qué hacer y se prepara la estructura necesaria para hacerlo, comprende las actividades de planeación y organización.

La segunda, fase dinámica, se refiere a cómo se maneja ese organismo social que se ha estructurado y comprende las actividades de dirección y control.

3.3 Actividades que lo componen

El proceso administrativo consiste en cuatro etapas o funciones básicas: Planeación, Organización, Dirección y Control.

3.4 Planeación

Puede definirse como un proceso que todos los seres humanos hacemos para desarrollar nuestras actividades cotidianas.

Robbins y De Cenzo afirman que planificar abarca la definición de las metas de la organización, el establecimiento de una estrategia general para alcanzar esas metas y el desarrollo de una jerarquía minuciosa de los planes para integrar y coordinar las actividades. Establecer metas sirve para no perder de vista el trabajo que se hará y para que los miembros de la organización fijen su atención en las cosas más importantes.

En la actualidad la planeación es indispensable para lograr los objetivos planteados y es importante considerar los siguientes puntos:

- La planeación obliga a tener preparadas varias soluciones.
- Evita que las tareas se vuelvan rutina
- La dirección puede afrontar situaciones de incertidumbre
- Es importante precisar los objetivos principales y establecer prioridades.
- Enfocar la reducción de costos y mejorar la productividad
- Difundir el plan a toda la organización.
- Debe enfocarse a la solución de problemas mediatos.
- Aprovechar todos los recursos en la planeación.
- Debe verse como una herramienta de control.

Todas las organizaciones tiene la necesidad de trazar planes y proyectos para tener una mejor competitividad en el mercado.

Para el logro de todo esto es importante considerar todos los factores posibles que estén involucrados en cada una de las actividades, tales como, recursos humanos, recursos económicos, ambiente laboral, entorno ambiental y tecnología.

Cuando los factores ya se tienen analizados, comienzan a trazarse los planes en los cuales interviene la identificación de procesos y procedimientos, y la forma de cómo se llevaran a cabo estratégicamente.

3.4.1 Tipos de planeación.

- **Planeación Organizada:** Está enfocada a los acontecimientos y a las acciones personalizadas propias al individuo.
- **Planeación Estratégica:** Está orientada al logro de los objetivos de mediano y largo plazo.
- **Planeación Operativa:** Se da dentro de los lineamientos sugeridos dentro de la planeación estratégica y táctica. Es conducida y ejecutada por los jefes de menor rango jerárquico; trata de actividades programables.
- **Planeación Táctica:** La planeación táctica define con precisión lo que se pretende lograr dentro de una organización y basa su aplicación en dos partes fundamentales: Plan y Proceso.
- **Planeación Normativa:** Trata de someter a la voluntad humana el curso y la dirección de procesos sociales, por una serie de procedimientos que imprimen racionalidad a las actividades que se realizan para conseguir determinadas metas y objetivos.
- **Planeación Prospectiva:** Contiene elementos de la planeación estratégica y normativa y es conocida bajo el nombre de adaptiva, interactiva corporativa o transaccional.

3.5 Organización

La organización es un sistema que permite una utilización equilibrada de los recursos cuyo fin es establecer una relación entre el trabajo y el personal que lo debe ejecutar. Es un proceso en donde se determina qué es lo que debe hacerse para lograr una finalidad establecida o planeada, dividiendo y coordinando las actividades y suministrando los recursos.

Robbins explica que organizar es disponer el trabajo para conseguir las metas de la organización. Organizar incluye determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones.

3.5.1 Importancia de la Organización

- Es de carácter continuo (expresión, contracción, nuevos productos).
- Es un medio que establece la mejor manera de alcanzar los objetivos.
- Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con el mínimo de esfuerzo.
- Evita lentitud e ineficiencia.
- Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al determinar las funciones y responsabilidades.
- La estructura debe reflejar los objetivos y los planes de la empresa, la autoridad y su ambiente.

3.5.2 Tipos de Organización

- Organización Lineal
- Organización Funcional
- Organización Informal
- Organización Formal
- Organización de tipo lineal-staff

3.5.2.1 Organización Lineal

Posee principio esenciales (tiene una jerarquización de la autoridad en la cual los superiores son obedecidos por sus respectivos subalternos) muy definida por Fayol en su teoría clásica de la administración.

Tiene líneas formales de comunicación, únicamente se conecta con los órganos o cargos entre sí a través de las líneas presentes del organigrama excepto los situados en la cima del mismo.

3.5.2.2 Organización Funcional

Es el tipo de estructura organizacional, que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones para cada tarea.

3.5.2.3 Organización Informal

Es la organización que emerge espontánea y naturalmente entre las personas que ocupan posiciones en la organización formal y a partir de las relaciones que establecen entre sí como ocupantes de cargos.

Se forma a partir de las relaciones de amistad o de antagonismo o del surgimiento de grupos informales que no aparecen en el organigrama, o en cualquier otro documento formal.

La organización informal se constituye de interacciones y relaciones sociales entre las personas situadas en ciertas posiciones de la organización formal.

3.5.2.4 Organización Formal

Es la organización basada en una división del trabajo racional, con algún criterio establecido por aquellos que manejan el proceso de decisión. Es la organización planeada; la que está en el papel.

Es generalmente aprobada por la dirección y comunicada a todos a través de manuales de organización, de descripción de puestos, de organigramas, de reglas y procedimientos, etc.

En otros términos, es la organización formalmente oficializada.

3.5.2.5 Organización Lineal-Staff

Es el resultado de la combinación de la organización lineal y la funcional para tratar de aumentar las ventajas de esos dos tipos de organización y reducir sus desventajas formando la llamada organización jerárquica-consultiva.

Criterios Para Diferenciar Línea Y Staff

Generalmente todos los órganos de línea están orientados hacia el exterior de la organización donde se sitúan sus objetivos, mientras que los órganos de staff están orientados hacia dentro para asesorar a los demás órganos, sean de línea o de staff.

3.6 Dirección

La dirección es la función que trata, a través de la influencia interpersonal, de lograr que todos los involucrados en la organización contribuyan al logro de sus objetivos. Se ejerce a través de tres sub-funciones: el liderazgo, la motivación y la comunicación.

Finch, Freeman y Gilbert (p.13) dicen que la dirección es el proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea. La dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos.

3.6.1 Importancia de la Dirección

Pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización.

A través de ella se logran las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional.

La dirección eficientemente es determinante en la moral de los empleados y, consecuentemente, en la productividad.

Su calidad se refleja en el logro de los objetivos, la implementaron de métodos de organización, y en la eficacia de los sistemas de control.

A través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione.

3.6.2 Estilos de Dirección

Estilo Autocrático:

El jefe impone las normas y sus criterios, sin consultar con sus subordinados. Es el jefe quien diseña, planifica y asigna el trabajo. El grado de autoridad es muy elevado y suele generar ambientes de trabajo tensos.

