



Universidad de Sotavento A.C.



ESTUDIOS INCORPORADOS A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

**“PROPUESTA DE UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN
ARCHITECH, S.A DE C.V.”**

TESIS PROFESIONAL

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTA:

HANA GUTIÉRREZ HERNÁNDEZ

ASESOR DE TESIS:

LIC. JUAN CARLOS PRIEGO SUBERVIELLE

Villahermosa, Tabasco, 2010



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS.

A DIOS.

Por darme la vida y la fuerza para seguir adelante
Y por guiarme en el transcurso de mi carrera.

A MIS PADRES.

De no haber sido por el apoyo de ustedes,
Su estímulo y su inquebrantable confianza
En mí, jamás habría llegado a la cima, por eso,
con gratitud permanente, emoción y respeto
Hoy les digo: ¡Padres he cumplido!,
Inicio el camino y de hoy en adelante
La responsabilidad Es mía. Por ello a Dios
Y A ustedes ¡Gracias!

CONTENIDO

1.1	Definición.....	6
1.2	El manual como medio de comunicación.....	6
1.3	Objetivos de los manuales.....	6
1.4	Posibilidades y limitaciones de los manuales administrativos.....	7
1.5	Los manuales administrativos en las organizaciones pequeñas y medianas	8
1.6	Características de los manuales administrativos.....	8
1.7	Ventajas y desventajas de los manuales administrativos.....	9
1.8	Clasificación de los manuales administrativos.....	10
1.9	Planeación y elaboración de los manuales administrativos.....	14
1.10	El proceso de elaboración.....	16
1.11	El proceso de actualización.....	20

CAPITULO II. MANUAL DE ORGANIZACIÓN

2.1	Antecedentes.....	24
2.2	Definición.....	24
2.3	Objetivos del manual de organización.....	25
2.4	Importancia del manual de organización.....	26
2.5	Tipos de manuales de organización.....	26
2.6	Pasos en la elaboración del manual de organización.....	26
2.7	Contenido del manual de organización.....	29
2.8	Técnicas administrativas que se aplican en la elaboración del manual de organización	37

CAPITULO III. SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA ARCHITECH, S.A DE C.V.

3.1.1	Antecedentes.....	42
3.1.2	Misión.....	43
3.1.3	Visión.....	43
3.1.4	Valores.....	43
3.1.5	Marco legal.....	44
3.1.6	Localización.....	47
3.1.7.	Macro localización.....	47
3.1.8.	Micro localización.....	48
3.1.9	Organigrama.....	49
3.2.	Situación de la empresa.....	50
3.2.1.	Planteamiento del problema.....	50
3.2.2.	Justificación.....	50
3.2.3.	Objetivos.....	51
3.2.4.	Objetivos específicos.....	51
3.2.5.	Hipótesis.....	52
3.2.6.	Técnicas de investigación.....	52
3.2.7.	Determinación de la muestra o universo.....	52
3.2.8.	Diseño de la técnica de investigación.....	53
3.2.9.	Captura y análisis de la información.....	53
3.2.10	Diagnostico general.....	69

CAPITULO IV. PROPUESTA DE UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN A ARCHITECH, S.A DE C.V.

4.1.	Objetivo.....	71
4.2.	Beneficios.....	71

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFIA

GLOSARIO DE TERMINOS

ANEXOS

CAPITULO I
MANUALES ADMINISTRATIVOS

1.1 DEFINICIÓN

“manual es un libro en el cual contiene información sencilla y concreta acerca de una empresa la cual puede ser histórica, de organización, procedimientos o políticas, y que tiene el fin de informar clara y rápidamente a las personas que lo consulten”¹

Por estas razones, el manual administrativo debe definirse como aquel documento que contiene información acerca de la organización y que esta puede ser histórica, de organización, política y/o procedimientos.

1.2 EL MANUAL COMO MEDIO DE COMUNICACIÓN

Los manuales administrativos son el principal instrumento de comunicación en toda la empresa, esta representa las decisiones de la administración, conocimientos a los objetivos, política, procedimiento, funciones, normas, etc., con la que la empresa cuenta.

Los manuales como medio de comunicación ayudan al personal a determinar las actividades de la empresa y les indica cómo llevar a cabo las actividades que van a realizar, de qué manera lo van hacer, para que tengan un buen desempeño laboral, es decir, el manual como medio de comunicación es un instructivo que permite resolver las malas interpretaciones y que muestra cada uno de los empleados como encaja su puesto en el total de la organización y la manera en que puede contribuir al logro de los objetivos de la empresa como a las buenas relaciones con los demás empleados. Esta herramienta facilita el entrenamiento del nuevo personal a la empresa ya que proporciona información que necesitan en forma sistemática

1.3 OBJETIVOS DE LOS MANUALES.

Los manuales administrativos permiten cumplir con ciertos objetivos para el mejor funcionamiento de estos, entre los objetivos más importantes para la empresa es instruir al personal acerca de las funciones, políticas, normas, procedimientos que cuenta esta, así también proporciona información sobre planeación e implantación de reformas administrativas.

¹ Mercado H. Salvador, Admón. y calidad, México 1998, pag.56

“los manuales administrativos sirven para explicar las normas más generales de un lenguaje que puedan comprender los empleados de todos los niveles; facilitar el adiestramiento y orientación del personal; coadyuvar a normalizar controles de los tramites de procedimientos y uniformar las actividades.

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

Los manuales administrativos permiten alcanzar los siguientes objetivos:

- Proporcionar información básico para la planeación e implantación de medidas de modernización administrativa
- Servir de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso que facilite su incorporación a las distintas unidades
- Ser instrumento útil para la orientación e información al público.”²

Es necesario que los manuales administrativos, cumplan con los objetivos señalados, ya que estos permitirán, que la organización se encuentre en mejores condiciones laborales, además le servirá, para cumplir sus metas principales y así poder evitar problemas dentro de la misma organización.

1.4 POSIBILIDADES Y LIMITACIONES DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS.

La importancia de los manuales radica en la serie de posibilidades que ofrecen, sin embargo esta cuenta con ciertas limitaciones.

Posibilidades:

- Son una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.
- Ayudan a institucionalizar y a establecer los objetivos, las políticas, los procedimientos, las funciones, normas etc.
- Evitan discusiones y malos entendidos de las operaciones
- Aseguran la continuidad y coherencia de los procedimientos y normas a través del tiempo.
- Incrementar la coordinación en la realización del trabajo
- Permiten delegar en forma efectiva, ya que al existir instrucciones escritas, el seguimiento del supervisor se puede circunscribir al control por excepción.

² Quiroga Leos, Gustavo. Org. Y métodos en la Admón. publica, Trillas, 2edic. México 1996, p.164

Limitaciones

- Si se elaboran en forma deficiente se producen serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
- El costo de producirlos y actualizarlos puede ser alto
- Si no se les actualiza periódicamente pierden efectividad.
- Se limitan a los aspectos formales de la organización y dejan de lado los informales que también son muy importantes
- Si se sintetizan demasiado pierden su utilidad; pero abundan en detalles pueden volverse complicados”.³

Estas limitaciones que suelen pasar durante la elaboración del manual nos llevarían, a que dicho documento sea defectuoso y que no cumpla con el objetivo principal para el cual es elaborado, es por eso, que se deben realizar los manuales en base al objetivo que se desea cumplir.

1.5 LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS EN LAS ORGANIZACIONES PEQUEÑAS Y MEDIANAS.

La mayoría de los organismos (públicos y privados) no consideran necesario establecer por escrito la coordinación y sucesión de las operaciones del trabajo en la empresa. Por tal motivo en las empresas pequeñas se dan un sinnúmero de problemas tales como los robos, fraudes, negligencia de personal, etc., ya que estos no aplican los principios de la administración y que no existe un manual en donde establezcan los objetivos, procedimientos, políticas con los que cuenta la empresa y que son necesarios para el crecimiento de esta misma. También no tienen diseñada una estructura organizacional, que les permita desarrollar las funciones de manera eficientes.

1.6 CARACTERÍSTICAS DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS.

Los manuales administrativos se caracterizan por las siguientes razones, con el fin de que sean bien elaborados. Las características que deben tener son:

1. “el texto debe ser claro y conciso
2. Su presentación debe ser atractiva
3. Hojas sustituibles

³ Óp. Cit. Rodríguez Valencia p.58

4. El nombre del responsable de la elaboración
5. Los nombres de las personas que colaboran
6. Se deben verificar los datos con los superiores inmediatos
7. El proyecto del manual incluirá, índice, fuentes de investigación que se vean a utilizar y tipo de papelería
8. El costo de elaboración del manual y el número de ejemplares que se van a imprimir
9. El proyecto del manual debe someterse a probación
10. Relación del manual
11. Vigilancia de la impresión de los manuales.
12. Entrega del manual, hacer un directorio de las personas y puestos a los que se va a entregar el manual
13. Revisión periódica del manual”⁴

Es necesario que los manuales administrativos, tengan presente estas características, ya que servirán para el manual se encuentre bien estructurado, si faltara alguno el manual estaría incompleto o se encontraría todo mal redactado.

1.7 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS.

Entre las ventajas y desventajas que deben tener los manuales se encuentran las siguientes.

- Logra y mantiene un sólido plan de organización
- Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- Facilita el estudio de los problemas de organización
- Sistematiza la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización
- Sirve como una guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal clave
- organización
- Evita conflictos jurisdicciones y la yuxtaposición de funciones
- Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.

⁴ Óp. Cit. Mercado H. Salvador p.57

- La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada quien
- Conserva un rico fondo de experiencia administrativa de los funcionarios más antiguos
- Sirve como una guía en el adiestramiento de novatos.

Desventajas:

- Muchas compañías consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos los integrantes
- Algunas consideran que es demasiado caro, limitativo y laborioso preparar un manual y conservarlo al día.
- Existe el temor de que se pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez”.⁵

Como todo documento los manuales también tiene sus ventajas y desventajas que le permitan su pleno desarrollo, y que nos ponen de manifiesto a lo que los manuales están sujetos y a las condiciones que se presentaran ante un inconveniente con el manual.

1.8 CLASIFICACIÓN DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS.

Los manuales se pueden clasificar de diferentes formas las más comunes son por su contenido y por su función específica, pero también se pueden clasificar por su ámbito de aplicación, es por eso que clasificamos a los manuales administrativos de la siguiente manera.

Por su contenido:

1. Historia
2. Organización
3. Políticas
4. Procedimientos
5. Contenido múltiple

Por su específica:

1. Producción

⁵ C. Cit. Gómez Ceja Guillermo P.379

2. Compras
3. Ventas
4. Finanzas
5. Contabilidad
6. Crédito y cobranzas
7. Personal
8. Adiestramiento o instructivo.

Por su ámbito de aplicación:

1. Macro administrativo
2. Micro administrativo
3. Generales
4. Específicos

Por su contenido

Manual de historia: su principal objetivo es proporcionar información de la empresa desde su inicio hasta la actualidad, es decir, proporciona información histórica de los organismos, sus logros, su crecimiento, administración, y su posición actual, además este manual sirve para crear una buena imagen de la empresa e identificación a los trabajadores con la misma.

Manual de organización: este manual expone con detalle la descripción de los objetivos, funciones, procedimiento, políticas, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos en una estructura organizacional.

Manual de políticas: este manual describe detalladamente por escrito las políticas de una empresa, es decir, contiene normas de acción básicas con la cual se controlan las acciones de los directivos y de los empleados con el funcionamiento general de la empresa, además describe los lineamientos a seguir en la toma de decisiones.

Manual de procedimientos: describe en forma analítica los sistemas y procedimientos administrativos que un trabajador debe seguir para el logro de su trabajo, es decir, es una guía en la cual se explica al trabajador como hacer las cosas, además sirve de orientación al nuevo personal de la empresa.

Manual de contenido múltiple: es aquel en el cual se combinan dos o mas categorías de manuales y que son interrelacionadas en la práctica administrativa (manual de bienvenida y manual de procedimientos).

Por su función específica

Manual de producción: este manual es de gran utilidad para coordinar el proceso de fabricación, la inspección, la ingeniería industrial y el control de producción.

Manual de compras: su objetivo principal es definir las actividades que se relacionan con las compras.

Manual de ventas: señala los aspectos esenciales del trabajo de ventas con el fin de dar al personal de ventas un marco de referencia para tomar decisiones.

Manual de finanzas: este manual determina las responsabilidades financieras en todos los niveles de la administración, contiene instrucciones específicas al personal de la empresa que tenga a su cargo al manejo de dinero, la protección de bienes y suministros de información financiera.

Manual de contabilidad: en este manual se señalan los principios y técnicas de contabilidad que debe conocer todo personal relacionada con esta actividad además este manual puede contener aspectos tales como la estructura orgánica d los departamentos. Descripción del sistema contable, manejo de registros contables, entre otros.

Manual de créditos y cobranzas: determina por escrito los procedimientos y las normas de esta actividad además contiene aspectos importantes como las operaciones de crédito y cobranzas, el control de las operaciones de crédito entre otros.

Manual de personal: este manual puede contener aspectos como: reclutamiento y selección de personal, administración de personal, políticas de personal, prestaciones, capacitación, etc., su principal objetivo es comunicar las actividades y políticas de la dirección superior al personal, estos manuales pueden elaborarse para tres clases de usuarios:

1. Para el personal en genera
2. Para los supervisores
3. Para el personal del departamento o unidad de personal.

Manual de adiestramiento o instructivo: este tipo de manual, es más detallado que el manual de procedimientos, su principal objetivo es explicar las labores, los procesos y las rutinas de un puesto en particular, además este manual incluye técnicas

programadas de aprendizaje o cuestionarios de autoevaluación para que la persona que lo utilicen compruebe su nivel de comprensión.

Por su ámbito de aplicación

Macro administrativos: este equipo de manual se refiere al sector público manual de organización del gobierno federal.

Micro administrativos: contiene información de una sola entidad, un ejemplo de este manual es el manual de organización de la secretaria de educación pública.

Manual general de organización: su objetivo principal es describir a la organización formal y definir su estructura organizacional ya que este manual es producto de la planeación organizacional y se enfoca a todo organismo.

Manual general de procedimientos: el objetivo de este manual es establecer los procedimientos de todas las unidades orgánicas de una organización para uniformar la toma de operar.

Manual general de políticas: este manual proporciona políticas generales para toda la empresa y un marco dentro del cual el personal actúa de acuerdo a condiciones generales.

Manual específico de reclutamiento y selección: establece instrucciones respecto al reclutamiento y selección del personal en una organización y solo abarca una parte de un área específica.

Manual específico de auditoría interna: este tipo de manual se encarga de agrupar los lineamientos e instrucciones aplicables a un área de auditoría interna.

Manual específico de políticas de personal: este manual señala las políticas que existen en la empresa, así también guía y orienta a las cuestiones del personal respecto a la contratación, permiso, prestaciones, promociones etc.

Manual específico de procedimientos de tesorería: este tipo de manual establece procedimientos que se deben seguir en el área de tesorería a fin de capitalizar todas las oportunidades que se generen en la organización.

Los manuales administrativos se elaboran de acuerdo a la necesidad que se desea satisfacer para el mejor funcionamiento de la empresa, como se puede ver existen tres clasificaciones de los manuales y la forma en la que se pueden elaborar estos, así también definen el objetivo que persiguen para su realización y para lograr el mejor desempeño de los trabajadores en una organización.

1.9 PLANEACIÓN Y ELABORACIÓN DE LOS MANUALES.

Los manuales deben ser planeados detalladamente para que justifique el tiempo y el dinero invertido para su elaboración, ya que su objetivo principal para el cual están elaborados dichos manuales, es satisfacer las necesidades de los usuarios que necesitan del manual para la realización de sus funciones así como también satisfacer las necesidades de la organización.

Para la elaboración de los manuales administrativos servirán de guía las siguientes indicaciones generales que harán que su elaboración simplifique el trabajo.

Responsable de la elaboración de los manuales

Los responsables para elaborar los manuales administrativos deben ser el departamento de organización y métodos, el departamento de sistemas y procedimientos, el de servicios administrativos, el planeación y organización etc.; siempre y cuando existe una unidad administrativa, en caso en que la empresa por motivos presupuestales no cuenten con una unidad orgánica que realice este tipo de trabajo, se deberá contratar los servicios profesionales de un despacho de consultores externos que sean los encargados para realizar este trabajo técnico.

Planeación de la elaboración de los manuales.

La planeación identifica por anticipado que medios y que procedimientos son necesarios para alcanzar un determinado objetivo, además, planear determina con cierta facilidad lo que se deberá hacer en el futuro, quien, donde, cómo y cuándo, deberá hacerse.

Si no existe una buena planeación para la elaboración de los manuales el trabajo se hace de manera irracional y en consecuencia produce una serie de problemas, tales como, se pierda la información, los trabajadores laboran horas extras, se dupliquen los trabajos, etc. Por eso es necesario programar la planeación antes de elaborar los manuales.

“s. diamond, propone ciertas condiciones para una planeación adecuada de cómo preparar manuales administrativos.

- a) Disponga del tiempo suficiente para la planeación, si no planea cuidadosamente el trabajo es probable que se enfrente a muchos problemas que hacen perder el tiempo.

- b) Haga que otras personas revisen sus planes. La revisión no solo debe incluir a su supervisor, cuya aprobación puede ser obligatoria, sino también las personas que participen en la elaboración de manuales.
- c) Confirme por escrito todas las estimaciones de tiempo, dinero y personal, mucha gente hace estimaciones verbales de momento y posteriormente se olvida de ellas.
- d) Planee desde ahora las actualizaciones. El mejor manual necesitara revisiones y actualizaciones dentro de los seis meses siguientes a su implantación.

Anticiparse a los problemas. Reparar en los problemas antes que se presenten da como resultado un gran beneficio.”

Es necesario llevar a cabo estas condiciones para que la planeación de los manuales administrativos, llegue a ser adecuada a la empresa, ya que podrá cumplir con los objetivos primordiales de esta misma y realizar el trabajo de la mejor manera.

Programación del plan

Para la formulación del programa de trabajo es necesario contar con las estimaciones de tiempo, ya que en este caso se recolectara la información necesaria y se requiera de la redacción y la elaboración de graficas, la revisión, impresión, etc., que tienen que ver para realizar el manual.

Existen dos técnicas de programación que suelen aplicarse para la elaboración de los manuales administrativos, estas son las graficas de PERT (técnicas de evaluación y revisión de programa) y el programa CPM (método del camino crítico) ya que estas graficas por separado realizan un buen trabajo pero si se combinan son eficaces para la realización del mismo.

Otra técnica de programación que es de gran utilidad y que permite de planear la elaboración de los manuales es la grafica de Gantt o la grafica de barras. Ya que este divide el proceso de elaboración de los manuales en número determinado de actividades.

Presupuesto

He aquí donde se incluirá todos los gastos que se tuvieron en la elaboración del manual, y se formulara un presupuesto en el cual estarán incluido los costos que se tendrán para realizar el manual y que dichos costos dependerán del sistema presupuestal del organismo, pero si la empresa cuenta con un departamento que se en cargue de elaborar manuales administrativos, los costos se absorberán.

El principal problema para elaborar el manual haya o no un sistema presupuestal, es que si se está realizando por primera la elaboración de este, se debe incluir todos los costos pertinentes, tales, como; papel, captura, impresión, encuadernación, etc., así también como los costos extraordinarios, es decir, el auxiliar de analista, supervisor, dibujante, etc., además deberán incluirse los costos de las actividades realizadas. Si no se realiza un presupuesto se tendrían gastos innecesarios.

1.10 EL PROCESO DE ELABORACIÓN.

No existen modelos para la elaboración de los manuales administrativos, pero en esta sección se proporcionan las directrices necesarias para la elaboración de estos.

Recopilación de la información.

Cuando el proceso de planeación ha concluido, el siguiente paso es recopilar la información y organizarla ya que esta es la que va a ir incluida en la elaboración del manual y que constara de la siguiente parte para que pueda realizarse la elaboración.

“comunicaciones: es necesario formular una serie de oficios que se dirigirán a las funcionarios de las unidades administrativas las que se pedirá su apoyo y cooperación para la elaboración de los manuales.

Métodos para recolectar información: la información que se requiere se obtendrá por lo común siguiente uno o varios de estos métodos; investigación documental, observación, cuestionarios y entrevistas.

Investigación documental: consiste en recolectar y hacer un primer examen de la información escrita y grafica que exista sobre el objeto de estudio de que se trate, la investigación requiere utilizar fuentes (archivos, personas) y medios (documentos, leyes, circulares, instructivos, reportes, etc.,).

Observación: esta técnica consiste en observar a las personas para saber cómo realizan actividades específicas y anotar todas acciones en la secuencia correcta, su objetivo es complementar, confrontar y verificar los datos obtenidos en la investigación del documento.

Cuestionario: esta técnica de reunión de datos tiene por objeto describir hechos y opiniones, reunir datos objetivos y cuantitativos. La preparación de formularios en los cuales se debe registrar la información que se necesita recolectar debe hacerse con

especial atención, ya que del diseño de estos depende en gran parte la facilidad para reunir y procesar la información específica de un gran número de personas.

Entrevistas: entre las técnicas o métodos de recopilación de información la más importante por su contenido y aplicación es la entrevista, esta es un instrumento que permite descubrir aspectos ocultos que forman parte de todo trabajo administrativo y ayuda a verificar diferentes y observaciones tanto internas como externas, mediante la viva narración de las personas.”⁶

Estas técnicas son las más usuales para recolectar toda la información que necesita de la empresa y poder llevar a cabo la elaboración del manual, ya que estas, permitirán consultar los archivos, circulares, etc., que servirán como principal instrumento de información en la realización de los manuales administrativos.

Procesamiento de la información

Se deben de reunir todos los datos obtenidos en el proceso de recopilación de información para que sean organizados mediante un esquema de trabajo, el cual se conoce con el nombre de proyecto del manual.

Para que este proyecto se lleve a cabo, se debe realizar como primer paso un análisis y depuración de la información que debe incluirse en el manual.