Estilo Paternalista:

Establece una actitud protectora con los subordinados, interesándose por sus problemas.

No obstante, es el jefe el que toma las decisiones y ejerce la máxima autoridad.

Estilo Laissez faire:

El jefe no interviene en las decisiones, no motiva, no da instrucciones de trabajo, deja libertad de actuación a los empleados, los cuales realizan libremente su trabajo, tomando sus propias decisiones.

Este tipo de dirección conduce a un desconcierto generalizado, al no estar definidas las pautas de trabajo.

Estilo Democrático:

El directivo mantiene un equilibrio entre autoridad (dando orientaciones y marcando pautas) y la libertad de los empleados, que participan en la toma de decisiones.

Contribuye a crear un clima agradable de trabajo, aunque no siempre es eficiente.

Estilo Burocrático:

La organización establece una estructura jerárquica, con normas, pautas de actuación rígidas, de manera que todo se debe desarrollar conforme a las mismas.

Estilo Institucional:

El directivo se adapta a la situación de trabajo. Es un buen comunicador, tolerante, con confianza en sus colaboradores que procura fomentar la participación y sabe recompensar el trabajo realizado.

3.7 Control

El control es la función que efectúa la medición de los resultados obtenidos comparándolos con los esperados (planeados) con el fin de buscar la mejora continua.

Alegre, Berné y Galve sostienen que el control es la actividad de seguimiento encaminada a corregir las desviaciones que puedan darse respecto a los objetivos. El control se ejerce con referencia a los planes, mediante la comparación regular y sistemática de las previsiones y las consiguientes realizaciones y la valoración de las desviaciones habidas respecto de los objetivos. El control, pues, contrasta lo planeado y lo conseguido para desencadenar las acciones correctoras, que mantengan el sistema regulado, es decir, orientado a sus objetivos.

3.7.1 Objetivo del control

El objetivo de esta función administrativa es la de ver que todo se haga conforme fue planeado y organizado, según las órdenes dadas, para identificar los errores o desvíos con el fin de corregirlos y evitar su repetición.

3.7.2 Procesos den Control

A fin de identificar los errores o desvíos para así corregirlos y evitar su repetición, el Control tiene un proceso o fases a seguir:

1.- Establecimiento de estándares: establece los criterios de evaluación o comparación. Existen cuatro tipos de estándares:

- Estándares de cantidad: establece el volumen de producción, cantidad de existencias, materias primas, número de horas de trabajo.
- Estándares de calidad: establece la calidad del producto, sus especificaciones.

- Estándares de tiempo: es el tiempo estándar para producir un determinado producto, tiempo medio de elaboración de un producto.
- Estándares de costos: establece los costos de producción, administración, costos de ventas.

2.- Evaluación del desempeño: tiene como fin evaluar lo que se está haciendo.

3.- Comparación de desempeño con el estándar establecido: compara el desempeño de las funciones realizadas con el que fue establecido como estándar, para verificar si hay desvío o variación o algún error o falla con relación al desempeño esperado.

4.- Acción correctiva: busca corregir el desempeño para adecuarlo al estándar esperado.

3.7.3 Tipos de Control

Control Preliminar: Son los realizados antes que el proceso operacional comience. Esta incluye la creación de políticas, procedimiento y reglas diseñadas para asegurar que las actividades planeadas serán ejecutadas con propiedad.

Control Concurrente: Se aplican durante la fase operacional. Esta incluye dirección, vigilancia, sincronización de las actividades que acurran para que el plan sea llevado a cabo bajo las condiciones requeridas.

Control de Retroalimentación: Se enfoca sobre el uso de la información de los resultados anteriores para corregir posibles desviaciones.

CAPÍTULO 4. RECOMENDACIONES PARA LA ORGANIZACIÓN PÚBLICA

4.1 La Organización Pública.

Son todas aquellas organizaciones que pertenecen al Estado, sea este Nacional, Municipal o de cualquier otro ámbito administrativo- gubernamental, ya sea de una manera total o parcial.

Las organizaciones públicas se congregan en cualquier Estado en torno a un gran volumen de entes que gestionan servicios, definen políticas públicas, están bajo las órdenes de unas instancias políticas, pero que, ante todo, son organizaciones con aciertos, expectativas, problemas y dilemas de carácter organizativo. Por su naturaleza pública son unas organizaciones muy especiales y exigen un tratamiento específico y diferente al de las organizaciones privadas

Las organizaciones públicas son empresas establecidas por el gobierno para proporcionar servicios públicos. Son aquellos entes que incumben al Estado, poseen personalidad jurídica, patrimonio y sistema jurídico propio. Se implantan por razón de un decreto del Ejecutivo, para la actuación en actividades mercantiles, industriales y de servicio o cualquier otra actividad conforme a su denominación y forma jurídica.

4.1.1 Características

Conformación: Se integran por el conjunto de organismos que hacen parte del Estado y que configuran la Ramas del Poder Público, y podrían estar dirigidas o compuesta por o desde La Presidencia de la Republica, Ministerios, Superintendencias, Institutos Públicos, Gobernaciones, Alcaldías, entes Parroquiales, y cualquier otra dedicada a la prestación de servicios públicos.

Régimen Legal: Los actos de las Empresas Públicas se rigen por leyes de función pública. Todos sus actos son reglamentados por la Ley y están encaminados a la prestación de servicios de interés general para la sociedad.

Medición de Resultados: Los resultados de las Empresas públicas no se miden en términos de utilidades o ganancias que se reparten en beneficio de particulares si no por el grado de eficiencia del servicio que se le lleva a la comunidad: Educación, Salud, Seguridad, Comunicación, Transporte, Energía, entre otras.

Relación entre Inversión y resultados: En las empresas Públicas no existe una exacta relación entre inversión y utilidades. El costo de la inversión debe reportar cierto grado de satisfacción o bienestar de la sociedad o pueblo.

Mercado y precio: En la Empresa Pública no hay mercado con precios económicamente planificados que deban aumentarse o disminuirse según costos de operación. El objetivo es el buen servicio aun con altos costos si fuere necesario.

4.2 Gobierno Local – El Ayuntamiento

Un ayuntamiento, alcaldía o municipalidad es la organización que se encarga de la administración local en un pueblo o ciudad, compuesta por un alcalde y varios concejales para la administración de los intereses de un municipio

Suele estar encabezado por un alcalde, intendente, presidente de comuna o presidente municipal, que ostenta la presidencia de la administración local y del pleno municipal, y formado por los concejales, ediles o regidores que, reunidos en pleno, ejercen la potestad normativa a nivel local.

4.2.1 Funciones

Las funciones que generalmente hacen los Ayuntamientos son:

- Tratar de mantener la localidad o ciudad en buen estado en cuanto a limpieza.
- Poner y arreglar semáforos.
- Arreglo de calles y veredas.
- Iluminación de la misma.
- Creación de parques y lugares al aire libre.
- Vigilancia (cámaras de seguridad, policías).

4.2.2 Integrantes

Los integrantes más importantes que forman un Ayuntamiento, son:

- **Alcalde**
- **Síndico**
- **Regidores Miembros de la Corporación Municipal**

4.2.2.1 Funciones de los integrantes

El Presidente Municipal: Es el encargado de llevar a la práctica las decisiones tomadas por el ayuntamiento y el responsable del buen funcionamiento de la administración pública municipal. Sus principales funciones son: Cumplir y hacer cumplir la Constitución Política de la República, la Constitución Política del Estado, la Ley Orgánica Municipal, los reglamentos municipales y las resoluciones del ayuntamiento. Realizar a nombre del ayuntamiento, todos los actos necesarios para el desarrollo de los asuntos políticos y administrativos.

Informar anualmente a la población de la situación que guarda la administración municipal, detallando las actividades realizadas por las dependencias municipales y el manejo y destino de los fondos públicos. Nombrar y remover empleados y funcionarios cuya designación sea exclusiva del ayuntamiento. Llevar a cabo un control sobre la aplicación y el ejercicio de la ley de ingresos y del presupuesto de egresos. Vigilar la aplicación de los planes y programas estatales y municipales de desarrollo. Vigilar que la administración y prestación de los servicios públicos se lleve a cabo de la mejor manera y con apego a los reglamentos. Aprobar la solicitud de permisos para el uso y aprovechamiento de las áreas públicas.

Síndico Municipal: Vigilar el buen manejo de las finanzas públicas municipales. Mantener al corriente el inventario general de los bienes muebles e inmuebles propiedad del municipio. Revisar y firmar los estados de cuentas de la tesorería municipal y remitirlos a la Contaduría Mayor de Glosa del Congreso del Estado. Vigilar que se presente oportunamente la cuenta pública para su revisión por el Congreso Local, así como los informes contables y financieros mensuales. Procurar el cobro oportuno de los créditos, multas y rezagos a favor del municipio. Asistir regular y puntualmente a las sesiones de cabildo y actos oficiales. Practicar a falta o en auxilio del ministerio público, las primeras averiguaciones sobre los hechos que hayan alterado el orden público. Comparecer y suscribir los contratos y de más actos jurídicos que contengan obligaciones patrimoniales para el municipio.

Regidores: Asistir y proponer a las sesiones de cabildo las medidas que estimen más convenientes para atender los asuntos municipales. Asistir a los actos oficiales y atender las comisiones que por su cargo le sean conferidas. Presidir y desempeñar las comisiones que les encomiende el ayuntamiento informando a éste de su resultado.

Proponer al ayuntamiento los acuerdos que deban dictarse para el mejoramiento de los diversos ramos de la administración y los servicios públicos municipales. Vigilar el funcionamiento de las dependencias administrativas y la atención de los asuntos propios del área de su responsabilidad. Presentar su programa anual de trabajo e informar al ayuntamiento acerca del cumplimiento de sus tareas. Suplir al presidente municipal en sus faltas temporales, cuando sean menores de treinta días, de acuerdo al orden de preferencia que el presidente determine. Citar a sesiones extraordinarias del ayuntamiento si no lo hace el presidente municipal.

4.2.3 Organización del Ayuntamiento

El cabildo es la reunión de los integrantes del ayuntamiento para el ejercicio de sus responsabilidades. Para el mejor desempeño de su trabajo, el cabildo funciona a través de sesiones y comisiones.

4.2.3.1 Sesiones

Las sesiones son juntas que se realizan para discutir y solucionar los diversos asuntos del gobierno municipal, las sesiones pueden ser ordinarias o extraordinarias y públicas o privadas. Las sesiones ordinarias se celebran mensualmente para que los miembros del ayuntamiento informen sobre el avance en el cumplimiento de su trabajo, o de acuerdo a lo estipulado en la Ley Orgánica Municipal del estado. Las sesiones extraordinarias se realizan cuando lo solicita el presidente municipal o a petición de la mayoría de los regidores, para tratar algún asunto que requiera ser atendido con urgencia. Las sesiones públicas son las que se realizan, generalmente, en forma ordinaria y periódica. Las sesiones privadas se realizan cuando el asunto a tratar es de competencia exclusiva para el ayuntamiento. Las sesiones se deben llevar a cabo en el salón de cabildo. Cuando las sesiones se realicen en otros recintos como son cines, teatros o parques públicos, para la celebración de actos solemnes de carácter cívico, el ayuntamiento deberá hacer la declaración previa de recinto oficial.

Para que las sesiones de cabildo tengan validez se requieren que estén presentes puntualmente la mayoría de sus miembros y que la presida el presidente municipal, que tiene voto de calidad en caso de que exista empate. Los funcionarios municipales, por ejemplo el secretario y el tesorero, asisten a las sesiones de cabildo solamente para exponer los asuntos de competencia, sin tener derecho a voto. Comisiones Las comisiones tienen por objeto distribuir entre los regidores la vigilancia del buen funcionamiento de la administración municipal.

4.2.3.2 Comisiones

Las comisiones generalmente son las siguientes: - Hacienda Pública. - Gobernación y Reglamentos. - Seguridad Pública, Tránsito y Transportes. - Salud Pública y Asistencia Social. - Obras Públicas. - Instrucción Pública, Recreación y Espectáculos. - Comercios, Mercados y Rastro. - Bienes Municipales y Panteones. - Agua y Saneamiento. - Electrificación. En los municipios rurales las comisiones se integrarán de acuerdo a lo dispuesto en la Ley Orgánica Municipal. El ayuntamiento en sesión de cabildo asigna estas comisiones a cada uno de los regidores para que atiendan los problemas de la comunidad municipal y propongan e implanten las medidas más convenientes para solucionarlos. Los regidores comisionados deberán informar al presidente municipal acerca de los problemas encontrados y los asuntos que turnaron a las dependencias municipales para su trámite y solución correspondiente.

4.2.4 Estructura del Ayuntamiento

La Secretaría del Ayuntamiento

La Secretaría del Ayuntamiento es el órgano de la administración municipal encargado de: Atender y resolver los asuntos administrativos que le encomiende el ayuntamiento. El manejo y cuidado del archivo general. El registro y control de personal. Las adquisiciones de recursos materiales. El control de activos propiedad del municipio. El titular de esta dependencia es el secretario, que será nombrado por el ayuntamiento.