En el periodo de elaboración del manual pueden presentarse dificultades en el momento de determinar las funciones y las actividades en forma escrita y oficial, es por eso que la persona encargada de la elaboración del manual debe hacer uso de su sensibilidad, buen trato y adecuadas relaciones humanas, para que el personal pueda colaborar con el mismo y no tenga problemas con algún trabajador de la empresa y logre aceptación de los formatos a utilizar para la realización del manual y con ello logre también que dichos manuales cumplan con la función para la cual fueron diseñados.

Redacción

En este paso se debe de definir los objetivos y la materia de lo que va a tratar el manual; es decir, cual va hacer su actividad principal y para qué función se va a elaborar (de políticas, de procedimientos, de organización etc.)

La persona encargada de elaborar los manuales utilizara un lenguaje claro, sencillo, preciso y comprensible para las personas que vayan a leer el documento.

⁶ Óp. Cit. Rodríguez Valencia P.70

Para garantizar que los manuales estén bien redactados y que cumplen con el propósito que persiguen es necesario que un especialista en corrección de estilo revise la versión final de los manuales y se pueda corregir a tiempo los errores que en esta aparezcan también se debe programar el tiempo en que se dedicara al proceso de redacción.

Elaboración de graficas

ciertas técnicas visuales ayudan a que el manual sea mejor entendido, se conoce que la mayoría de los manuales está integrado principalmente por textos escrito; pero pueden contener técnicas visuales tales como; los organigramas, diagramas de flujo, cuadrados de distribución de actividades, distribución de espacio, formas, etc. Es necesario que para la elaboración del manual se utilicen las técnicas, más sencillas y conocidas en el medio, de manera que el resultado sea fácil y claro de comprender

Formato y composición.

Formato: es necesario determinar el formato que se va a utilizar para presentar el manual ya que cuando se tiene la información compilada y organizada, se debe precisar su elaboración ya que esta permitirá con facilidad la lectura, consulta, estudio y conservación del manual elaborado, se debe poner empeño en su apariencia ya que es muy importante su presentación.

El formato es una forma de facilitar la revisión y la actualización de los manuales administrativos, también es recomendable para dicha revisión utilice los formatos de hojas intercambiables.

Composición: el manual debe de estar compuesto para su elaboración de las siguientes características; numeración de páginas, encabezado, espacio, márgenes, etc. Que ayudaran aquel manual sea fácil de leer y facilita la relación de este mismo y sobre todo tenga una buena presentación que animara a la persona a leer el manual. Además de que la composición es la manera en que se distribuye el texto sobre la pagina, es decir, como deben de ir los párrafos, que debe contener el manual y que no es necesario que contenga, como las sangrías ya que estas no deben de ser muy amplias, entre otros aspectos, que hacen que el manual no sea entendido, es por este motivo que es necesario una adecuada composición que facilita la lectura de las personas para que comprendan el manual.

Revisión y aprobación

Revisión: es de gran utilidad planear una adecuada revisión, y con la ayuda de esta, poder evitar o minimizar los problemas en la elaboración del manual, es necesario reunirse anticipadamente con los analistas y revisar el material del manual, ya que es una de las maneras más sencillas de reducir los problemas, además de que dicha reunión se debe de determinar la responsabilidad que tienen el coordinador y el analista para la elaboración de dicho documento.

El encargado de coordinar la fase de la revisión, debe considerar los siguientes aspectos que le ayudaran que el manual no tenga muchos problemas y que será más fácil su realización, dichos aspectos que son importantes para esta fase son los siguientes.

- Revisar el material de manera justa y objetiva para que no existan errores en su redacción.
- Se debe proporcionar críticas específicas y constructivas del formato del manual.
- Indicar lo que está bien dentro del manual y lo que necesita o que le hace falta, así también realizar correcciones
- Revisar con detalle el manual y hacer todos los cambios sugeridos desde el principio de su elaboración
- Revisar rápidamente el documento y devolver el material en el periodo acordado, para una rápida corrección y que se termine lo más pronto posible.
- Evitar hacer cambios en el manual solo por gustos personales

Por último el manual se debe someter a una revisión final que verifique que la información que contenga sea suficiente y real, que no vayan a ver contradicciones, pero sobre todo, que no dé lugar a que ocurra traslape entre las diferentes aéreas de autoridad y responsabilidad.

Aprobación: después de que el manual ha sido revisado, deberá de aprobarse por las autoridades correspondientes, después que este ha sido aprobado se comenzara a reproducirse y a distribuirse por todas las áreas y los altos mandos de la organización.

Distribución y control.

Distribución: el manual se puede distribuir a las diferentes áreas de una organización, una vez que haya sido revisado aprobado e impreso.

Se deben realizar una serie de platicas sobre el uso al personal encargado de realizar las funciones, actividades y/u operaciones indicadas en el manual, ya que él será quien lo utilice y lo maneje, es por tal motivo que se le debe de decir cómo usar el manual para que satisfaga su desempeño laboral.

Control de los manuales: la unidad orgánica (organización y métodos, sistemas y procedimientos, etc.) es la encargada de que el manual se entregue solamente a las personas que lo necesitaran, ya que esta se encargara de elaborar una selección y registro de los funcionarios y unidades administrativas que deben contar con ejemplares de los manuales, para que estos estén actualizados con la información que cuenta la empresa.

Es recomendable avisar al encargado que tenga en su poder un manual, que lo cuide y que no lo maltrate. Así también de devolver el manual cuando estos se retiren de la empresa. Si los manuales desaparecen se tendrá que entregar otros ejemplares a los nuevos empleados y esto ocasionaría una pérdida económica a la empresa.

1.11 EL PROCESO DE ACTUALIZACIÓN.

Los manuales administrativos deben estar sujetos a actualizaciones, ya que la empresa suele hacer algunos cambios o modificaciones para el mejor aprovechamiento de esta misma y de los recursos con los que cuenta, y los cuales nos permitan resolver los problemas administrativos que se presenten, además de mejorar los resultados de las operaciones que se realizaron.

Los cambios o modificaciones que se hagan a las funciones del manual se darán a conocer por medio de un memorando y este se incluirá en el manual lo más pronto posible para que se vuelva a redactar el manual o se le agregue como suplemento.

Actualización no planeada : el obstáculo más importante para actualizar el manual es lograr que se apruebe su revisión, por tal razón la mayoría de las empresas actualizan sus manuales conforme sea necesario para establecer nuevas políticas, cambiar modificar o crear nuevos procedimientos dentro de la empresa, y crear nuevos puestos, así como redactar dichas funciones a los nuevos puestos creados, entre otras cosas, que son cambios que deben de tener manuales, no importa si estos cambios son pequeños, grandes, lo importante es que se encuentren incluidos en el manual correspondiente.

Actualización planeada: hoy en día las empresas ya tienen actualizados sus manuales administrativos, ya que los manuales, deben de revisarse por lo menos una

vez al año, pero es más seguro revisarlo cada dos veces al año, es decir, en un periodo de seis meses, ya que pueden suceder cambios rápidamente.

Es importante que la actualización de los manuales administrativos sea planeada, ya que ayudara a que su elaboración sea más rápida y flexible, y por tanto, los manuales deben de revisarse máximo dos veces al año, para ir corrigiendo los cambios o modificaciones que la empresa haya realizado en ese periodo de tiempo.

Planeación de la actualización

La planeación no termina con la publicación del manual administrativo si no que sigue hasta la revisión y la actualización.

Para revisar y actualizar los manuales deben considerarse ciertas recomendaciones que a continuación se presentan.

- La unidad administrativa deberá establecer programas de revisión y actualización de lo que contienen los manuales para que estos se encuentren apegados a la realidad de la empresa.
- Cualquier unidad orgánica que necesite hacer cambios, o modificaciones al manual debe presentar una propuesta a la unidad administrativa, la cual se encargara de verificar que dicha propuesta no contradiga las políticas generales del organismo y que determine posibles efectos en otras unidades de tal forma que se mantengan el estilo y la presentación del manual administrativo.
- Es necesario registrar todos los cambios realizados en cada tipo de manual, por muy pequeños que estos cambios sean ya que cualquier confusión que exista, el manual será obsoleto, también deberá explicarse las razones que justifican los cambios realizados.

Ejecución de la planeación

Cuando ya se tiene la autorización para hacerles cambios al manual deberán seguirse los siguientes pasos:

- Se deberá redactar en forma diferente, las funciones, políticas o procedimientos, también si la empresa está de acuerdo de utilizar hojas de colores y distintas formas de impresión podrá hacerlo para notar el cambio realizado al manual original con el fin de que este nuevo manual resalte los nuevos cambios y se diferencia del otro.
- Las disposiciones nuevas que se realicen a este manual deberán llevar una indicación en la que se aclare que estas disposiciones sustituyen a las anteriores

disposiciones, las últimas instrucciones pierden todo el valor y deberán ser destruidas en el momento en que entro en vigor la nueva disposición.

- Antes de que el manual entre en vigencia, será recomendable que la nueva función, política o procedimiento se inserte en el manual con una anticipación necesaria, para que el usuario la conozca y sobre todo para que vaya tomando conocimiento del cambio que se ha realizado al manual.

Control de la actualización

El control central es aquel en el cual autoriza y revisa la inserción de los cambios que se han realizado a los manuales administrativos, ya que este se encargara de aprobarlos, con el fin de que no existan confusiones y malas interpretaciones, en el contenido del manual.

CAPITULO II
MANUAL DE ORGANIZACIÓN

2.1 ANTECEDENTES

Los manuales de organización son un documento detallado de la empresa y constituye el ordenamiento metódico de las reglas que deben seguirse para la realización de la rutina administrativa en cada persona.

Actualmente se pone especial interés en el uso de los manuales con respecto a su factibilidad, sencillez y flexibilidad. La actividad de la elaboración de los manuales se considera como el tener informado al personal clave de los cambios en las actitudes de la dirección, más bien que de trazar al mismo tiempo el organigrama y asignar las políticas y procedimientos en forma de documentos permanentes.

“los manuales de organización son elementos básicos de referencia y de auxilio en la empresa para obtener el control deseado de los esfuerzos del personal. Por medio de estos se pueden proporcionar al personal sus deberes y responsabilidades los reglamentos de trabajo, políticas y objetivos de la empresa en una forma sencilla, directa y autorizada.”⁷

El manual de organización contiene los aspectos principales con relación a la estructura y los puestos de la institución, es decir, responde a la pregunta ¿Qué debe hacerse? Y ¿Quién debe hacerlo?

Este documento suele abarcar a toda la institución en general o a cualquiera de sus dependencias, como son direcciones, gerencias departamentos o secciones.

Pueden existir manuales generales de organización que se refieren a la totalidad de la organización y manuales de organización específicos o departamentales que se refieren a una unidad orgánica particular o a una función específica

2.2 DEFINICIÓN

El manual de organización es un documento oficial en el cual se describen la estructura de funciones y departamentos de una organización, así como las tareas específicas y la autoridad asignada a cada miembro de dicha organización.

⁷ Óp. Cit. Gómez Ceja p.378.

El manual de organización sirve como un registro de informe o instrucciones que son de gran interés para orientar los esfuerzos humanos de una organización, ya que es aquel donde se tiene la tarea de organizar, delegar, y supervisar.

“duhalt krauss: define al manual de organización como aquel que expone con detalle la estructura de la organización y señala los puestos y la relación existente entre ellos. Explica la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad, las funciones y actividades de los órganos de la empresa.

Un manual de organización contiene información detallada referente a directorio, antecedentes, legislación, atribuciones, estructuras y funciones de las unidades orgánicas, así como la descripción de puestos.”⁸

“los manuales de organización son elementos básicos de referencia y de auxilio en las empresas para obtener el control deseado de los esfuerzos del personal. Por medio de estos manuales pueden promocionarse al personal sus deberes y responsabilidades, los reglamentos de trabajo, políticas y objetivos de la empresa, en una forma sencilla, directa y autorizada.

C.L. Littlefield: declara al respeto. Los manuales (de organización) se usan donde se desea una descripción detallada de las relaciones de organización. Se elaboran ordinariamente con base en los cuadros de organización, los cuales se acompañan de las descripciones de los diferentes puestos inscritos en el cuadro.

Comúnmente se hace la división de los encabezados de estos manuales en atención a la función general, a las obligaciones y autoridad y al conjunto de relaciones con los demás”

2.3 OBJETIVOS DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN.

“los objetivos que contienen un manual de organización son los siguientes:

- a) Presentar una visión de conjunto de la organización
- b) Precisar las funciones encomendadas a cada unidad orgánica para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- c) Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo
- d) Evitar la repetición de instrucciones para ahorrar tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo

⁸ Óp. Cit. Quiroga, Leos P.P. 161-163.

- e) Facilitar el reclutamiento y selección de personal
- f) Orientar al personal de nuevo ingreso para facilitar su incorporación a las distintas unidades orgánicas
- g) Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales”⁹

2.4 IMPORTANCIA DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN.

La utilidad de este manual es organizar, delegar supervisar y motivar a la gente, ya que esta es la tarea principal que un administrador debe de hacer en una organización.

“Esto hace evidente que existe una secuencia de acciones a seguir y nos indica que:

- a) Antes de delegar los puestos de trabajo es necesario organizar los recursos con que cuenta la empresa
- b) La delegación que induce el establecimiento de normas de actuación debe preceder al acto de supervisión
- c) Los jefes deben delegar y vitalizar las normas de actuación y reconocer y recompensar la ejecución del trabajo para motivarlos”.¹⁰

Un manual de organización es importante en una empresa, porque le permite tener establecidas las actividades y las funciones que cada trabajador debe desempeñar en sus labores, además ayuda a la organización, para que esta se encuentre en una forma ordenada y estructurada.

2.5 TIPOS DE MANUALES DE ORGANIZACIÓN

Pueden existir diversos tipos de manuales de organización, y se pueden clasificar de acuerdo a varios criterios tales como el área de ampliación, el contenido, el grado de detalle, el personal al que va dirigido. En este caso se hace referencia solo al primer criterio anunciado, (por su ampliación)

2.6 PASOS EN LA ELABORACION DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN

El primer paso que se debe de llevar a cabo para la elaboración del manual de organización es nombrar a la comisión que se encargara de llevar a cabo el diseño del manual. El manual debe ser revisado por la unidad de organización y métodos

⁹ Óp. Cit. Rodríguez, Valencia P.86

¹⁰ Óp. Cit. Rodríguez Valencia P.87

administrativos, o por el área que la empresa tenga a su cargo para la revisión de este a inicio y al final de concluido el manual. Los pasos a seguir para la elaboración del manual son los siguientes:

1. “decidir sobre el contenido del manual.
2. Recopilar la información relativa a cada aspecto del contenido
3. Clasificar la información recopilada
4. Redactar la versión preliminar del manual
5. Procurar la opinión de los dirigentes departamentales sobre la versión preliminar
6. Redactar la versión definitiva
7. Decidir sobre las características externas del manual
8. Publicar y difundir el manual entre los interesados”.¹¹

Es muy importante cumplir con todos los pasos que se requieran para elaborar el manual de organización, ya que esto ayudara a elaborar un buen manual y que sea entendido por los lectores, además permitirá que el manual sea eficiente y que contenga toda la información necesaria de la empresa, y que no llegue a ser obsoleto e incompleto.

Decidir sobre el contenido del manual

Los elementos que el manual de organización debe incluir son los siguientes:

La caratula: esta parte contiene, el titulo del documento y el nombre de la organización ejemplo:

ARCHITECH, S.A DE C.V.

La portada: En la portada pueden aparecer datos que se consideren importantes para dar formalidad al documento. Además deben de estar incluidos ahí mismo los datos de la caratula

La lista de contenido: El lector debe darse una idea rápida y precisa del contenido del documento. Es por eso aquí se deben de incluir solamente los encabezados primarios y secundarios del documento. Ejemplo:

Introducción

1. Descripción de la organización

¹¹ Óp. Cit. Mercado H. Salvador. P.372

- 1.1 propósito
- 1.2 datos históricos
2. estructura de la organización
- 2.1 organigrama
3. anexos

El cuerpo del documento: Esta es la parte más importante en el manual de organización, sin embargo, esta no debe abusar en la extensión de los puntos desarrollados, sino más bien debe ser breve en cada uno de estos y claros para su entendimiento.

Anexos o apéndices: Los anexos son una sección en donde se incluirán todos los documentos o papeles importantes relacionados con el funcionamiento de la organización, algunos de estos pueden ser (decreto de fundación, actas de constitución, documentos, especiales, cuestionarios, etc.). Estos documentos se pueden colocar sin distraer la atención de los lectores, en el manual de organización como anexos.

Recopilar la información con cada aspecto del contenido.

Este paso es muy laborioso, ya que consiste en reunir toda aquella información que se encuentre en la empresa y fuera de ella, y que se ha producido durante toda la vida de la empresa. Las técnicas de investigación que se utilizan en este caso son la observación, la entrevista y el cuestionario, estas van a permitir tener un mejor contacto con la empresa, en cuanto a la información que se requiera obtener.

Para obtener los datos más importantes que serán de utilidad en la elaboración del manual de organización, se deben recurrir a los tres tipos de fuentes de información que existen las cuales son las siguientes:

Fuentes documentales: son aquellos documentos que se encuentran más relacionados con el tema de investigación, como son las leyes, los reglamentos, los acuerdos, los manuales administrativos existentes, el organigrama, etc.

Personas: Se les considera fuentes de información a todas las personas involucradas en las unidades orgánicas de la institución para la cual se va a elaborar el manual de organización, ya que estas serán también entrevistadas y encuestadas. Además la información que necesitamos acerca de la organización y funciones, la obtendremos del mismo personal encargado de realizar las actividades correspondientes.

Realidad administrativa: Esta es la observación directa que se tiene de las oficinas y en general de las actividades que se realizan en toda la organización es decir,

es la presencia en lugar donde se realizan las funciones y actividades a ser desempeñadas por el personal de la empresa.

2.7 CONTENIDO DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN.

Se sabe que los manuales de organización son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación en una empresa ya que estos facilitan el cumplimiento de las funciones y la asignación adecuada de los recursos humanos de esta misma, y en consecuencia, facilitan lograr los objetivos que se tratan de alcanzar en un organismo social.

El contenido de los manuales de organización varía de acuerdo a su clasificación, pueden ser manuales generales de organización y manuales específicos de organización, y según su tipo pueden ser más extensos y detallados o pueden ser muy cortos. En este caso se incluyen las variantes que debe contener un manual general de organización, en su totalidad. Los cuales son los siguientes:

- Identificación
- Índice o contenido
- Prologo o introducción
- Directorio
- Antecedentes históricos
- Base legal
- Atribuciones
- Objetivo
- Políticas
- Estructura orgánica
- Organigrama
- Funciones y/o descripción de funciones
- Análisis de puestos.
- Descripción de puestos
- Glosario de términos.

En este apartado del manual de organización se deben indicar en primer término los siguientes datos:

- ❖ Nombre oficial del organismo o de la unidad orgánica a que se refiere.
- ❖ Titulo y extensión del manual (general o específico).
- ❖ Niveles jerárquicos que se comprende.

- ❖ Lugar y fecha de su elaboración.
- ❖ Numero de revisión en su caso.
- ❖ Unidad orgánica responsable de su elaboración
- ❖ Cantidad de ejemplares impresos.

Índice o contenido.

Esta parte consiste en una relación de los capítulos que constituyen la estructura del manual. Este se elaborara al finalizar al trabajo. Para poder desarrollar una tabla de índice o contenido de un manual de organización se debe de seguir los siguientes:

- ❖ proporcionar detalles; esta no debe limitarse a enunciar los encabezados de las secciones, sino que también debe incluir los conceptos o temas que se incluyen en cada sección del capítulo.
- ❖ Dar referencia apropiada para cada concepto de la tabla de contenido; esta referencia puede ser numérica o alfanumérica.
- ❖ Usar espacios en blanco, sangrados mayúsculas para indicar las relaciones entre los conceptos de la tabla; esto se hace con motivo de que los usuarios encuentren con facilidad los temas en el índice.
- ❖ Colocar las referencias de formato a la izquierda de los temas incluidos; para que se les haga más fácil a los usuarios de enlazar los conceptos con sus números de referencias y no colocar largas líneas punteadas que conectan con temas y números.
- ❖ Usar mini tablas de contenido para ayudar a los usuarios a enunciar los temas de una determinada sección y estas mini tablas se deberá colocar al principio de cada sección.

Prologo y/o introducción.

Esta sección, consiste en una explicación acerca de lo que es el documento, además explica los propósitos que se pretenden cumplir a través de este manual, de la ocasión en que se elabora o se efectúa la última revisión, así mismos se mencionan las unidades administrativas que participaron, se incluye información sobre el ámbito de su aplicación, a quien va dirigida, como se usara y cómo y cuando se harán las revisiones y actualizaciones , es conveniente que contenga un mensaje y la autorización de la más alta autoridad del área comprendida en el manual. Esta sección, se puede elaborar al principio o al final del trabajo y también puede considerar otras observaciones que se juzguen pertinentes y que puedan incluirse en este apartado.

Es de gran importancia que el prologo y/o introducción, sea breve, que no sea muy larga, rebuscado y pomposa, ya que esto provocara que los usuarios creen que el

manual está redactado de la misma forma y no proseguirán a su lectura. También en esta misma se debe de describir con detalle la evolución del manual ni la filosofía del organismo, sino que en lugar de ello es mejor indicar brevemente al usuario el tema del manual, como les afecta y como pueden usarlo. La introducción depende en gran medida del tipo de manual que está preparando, ya que esa es su naturaleza.

En un manual de organización se deben considerar lo siguiente:

Objetivos del manual: se deben describir lo que el organismo espera lograr en la empresa por medio de este manual. También se deben hacer observaciones breves y precisas.

Ámbito de su aplicación: Es necesario explicar brevemente lo que abarca el manual, es conveniente hacer una combinación en un mismo párrafo los propósitos y el ámbito de su aplicación.

Autoridad: En esta parte es donde se debe mencionar la aprobación final y no en los encabezados ordinarios de las páginas. Además se recomienda emplear solamente los nombres de los puestos de quienes aprobaron el manual y no los nombres de las personas.

Como usar el manual: Es aquí donde viene la parte más importante de la introducción del manual, ya que esta indica a los usuarios todo lo que tiene que saber para poder utilizarlo.

En esta sección de cómo usar el manual de organización se deben de incluir aspectos tales como:

- ❖ “un examen breve de formato.
- ❖ Un enunciado de la responsabilidad de los usuarios, por ejemplo, mantener el manual actualizado y devolverlo cuando se marchen de la empresa.
- ❖ El departamento o el puesto de la persona con quien deben ponerse en contacto cuando quieran señalar cambios o correcciones o deseen hacer recomendaciones para mejorar el manual
- ❖ Una explicación de las claves o los símbolos especiales, como los que se utilizan para indicar temas revisados.
- ❖ Una breve descripción de las características especiales, por ejemplo un glosario o una sección sobre formas”.¹²

¹² Óp. Cit. Rodríguez Valencia P.93

Es importante conocer el uso del manual de organización, porque a través de esta se evitaran, problemas en la organización, así también, problemas al encargado del manual, si este llegara a ser extraviado o se encontrara en mal estado. Es por tal motivo que se debe de conocer los aspectos más importantes para un buen uso del manual de organización.

Directorio.

Consiste en la relación de los funcionarios y de los cargos que estos funcionarios ocupan dentro de la estructura de una organización, de una entidad o una unidad administrativa. Se deben de obtener los siguientes datos de los funcionarios.

Puesto: se debe de anotar el nombre del cargo que desempeñan en la organización

Nombre: Este debe ser completo y debe ser en el siguiente orden nombre(s), apellido paterno, apellido materno.

Teléfono: de igual forma se debe de anotar el número telefónico y la extensión en su caso.

Antecedentes históricos

Aquí se hace una breve descripción histórica de la empresa, como surgió, quien su propietario, la fecha de su constitución, los fundadores, etapas de crecimiento, localización de las oficinas centrales y sucursales. Es por eso que en esta parte se deberán de consultar todas las fuentes informativas como investigación documental, archivos, etc. Para cubrir bien la información que se requiere en esta sección.

Más bien aquí lo que se busca es el origen (causas que dieron lugar a su creación) y el desarrollo (modificaciones que hayan efectuado en cuanto a su estructura, funciones, etc.

Base legal:

Esta consiste en una relación de los títulos de los principales ordenamientos o disposiciones jurídicas de los cuales se derivan las atribuciones de la entidad en el caso de un manual general o de las unidades administrativas si es un manual específico, así como de las demás atribuciones que se hacen y que son aplicables al organismo en función de sus actividades.

En la relación de las disposiciones jurídicas se debe indicar la fecha de su publicación en el diario oficial de la federación en el orden siguiente: constitución

política, tratados, leyes, convenios, reglamentos, decretos, acuerdos y/o unidades administrativas del organismo social, con base en sus relaciones de jerarquía.

Atribuciones:

Consiste en una transcripción textual y completa de las facultades otorgadas a la entidad o a sus unidades administrativas, de acuerdo con las disposiciones jurídicas que dan base legal a sus actividades. Primero se debe señalar el título completo de los ordenamientos y el capítulo, artículo y texto de este. En estos puntos del manual de organización se utilizan las técnicas documentales para reunir la información, tales como archivos, circulares, acuerdos y documentos.

Objetivo:

Aquí se incluye el objetivo general de la organización, así como los objetivos de cada una de sus partes.

El objetivo es por tanto, el fin que debe de alcanzar una unidad administrativa a través de las atribuciones otorgadas por las disposiciones legales.

Políticas:

Estas son los postulados mediante los cuales se obtendrán los objetivos señalados y son n, y las normas de acción que surgen en la empresa o en cada departamento.

Una política no es lo mismo que una regla, ya que la regla nos dice con exactitud lo que no se debe hacer, y la política es relativamente amplia y nos indica los límites dentro de los cuales debe desarrollarse la actividad. Ya que estas dan significado a los objetivos y son una parte de la planeación de la organización.

Las políticas requieren iniciativa, descripción y juicio de quienes tengan que decidir lo que debe hacerse en situaciones específicas.

Estructura orgánica:

Es la relación ordenada y sistemática de los principales cargos y de las unidades administrativas en función de sus relaciones de jerarquía. La estructura orgánica debe corresponder a una presentación gráfica en el organigrama, referente al título de las unidades orgánicas como a su nivel jerárquico de adscripción.

Organigramas

Este se debe como la presentación gráfica de la estructura de la organización en la que se refleja en forma esquemática la posición de las unidades administrativas que la componen, los cargos y sus respectivas relaciones (de autoridad, de asesoría, de coordinación, etc.), sus niveles jerárquicos, los canales de comunicación, las líneas de autoridad y de supervisión, así como las unidades de categoría especial. Los organigramas que se refieran a una unidad administrativa en particular deberán mostrar los principales puestos que la integran.

Funciones y/o descripción de funciones

Este tema se refiere más bien a la descripción de actividades inherentes a cada uno de los cargos y/o unidades administrativas de una estructura orgánica que pueden cumplir con sus atribuciones legales. Cuando el manual de organización se refiera a una unidad administrativa en particular, la descripción corresponderá a las actividades que integran cada uno de los puestos.

Una función es el conjunto de actividades relacionadas entre sí, y que son necesarias para lograr los objetivos de una institución y de cuya ejecución es la responsabilidad de un órgano administrativo.

Las funciones son asignadas a un órgano administrativo, con el objeto de que las labores sean ejecutadas por las personas que lo integran, por tal motivo en un manual de organización se deben de enlistar todas y cada una de las actividades que desempeñan las diversas unidades administrativas, y las labores que realizan los distintos puestos que existen.

“es recomendable, en la descripción de funciones lo siguiente:

- a) Que los títulos de los órganos sean los mismos que se señalen en el apartado de la estructura orgánica.
- b) Que la descripción de funciones siga el orden establecido en la estructura orgánica
- c) Que la descripción de las funciones se inicie con un verbo en tiempo infinitivo”.¹³

Además es importante redactar las funciones sustantivas primero, y luego las del apoyo, las funciones principales y por último las funciones secundarias, así como también, se deben de redactar las funciones siguiendo el proceso administrativo:

¹³ Óp. Cit. Quiroga Leos, P.177

primero serían las funciones que comprende la planeación, después las de organización, etc.

Las principales fuentes de información en cuanto a las funciones son las leyes y reglamentos, acuerdos y circulares.

Análisis de puestos

Esta es una técnica en la cual se clasifican las labores que se desempeñan en una unidad de trabajo específica e impersonal (puesto), así como las características, conocimientos y aptitudes, que debe de poseer dicho personal que lo desempeña. El análisis de puesto se define como la determinación de las tareas por la que se compone un puesto.

Los objetivos principales, para esta técnica son los siguientes:

- a) Mejorar los sistemas de trabajo
- b) Delimitar las funciones y las responsabilidades
- c) Se debe de evitar fugas de autoridad y responsabilidad
- d) Hay que fundamentar programas de entrenamiento
- e) Retribuir en forma adecuada al personal
- f) Se debe de mejorar la selección de personal.

El análisis de puestos contiene:

Descripción del puesto: esta es la determinación técnica de lo que un trabajador debe de hacer. Esta puede ser; descripción genérica o específica.

Especificación del puesto: esta es la enunciación precisa de los requisitos que el trabajador debe de tener para desempeñar el puesto; como son la escolaridad y conocimientos, condiciones de trabajo, requisitos físicos, legales, mentales y de personalidad, etc.

En el análisis de puestos se necesitan utilizar las técnicas de investigación para poder recopilar la información necesaria, estas técnicas son la de la entrevista, el cuestionario, la observación, o una combinación de estas mismas.

Descripción de puestos:

Esta sirve para el reclutamiento y selección de personal en un manual de organización, para identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal y para servir de base en la calificación de meritos y la evaluación de puestos.

Esta descripción de puesto resulta del análisis e investigación de las tareas que son asignadas a una persona dentro de la organización.

Los puestos pueden tener una o varias plazas.

El puesto es una unidad básica de trabajo en una estructura de organización. Este está integrado por un conjunto de actividades y de requerimientos necesarios para llevarse a cabo.

El contenido de una descripción de puesto esta integrado por:

1. El encabezado o identificación del puesto
 - a. Titulo o nombre del puesto
 - b. Clave del puesto
 - c. Unidad administrativa
 - d. Ubicación
 - e. Esta subordinado a:
 - f. Sus subordinados
2. Descripción del puesto
 - ❖ Genérica: es la definición breve y precisa del puesto
 - ❖ Especifica: esta detallada las actividades que se realizan en los puestos, (permanentes, periódicas y eventuales).
3. Actividades
4. Responsabilidades
5. Nivel de coordinación.

La descripción de puestos se utiliza solo en los manuales de organización específicos o departamentales y no es conveniente incluirlos en los manuales generales de organización, porque esto puede ocasionar el riesgo de duplicar el trabajo, ya que una función puede ser al mismo tiempo una actividad.

Glosario de término

Es de gran importancia y por tal motivo se recomienda que los manuales de organización se incluyan una lista de aquellos términos técnicos que auxiliien a la comprensión del texto formulado.

2.8 TÉCNICAS ADMINISTRATIVAS QUE SE APLICAN EN LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN.

Para apoyar la elaboración del manual de organización, requerimos de ciertas técnicas administrativas, los principios de organización que se utilizan para diseñar la estructura de organización, en la elaboración de organigramas, funciones y descripción de puestos.

Análisis y diseño de la estructura de organización.

La estructura formal de la organización o estructura de organización es un esqueleto en el cual se visualizan las unidades orgánicas y sus relaciones de interdependencia. Esta se compone de ciertos niveles jerárquicos o niveles funcionales establecidos en el organigrama, con énfasis en las funciones y en las tareas, más bien se refiere al proceso de la organización.

El proceso está comprendido por las funciones administrativas de planeación, dirección, organización, etc.

La estructura no puede separarse del proceso ya que constituye el aspecto estático (organizacional) y el proceso el aspecto dinámico (funciones). El análisis y diseño de la organización comprende, la división de trabajo, la departamentalización, y delegación de tareas.

1.- División del trabajo:

En la estructura de organización es preciso dividir el trabajo administrativo en unidades orgánicas y delegar tareas para poder cumplir con los principales objetivos de la organización. Ya que la división de trabajo es un proceso eficiente que se sigue para ubicar las funciones o actividades entre las personas y las unidades orgánicas de una organización.

Es imposible que dos personas cumplan con la misma tarea físicamente, en el mismo lugar, en el mismo tiempo, se hace necesaria la división y especialización del trabajo.

La especialización es la consecuencia de dividir el trabajo, a las personas que se encuentren localizadas en una unidad orgánica y dicha unidad orgánica tiende a especializarse, debido al hecho de que estas realizan las mismas tareas. La especialización además ayuda a reducir costos y tiende a ser más eficiente para la organización.

2.- Departamentalización

Se establecen diversos tipos de departamentos, ya que estas son divididas según su función para la cual serán desempeñadas y son las siguientes:

- ✓ Por funciones:

Esta consiste en la agrupación de las actividades y tareas de acuerdo con las funciones principales de una organización y se utiliza para los niveles superiores e inferiores de la organización. Por ejemplo, función de producción, servicios, ventas, etc.

- ✓ Por productos o servicios:

En esta se agrupan las actividades de acuerdo con los productos que realiza o los servicios que ofrece la organización. Por ejemplo, un hospital, se divide en departamentos de radiología, cardiología, etc.

- ✓ Por localización geográfica:

Esta es utilizada por empresas que se encuentren dispersas territorialmente o sus operaciones están dispersas geográficamente, que logra su supervisión local, efectiva y descentralizada también se le denomina departamentalización territorial o regional.

- ✓ Por clientes:

Consiste en esta mejor capacitado para poder servir a los compradores de los productos o servicios de la empresa. Ejemplo, una tienda de ropa se divide en departamentos que son infantiles, masculinos, femeninos.

- ✓ Por procesos:

Se utiliza en las áreas productivas o de operaciones en una empresa industrial, ya que proporcionan un medio lógico cuando las maquinas o el equipo que se utiliza requiere de una especial habilidad para su operación.

- ✓ Por grupos de trabajo especial:

Esta incluye la asignación de un equipo o grupo de trabajo a un proyecto definido.

- ✓ Por matriz:

También se puede departa mentalizar por una base administrativa, ya que la supervisión es doble, al ser técnica por el técnico en jefe y administrativa por el jefe administrativo.

- ✓ Por tiempo:

Esta toma en consideración los periodos o ciclos de tiempo en lo que los empleados deben desarrollar sus actividades y llega a ser una departamentalización derivada y no principal.

- ✓ Por número:

Consiste en dividir un grupo de maquinas o de empleados en subgrupos de una gran cantidad. Ejemplo, cuadrillas de trabajadores.

3.- Delegación de tareas

La delegación de tareas es otro aspecto importante en la organización, ya que esta, es en realidad el resultado de la división de trabajo y juntas se encarga de constituir la base de la organización. Así pues, la delegación de tareas es una técnica que sirve para poder realizar mejor las actividades dentro de una organización.

“Jiménez castro define la delegación de autoridad como el acto bilateral mediante el cual un superior jerárquico confiere deberes y exige responsabilidades a un subalterno y le concede la autoridad que necesita para desempeñar tales funciones”.¹⁴

La delegación de tareas comprende tres elementos esenciales los cuales son los principales para realizar bien el trabajo y estos son:

Delegar tareas: la persona que esta delegando tarea indica el trabajo que debe de ejecutar el subalterno.

Otorgar autoridad: Junto con el permiso de ejecutar el trabajo, transmite probablemente (el gerente o superior) al subalterno, algunos derechos de cómo usar los recursos, dirigir el trabajo de otros, etc.

Crear una obligación: Al aceptar el trabajo que se delega el subalterno debe de aceptar la obligación hacia su jefe de terminar ese trabajo.

Existen problemas por los cuales se enfrenta la delegación de tareas y son:

¹⁴ Óp. Cit. Quiroga Leos, P.187

a) Problemas del jefe o superior para delegar tareas.

Algunos jefes piensan que ellos mismos pueden hacer mejor las cosas que otras personas.

- Falta de capacidad directiva del jefe
- Falta de confianza en los subalternos
- Falta de controles
- Aversión del jefe a correr riesgos

b) Problemas del subordinado que recibe la delegación de tareas.

- Al subordinado le es más fácil preguntarle al jefe que problema tiende a resolver que decidirse por sí mismo.
- Algunos subordinados tienen temor por los errores que pueda cometer en el trabajo.
- El subordinado no desea recibir la delegación de tareas cuando este cree que hace falta información y los medios con los que cuenta no son necesarios para desempeñarla.
- Falta de confianza en sí mismo
- Incentivos positivos inadecuados.

CAPITULO III

SITUACIÓN ACTUAL DE ARCHITECH, S.A DE C.V.

3.1.1 ANTECEDENTES.

Esta empresa se funda en el año 2002, reuniendo a un grupo de profesionistas con amplia experiencia en diversas ramas de la ingeniería, construcción y administración.

El objeto de la misma es el diseño, ingeniería y construcción de toda clase de obras públicas y privadas de la ingeniería, arquitectura, eléctricas y mecánicas.

Asimismo, con fundamento en el artículo 58 fracción VIII de la ley antes citada, el Consejo de Administración de en su tercera sesión extraordinaria de fecha 08 de agosto de 2008, autorizó la estructura orgánica.

UNICO: Para la constitución de la sociedad a que este instrumento se refiere, tengo a la vista el permiso numero 27000412 de la secretaria de Relaciones Exteriores, el cual agrego al apéndice con la letra "A", insertándose conforme lo dispone el artículo 58 de la ley del Notario y a la letra dice.

APENDICE "A" Al margen superior izquierdo, un sello con el escudo Nacional al centro que dice: Secretaria de Relaciones Exteriores, México. Dirección general de asuntos jurídicos- dirección de permisos art. 27 constitucional. Subdirección de sociedades permiso- 27000412 expediente- 200227000389. Folio 780BOLW9. En atención a la solicitud presentada por el C. Armando Gómez del Rio Esta Secretaría concede el permiso para constituir una S.A DE C.V. bajo la denominación de ARCHITECH, S.A DE C.V. este permiso quedara condicionado a que en los estatutos de la sociedad que se constituya, se inserte la clausula de exclusión de extranjeros o el convenio previsto en la fracción I del articulo deberá dar aviso del uso de este permiso a la secretaria de relaciones exteriores dentro de los seis meses siguientes a la expedición del mismo, de conformidad con lo que establece el artículo 18 del Reglamento de la ley de inversión Extranjera y del registro Nacional de inversiones extranjeras. Este permiso quedara sin efecto si dentro de los noventa días hábiles siguientes a la fecha de otorgamiento del mismo, los interesados no acuden a otorgar ante fedatario público el instrumento correspondiente a la constitución de la sociedad de que se trata, de conformidad con lo que establece el artículo 17 del reglamento de la Ley de Inversión Extranjera y del registro nacional de inversiones extranjeras; así mismo se otorga sin perjuicio de lo dispuesto por el artículo 91 de la ley de la propiedad Industrial. Lo anterior se comunica con fundamento en los artículos 27 fracción I de la constitución política de los estados unidos Mexicanos, 28 fracción V de la ley orgánica de la Administración pública federal; 15 de la ley de inversión extranjera y 13, 14 y 18 del reglamento de la ley de inversiones extranjeras y del registro nacional de Inversiones extranjeras. VILLAHERMOSA, TAB. A 27 de Febrero del 2002, la delegada

subdelegado, Carlos René Andrade Rodríguez, firma ilegible, con sello con el escudo nacional que dice: SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES MEXICO.

Armando Gómez del Río, Lucina Margarita Romero Telliz y Jesús Toledo Ríos, constituyen la sociedad mercantil denominada "ARCHITECH, SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE, como sociedad mercantil Mexicana, con duración de 90 años; domicilio social en Villahermosa, Tabasco, y cuyo objeto social será. a) La realización de toda clase de ingenierías, diseños, procura y construcción, de todo tipo de obras, civiles, eléctricas, electromecánicas, remodelaciones, mantenimientos preventivos, correctivos, mecánicas a instalaciones de infraestructuras petrolera, topografía, laboratorio de control de calidad, servicios profesionales de consultoría para planeación, administración y control de obra, elaboración aplicación y supervisión del método de la ruta crítica, telecomunicaciones y de ingeniería de costos. B) La compra, venta, importación, exportación, arrendamiento y subarrendamiento de todo tipo de maquinaria y equipo terrestre y marino. C) La prestación del servicio de transporte de carga en general y especializada, así como la transportación terrestre, marina o área de carga y personal. D) La compra, venta de combustibles, aditivos, aceites y de sus derivados, para el transporte terrestre, aéreo y marino. E) la compra, venta, arrendamiento, subarrendamiento de toda clase de bienes muebles e inmuebles. F) La celebración de toda clase de actos y contratos civiles y mercantiles. H) La realización de toda clase de actividades, anexas, conexas o relacionadas con su objeto social

3.1.2 MISIÓN:

"Garantizar un servicio de calidad a nuestros clientes, sustentándose en la cultura de la calidad total, teniendo como base al personal de esta empresa, fomentando el trabajo en equipo y contribuyendo al desarrollo regional, respetando el medio ambiente y en condiciones de rentabilidad económica".

3.1.3 VISIÓN.

"Lograr de ARCHITECH ser líder en nuestro sector, superando las expectativas de nuestros clientes, consolidando una cultura de calidad total en todos los trabajos de esta empresa".

3.1.4 VALORES

1. Lealtad
2. Respeto

3. Educación
4. Constancia
5. Honestidad
6. Responsabilidad
7. Trabajo de equipo
8. Espíritu de servicio

La política de calidad son los servicios profesionales de diseño, proyecto, calculo y construcción se proporcionan cumpliendo sistemáticamente con las necesidades de nuestros clientes, en los contratos, así como los compromisos de servicio a través de un sistema de aseguramiento de calidad basado en la norma:

NMX-CC-004:1995/ISO9002: 2000

3.1.5 MARCO LEGAL.

La constitución de la empresa fue hecha ante un notario público No 13 Lic. Payámbe López falconí el 15 de abril del 2002 bajo el numero 21707, volumen CCLVII En la ciudad de Villahermosa, capital del estado de tabasco.

Registrado e inscrito ante el registro público de la propiedad y del comercio bajo el número 505 del libro general de entradas, volumen 107, folio 156 del tomo 8 No 694373.

La secretaria de hacienda y crédito público, con la denominación o razón social:

ARCHITECH, S.A DE C.V. con domicilio legal: tulipanes 202 frac. Lago ilusiones, esq. Con sindicato del trabajo, municipio de centro Villahermosa, tabasco, C.P. 86040, Clave de RFC ARC-020415-6R9, El instituto mexicano del seguro social y el INFONAVIT, con el registro patronal núm.: E75-45561-10-1; La secretaria de contraloría SECOTAB clave del contratista SC-PC-00222; La cámara mexicana de la industria de la construcción con el Núm. 42061.

PERSONAL TECNICO

- Director general: Ing. Armando Gómez del Río (ingeniero arquitecto) E.S.I.A. INSTITUTO POLITECNICO NACIONAL, 27 años de experiencia.
- Gerente de ingeniería: Ing. José Ángel Gómez del Rio (ingeniero civil) facultad de ingeniería UNAM 26 años de experiencia.

- Gerente de construcción: Arq. Jaime Taylor Gómez (arquitecto) facultad de arquitectura UNAM 25 años de experiencia.
- Gerente de Operaciones: Arq. Efrén Cisneros Latournerie (arquitecto) facultad de arquitectura UJAT 8 años de experiencia.
- Jefe Sección de Ingeniería Civil y Estructuras: Ing. Guillermo del valle Orozco (ingeniería civil) instituto tecnológico regional de Villahermosa 3 años de experiencia.
- Jefe de la Sección de Arquitectura: Arq. Jorge Arturo Miranda Murillo (arquitecto) facultad de arquitectura UJAT 4 años de experiencia.
- Jefe sección de diseño: LAV Armando Gómez Romero (licenciado en artes visuales) facultad de bellas artes UAQ. 2 años de experiencia.
- Jefe sección de Inst. hidro sanitarias y eléctricas: Ing. José Manuel Cortes Campos (ingeniero electricista) facultad de ingeniería UNAM.
- Jefe de la sección de proceso y tuberías: VACANTE
- Residente de construcción: Arq. Edith Acosta Landero (arquitecto) facultad de arquitecto UJAT 6 años de experiencia.
- Precios unitarios y control de obras: E.A. Alejandro Gómez Romero estudiante de arquitectura UVM 1 año de experiencia.