La Tesorería Municipal

La Tesorería Municipal es el órgano de la administración municipal que tiene bajo su cargo: La recaudación de los ingresos que corresponden al municipio conforme lo establece la Ley de Hacienda y la Ley de Ingresos Municipales. El manejo de los fondos y valores con estricto apego al presupuesto de egresos. Programar y coordinar las actividades relacionadas con la recaudación, contabilidad y gastos del ayuntamiento. Por la importancia que tiene para el municipio el manejo y destino de sus recursos, es necesario que la tesorería informe mensualmente al ayuntamiento de los movimientos de ingresos y egresos. Esta oficina debe estar a cargo de un tesorero municipal, designado por el ayuntamiento.

Comandancia de policía

La Comandancia de policía es el órgano de la administración municipal encargado de: Vigilar y conservar el orden y la tranquilidad pública. Servir y auxiliar a la comunidad. El titular de este órgano debe ser un comandante de policía que tendrá entre sus principales funciones las siguientes: Rendir diariamente, al presidente municipal, un informe de los acontecimientos en el municipio.

Llevar un registro de los infractores de los reglamentos municipales, las faltas administrativas y los hechos delictuosos. Detener a los infractores de los reglamentos municipales y a los que cometan delitos del orden común.

Oficina de Obras y Servicios Públicos

Es muy importante que en la estructura orgánica de la administración pública municipal se considere la creación de un órgano encargado específicamente de la construcción de obras y la administración de los siguientes servicios públicos:

- Agua potable
- Alumbrado publico
- Mercados
- Parques
- Panteones
- Rastros
- Jardines
- Calles

La Contraloría Municipal

La Contraloría Municipal es el órgano de la administración municipal encargado de: Establecer y operar el sistema de control y evaluación municipal. Fiscalizar el ejercicio de gasto público municipal. Aplicar las normas y criterios en materia de control, evaluación, auditorías e inspecciones. Vigilar el que los recursos federales y estatales asignados a los municipios se apliquen de acuerdo a las leyes y normas convenidas. Vigilar el cumplimiento de las obligaciones de proveedores y contratistas. Vigilar la eficiencia y la eficacia en la ejecución de las obras. Realizar auditorías y evaluaciones e informar al ayuntamiento.

Participar en la elaboración y actualización del inventario general de los bienes muebles e inmuebles propiedad del municipio. Verificar que los servidores públicos municipales cumplan con la obligación de presentar oportunamente su declaración patrimonial. Promover la participación de la ciudadanía en la supervisión y vigilancia de las acciones de gobierno. Establecer un mecanismo de atención a consultas, quejas o denuncias que presente la población. Cuando en el municipio no opere un órgano de control municipal, estas funciones pueden ser realizadas por el Síndico Municipal, o cualquier Regidor con el apoyo de los demás servidores públicos.

CAPÍTULO 5. SUPERVISIÓN DE OBRA PÚBLICA

5.1 Obra Pública

Se denomina obra pública a todos los trabajos de construcción, ya sean infraestructuras o edificación, promovidos por una administración pública (en oposición a la obra privada) teniendo como objetivo el beneficio de la comunidad.

5.1.1 Tipos de Contratación

Existen dos tipos de contratación de obra pública:

- **Licitación Pública:** Es el proceso por el cual empresas privadas se postulan para ser contratadas por la Administración Pública, su finalidad es proveer de un determinado servicio público.
- **Contratación Directa:** Es aquella modalidad de selección de contratistas donde se conserva la potestad de escoger libremente, sin la necesidad de realizar una convocatoria pública, a la persona natural o jurídica que ejecutará el objeto del contrato.

5.2 Supervisión de obra pública

Es una especialidad de la construcción enfocada a la vigilancia y control de las obras, que tiene como finalidad lograr que los proyectos se realicen de acuerdo a los diseños arquitectónicos y catálogos de conceptos con que fueron concebidos, acordes con la planeación y objetivos de las obras, cuidando que todas sus partes que la integren en cuanto a calidad de materiales y de mano de obra cumplan con las especificaciones señaladas.

5.3 El Residente de Obra

Es la persona encargada de vigilar que los trabajos contratados se realicen de manera adecuada para dar cumplimiento a cada contrato de obra contratado y así obtener obras de calidad en tiempo y costo.

5.4 El Supervisor de Obra

Es la persona auxiliar del residente que tiene la función de apoyarlo en la supervisión de la obra, observando y cuantificando los volúmenes ejecutados.

5.4.1 Tareas del Supervisor

- Verificar y validar el proyecto de la obra, aportando si fuera el caso, las modificaciones que considere oportunas, en acuerdo con el propietario de la obra y el(los) profesional(es) que efectuaron el Diseño.
- Verificar el cronograma de ejecución de la obra presentado por la empresa constructora.

- Controlar que la empresa constructora ejecute los trabajos en estricto cumplimiento de los diseños y especificaciones técnicas. En caso de existir discrepancias entre los diseños, especificaciones técnicas y reglamentación vigente, como primer paso deberá informar inmediatamente de la situación al propietario de la obra, para posteriormente coordinar con el(los) diseñador(es), entidades reguladoras de las normas, y otros respecto a las modificaciones en el diseño a realizar.
- Aprobar progresivamente el inicio los trabajos a ser desarrollados, controlando en todo momento la calidad de las mismas, y una vez concluidos, certificar, la calidad y las cantidades ejecutadas autorizando el pago de las mismas.
- Verificar el cumplimiento de la normativa vigente en el tema de seguridad para los trabajadores de las obras.
- Verificar el cumplimiento de la normativa laboral vigente.
- Verificar el cumplimiento de la normativa ambiental.

5.4.2 Autoridad del Supervisor

El supervisor está facultado para dirigir la obra y tomar las decisiones correspondientes a sus funciones que serán acatadas por la contratista y apoyadas por la Dirección de Obra Públicas.

5.5 Bitácora de Obra

Es el medio de comunicación que existe entre el supervisor y la contratista, el cual se utiliza para anotar cualquier situación que se presente durante el desarrollo de los trabajos de cada obra

5.6 Bitácora Electrónica de Obra Publica

El Sistema Bitácora Electrónica de Obra Pública para la Administración Pública Federal (BEOP) es una herramienta informática que reemplaza a la bitácora tradicional. Facilita el acceso a la información, apoya la transparencia, el control y seguimiento en la ejecución de la obra pública.

Este sistema permitirá al usuario final, agregar, compartir y obtener información oportuna, confiable y veraz; optimiza el uso de tecnología, sistemas informáticos y accesos remotos además de facilitar el control y aprovechamiento de la información.

Está creado por módulos de acuerdo al proceso de la información, tales como: bitácoras, notas, ayuda y catálogos.