PERSONAL ADMINISTRATIVO

- Contador general: Eduardo García Hernández. (contador público y auditor) DACEA UJAT.
- Auxiliar contable: VACANTE
- Administrado general: Alfonso Moisés Gómez del Rio (licenciado en administración de empresas) facultad de contaduría y admón. UNAM 25 años de experiencia.
- Auxiliar de admón.: VACANTE.

PRINCIPALES CLIENTES

- GASOLINERIA “EL GUAYABAL, S.A. DE C.V.”
- “PLASTICOS TECNICOS MEXICANOS, S.A DE C.V.”
- CERVECERIA CUAUHTEMOC MOCTEZUMA, S.A DE C.V.
- GEOMATICS INTERNATIONAL S.A DE C.V.
- DE HARO PUBLICIDAD S.A DE C.V.
- BIMBO DEL SURESTE S.A DE C.V.
- TALLERES GOMES ESTRADA S.A DE C.V.

- VISIBILIDAD S.A DE C.V.
- LLANTABASCO S.A DE C.V.
- LLANTAMAYA S.A. DE C.V.
- ESTRATEGIA Y CONTROL S.A DE C.V.
- VILLAHERMOZAPA, S.A DE C.V.
- CONSULTORIA Y CONTROL DE PROYECTOS, S.A DE C.V.
- COLEGIO VILLAHERMOSA Y MARIA TERESA, S.A DE C.V.
- UNIVERSIDAD OLMECA A.C.
- CANACINTRA
- JOSE ANTONIO RUIZ MARQUEZ
- PARTIDO DE LA REVOLUCION DEMOCRATICA
- CONSULTORIA Y CONTROL DE PROYECTOS S,A DE C.V.
- ENTRE OTROS.

Equipo menor de construcción y herramienta.

1. Revolvedora para concreto de 1 saco de capacidad, Mca Mipsa con motor de gasolina de 12 H.P. (1pza)
2. Revolvedora para concreto de ½ saco de capacidad Mca. Hooper con moto de de gasolina 8 H.P. (1pza)
3. Vibrador para concreto con chicote tipo cola de rata, Mca, Mipsa con motor de gasolina de 4 H.P. (1pza).
4. Motobomba autocebante de 3" de diámetro con mangueras, Mca Jacuzzi motor de gasolina de 8 H.P. (1pza).
5. Compactadora de placa tipo bailarina, Mca Dinapac con motor de gasolina de 12 H.P. (1pza).
6. Lote de andamios tubulares de seguridad con crucetas, pasadores, patas niveladoras, coplees y camas antiderrapantes, 1 lote.
7. Equipo y herramienta menor, consistiendo en tarrajas, cizallas, tirfor, malacates, cimbra metálica, cimbra de madera, cribas, palas, picos, pisones de mano, tambos, cuerdas, guindolas, escaleras, ventiladores, etc., 1 lote.

Equipo de topografía

1. Transito Mca, Rossbach con tripe Mod-523-R
2. Transito Mca K & E con aproximación de 30" serie H-3006
3. Transito Mca Wild equipado con distancia metro Mod- Glolaser con tripe
4. Nivel fijo Mca Rossbach automático Mod- NA-K2.
5. Equipo completo de estadales, balizas, sombrillas, cintas, plomadas, etc.

Equipo de transporte

1. Camión de tres toneladas tipo redila mod-92
2. Camioneta de una tonelada tipo pick up Mod- 90
3. Camioneta de una tonelada tipo pick up Mod 98
4. Automóvil tipo sedan 4 puertas Tsuru Mod- 9.

3.1.6 LOCALIZACIÓN

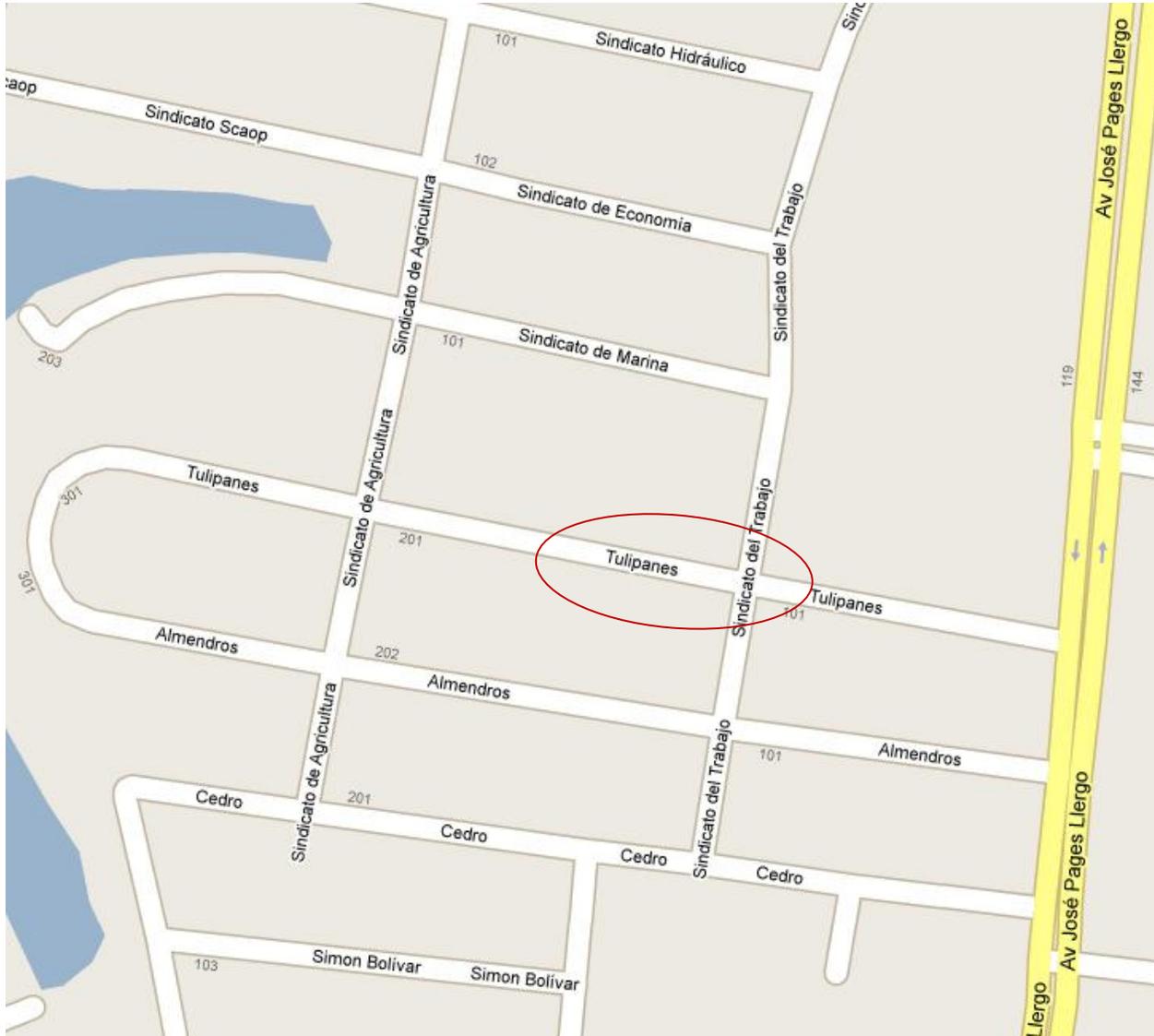
A continuación se muestra la macrolocalización y microlocalización donde se encuentra ubicada la empresa architech, s.a de c.v.

3.1.7 MACROLOCALIZACIÓN.



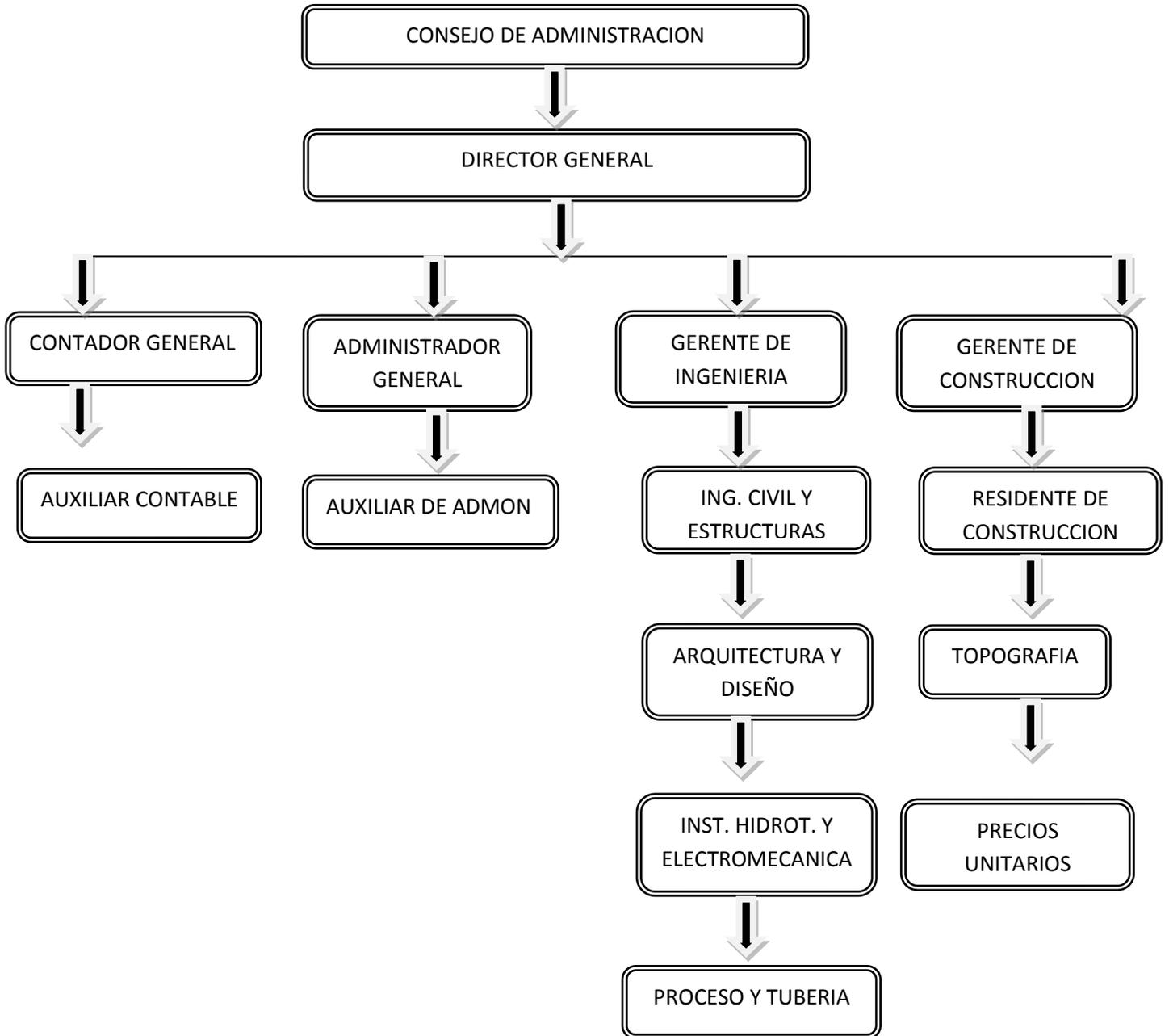
La empresa architech, se encuentra en el estado de Tabasco, donde tabasco se encuentra en la región sureste de México; desde la planicie costera del Golfo de México, hasta las montañas del norte de Chiapas, puede delimitarse geográficamente entre los 17° 15' y 18°39' de altitud norte y los 91°00' y 94° 07' de longitud oeste.

3.1.8 MICROLOCALIZACIÓN



ARCHITECH, S.A DE C.V. con domicilio legal: tulpanes 202 frac. Lago ilusiones, esq. Con sindicato del trabajo, municipio de centro Villahermosa, tabasco, C.P. 86040

3.1.9 ORGANIGRAMA



3.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

La situación que presenta ARCHITECH, S.A DE C.V actualmente es una desorganización, ya que tiene, falta de control informal, duplicidad de mando y duplicidad de funciones, mala coordinación, falta de una comunicación efectiva, desarmonía organizacional, falta en control interno, desconocimiento de las funciones, atribuciones y las responsabilidades, esto se ah originado por una falta de un manual de organización que controle, dirige y organice las funciones y responsabilidades de cada personal que la integra, de igual manera incurre en el cumplimiento de los proyectos contactados, lo que ha incurrido en pagar multas por retraso en la entrega de obras físicas

Lo indicado anteriormente hace consigo un documento de la calidad, ya que por situación anteriormente desistan se cumpla.

3.2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

ARCHITECH, S.A DE C.V. Es una empresa ubicada en la capital de Villahermosa Tabasco, la cual no cuenta con un manual de organización lo que le ha causado grandes dificultades en la realización de sus funciones y descripción de los puestos de las personas que colaboran en la empresa ya que se ha observado lo siguiente:

1. Algunos empleados realizan las mismas actividades que otros, aunque sus puestos sean diferentes (duplicidad de funciones)
2. Las personas no conocen sus funciones a realizar en la empresa, así como no conocen sus recursos, ni con lo que cuenta esta misma además de que no conocen su estructura ni el funcionamiento de dicha empresa.

Todo esto ha ocasionado una irresponsabilidad en los trabajadores así como un retraso en sus actividades y pérdidas de horas laboradas lo cual da como resultado una desorganización y grandes problemas para ARCHITECH, S.A DE C.V. al no contar con el manual de organización

3.2.2 JUSTIFICACIÓN

La elaboración de un manual de organización para ARCHITECH, S.A DE C.V. es de gran utilidad porque le ayudara a resolver sus problemas laborales y a eliminar la

duplicidad de funciones de los trabajadores permitiendo lograr la eficiencia y la eficacia laboral.

Para la mayor de las empresas es de gran utilidad contar con un manual de organización en donde se encuentre establecido el funcionamiento de la organización, de no contar con dicho documento, ocasionaría un sin fin de problemas en la realización de las actividades de su personal, así como irresponsabilidad de estos mismos en su relación laboral, que perjudicarían a la empresa y sobre todo que la elevaría a un grado de desorganización.

Es por eso que ARCHITECH, S.A DE C.V. Se ha considerado de gran importancia la elaboración de un manual de organización, el cual ayudara a resolver conflictos laborales que enfrenta el personal, así como lograr una mejor organización y estructuración de la empresa en las que se encuentren establecidas sus funciones y puestos, lo anterior permitirá que las actividades se realicen conforme a la descripción de sus puestos y que todo se lleve una forma coordinada y ordenada.

Además esta manual será un medio de comunicación tanto para el personal de la empresa como para la sociedad que esté interesada en esta.

También le permitirá ARCHITECH, S.A DE C.V. crecer profesionalmente, pero sobre todo contar con una buena organización y una agradable ambiente laboral.

3.2.3 OBJETIVOS.

Desarrollar un manual de organización a ARCHITECH, S.A. DE C.V. En donde se encuentren establecidos los puestos y las funciones, que cada trabajador debe realizar en el desempeño de sus labores, con el propósito de que cuenten con una estructura organizacional que le permita mejorar y crecer en el ámbito profesional.

3.2.4 OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- Generar el control interno adecuado y sistemático que evite la duplicidad de funciones y propicie la unidad de mando.
- Conocer y analizar las funciones de los trabajadores
- Detallar analíticamente la descripción de puestos del personal de la empresa
- Definir estructuralmente los puestos y funciones para determinar responsabilidades y atribuciones.

- Que sea un documento de consulta y control para el desempeño del personal.
- Propiciar el crecimiento y posicionamiento la imagen corporativa de la empresa.

3.2.5 HIPÓTESIS

La formulación e implementación de un manual de organización en la empresa Architech, S.A de C.V. permitirá planear, organizar, controlar y dirigir todas las operaciones de la empresa de una manera sistemática, coordinada, cuya finalidad será entregar las obras y proyectos de la mejor calidad en tiempo y forma.

Variables dependientes: este manual permitirá evitar la duplicidad de funciones ya que todos los trabajadores elaboren en ella sabrán que hacer eficazmente.

Variables independientes: que los trabajadores conozcan sus funciones atribuciones y responsabilidades que les permitirá realizar óptimamente su trabajo

3.2.6 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Serán las entrevistas directas , en el levantamiento de información de los operarios y usuarios que integran la organización, elaborando cuestionarios que indiquen las funciones, la organización y el control interno así como el resiquitado de los formatos de control de obra de igual manera un segundo método es el de la observación directa de cómo realizar sus funciones rutinarias a fin de plantear a nivel diagrama de flujo y sistema actual de información y posteriormente después del análisis , el sistema al manual propuesto que corrige y coordine adecuadamente el desempeño del personal de acuerdo a funciones y atribuciones y responsabilidades realizando sus operaciones bajo un contexto de calidad en el servicio y atención a los clientes.

3.2.7 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA O UNIVERSO.

El número de trabajadores es muy pequeño ya que la empresa está comprendida por un número pequeño de personas que son las que ocupan el puesto base de la empresa, es decir, son los encargados de los departamentos, como está estructurado en el organigrama y comprende por otro lado los trabajadores eventuales por oficio de acuerdo a las necesidades de obras.

3.2.8 DISEÑO DE LA TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN.

El diseño de la técnica de la investigación se basa en una entrevista y un cuestionario que fueron aplicados a todo el personal de la empresa, los cuales fueron diseñados para cumplir con el objetivo de la elaboración del manual de organización y son preguntas dirigidas para lograr detectar las operaciones específicas del personal los cuales serán reflejadas en el documento organizadamente.

3.2.9 CAPTURA Y ANALISIS DE LA INFORMACIÓN.

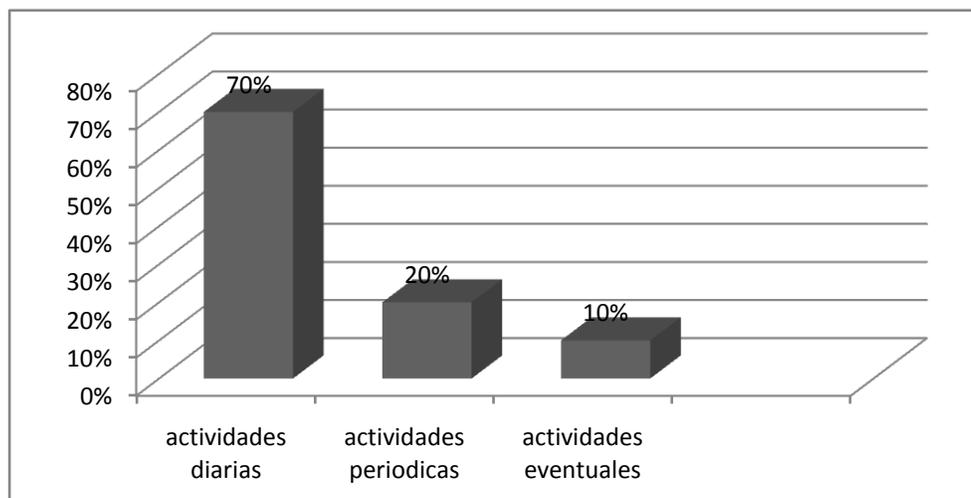
El levantamiento de la información se irá estructurando por áreas definiendo las funciones en tiempo y forma de cada personal esta información se irá anotando en un formato predeterminado donde nos indique la descripción de las funciones del usuario en el uso y manejo de operación y actividades propias de su puesto, así como también su función en su estructura organizacional de la empresa de igual manera definirá el enlace de los departamentos, buscando una congruencia de las áreas que la integran.

La descripción del método a seguir será establecer la situación actual de las funciones de cada operario las cuales buscare integrar y controlar adecuadamente evitando duplicidad de funciones y fallas de coordinación y por lo tanto generar un efectivo control interno mediante el diseño de los formatos su instructivo de uso y manejo lo que propiciara tener un panorama claro y funcional de la empresa que le permita subsanar todas las anomalías anteriormente descritas.

Responsabilidad y Funciones.

1.- ¿descripción específica del puesto?

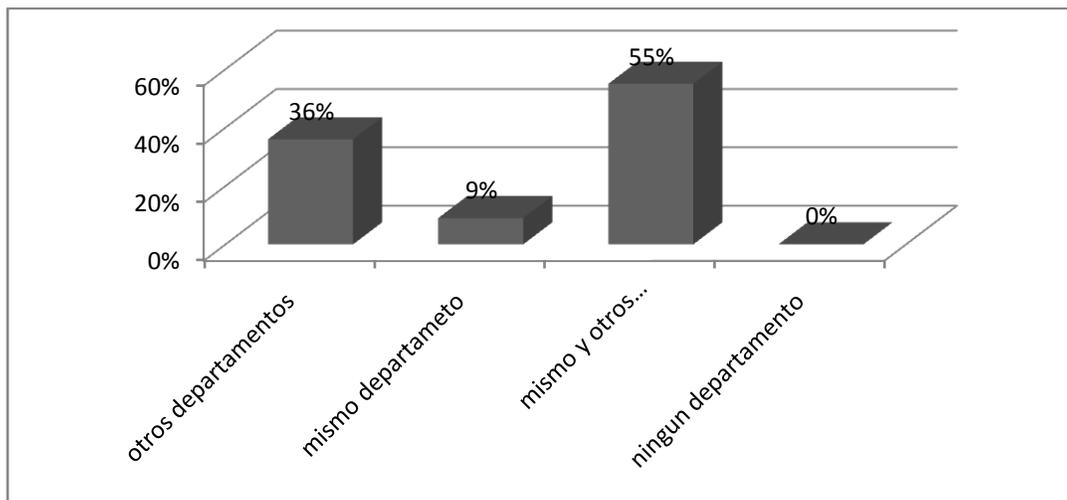
	encuestados
Actividades Diarias	70%
Actividades periódicas	20%
Actividades eventuales	10%
total	100%



De los cuestionarios aplicados a los trabajadores de architech, s.a de c.v. se observa que el 70% de los trabajadores realizan los trabajos diarios ya que están en contacto permanente con las funciones de la empresa, el 20% de los trabajadores realizan las actividades periódicas y un 10% realiza actividades eventuales.

2.- ¿El puesto con quien se encuentra relacionado?

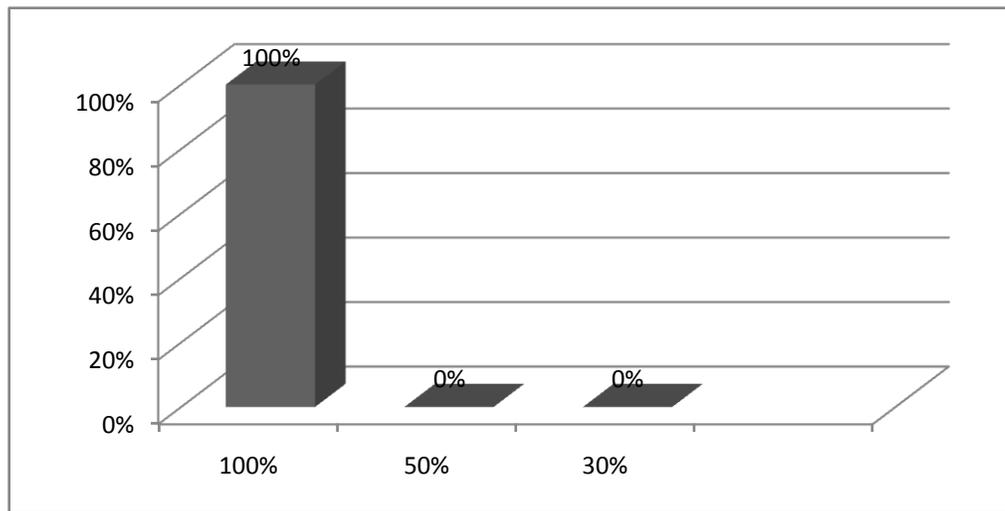
	Encuestados
Otros departamentos	36%
Mismo departamento	9%
Mismo y otros departamentos	55%
Ningún departamento	0%
Total	100%



La mayoría de los departamentos se encuentra relacionada con el mismo departamento, además de que hay comunicación permanente entre los otros departamentos ya como se observa en la tabla. 55% muestra relación con el mismo departamento, 36% trabaja en otros y con el mismo departamento y el 9% trabaja solo en el mismo departamento.

3. ¿Cómo calificas el grado de responsabilidad que tiene el puesto?

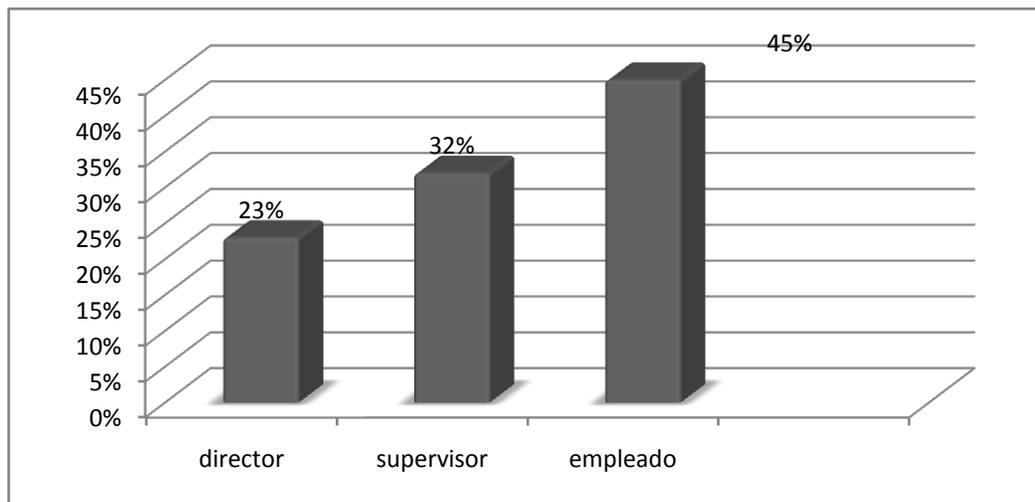
	Encuestados
100%	100%
50%	0%
30%	0%
total	100%



El resultado obtenido en la siguiente pregunta, muestra el grado de responsabilidad que existe en cada departamento, por lo cual los trabajadores lo califican como buena y con un 100% debido a que cada persona es responsable de las actividades que realizan en cada área de la empresa.

4. ¿A quién supervisan directamente?

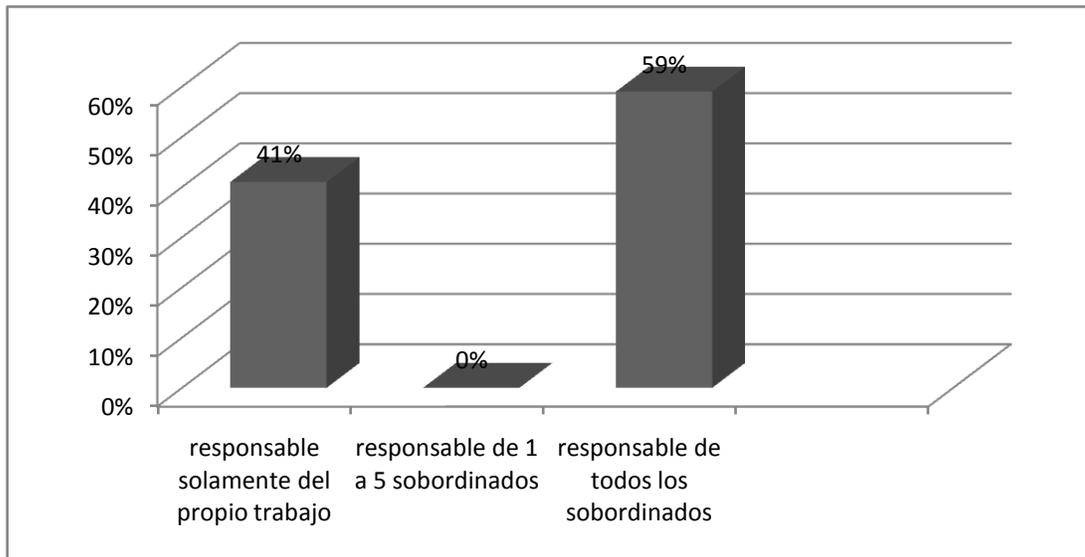
	Encuestados
Director	23%
Supervisor	32%
empleado	45%
total	100%



El 45% de los entrevistados especifican que la persona que mas supervisan directamente es al empleado, ya que es el responsable de realizar correctamente sus labores, Además de que realice su trabajo con calidad y eficiencia.

5. ¿Qué responsabilidad tiene acerca del trabajo de otros?

	Encuestados
Responsable solamente del propio trabajo	41%
Responsable de 1 a 5 subordinados	0%
Responsable de todos los subordinados	59%
total	100%



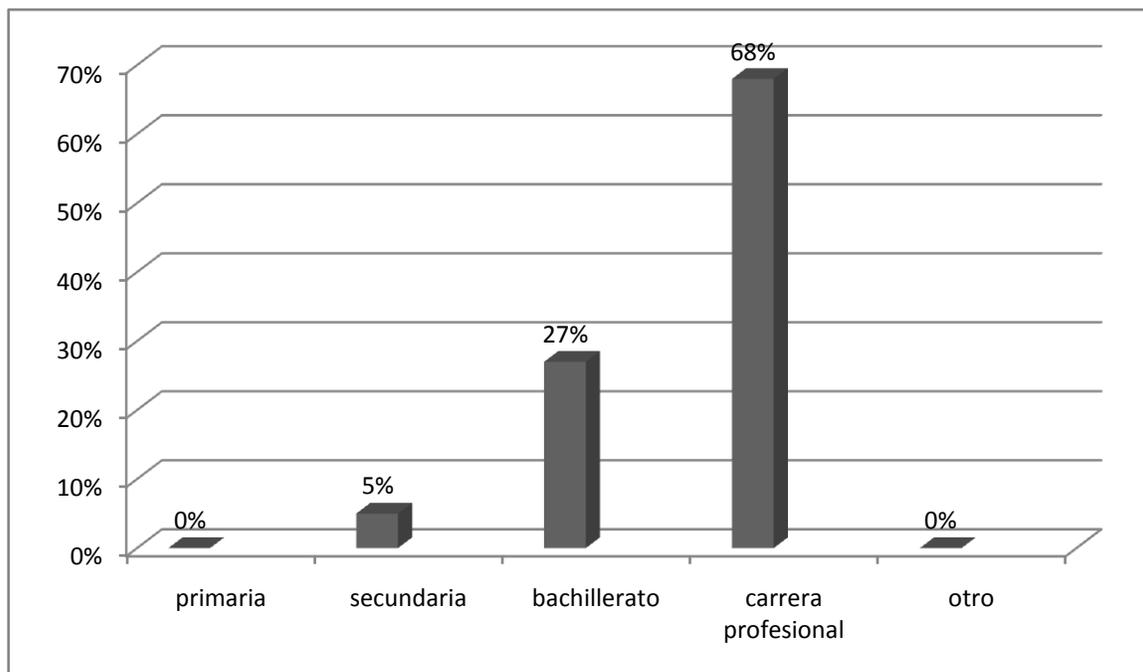
El 59% de los encuestados arroja un resultado de que los jefes de departamentos son los responsables de todos subordinados de la empresa, ya que ellos dependen el resultado del desempeño del trabajo realizado y el 41% arroja el resultado de que solo es responsable de su propio trabajo.

Necesidad del puesto

a) escolaridad.

6. ¿Cuál es el grado de estudio que se requiere para obtener el puesto?

	Encuestados
Primaria	0%
Secundaria	5%
Bachillerato	27%
Carrera profesional	68%
Otro	0%
total	100%

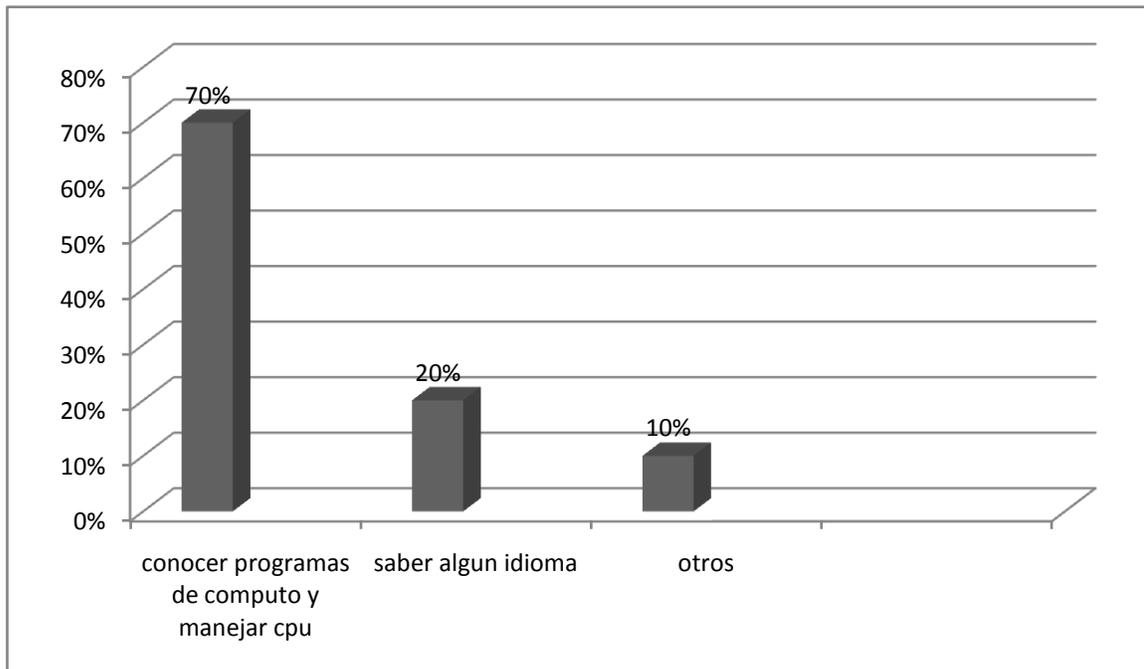


El grado de estudio que se necesita en la empresa para ocupar un puesto es el del nivel profesional, arrojando así un resultado del 68%.

b). experiencia.

7.¿ que experiencia se necesita para ocupar un puesto?

	Encuestados
Conocimientos en programas de computo y manejo cp.	70%
Saber un idioma	20%
Otros	10%
total	100%

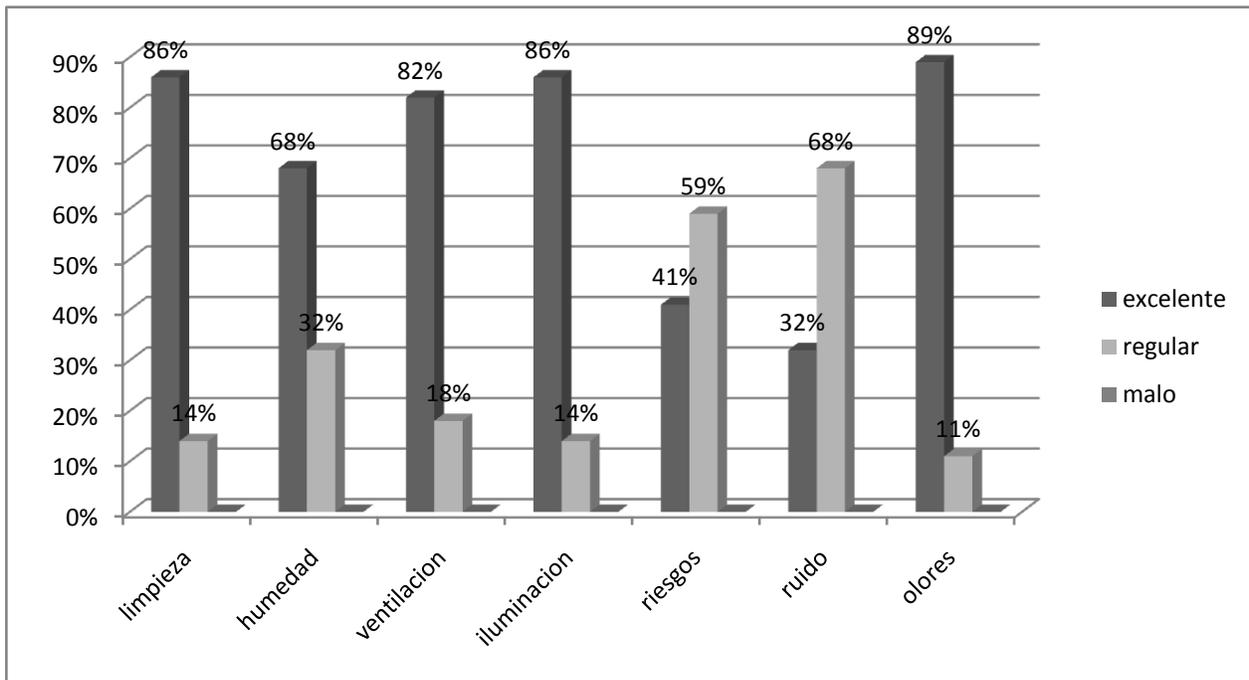


Para ocupar un puesto en la empresa es necesario conocer a la persona que ocupara ese puesto, analizarla en que tenga la experiencia y tenga los conocimientos amplios en cuanto al puesto que desempeñara el 20% de las personas arroja que es necesario que manejes otro idioma y el 10% mencionan otros.

Condiciones de trabajo.

8.¿ Como se encuentran las condiciones de trabajo?

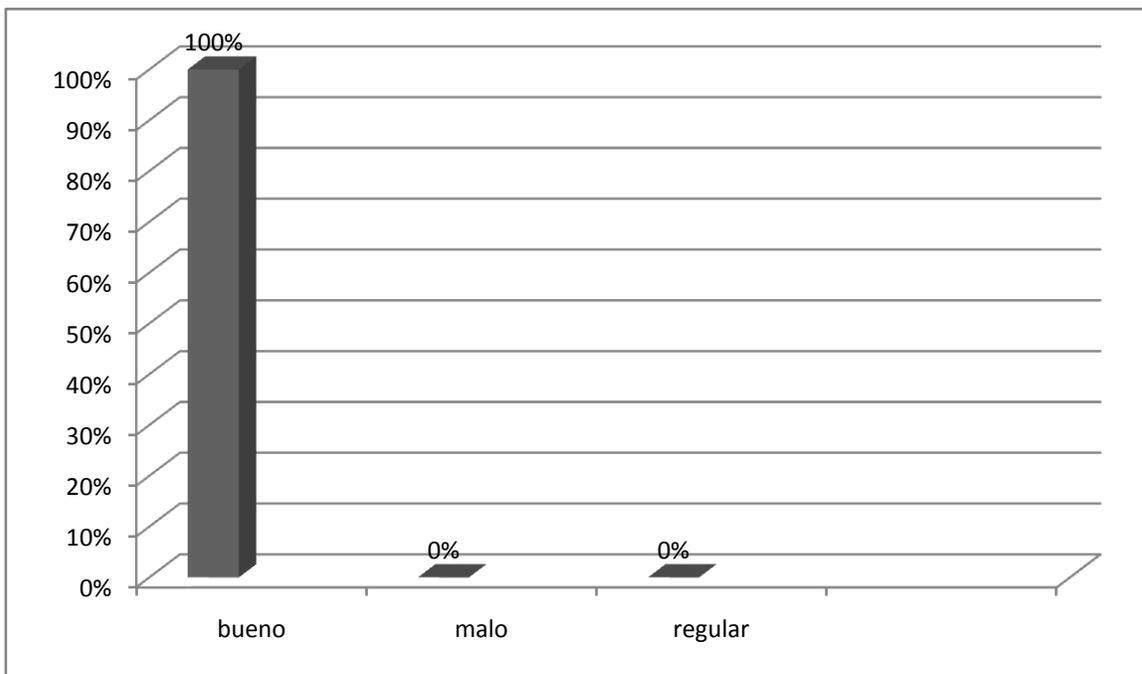
	excelente	regular	malo	Totales
Limpieza	86%	14%	0%	100%
Humedad	68%	32%	0%	100%
Ventilacion	82%	18%	0%	100%
Iluminacion	86%	14%	0%	100%
Riesgos	41%	59%	0%	100%
Ruido	32%	68%	0%	100%
olores	45%	55%	0%	100%



Las condiciones de trabajo en las que se encuentra la empresa architech actualmente son excelentes, con excepcion de riesgos, ruido.

9. ¿cómo es el ambiente laboral dentro del departamento?

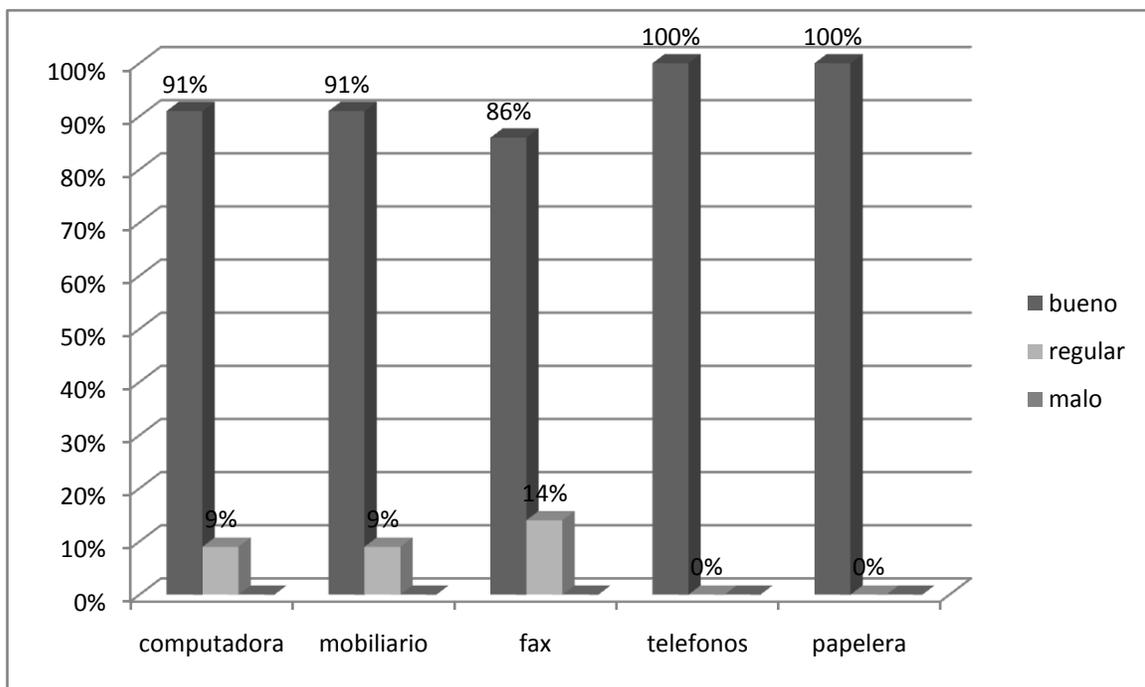
	Encuestados
Bueno	100%
Malo	0%
Regular	0%
total	0%



El ambiente laboral que se da dentro de la empresa es bueno ya que el 100% de los encuestados opinan que llevan una estrecha comunicación con los demás trabajadores de la empresa y sobre todo porque son conocidos entre si y algunos son hermanos, compadres y primos.

10.¿ en que estado se encuentra el equipo de oficina?