5.7 Estimaciones

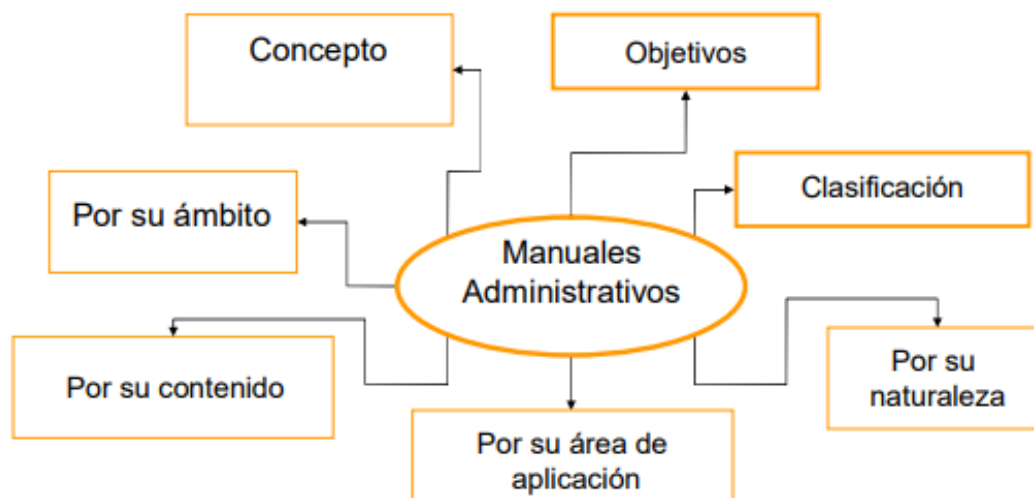
Son el documento que nos permite llevar el control financiero de una **obra** y en el cual se resumen los conceptos, cantidades de obra ejecutada y sus importes para un periodo de tiempo determinado, así mismo, es el documento que permite al contratista presentar su requerimiento de cobro al Contratante con objeto de contar con la revolvencia necesaria y no afectar el programa general de ejecución de la obra.

CAPÍTULO 6. MANUALES DE ADMINISTRACIÓN

6.1 Definición de Manuales Administrativos

Son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados.

Incluyen las normas legales, reglamentarias y administrativas que se han ido estableciendo en el transcurso del tiempo y su relación con las funciones procedimientos y la forma en la que la empresa se encuentra organizada.



6.2 Objetivos

El objetivo principal de un manual administrativo es simplificar la información de la empresa, el segundo objetivo es informar a los miembros de la organización sobre diferentes aspectos de la empresa, como son, su historia y su evolución, su estructura orgánica, objetivos políticas, sus procesos, entre otros.

6.3 Clasificación de los Manuales Administrativos

Los manuales se pueden clasificar de la siguiente manera:

- Por su Naturaleza
- Por su área de Aplicación
- Por su Contenido
- Por su Ámbito

6.3.1 Por su Naturaleza

Microadministrativos: Los cuales contienen información de una sola empresa o de un área de la empresa.

Macroadministrativos: Utilizados en los corporativos donde se incluye información de más de una empresa.

Mesoadministrativos: Incluyen información de una o más organizaciones de un solo sector.

6.3.2 Por su área de Aplicación.

Cuando las pequeñas o medianas empresas cuentan, por lo general, con una estructura organizacional pequeña, es decir, no tienen gran cantidad de niveles jerárquicos ni de áreas, y el número de puestos con los que cuenta son poco especializados

6.3.3 Por su Contenido

La magnitud de la empresa y la naturaleza y complejidad de sus funciones servirán para determinar la especialidad y cantidad de los manuales.

6.3.4 Por su Ámbito

Manuales Generales: Contiene información global de la empresa

Manuales Específicos: Contienen información detallada de toda la empresa.

6.4 Tipos de Manuales de Administrativos

Se presentan seis tipos de manuales de aplicación en las organizaciones:

- Manual de Organización
- Manual de Políticas
- Manual de Procedimientos y Normas
- Manual del Especialista
- Manual del Empleado
- Manual de Propósito Múltiple

6.4.1 Manual de Organización

El Manual de Organización es un documento normativo que contiene, de forma ordenada y sistemática, información sobre el marco jurídico-administrativo, atribuciones, antecedentes históricos, misión, visión, objetivos, organización y funciones de una dependencia o entidad. De este modo se constituye en un instrumento de apoyo para describir las relaciones orgánicas que se presentan entre los diferentes unidades de la estructura organizacional, Este manual define concretamente las funciones encomendadas a cada una de las unidades administrativas que integran la institución, asimismo, explica de forma integral y condensada, todos aquellos aspectos de observancia general en la institución, cuyo fin es lograr que todos sus integrantes logren conocer, familiarizarse e identificarse con la misma.

6.4.1.1 Clasificación

Los Manuales de Organización por el alcance de su información se pueden clasificar en:

Manual General de Organización: refleja la estructura orgánica de la organización en su totalidad.

Manual Específico de Organización: comprende las funciones y responsabilidades de una unidad administrativa en especial, de acuerdo a la división administrativa que se posea en la Organización.

6.4.2 Manual de Políticas

El Manual de Políticas es el contiene escritas en él las políticas establecidas por una institución, en este documento se indican la forma de proceder y los límites dentro de los cuales deben enmarcarse las actividades tendientes a alcanzar los resultados Institucionales. Toda política debe estar orientada hacia el objetivo primario o razón de ser de la institución. Este Manual puede incluir las políticas generales de la institución, así como de las unidades administrativas de la misma. Un manual de políticas es fundamental para asegurar la uniformidad de acción de una institución.

6.4.2.1 Clasificación

Los Manuales de Políticas por el alcance de su información se clasifican en:

Manuales Generales de Políticas: abarcan a toda la Institución, incluye como elemento primario todas aquellas disposiciones generales, las cuales las establece cada unidad administrativa a efectos de sus propias responsabilidades y autoridad funcional.

Manuales específicos de Políticas: se ocupan de una función operacional o una unidad administrativa en particular.

6.4.3 Manual de Procedimientos

El Manual de Procedimientos es un documento que describe en forma lógica, sistemática y detallada las actividades de una institución o unidad organizativa de acuerdo con sus atribuciones y tomando en cuenta lo necesario para la ejecución eficiente de las mismas, generalmente señalan quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse estas actividades. Este tipo de Manual se orienta a especificar detalles de la ejecución de actividades organizacionales, con el fin de unificar criterios a lo interno de la institución sobre la manera correcta en que deben ser realizadas.

Al recuperar la información de la forma más adecuada de desempeñar las tareas se logra asegurar su calidad, así como agilizar la circulación de la información para que esta llegue oportunamente a las unidades organizativas que la requieran.

Los manuales de procedimientos contienen un conjunto de definiciones operacionales, señalando la secuencia lógica de las acciones o pasos a seguir para la consecución de bienes o servicios determinados. Además, contienen ilustraciones a base de formularios, fluxogramas y diagramas, cuyo objetivo es recurrir a la representación gráfica de la secuencia de actividades para hacerla más fácilmente comprensible.

En el manual de procedimientos se especifica:

- Quién debe hacer una actividad;
- Qué debe hacerse en esa actividad;
- Cómo debe hacerse la actividad;
- Dónde debe hacerse; y
- Cuándo debe hacerse la actividad.

6.4.4 Manual para Especialistas

Contiene normas o indicaciones referidas exclusivamente a determinado tipo de actividades u oficios. Se busca con este manual orientar y uniformar la actuación de los empleados que cumplen iguales funciones.

6.4.5 Manual del Empleado

Contiene aquella información que resulta de interés para los empleados que se incorporan a una empresa sobre temas que hacen a su relación con la misma, y que se les entrega en el momento de la incorporación. Dichos temas se refieren a objetivos de la empresa, actividades que desarrolla, planes de incentiación y programación de carrera de empleados, derechos y obligaciones, entre otros.

6.4.6 Manual de Propósitos Múltiples

Reemplaza total o parcialmente a los mencionados anteriormente, en aquellos casos en los que la dimensión de la empresa o el volumen de actividades no justifique su confección y mantenimiento.

CAPÍTULO 7. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

7.1 Definición de Manual de Procedimientos

Es un instrumento de información en el que se consignan en forma metódica, las operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una o varias entidades.

Los manuales de procedimientos contienen información sobre el conjunto de operaciones o de etapas que en forma cronológica se establecen para llevar a cabo un determinado tipo de trabajo.

Así también permite conocer el funcionamiento interno de las dependencias en lo que se refiere a la descripción de tareas.

Este tipo de Manual se orienta a especificar detalles de la ejecución de actividades organizacionales, con el fin de unificar criterios a lo interno de la institución sobre la manera correcta en que deben ser realizadas.

7.2 Objetivos

Determinar las actividades que se deben realizar dentro de la Dirección de Obras Públicas para la consecución de los Objetivos para los cuales fue creada y a su vez detectar cuales se requieren implementar, modificar o desechar tomando como base de análisis las actividades de los puestos creados para la consecución de dicho objetivo.

Definir si es que no existe la estructura organizacional de la Dirección de Obras Públicas de acuerdo a los puestos existentes y/o en su caso validar la importancia estructural del puesto para definir de manera eficiente la reestructura organizacional pertinente a fin de mejorar la productividad y reducir cargas financieras para la Dirección.

Validar de acuerdo a las actividades realizadas por el personal si el puesto justifica su existencia dentro de la estructura organizacional, si está correctamente definido en cuanto a cargas de trabajo (número de plazas), especialización y responsabilidad.

Mejorar la productividad de la Empresa mediante el análisis de la forma en que se realizan las operaciones (tareas o autorizaciones), tiempos y movimientos, necesidades de capacitación o desarrollo de habilidades, buscando en todo momento efficientar o modificar las actividades del puesto para la consecución de mejorar la productividad.

7.3 Características

Una de las características del manual de procedimientos es que nos permite conocer el funcionamiento interno relacionado a descripción de tareas, ubicación, requerimientos, y a los puestos responsables de su ejecución.

Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y a la capacitación del personal, ya que describen de forma detallada, la capacitación del puesto.

Auxilian en el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.

7.4 Ventajas del Manual de Procedimientos

- Auxilian en el adiestramiento y capacitación del personal.
- Auxilian en la inducción al puesto
- Describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Facilitan la interacción de las distintas áreas de la empresa.
- Indican las interrelaciones con otras áreas de trabajo.
- Permiten que el personal operativo conozca los diversos pasos que se siguen para el desarrollo de las actividades de rutina.

- Permiten una adecuada coordinación de actividades a través de un flujo eficiente de la información.
- Proporcionan la descripción de cada una de sus funciones al personal.
- Proporcionan una visión integral de la empresa al personal.
- Se establecen como referencia documental para precisar las fallas, omisiones y desempeños de los empleados involucrados en un determinado procedimiento.
- Son guías del trabajo a ejecutar.

7.5 Elaboración

Para elaborar un manual de procedimientos hay que seguir los siguientes pasos:

- Definir el Contenido:
 - Introducción
 - Objetivos
 - Áreas de Aplicación
 - Responsables
 - Políticas
 - Descripción de las operaciones
 - Diagramas de Flujo
 - Terminología
- Recopilación de la Información
- Estudio Preliminar de las áreas
- Elaboración de inventario de procedimientos
- Integración de la información
- Análisis de la información
- Graficar los procedimientos
- Revisión de objetivos, ámbito de acción, políticas y áreas responsables.
- Implantación y recomendaciones para la simplificación de los procedimientos.

7.6 Recomendaciones Generales de la Presentación.

La presentación es muy importante, por lo cual hay que considerar:

- Logotipo
- Nombre de la dependencia
- Lugar y fecha de elaboración
- Responsables de la revisión y autorización
- Índice con la relación de capítulos que forman el manual
- Caratula, portada, índice general, introducción, parte sustancial del manual, diagramas y anexos.

7.7 Revisión, Aprobación, Distribución e Implementación

Una vez concluido el documento tiene que ser revisado para verificar que la información esté completa, que sea veraz y no tenga contradicciones.

El responsable de cada área de la empresa debe aprobar el contenido para su impresión, difusión y distribución con los ejecutivos y empleados que deben tenerlo. Para implantar el manual se requiere capacitar al personal encargado de realizar las actividades.

7.8 Actualización

Es necesario mantener los manuales permanentemente actualizados. Mediante revisiones periódicas, a fin de tenerlos apegados a la realidad de la operación.

CAPÍTULO 8. PROPUESTA (ELABORACIÓN DEL MANUAL)

El presente Manual establece los objetivos, políticas, procedimientos y diagramas de flujo para las áreas y servidores públicos involucrados. En el proceso para la contratación, ejecución y seguimiento de las obras públicas y los servicios relacionados, y que sea una guía que oriente sus funciones con eficiencia para el correcto desarrollo de sus actividades.

El contenido de este manual se modificará periódicamente conforme las circunstancias de la operación lo demanden y los cambios en los programas institucionales o en la normatividad que lo rige lo hagan necesario.

8.1 Objetivo General

Regular las actividades que en materia de obra pública y servicios relacionados se desarrollan en el Organismo, con la descripción clara de las acciones encaminadas al desarrollo eficiente de las funciones y al cabal cumplimiento de la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas, su Reglamento, de la normatividad vigente en la materia y de los programas institucionales.

8.2 Alcance

El presente manual es de observancia general y obligatoria para las áreas y servidores públicos involucrados en el proceso de las obras públicas y los servicios relacionados con las mismas dentro de la Dirección General de Infraestructura y Edificación de Huixquilucan.