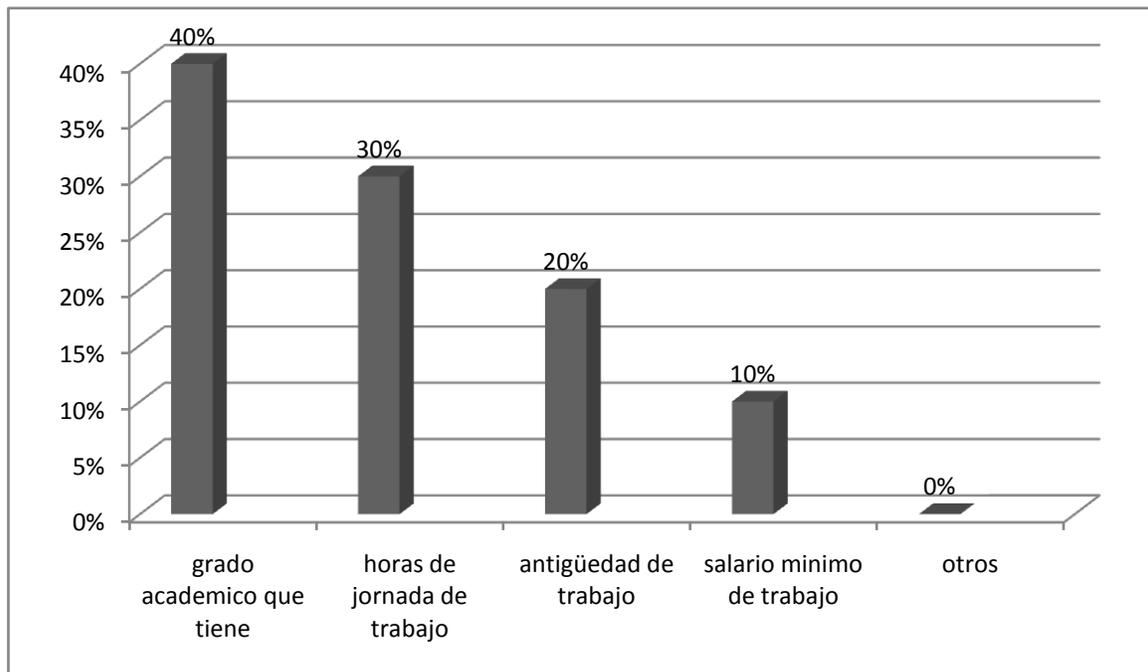
	bueno	regular	malo	Totales
Computadora	91%	9%	0%	100%
Mobiliario	91%	9%	0%	100%
Fax	86%	14%	0%	100%
Telefonos	100%	0%	0%	100%
papelera	100%	0%	0%	100%
archiveros	91%	9%	0%	100%



Se observa en la tabla que architech cuenta con un buen equipo de oficina para el trabajo ya que las maquinas se encuentran en buen estado y con programas actualizados para realizar eficazmente los trabajos; así como la papelería se encuentra en buen estado y el mobiliario en buenas condiciones.

11-¿El sueldo que percibes es de acuerdo a?

	Encuestados
Grado académico que tiene	40%
Horas de jornada de trabajo	30%
Antigüedad de trabajo	20%
Salario mínimo de trabajo	10%
Otros	0%
total	100%

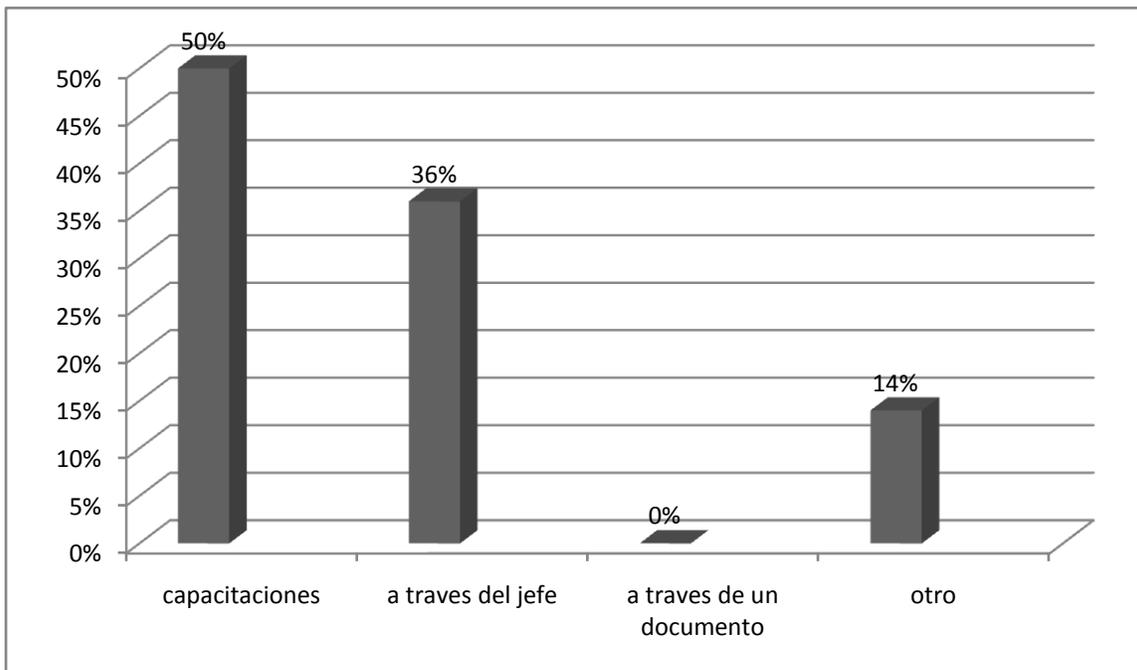


El sueldo que perciben los trabajadores en la empresa architech, s.a de c.v. es de acuerdo al grado académico que tiene ya que el 30% es por la jornada de trabajo, el 20% contesta que por la antigüedad en la empresa y un 10% dice que por el salario mínimo.

Necesidad de un manual.

12. ¿cómo aprendió a desempeñar sus actividades dentro de la empresa?

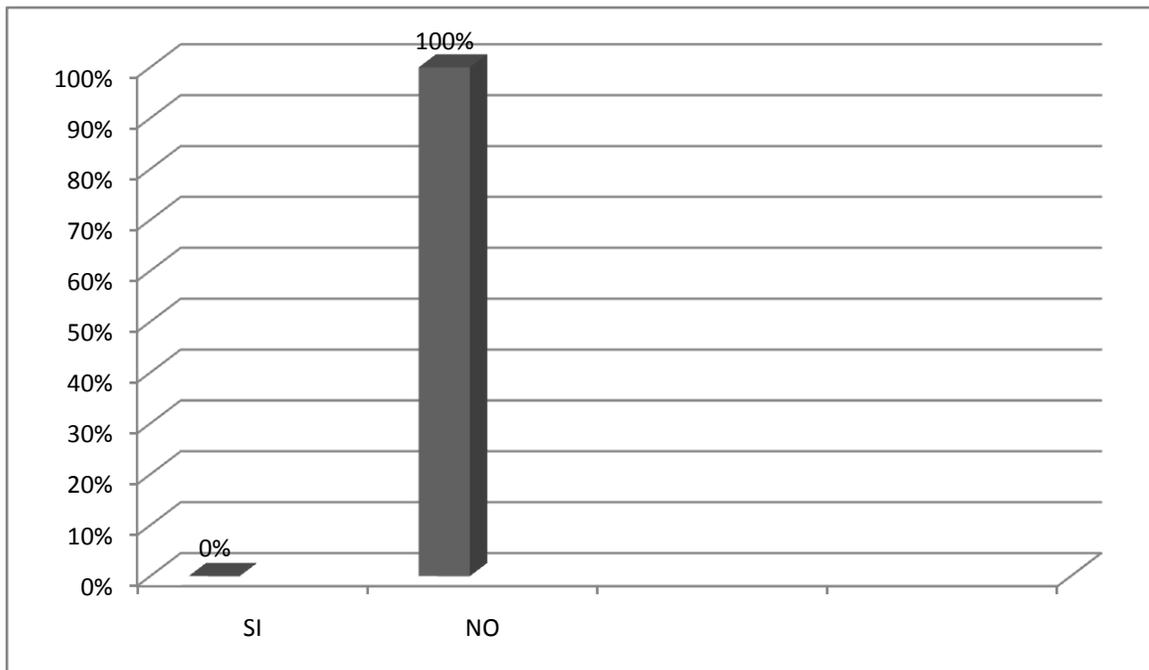
	Encuestados
Capacitaciones	50%
A través del jefe	36%
A través de un documento	0%
Otro	14%
total	100%



En los cuestionarios aplicados el 50% de los trabajadores opinan que a través de capacitaciones conocen el desempeño de sus actividades a realizar dentro de la empresa, el 36% opinan que fue a través de sus jefes que van conociendo el funcionamiento del trabajo y un 14% menciona otros.

13. ¿dentro de la empresa existe algún documento en el cual se encuentre escritas las funciones a realizar?

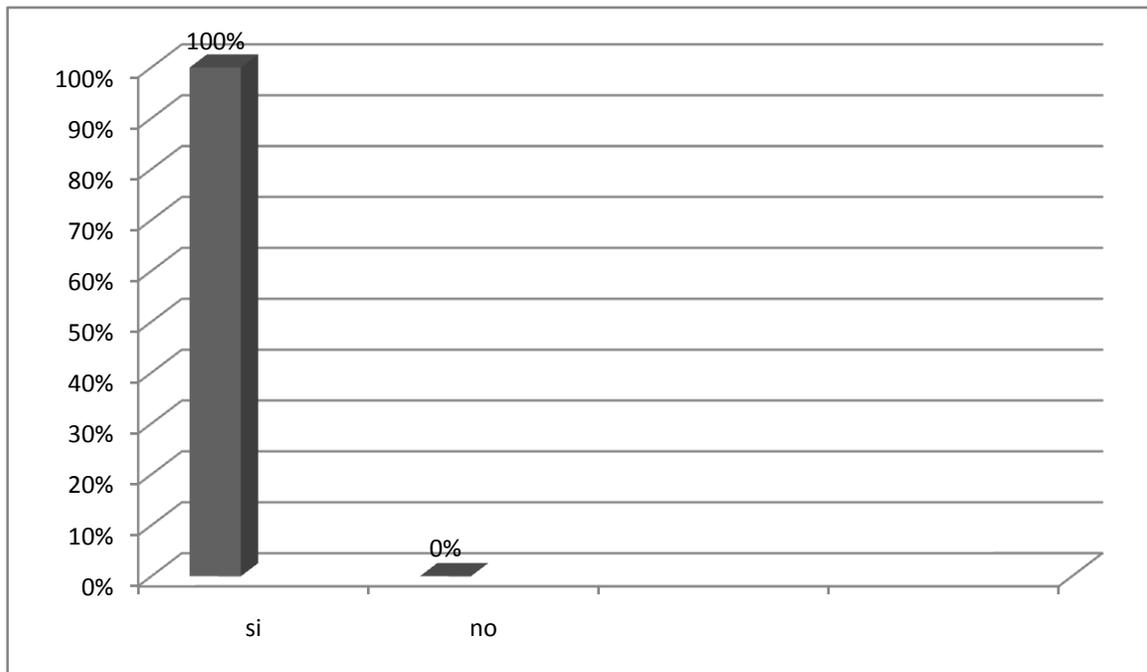
	Encuestados
Si	0%
No	100%
total	100%



En architech, S.A De C.V. no existe un documento que pueda guiar al personal para realizar las actividades de su puesto que vaya a desempeñar en su trabajo, es decir, no cuenta con ningún documento en el cual se encuentren escritas las funciones del puesto.

14. ¿considera que un manual de organización es necesario dentro de la organización?

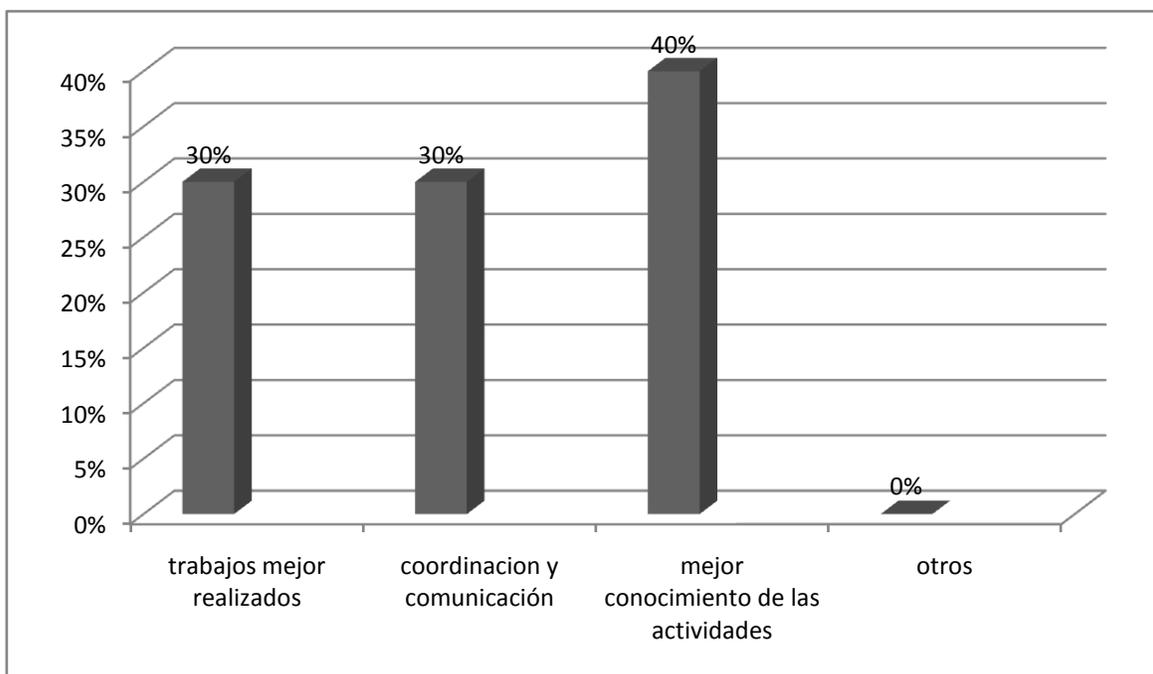
	Encuestados
Si	100%
No	0%
total	100%



El 100% de las personas opinan que si es de gran importancia que la empresa cuente con un manual de organización dentro de architech, el cual permitirá conocer sus actividades y desarrollar sus funciones de la mejor manera, además de que exista buena coordinación entre la empresa y una buena organización en esta misma.

15. ¿qué beneficios traería contar con un manual de organización?

	Encuestados
Los trabajos serán mejor realizados	30%
Coordinación y comunicación	30%
Mejor conocimiento de las actividades	40%
Otros	0%
total	100%



En benéfico que se tendría el contar con un manual de organización para la empresa architech, el 40% de las personas opinan que se obtendrá un mejor conocimiento de las actividades, el 30% contesta que los trabajos serán mejor realizados y con una coordinación y buena comunicación.

3.2.10 DIAGNOSTICO GENERAL.

Mediante el cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa nos damos cuenta de la falta de un manual de organización para la empresa architech, el cual no dispone de uno, y por tal motivo no se encuentra bien organizada la empresa, ya que existe duplicidad de funciones y los trabajadores no conocen sus actividades a desempeñar en la empresa. Si no esperan a que les den ordenes sus jefes mayores, es por tal razón, que se da respuesta a la hipótesis propuesta, ya que al contar con un manual de organización la empresa mejoraría y se disminuiría el retraso de las horas de trabajo de los empleados así como también se eliminarían las pérdidas de horas laboradas. Ya que mediante las técnicas de investigación pudimos realizar un cuestionario el cual fue aplicado para conocer a los trabajadores de le empresa, para conocer la situación de esta misma, la forma en que se encuentra laborando y así de la misma manera conocer la relación que existe entre los trabajadores de la empresa, al igual conocer las condiciones de trabajo de cada uno del personal y la necesidad que existe para ocupar un puesto, elementos que se requieren para el funcionamiento del mismo y la necesidad que se tiene para contar con un documento en donde estén escritas las funciones de los puestos de la empresa para el mejor crecimiento de esta misma con el fin de conocer a la empresa misma y poder realizar un manual de organización en donde describa a la empresa general, con los elementos que la componen para su mejor aprovechamiento.

UNIDAD IV

**PROPUESTA DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN,
ARCHITECH S.A DE C.V.**

4.1. OBJETIVO

Dar a conocer el manual de organización a los trabajadores de la empresa architech, s.a de c.v. con la finalidad de que tenga conocimiento de sus actividades y de las funciones de las unidades administrativas, así como del funcionamiento y de la estructura organizacional de la empresa.

4.2. BENEFICIOS

Los principales beneficios de este manual son los siguientes:

- Tener detalladamente las funciones de las unidades administrativas y las actividades de los puestos
- Ser un medio de comunicación para el personal de la empresa.
- Evitar la repetición de actividades y de la desorganización de la empresa.
- Facilitar el reclutamiento y selección de personal al trabajador de nuevo ingreso.
- Presentar una visión conjunta de la empresa.
- Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos
- Realizar trabajos con calidad
- Que la empresa se encuentre bien organizada y coordinada
- Que exista eficiencia y eficacia laboral en la realización de las actividades de los trabajadores
- Descripción de la empresa, detalladamente de los elementos que la componen.

Se espera que al contar con un manual de organización de los trabajadores realicen mejor sus actividades y se disminuya la duplicidad de funciones, además de que el personal de la empresa pueda contribuir al crecimiento de la organización.



ARCHITECH, S.A DE C.V.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN



ELABORO: Hana Gutiérrez Hernández.

Nombre de la empresa: **Architech, S.A de C.V.**

Manual de **Organización.**

Fecha de elaboración: **Tabasco, México, del 2010.**

Numero de revisión: **1**

Responsable de su elaboración: **Hana Gutiérrez Hernández.**

Ejemplares: **1**

Teléfono **(9931) 571550.**

DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO		PAGINAS
I.	INTRODUCCION	1
II.	ANTECEDENTES HISTORICOS	3
III.	MARCO LEGAL	4
IV.	MISIÓN, VISIÓN, VALORES, POLITICAS Y ATRIBUCIONES	5
V.	ESTRUCTURA ORGÁNICA Y/U OCUPACIONAL	9
VI.	ORGANIGRAMA	10
VII.	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	11

INTRODUCCIÓN

El manual de organización es un documento, en el cual se detallan las funciones de los puestos, antecedentes históricos, directorios, objetivos, políticas, base legal, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, etc., todo con lo que cuenta la empresa, para el mejor funcionamiento de esta, por tal motivo se ha elaborado un documento para la empresa architech, cuenta con un manual de organización en el cual explica detalladamente la manera en que se encuentra organizada, las unidades administrativas que integran y sus funciones, con el propósito de que tenga una estructura organizacional bien definida, y sobre todo se disminuya la repetición de las actividades de los trabajadores, además de que los empleados sean responsables de sus puestos y conozcan el funcionamiento de la empresa.

Para la elaboración de dicho documento, primero se estudio la situación en la que se encontraba la empresa, cuál era el principal problema que en ella existía una vez que se conoció que el problema era la falta de un manual de organización, porque los trabajadores no desempeñaban bien sus funciones lo que ocasionaba que existiera duplicidad de funciones, se prosiguió a estudiar los requisitos que se deben cumplir para la realización de un manual de organización; es decir, toda la teoría referente a este, así como su origen, una vez conocido los elementos necesarios para la elaboración de un manual de organización; el siguiente paso fue conocer la situación actual de la empresa, los datos con los que contaba, y su situación en la que se encontraba organizada, así también se observo a la empresa en su totalidad, y se llevo a cabo la aplicación de cuestionarios y entrevistas, estas consistieron en conocer las funciones que desempeñaban cada uno de los responsables de las unidades administrativas, así como la de sus subordinados, una vez obtenida la información que se requería de los trabajadores de la empresa, para la realización del manual de organización, se redactaron las funciones de cada uno de las unidades administrativas de la empresa.

Este documento es un manual general de organización ya que se organizo a la empresa en general, es decir, abarca todo con lo que la empresa cuenta. Por lo cual dicho manual está dirigido a todo el personal que elabora en la empresa, para que

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Conozca con exactitud y precisión cuales son las funciones que desempeña, así también conozca la forma en la que se encuentra organizada, las áreas que la componen, es por esta razón que dicho documento debe estar en constante revisión.

El objetivo de este manual es que el trabajador conozca sus funciones para desempeñar de la mejor manera su trabajo, igualmente conozca la forma en que se encuentra organizada la empresa y los elementos que la componen.

El manual fue aprobado por todos, el consejo de administración y el gerente general, así también por los coordinadores de las áreas.

I ANTECEDENTES.

Esta empresa se funda en el año 2002, reuniendo a un grupo de profesionistas con amplia experiencia en diversas ramas de la ingeniería, construcción y administración.

El objeto de la misma es el diseño, ingeniería y construcción de toda clase de obras públicas y privadas de la ingeniería, arquitectura, eléctricas y mecánicas.

Asimismo, con fundamento en el artículo 58 fracción VIII de la ley antes citada, el Consejo de Administración de en su tercera sesión extraordinaria de fecha 08 de agosto de 2008, autorizó la estructura orgánica.

UNICO: Para la constitución de la sociedad a que este instrumento se refiere, tengo a la vista el permiso numero 27000412 de la secretaria de Relaciones Exteriores, el cual agrego al apéndice con la letra "A", insertándose conforme lo dispone el artículo 58 de la ley del Notario y a la letra dice.

APENDICE "A" Al margen superior izquierdo, un sello con el escudo Nacional al centro que dice: Secretaria de Relaciones Exteriores, México. Dirección general de asuntos jurídicos- dirección de permisos art. 27 constitucional. Subdirección de sociedades permiso- 27000412 expediente- 200227000389. Folio 780BOLW9. En atención a la solicitud presentada por el C. Armando Gómez del Rio Esta Secretaria concede el permiso para constituir una S.A DE C.V. bajo la denominación de ARCHITECH, S.A DE C.V. este permiso quedara condicionado a que en los estatutos de la sociedad que se constituya, se inserte la clausula de exclusión de extranjeros o el convenio previsto en la fracción I del articulo deberá dar aviso del uso de este permiso a la secretaria de relaciones exteriores dentro de los seis meses siguientes a la expedición del mismo, de conformidad con lo que establece el artículo 18 del Reglamento de la ley de inversión Extranjera y del registro Nacional de inversiones extranjeras. Este permiso quedara sin efecto si dentro de los noventa días hábiles siguientes a la fecha de otorgamiento del mismo, los interesados no acuden a otorgar ante fedatario público el instrumento correspondiente a la constitución de la sociedad de que se trata, de conformidad con lo que establece el artículo 17 del reglamento de la Ley de Inversión Extranjera y del registro nacional de inversiones extranjeras; así mismo se otorga sin perjuicio de lo dispuesto por el artículo 91 de la ley de la propiedad

Industrial. Lo anterior se comunica con fundamento en los artículos 27 fracción I de la constitución política de los estados unidos Mexicanos, 28 fracción V de la ley orgánica de la Administración pública federal; 15 de la ley de inversión extranjera y 13, 14 y 18 del reglamento de la ley de inversiones extranjeras y del registro nacional de

II ANTECEDENTES HISTORICOS

Inversiones extranjeras. VILLAHERMOSA, TAB. A 27 de Febrero del 2002, la delegada sub delegado, Carlos René Andrade Rodríguez, firma ilegible, con sello con el escudo nacional que dice: SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES MEXICO.

Armando Gómez del rio, Lucina Margarita Romero Telliz y Jesús Toledo Ríos, constituyen la sociedad mercantil denominada "ARCHITECH, SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE, como sociedad mercantil Mexicana, con duración de 90 años; domicilio social en Villahermosa, Tabasco, y cuyo objeto social será. a) La realización de toda clase de ingenierías, diseños, procura y construcción, de todo tipo de obras, civiles, eléctricas, electromecánicas, remodelaciones, mantenimientos preventivos, correctivos, mecánicas a instalaciones de infraestructuras petrolera, topografía, laboratorio de control de calidad, servicios profesionales de consultoría para planeación, administración y control de obra, elaboración aplicación y supervisión del método de la ruta critica, telecomunicaciones y de ingeniería de costos. B) La compra, venta, importación, exportación, arrendamiento y subarrendamiento de todo tipo de maquinaria y equipo terrestre y marino. C) La prestación del servicio de transporte de carga en general y especializada, así como la transportación terrestre, marina o área de carga y personal. D) La compra, venta de combustibles, aditivos, aceites y de sus derivados, para el transporte terrestre, aéreo y marino. E) la compra, venta, arrendamiento, subarrendamiento de toda clase de bienes muebles e inmuebles. F) La celebración de toda clase de actos y contratos civiles y mercantiles. H) La realización de toda clase de actividades, anexas, conexas o relacionadas con su objeto social

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

La constitución de la empresa fue hecha ante un notario público No 13 Lic. Payámbe López falconi el 15 de abril del 2002 bajo el numero 21707, volumen CCLVII En la ciudad de Villahermosa, capital del estado de tabasco

Registrado e inscrito ante el registro público de la propiedad y del comercio bajo el número 505 del libro general de entradas, volumen 107, folio 156 del tomo 8 No 694373.

La secretaria de hacienda y crédito público, con la denominación o razón social:

ARCHITECH, S.A DE C.V. con domicilio legal: tulipanes 202 frac. Lago ilusiones, esq. Con sindicato del trabajo, municipio de centro Villahermosa, tabasco, C.P. 86040, Clave de RFC ARC-020415-6R9, El instituto mexicano del seguro social y el INFONAVIT, con el registro patronal núm.: E75-45561-10-1; La secretaria de contraloría SECOTAB clave del contratista SC-PC-00222; La cámara mexicana de la industria de la construcción con el Núm. 42061.

La empresa architech, s.a de c.v. Se encuentra comprendida entre las leyes y reglamentos que la componen para su mejor crecimiento y el debido desarrollo profesional de su trabajo lo que la hacen ser responsables de cumplir con dichas normas jurídicas para un buen y mejor aprovechamiento.

- Constitución política de los estados unidos mexicanos
- ley federal trabajo
- Ley del seguro social
- Ley de obras públicas y servicios municipales
- Normas ISO9002 estándar de calidad.

IV MISIÓN:

“Garantizar un servicio de calidad a nuestros clientes, sustentándose en la cultura de la calidad total, teniendo como base al personal de esta empresa, fomentando el trabajo en equipo y contribuyendo al desarrollo regional, respetando el medio ambiente y en condiciones de rentabilidad económica”.

VISIÓN:

“Lograr de ARCHITECH ser líder en nuestro sector, superando las expectativas de nuestros clientes, consolidando una cultura de calidad total en todos los trabajos de esta empresa”.

VALORES:

9. Lealtad
10. Respeto
11. Educación
12. Constancia
13. Honestidad
14. Responsabilidad
15. Trabajo de equipo
16. Espíritu de servicio

POLITICA:

La política de calidad son los servicios profesionales de diseño, proyecto, calculo y construcción se proporcionan cumpliendo sistemáticamente con las necesidades de nuestros

Clientes, en los contratos, así como los compromisos de servicio a través de un sistema de aseguramiento de calidad basado en la norma:

NMX-CC-004:1995/ISO9002: 2000

ATRIBUCIONES

a) La prestación de todo tipo de servicios relativos a la construcción, edificación y demolición de instalaciones e infraestructura, así como de bienes muebles e inmuebles, que requieran organizaciones, dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, Estatal y Municipal y demás Poderes de la Unión, empresas de toda índole y personas físicas o morales.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

b) La realización de obra, tanto pública como privada, así como la prestación de servicios relacionada con estas que le soliciten los sujetos mencionados anteriormente.

c) Tomar y dar en arrendamiento o adquirir por cualquier título, vender y, en general, realizar cualquier tipo de enajenación de toda clase de bienes muebles e inmuebles, así como instalaciones turísticas e inmobiliarias, especialmente en los Centros Integralmente Planeados del Fondo Nacional de Fomento al Turismo

d) Participar, promover, organizar, operar y administrar sociedades mercantiles, civiles, asociaciones, ya sea comerciales, de servicios o de cualquier otra índole, así como participar en su administración.

e) Gestionar y obtener financiamiento para el cumplimiento de su objeto, así como otorgar todo tipo de garantías.

f) La contratación y prestación de servicios de asistencia o consultoría técnica o administrativa, en relación con sus actividades.

g) Constituirse en avalista, garante o deudora solidaria a favor de terceros, en todas aquellas operaciones que de cualquier manera se relacionen con el objeto de esta sociedad.

h) Tramitar y obtener, en su caso, los registros para el uso de marcas, nombres comerciales, modelos de utilidad, diseños industriales u otros derechos de propiedad industrial e intelectual.

i) Otorgar u obtener licencias de uso de marca o de cualquier otro derecho, así como tramitar y obtener ante las autoridades competentes, tanto federales, estatales o municipales, los permisos, licencias, autorizaciones o concesiones que sean necesarios para el cumplimiento de su objeto.

j) Aceptar, conferir o delegar toda clase de representaciones, consignaciones, comisiones y mandatos de cualquier índole, tanto con representación como sin representación.

k) La administración portuaria integral de los puertos de la República Mexicana, mediante el ejercicio de los derechos y el cumplimiento de las obligaciones derivadas de la concesión o concesiones que el Gobierno Federal le otorgue para el uso, aprovechamiento y explotación de los bienes del dominio público de la Federación, la

Construcción de obras e instalaciones portuarias y la prestación de los servicios portuarios y marítimos, así como la administración de los bienes que integren su zona de desarrollo. A tal efecto la sociedad podrá, conforme a la Ley de Puertos y los títulos de concesión, siempre que se relacionen directa o indirectamente con su objeto social, deriven o sean consecuencia del mismo o resulten convenientes:

I. Planear, programar y ejecutar las acciones necesarias para el desarrollo de los puertos bajo su administración, a fin de lograr la mayor eficiencia y competitividad

II. Construir, mantener y administrar la infraestructura portuaria de uso común, terminales, marinas, áreas o instalaciones portuarias por sí, o por conducto de terceros mediante contrato de cesión parcial de derechos.

III. Prestar servicios portuarios, marítimos y conexos por sí, o por conducto de terceros mediante el contrato respectivo, así como asignar posiciones de atraque.

IV. Formular las reglas de operación de los puertos, las cuales serán sometidas a la autorización de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes.

V. Operar los servicios de vigilancia, así como el control de los accesos y tránsito de personas, vehículos y bienes en los recintos portuarios, sin perjuicio de las facultades de las autoridades competentes.

VI. Percibir ingresos por la prestación de servicios, o el uso, aprovechamiento y explotación directo o por conducto de terceros de la infraestructura portuaria, terminales, marina, áreas e instalaciones; la celebración de contratos; y las demás actividades comerciales que realice.

VII. En general la celebración y ejecución de todos los actos, actividades u operaciones análogas o similares, ya sea por sí o a través de terceros, que se relacionen directa o indirectamente con los objetos antes señalados.”

V ESTRUCTURA ORGÁNICA Y/U OCUPACIONAL

1 Director General

1.0.0.0.1 Analista E Soporte Administrativo

1.1 Subdirector de Construcción

1.1.1 Gerente de Seguimiento y Control de Obras

1.1.1.1 Subgerente Proyecto Región Norte

1.1.1.2 Subgerente de Proyecto Región Sur

1.1.2 Gerente de Planeación

1.2 Subdirector de Planeación

1.2.1 Gerente de Obra con Terceros

1.2.1.1 Subgerente Proyecto Región Centro

1.2.2 Gerente de Mantenimiento a Terceros

1.2.3 Gerente de Adquisiciones y Contrataciones de Obra

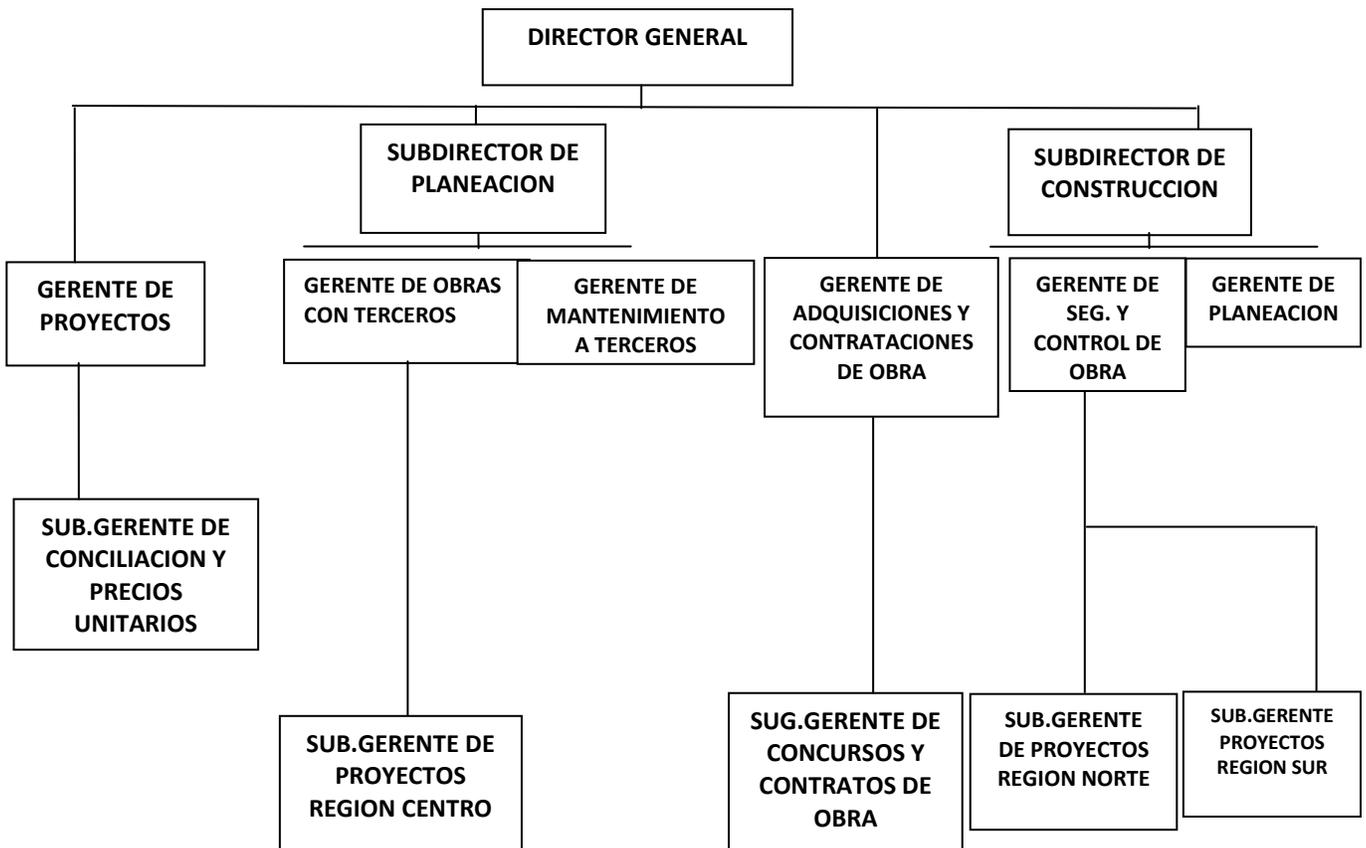
1.2.3.1 Subgerente de Concursos y Contratos de Obra

1.0.1 Gerente de Proyectos

1.0.1.1 Subgerente de Conciliación y Precios Unitario.

VI ORGANIGRAMA GENERAL DE LA EMPRESA

ARCHITECH. S.A DE C.V.



VII DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

1. Director General

OBJETIVO 1: Asegurar la sustentabilidad financiera y operativa de la empresa ARCHITECH, S.A DE C.V. a través de servicios y contratos de conservación, mantenimiento, construcción, demolición, operación, vigilancia y supervisión de instalaciones, bienes muebles e inmuebles que requieran dependencias, entidades paraestatales, y personas físicas o morales de toda índole, que aseguren la eficiencia y rentabilidad empresarial para la constructora.

FUNCIÓN 1: Determinar la estrategia, servicios y mecanismos para soportar la sustentabilidad financiera y generar ingresos que ayuden a soportar la operación de ARCHITECH, y los servicios no sustentables que provee.

FUNCIÓN 2: Asegurarse que los servicios que provee la empresa ARCHITECH. sean competitivos y rentables.

FUNCIÓN 3: Administrar las provisiones de servicios y contratos relacionados con construcción, conservación, mantenimiento, demolición, operación, vigilancia y supervisión de bienes muebles e inmuebles.

FUNCIÓN 4: Asegurar la provisión competitiva de servicios de construcción, obra pública y servicios relacionados con la misma.

OBJETIVO 2: Asegurar que el proceso de ejecución de las obras y de terceros y de servicios de mantenimiento para terceros cumplan con los programas y presupuestos establecidos.

FUNCIÓN 1: Asegurar la promoción y provisión de servicios de construcción y mantenimiento.

FUNCIÓN 2: Proponer el Programa Anual de Obras Públicas y de Servicios para autorización del Consejo de Administración.

FUNCIÓN 3: Dirigir la realización de obra, tanto pública como privada que requieran dependencias, entidades y personas físicas o morales de toda índole para asegurar la eficiencia y rentabilidad empresarial.

FUNCIÓN 4: Asegurar el cumplimiento y la consecución de los objetivos establecidos en el presupuesto y programas de obra correspondientes (construcción, remodelación o equipamiento de obra).

FUNCIÓN 5: Definir y controlar las condiciones generales de operación de los programas de obras y trabajos en general contratados a nivel entidad con sus filiales o con terceros para obtener altos niveles de productividad, asegurando niveles de calidad y precio que satisfagan a los clientes y logrando la rentabilidad empresarial, en cumplimiento de los planes a corto, mediano y largo plazos establecidos por la entidad para obtener la consolidación de los compromisos como empresa pública ante la sociedad.

FUNCIÓN 6: Administrar los recursos financieros, humanos, materiales, bienes muebles e inmuebles que tenga la empresa constructora a su cargo, buscando su aprovechamiento para la generación de ingresos y utilidades.

FUNCIÓN 7: Autorizar la contratación y prestación de servicios de asistencia o consultoría técnica y administrativa en relación con sus actividades para fortalecer la rentabilidad empresarial.

OBJETIVO 3: Asegurar un portafolio de proyectos que ayude a planear y gestionar los recursos que tiene a su cargo.

FUNCIÓN 1: Coordinar la promoción con terceros la ejecución de los trabajos de conservación, mantenimiento, construcción, demolición, operación, vigilancia y supervisión de instalaciones, bienes muebles e inmuebles para generar ingresos que ayuden a solventar su gasto corriente y la entrega de utilidades a architech.

1.1. Subdirector de construcción

OBJETIVO 1: Dirigir la planeación de los trabajos de conservación, construcción, demolición, operación, vigilancia y supervisión de instalaciones, bienes muebles e inmuebles y servicios que requiera ARCHITECH, y sus filiales.

FUNCIÓN 1: Establecer y aplicar la metodología de la planeación estratégica, que permita la prestación de los servicios para cumplir con los compromisos.

FUNCIÓN 2: Dirigir la planeación de obras y servicios en coordinación con la Gerencia de Planeación, para asegurar su cumplimiento.

FUNCIÓN 3: Establecer y registrar los mecanismos de control de programas para corregir desviaciones en su cumplimiento.

FUNCIÓN 4: Coordinar con la Gerencia de Proyectos, la elaboración del Programa Anual de Obras Públicas y de Servicios.

FUNCIÓN 5: Proponer al Director General sobre la contratación y prestación de servicios de asistencia o consultoría técnica y administrativa.

OBJETIVO 2: Controlar la elaboración de los programas y presupuestos para la ejecución de las obras y servicios a contratar con ARCHITECH y sus filiales para presentarlos al Director General, para su autorización.

FUNCIÓN 1: Coordinar el programa de ejecución de las obras y de servicios contratados con ARCHITECH, y sus filiales, para verificar su cumplimiento en tiempo y costo.

FUNCIÓN 2: Determinar los recursos humanos, materiales financieros y tecnológicos, necesarios para cumplir los programas de obras y servicios.

FUNCIÓN 3: Determinar las actividades para asegurar el cumplimiento y la consecución de los objetivos establecidos en el presupuesto de obra y programas correspondientes a los contratos celebrados con ARCHITECH y sus filiales.

FUNCIÓN 4: Determinar los criterios generales de operación de los programas de obras y trabajos en general contratados con ARCHITECH y sus filiales.

FUNCIÓN 5: Autorizar y suscribir los contratos de obras y servicios a celebrar con ARCHITECH y sus filiales.

FUNCIÓN 6: Autorizar los convenios de ampliación en monto y plazo de las obras y servicios contratados con ARCHITECH y sus filiales.

FUNCIÓN 7: Autorizar el Presupuesto de Obra con sus precios unitarios, análisis de indirectos, factor de salario real, costo horario del quipo, explosión de insumos, análisis de mano de obra y equipo, así como el programa de ejecución de obra.

FUNCIÓN 8: Verificar el registro y conciliación de los avances de obra en las fechas establecidas para comprobar el cumplimiento del programa

OBJETIVO 3: Dirigir la ejecución de los trabajos relativos a conservación, construcción, demolición, operación, vigilancia y supervisión de instalaciones, bienes muebles e inmuebles, que requieran ARCHITECH, y sus filiales.

FUNCIÓN 1: Asegurar la aplicación de las estrategias de operación y mecanismos de cobro para sustentar la rentabilidad financiera, en coordinación con la Gerencia de Planeación.

FUNCIÓN 2: Dirigir las actividades para asegurar el cumplimiento y la consecución de los objetivos establecidos en el presupuesto de obra y programas correspondientes de los contratos con ARCHITECH, y sus filiales.

FUNCIÓN 3: Coordinar la ejecución de los programas de trabajo, así como la ejecución de obras y servicios relacionados con las mismas, para cumplir con los compromisos contractuales asumidos con ARCHITECH, y sus filiales.

FUNCIÓN 4: Determinar y establecer los mecanismos para elevar los niveles de productividad, a través de la identificación de áreas de oportunidad y mejora continua en los procedimientos constructivos que se utilizan normalmente, para disminuir los costos de operación e incrementar la competitividad de la empresa.

FUNCIÓN 5: Asegurar los mecanismos de control de programas para corregir desviaciones en su cumplimiento.

FUNCIÓN 6: Supervisar que los trabajos ejecutados cumplan con la calidad requerida en los materiales y equipos de instalación permanente, así como con las especificaciones generales y particulares de construcción.

FUNCIÓN 7: Autorizar los programas de trabajo de obra y de visita a las mismas contratadas con ARCHITECH, y sus filiales.

FUNCIÓN 8: Establecer los mecanismos de atención inmediata ante desastres naturales provocados por eventos climatológicos para la rehabilitación de instalaciones solicitadas por ARCHITECH, y sus filiales.

FUNCIÓN 9: Autorizar las órdenes y requisiciones de insumos para cumplir con las fechas establecidas en los programas.

FUNCIÓN 10: Verificar que los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos sean los determinados para cumplir el programa de ejecución de obra y de servicios relacionados con la misma

FUNCIÓN 11: Coordinar, supervisar y autorizar, según el caso, la elaboración de generadores de obra y estimaciones para su trámite de pago.

FUNCIÓN 12: Autorizar la documentación necesaria para que el área respectiva emita la factura y la presente para su cobro.

FUNCIÓN 13: Evaluar en coordinación con la Gerencia de Adquisiciones y Contrataciones de Obra, las solicitudes para la contratación de personal eventual, por tiempo determinado.

FUNCIÓN 14: Verificar que el cierre de las obras y de los servicios de los contratos suscritos con ARCHITECH, y sus filiales, se efectúen en los plazos contractuales.

FUNCIÓN 15: Formalizar las actas de verificación física, de entrega recepción física, de finiquito y administrativas para el cierre administrativo de las obras y de servicios de los contratos suscritos con ARCHITECH, y sus filiales.