8.3 Fundamento Legal

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, D.O.F. 05-02-1917, sus últimas reformas
- Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas. D.O.F. 04-01-2000, sus últimas reformas y su Reglamento D.O.F. 20-08-2001 sus últimas reformas
- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. D.O.F. 29-12-1976, sus últimas reformas
- Ley Federal de las Entidades Paraestatales. D.O.F. 30-11-2000, sus últimas reformas y su Reglamento D.O.F. 26-01-1990, sus últimas reformas
- Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. D.O.F. 30-03-2006 y su Reglamento D.O.F. 28-06-2006
 - Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos. D.O.F. 13-03-2002, sus últimas reformas
 - Ley Federal de Competencia Económica D.O.F. 24-12-1992, sus últimas reformas y su Reglamento D.O.F. 04-03-1998 sus últimas reformas
 - Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental D.O.F. 11-06-2002 sus últimas reformas y su Reglamento D.O.F. 11-06-2003
 - Ley Federal de Procedimiento Administrativo D.O.F. 04-08-1994, sus últimas reformas
 - Ley Federal de Instituciones de Fianzas D.O.F. 29-12-1950, sus últimas reformas
 - Ley de Caminos Puentes y Autotransporte Federal D.O.F. 22-12-1993, sus últimas reformas
 - Ley de Planeación D.O.F. 05-01-1983, sus últimas reformas
 - Ley General de Bienes Nacionales D.O.F. 20-05-2004, sus últimas reformas
 - Código Civil Federal D.O.F. 26-05-1928, sus últimas reformas
 - Código Federal de Procedimientos Civiles D.O.F. 24-02-1943, sus últimas reformas
 - Código Fiscal de la Federación D.O.F. 31-12-1981, sus últimas reformas

- Decreto del Ejecutivo Federal publicado en el Diario Oficial de la Federación el 29 de junio de 1963, y reestructurada su organización y funcionamiento por Decreto Presidencial publicado el 2 de agosto de 1985, modificado el 24 de noviembre de 1993 y el 14 de septiembre de 1995.
- Reglamento para el Aprovechamiento del Derecho de Vía de las Carreteras Federales y Zonas Aledañas
- Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal correspondiente.
- Estatuto Orgánico de Caminos y Puentes Federales de Ingresos y Servicios Conexos. D.O.F. 13-12-2006 sus últimas reformas
- Lineamientos emitidos por la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo a través de los oficios-circulares publicados en el Diario Oficial de la Federación.

8.4 Procedimiento para Supervisión de Obra

1. Es responsabilidad del Residente de Obra el cotejar físicamente que todos y cada uno de los recursos asignados por la supervisora a los trabajos de la obra, correspondan con la propuesta técnica.
2. Es responsabilidad del Residente de Obra Asentar en la Bitácora la Nota de Apertura, cuidando de registrar todos los datos que establece el Artículo 96 del Reglamento de la Ley de Obra Pública, así como en la Bitácora Electrónica en donde se encuentre implantada.
3. El Residente de Obra verificará la disponibilidad permanente de los recursos asignados para el desarrollo de los trabajos y aplicar las deducciones o sanciones cuando así corresponda.

4. Es responsabilidad del Residente de Obra Informar a la empresa Supervisora sobre los formatos establecidos por LA Dirección General De Infraestructura y Edificación para los reportes de supervisión del servicio particular de que se trate; así como evaluar la aceptación de las propuestas de formatos diferentes, solo si estos contienen al menos la misma información que se consigna en los formatos de DGIE, incluyendo las firmas de elaboración, aprobación y revisión establecidas. De lo anterior se deberá dejar constancia mediante Nota de Bitácora.

5. El Residente de Obra entregará a la Supervisora el Proyecto de Obra y dejara constancia de esto mediante Nota de Bitácora.

6. El Residente de Obra verificará que el representante técnico y responsable de la supervisora sean los profesionistas considerados en su propuesta, las sustituciones sólo serán aceptadas si se incrementa el nivel técnico y académico, especialidad y experiencia similares con respecto a la obra, mismos que se someterán a su aprobación con anterioridad al inicio de los trabajos.

7. El Organismo podrá realizar evaluaciones periódicas o aleatorias respecto del desempeño de la supervisora contratada, siempre con base a los resultados obtenidos por la misma comparativamente con los compromisos contractuales convenidos entre las partes e informara al residente de obra a fin de que se tomen las medidas que correspondan.

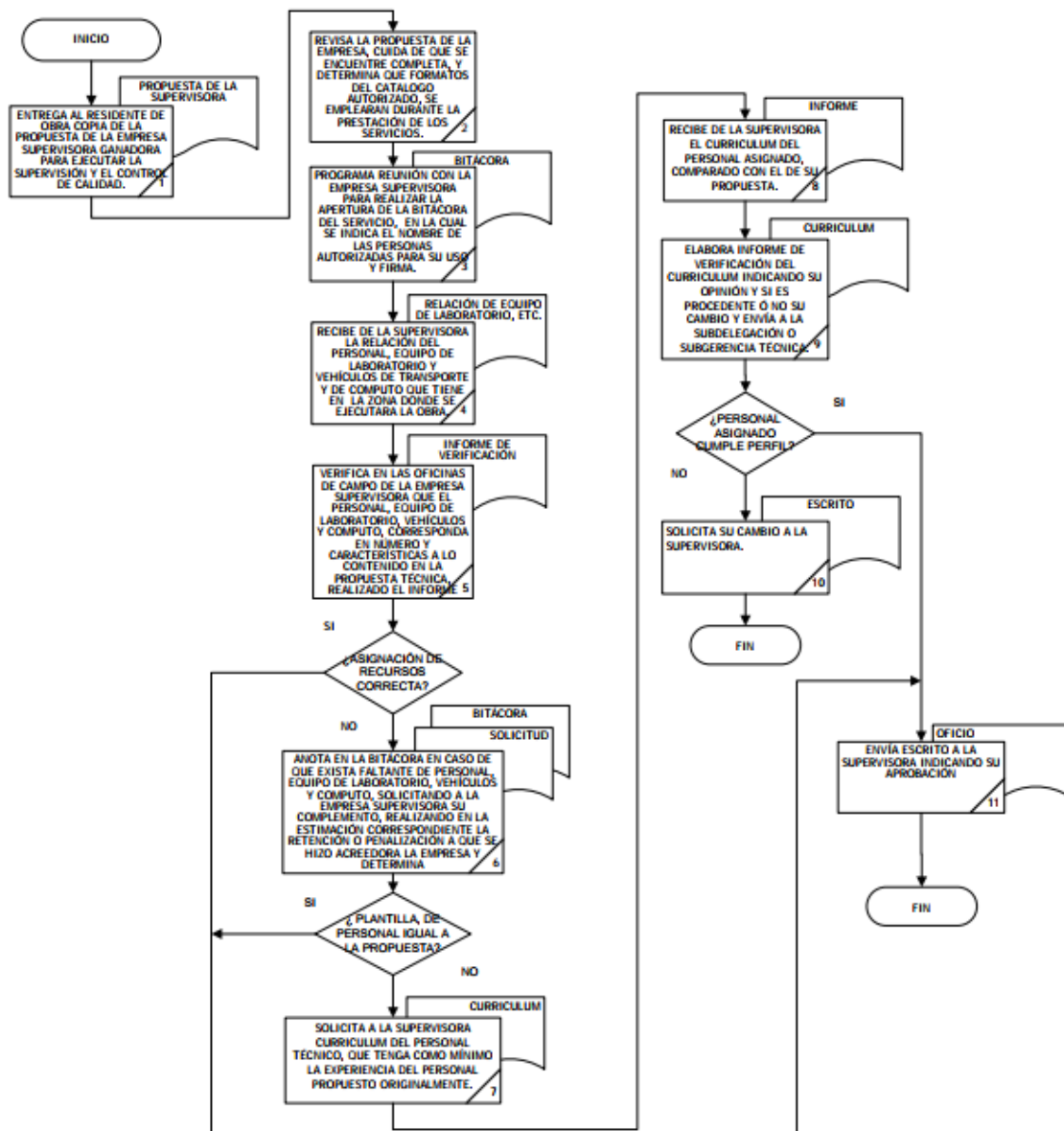
8. El Organismo podrá realizar evaluaciones parciales o totales respecto del desempeño de la supervisora, a petición de las dependencias globalizadoras, a través de las gerencias operativas facultadas para ello.

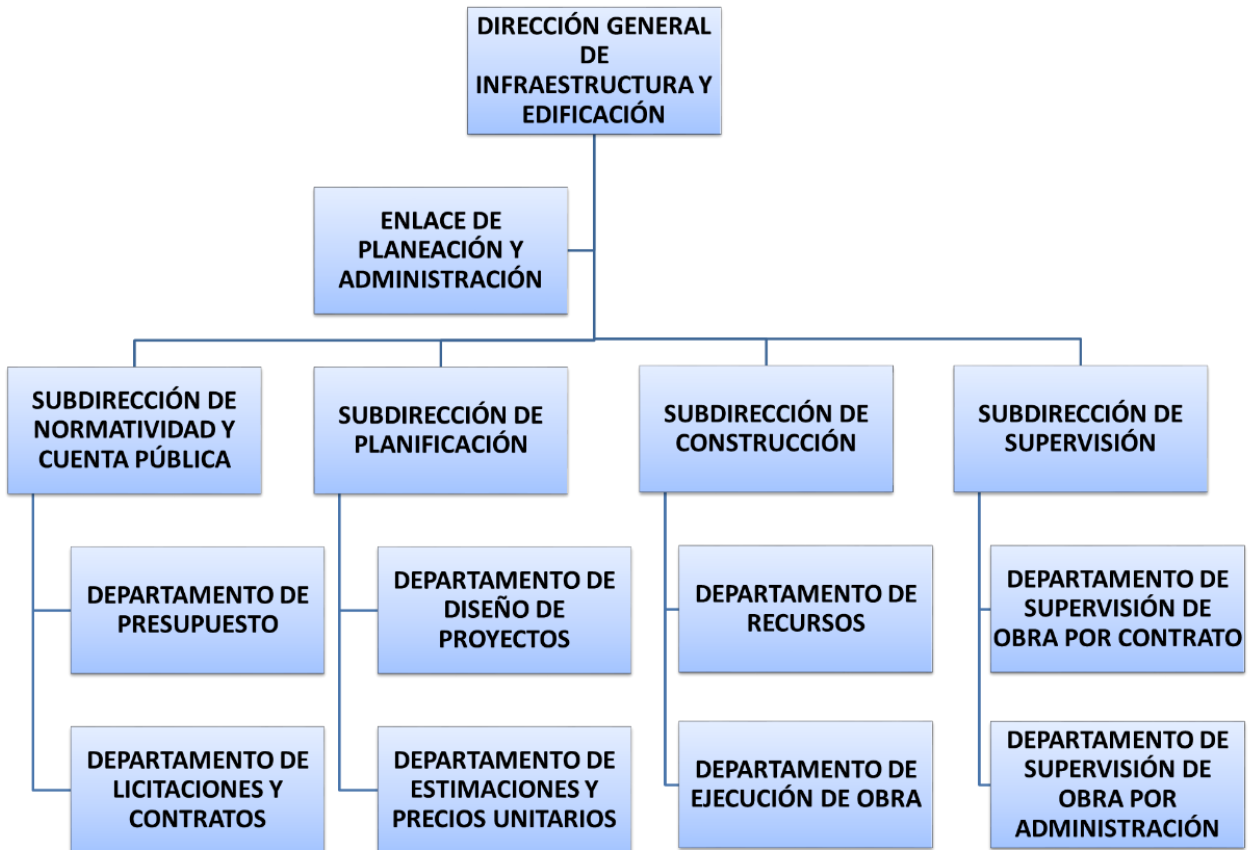
9. El Residente de Obra determinara de acuerdo con el catálogo de formatos autorizados, aquellos que se emplearan durante la prestación de los servicios.

10. El Residente de Obra puede autorizar el uso de formatos diferentes a los incluidos en el catálogo autorizado, cuando la supervisión cuente con formatos que sean generados automáticamente por herramientas informáticas (software), y estos contengan la misma información que los formatos autorizados.

11. Los formatos que no se encuentren dentro del catálogo de formatos autorizado y que se requieran sean autorizados, previamente deberán contar con el Vo.Bo. De la Gerencia Operativa correspondiente.

8.5 Organigrama





CONCLUSIONES

En conclusión, se menciona que la implementación de este manual de procedimientos dentro de la Dirección General de Infraestructura y Edificación mejorará la coordinación entre las diferentes subdirecciones para el buen manejo de la información y así mismo mejorar el proceso de supervisión; así también cada persona destinada a un puesto sabrá con exactitud cada función que le corresponde ejecutar.

Las actividades a realizarse estarán especificadas en forma clara y precisa.

Este manual nos permitirá utilizar al 100% los recursos y personal adscrito a la Dirección General de Infraestructura y Edificación para así obtener obras con calidad en tiempo y costo real.

BIBLIOGRAFIA

- José Yuni, Claudio Urbano: *Técnicas para investigar*, 2DA Edición
- Hernández Sampieri, Roberto. (2006) “Formulación de hipótesis” en Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill, pp.73-101.
- Enrique Benjamín Franklin Fincowsky: “Manuales Administrativos: Guía para su elaboración”, México, FCA-UNAM.
- Rodríguez Valencia Joaquín, “Como elaborar y usar los manuales administrativos”, Editorial Ecafsa.
- www.capufe.gob.mx/normateca/normas (Normas para la elaboración de un manual de procedimientos)
- www.sct.gob.mx/normatecaNew (Normas para la elaboración de manual)
- www.gestiopolis.com/manuales-administrativos (manuales administrativos)
- www.huixquilucan.gob.mx (conformación de cabildo y direcciones)
- www.wikipedia.com