1.2 Subdirector de Planeación

OBJETIVO 1: Dirigir la planeación de los servicios de conservación, construcción, demolición, operación, vigilancia y supervisión de instalaciones, bienes muebles e inmuebles, mantenimiento y servicios que requieran dependencias, entidades y personas físicas o morales, para lograr la rentabilidad financiera.

FUNCIÓN 1: Establecer y aplicar la metodología de la planeación estratégica, que permita la prestación de los servicios para cumplir con los compromisos.

FUNCIÓN 2: Recomendar los servicios complementarios a los objetivos de ARCHITECH, para su autorización e incrementar la rentabilidad de la empresa.

FUNCIÓN 3: Dirigir la planeación de obras, mantenimiento y servicios a terceros en coordinación con la Gerencia de Mantenimiento a Terceros, para asegurar su cumplimiento.

FUNCIÓN 4: Establecer y registrar los mecanismos de control de programas para corregir desviaciones en su cumplimiento.

FUNCIÓN 5: Coordinar con la Gerencia de Proyectos la elaboración del Programa Anual de Obras Públicas y de Servicios.

FUNCIÓN 6: Proponer al Director General sobre la contratación y prestación de servicios de asistencia o consultoría técnica y administrativa.

FUNCIÓN 7: Evaluar los servicios complementarios para ampliar su ámbito de acción empresa.

FUNCIÓN 8. Determinar las acciones para promover la gama de servicios que proporciona ARCHITECH, ante clientes potenciales para incrementar la cartera de contratación, con base en los planes y programas establecidos a corto, mediano y largo plazos.

OBJETIVO 2: Controlar la elaboración de los programas y presupuestos para la ejecución de las obras y servicios a contratar con terceros para presentarlos al Director General, para su autorización.

FUNCIÓN 1: Coordinar el programa de ejecución de obras, mantenimiento y de servicios contratados con terceros, para verificar su cumplimiento en tiempo y costo.

FUNCIÓN 2: Determinar los recursos humanos, materiales financieros y tecnológicos necesarios para cumplir con los programas de obras y servicios.

FUNCIÓN 3: Determinar las actividades para asegurar el cumplimiento y la consecución de los objetivos establecidos en el presupuesto de obra y programas correspondientes a los contratos celebrados con terceros.

FUNCIÓN 4: Determinar los criterios generales de operación de los programas de obras y trabajos en general contratados con terceros para la lograr la satisfacción de los clientes y obtener la consolidación como empresa pública.

FUNCIÓN 5: Autorizar los contratos de mantenimiento, obras y servicios relacionados con las mismas a celebrar con terceros.

FUNCIÓN 6: Autorizar los convenios de ampliación en monto y plazo de los contratos celebrados con terceros.

FUNCIÓN 7: Verificar el registro y conciliación de los avances de obra en las fechas establecidas para verificar el cumplimiento del programa.

FUNCIÓN 8: Autorizar el Presupuesto de Obra con sus precios unitarios, análisis de indirectos, factor de salario real, costo horario del quipo, explosión de insumos, análisis de mano de obra y equipo, así como el programa de ejecución de obra.

OBJETIVO 3: Evaluar y proponer la aplicación de los criterios para la promoción de los servicios que ofrece ARCHITECH, para generar ingresos a ARCHITECH, para la consecución de sus proyectos y de sus filiales.

FUNCIÓN 1: Autorizar la promoción de servicios de construcción, mantenimiento y contratos de obra pública con terceros para generar ingresos que ayuden a solventar su gasto corriente y la entrega de utilidades a ARCHITECH.

FUNCIÓN 2: Dirigir la integración de un portafolio de proyectos que ayude a planear y gestionar la contratación de ARCHITECH, con las dependencias, entidades, personas físicas y morales.

OBJETIVO 4: Dirigir la ejecución de los trabajos relativos a conservación, mantenimiento, construcción, demolición, operación, vigilancia y supervisión de instalaciones, bienes muebles e inmuebles, que requieran terceros.

FUNCIÓN 1: Asegurar la aplicación de las estrategias de operación y mecanismos de cobro para sustentar la rentabilidad financiera, en coordinación con la Gerencia de Mantenimiento a Terceros.

FUNCIÓN 2: Dirigir las actividades para asegurar el cumplimiento y la consecución de los objetivos establecidos en el presupuesto de obra y programas correspondientes de los contratos con terceros.

FUNCIÓN 3: Coordinar la ejecución de los programas de trabajo, así como la ejecución de obras y servicios relacionados con las mismas, para cumplir con los compromisos contractuales asumidos con terceros.

FUNCIÓN 4: Determinar y establecer los mecanismos para elevar los niveles de productividad, a través de la identificación de áreas de oportunidad y mejora continua en los procedimientos constructivos que se utilizan normalmente, para disminuir los costos de operación e incrementar la competitividad de la empresa.

FUNCIÓN 5: Asegurar los mecanismos de control de programas para corregir desviaciones en su cumplimiento.

FUNCIÓN 6: Supervisar que los trabajos ejecutados cumplan con la calidad requerida en los materiales y equipos de instalación permanente así como con las especificaciones generales y particulares de construcción.

FUNCIÓN 7: Autorizar los programas de trabajo de obra y de visita de las mismas contratadas con terceros.

FUNCIÓN 8: Establecer los mecanismos de atención inmediata ante desastres naturales provocados por eventos climatológicos para la rehabilitación de instalaciones solicitadas por terceros.

FUNCIÓN 9: Autorizar las órdenes y requisiciones de insumos para cumplir con las fechas establecidas en los programas.

FUNCIÓN 10: Verificar que los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos sean los determinados para cumplir el programa de ejecución de obra y de servicios relacionados con la misma.

FUNCIÓN 11: Coordinar, supervisar y autorizar, según el caso, la elaboración de generadores de obra y estimaciones para su trámite de pago.

FUNCIÓN 12: Autorizar la documentación necesaria para que el área respectiva emita la factura y la presente para su cobro.

FUNCIÓN 13: Evaluar en coordinación con la Gerencia de Adquisiciones y Contrataciones de Obra, las solicitudes para la contratación de personal eventual, por tiempo determinado.

FUNCIÓN 14: Verificar que el cierre de las obras y de los servicios de los contratos suscritos con terceros, se efectúen en los plazos contractuales.

FUNCIÓN 15: Formalizar las actas de verificación física, de entrega recepción física, de finiquito y administrativas para el cierre administrativo de las obras y de servicios de los contratos suscritos con ARCHITECH, y sus filiales.

1.0.1 Gerente de Proyecto

OBJETIVO 1: Coordinar la elaboración del Programa Anual de Obras Pública de Servicios, para realizar las obras solicitadas por ARCHITECH, sus filiales y por terceros.

FUNCIÓN 1: Formular propuestas de obras complementarias a los objetivos de ARCHITECH, Constructora para someterlos a consideración de la Subdirección de Construcción y de la Subdirección de Planeación.

FUNCIÓN 2: Elaborar la formulación del presupuesto para la operación de los programas.

FUNCIÓN 3: Coordinar la programación de obras para asegurar su cumplimiento, en coordinación con la Gerencia de Planeación y con la Gerencia de Mantenimiento a Terceros.

FUNCIÓN 4: Verificar en coordinación con la Gerencia de Seguimiento y Control de Obra y con la Gerencia de Seguimiento de Obras con Terceros, para que los

Trabajos estén de acuerdo a los programas establecidos para aplicar en su caso las correcciones a las posibles desviaciones.

FUNCIÓN 5: Coordinar la elaboración y conciliación del presupuesto de obra con sus precios unitarios, análisis de indirectos, factor de salario real, costo horario del Equipo, explosión de insumos, análisis de mano de obra y equipo, así como el programa de ejecución de obra para someterlos a la autorización de la Subdirección de Construcción, tratándose de obras a contratar con ARCHITECH, y sus filiales o de la Subdirección de Planeación, cuando se traten de obras a contratar con terceros.

FUNCIÓN 6. Analizar y recomendar las necesidades de recursos humanos, materiales financieros y tecnológicos, necesarios para cumplir el Programa Anual de Obras Públicas y de Servicios, para informarlo a las Subdirecciones de Construcción y Planeación.

FUNCIÓN 7: Coordinar la elaboración de los precios unitarios y los programas de mantenimiento con terceros para someterlos a la aprobación de la Subdirección de Planeación.

FUNCIÓN 8: Solicitar la cotización de la maquinaria y equipo programado en el oficio de inversión y remitirla a la Gerencia de Adquisiciones y Contrataciones de Obra para iniciar con el trámite de adquisición de los bienes.

1.1.1 Gerente de Seguimiento y Control de Obra

OBJETIVO 1: Coordinar la ejecución de los planes de construcción autorizados para realizar las obras y servicios solicitadas por ARCHITECH, y sus filiales.

FUNCIÓN 1: Supervisar la aplicación de las directrices de operación y facturación de las obras para sustentar la rentabilidad financiera.

FUNCIÓN 2: Coordinar la programación de obras y servicios para asegurar su cumplimiento, en coordinación con la Gerencia de Planeación.

FUNCIÓN 3: Supervisar en coordinación con la Gerencia de Planeación, para que los trabajos estén de acuerdo a los programas establecidos para aplicar, en su caso, las correcciones a las posibles desviaciones.

FUNCIÓN 4: Coordinar con la Gerencia de Proyectos, la elaboración de los precios unitarios y programas de ejecución de obra y de insumos para someterlos a la autorización de la Subdirección de Construcción.

FUNCIÓN 5: Asesorar a la Gerencia de Proyectos en la elaboración del presupuesto para la operación de los programas de las obras y servicios a contratar con ARCHITECH, y sus filiales.

OBJETIVO 2: Revisar, controlar e informar sobre la ejecución de los programas autorizados para realizar las obras y servicios solicitadas por ARCHITECH, y sus filiales, para corregir cualquier posible incumplimiento.

FUNCIÓN 1: Evaluar la base de datos de cada uno de los programas de obra y servicios relacionados con la misma, para verificar su cumplimiento.

FUNCIÓN 2: Formular la información a la Gerencia de Planeación, relativa a posibles desviaciones en los programas establecidos, para las correcciones pertinentes.

FUNCIÓN 3: Verificar la correcta aplicación de las directrices de operación y facturación de las obras y servicios para sustentar la rentabilidad financiera.

FUNCIÓN 4: Verificar la oportuna presentación de generadores de obra y estimaciones de las obras, así como de los servicios contratados con ARCHITECH, y sus filiales, para verificar su cumplimiento.

OBJETIVO 3: Controlar la ejecución de las obras y servicios para ARCHITECH, y sus filiales a efecto de que cumplan con los programas y presupuestos establecidos.

FUNCIÓN 1: Revisar la ejecución de los programas de obra contratados con ARCHITECH, y sus filiales, para verificar su cumplimiento en tiempo y costo.

FUNCIÓN 2: Revisar el suministro de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, necesarios para cumplir el Programa Anual de Obras Públicas y de Servicios.

FUNCIÓN 3: Supervisar la operación y la aplicación de los criterios generales para asegurar el cumplimiento de los presupuestos y programas correspondientes a los contratos celebrados con ARCHITECH, y sus filiales.

FUNCIÓN 4: Proponer durante las visitas de inspección de obras, soluciones técnicas y de campo a problemas detectados en el proceso constructivo y de interpretación del proyecto de las obras contratadas con ARCHITECH, y sus filiales.

FUNCIÓN 5: Vigilar y controlar que los trabajos ejecutados cumplan con la calidad requerida en los materiales y equipos de instalación permanente así como las especificaciones generales y particulares de construcción.

FUNCIÓN 6: Evaluar los avances de obra emitidos por las Subgerencias de Proyectos Región Norte y la de Proyectos Región Sur, proponiendo de manera conjunta alternativas de solución a las desviaciones detectadas.

FUNCIÓN 7: Verificar y evaluar la información del avance físico y financiero real contra el avance programado de los contratos suscritos con ARCHITECH, y sus filiales, revisando para tal efecto, estimaciones, volúmenes de obra ejecutados y estados financieros, evaluando su estricto apego al mismo para detectar cualquier desvío, a fin de proponer a la Subdirección de Construcción, las medidas tendientes a corregirlo oportunamente.

FUNCIÓN 8: Supervisar y verificar la elaboración de generadores y estimaciones de las obras, así como de los servicios contratados con ARCHITECH, y sus filiales, para verificar su cumplimiento.

FUNCIÓN 9: Aprobar las estimaciones generadas por concepto de obras y servicios de los contratos suscritos con ARCHITECH, y sus filiales.

FUNCIÓN 10: Validar las solicitudes de ampliación en monto y plazo de las obras y servicios contratados con ARCHITECH, y sus filiales.

FUNCIÓN 11: Supervisar y verificar el cierre de las obras y servicios de los contratos suscritos con ARCHITECH, y sus filiales.

FUNCIÓN 12: Verificar y formalizar las actas de verificación y entrega física, de finiquito y administrativas para el cierre administrativo de las obras y servicios de los contratos suscritos con ARCHITECH, y sus filiales.

FUNCIÓN 13: Evaluar y proponer a la Subdirección de Construcción las acciones de supervisión técnica y control administrativo de las obras y servicios de los contratos suscritos con ARCHITECH, y sus filiales.

OBJETIVO 4: Controlar los programas de ejecución de obras y servicios, suministros de materiales, mano de obra y de maquinaria y equipo, para cumplimiento de los mismos.

FUNCIÓN 1: Expedir las órdenes y requisiciones de insumos para cumplir con las fechas establecidas en los programas.

FUNCIÓN 2: Expedir la documentación necesaria para que el área respectiva emita la factura y la presente para su cobro.

1.1.2 Gerente de Planeación

OBJETIVO 1: Coordinar la elaboración y evaluar la planeación de los servicios de conservación, construcción, demolición, operación, vigilancia y supervisión de instalaciones, bienes muebles e inmuebles, que requieran ARCHITECH, y sus filiales.

FUNCIÓN 1: Coordinar la elaboración del proforma de obras y servicios contratados con ARCHITECH, y sus filiales en coordinación con la Gerencia de Seguimiento y Control de Obra.

FUNCIÓN 2: Proponer los mecanismos de control de programas para corregir desviaciones en su cumplimiento.

OBJETIVO 2: Verificar que previo al inicio de la obra o servicio a ejecutarse con ARCHITECH, y sus filiales, se cuenten con los elementos necesarios para su correcta ejecución.

FUNCIÓN 1: Verificar que previamente al inicio de las obras, la Gerencia de Seguimiento y Control de Obras, cuente con los estudios y proyectos de arquitectura e ingeniería; las especificaciones técnicas generales y particulares; las normas de calidad y el catálogo de conceptos, con un avance que permita el desarrollo de los trabajos de forma ininterrumpida. Asimismo, con las disposiciones para proteger el medio ambiente, la autorización de impacto ambiental y cuando se requiera de la autorización del cambio de uso de suelo forestal, permisos, licencias, derechos de bancos de materiales y derechos de propiedad, incluyendo derechos de vía.

FUNCIÓN 2. Verificar previo al inicio de los servicios, que la Gerencia de Seguimiento y Control de Obra, cuente con los términos de referencia, mismos que deberán precisar el objeto y alcances del servicio; las especificaciones generales y particulares; y en su caso, con el catalogo de conceptos, que permita el desarrollo de los trabajos de forma ininterrumpida.

OBJETIVO 3: Coordinar que en la ejecución de las obras de ARCHITECH, y sus filiales, se cumplan con los programas y presupuestos establecidos.

FUNCIÓN 1: Dar seguimiento al Programa Anual de Obras Públicas y de Servicios contratados con ARCHITECH, y sus filiales, para verificar su cumplimiento en tiempo y costo, con base en información emitida por la Gerencia de Seguimiento y Control de Obra.

FUNCIÓN 2: Proponer las actividades para asegurar el cumplimiento y la consecución de los objetivos establecidos en el presupuesto de obra y en los programas correspondientes de los contratos con ARCHITECH, y sus filiales.

FUNCIÓN 3: Evaluar los dictámenes de ampliación en monto y plazo de las obras y servicios contratados con ARCHITECH, y sus filiales.

OBJETIVO 4: Verificar y registrar los avances de obra y servicios y conciliarlos con los programas de ejecución, suministros de materiales, mano de obra, de maquinaria y equipo de los contratos formalizados con ARCHITECH, y sus filiales, para verificar el cumplimiento de los mismos.

FUNCIÓN 1: Supervisar la elaboración de las órdenes y requisiciones de insumos para cumplir con las fechas establecidas en los programas.

FUNCIÓN 2: Revisar, registrar y conciliar los avances físicos y financieros de las obras emitidos por la Gerencia de Seguimiento y Control de Obra en las fechas establecidas para verificar el cumplimiento del programa.

1.2.1 Gerente de Obras con Terceros

OBJETIVO 1: Coordinar la ejecución de los planes de Construcción autorizados para realizar las obras, mantenimiento y servicios solicitados por terceros.

FUNCIÓN 1: Supervisar la aplicación de las directrices de operación y facturación de las obras, mantenimiento y servicios para sustentar la rentabilidad financiera.

FUNCIÓN 2: Formular propuestas de obras complementarias a los objetivos de los clientes para someterlos a consideración de la Subdirección de Planeación.

FUNCIÓN 3: Coordinar la programación de obras, mantenimiento y servicios para asegurar su cumplimiento, en coordinación con la Gerencia de Mantenimiento a Terceros.

FUNCIÓN 4: Supervisar en coordinación con la Gerencia Mantenimiento a Terceros, para que los trabajos estén de acuerdo a los programas establecidos para aplicar, en su caso, las correcciones a las posibles desviaciones.

FUNCIÓN 5: Coordinar con la Gerencia de Proyectos, la elaboración del presupuesto de obra con sus precios unitarios, análisis de indirectos, factor de salario real, costo horario del quipo, explosión de insumos, análisis de mano de obra y equipo, así como el programa de ejecución de obra los precios unitarios y programas de ejecución de obra y de insumos para someterlos a la autorización de la Subdirección de Planeación.

FUNCIÓN 6: Asesorar a la Gerencia de Proyectos en la elaboración del presupuesto para la operación de los programas de terceros.

OBJETIVO 2: Revisar, controlar e informar sobre la ejecución de los programas autorizados para realizar las obras, mantenimiento y servicios solicitadas por terceros, para corregir cualquier posible incumplimiento.

FUNCIÓN 1: Evaluar la base de datos de cada uno de los programas de obra, mantenimiento y servicios, para verificar su cumplimiento.

FUNCIÓN 2: Formular la información a la Gerencia de Mantenimiento a Terceros, relativa a posibles desviaciones en los programas establecidos, para las correcciones pertinentes.

FUNCIÓN 3: Verificar la correcta aplicación de las directrices de operación y facturación de las obras, mantenimiento y servicios para sustentar la rentabilidad financiera.

FUNCIÓN 4: Verificar la oportuna presentación de generadores y estimaciones de las obras, así como las de mantenimiento y servicios contratados con terceros, para verificar su cumplimiento.

FUNCIÓN 5: Validar las solicitudes de ampliación en monto y plazo de las obras, mantenimiento y servicios de los contratos celebrados con terceros.

OBJETIVO 3: Controlar la ejecución de las obras, mantenimiento y servicios para terceros a efecto de que cumplan con los programas y presupuestos establecidos.

FUNCIÓN 1: Revisar la ejecución de los programas de obra, mantenimiento y servicios contratados con terceros, para verificar su cumplimiento en tiempo y costo.

FUNCIÓN 2: Revisar el suministro de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, necesarios para cumplir el Programa Anual de Obras Públicas y de Servicios.

FUNCIÓN 3: Supervisar la operación y la aplicación de los criterios generales para asegurar el cumplimiento de los presupuestos y programas correspondientes de los contratos con terceros.

FUNCIÓN 4: Proponer durante las visitas de inspección de obras, soluciones técnicas y de campo a problemas detectados en el proceso constructivo y de interpretación del proyecto de las obras contratadas con terceros.

FUNCIÓN 5: Vigilar y controlar que los trabajos ejecutados cumplan con la calidad requerida en los materiales y equipos de instalación permanente, así como las especificaciones generales y particulares de construcción.

FUNCIÓN 6: Evaluar los avances de obra emitidos por las Subgerencias de Proyectos Región Centro, proponiendo de manera conjunta alternativas de solución a las desviaciones detectadas.

FUNCIÓN 7: Verificar y evaluar la información del avance físico y financiero real contra el avance programado de los contratos suscritos con terceros, revisando para tal efecto estimaciones, volúmenes de obra ejecutados y estados financieros, evaluando su estricto apego al mismo para detectar cualquier desvío, a fin de proponer a la Subdirección de Planeación las medidas tendientes a corregirlo oportunamente.

FUNCIÓN 8: Supervisar la elaboración de generadores de obra y estimaciones de las obras, así como de los servicios contratados con terceros, para verificar su cumplimiento.

FUNCIÓN 9: Aprobar las estimaciones generadas por concepto de obras, mantenimiento y servicios de los contratos suscritos con terceros.

FUNCIÓN 10: Supervisar el cierre de las obras, mantenimiento y servicios de los contratos suscritos con terceros.

FUNCIÓN 11: Verificar formalizar las actas de verificación y entrega física, de finiquito y administrativas para el cierre administrativo de las obras, mantenimiento y servicios de los contratos suscritos con terceros.

FUNCIÓN 12: Evaluar y proponer a la Subdirección de Planeación, las acciones de supervisión técnica y control administrativo de las obras, mantenimiento y servicios de los contratos suscritos con terceros.

OBJETIVO 4: Controlar los programas de ejecución de obras, mantenimiento y servicios, suministros de materiales, mano de obra y de maquinaria y equipo, para cumplimiento de los mismos.

FUNCIÓN 1: Expedir las órdenes y requisiciones de insumos para cumplir con las fechas establecidas en los programas.

FUNCIÓN 2: Expedir la documentación necesaria para que el área respectiva emita la factura y la presente para su cobro.

1.2.2 Gerente de Mantenimiento Terceros

OBJETIVO 1: Coordinar la elaboración y evaluar la planeación de los servicios de mantenimiento de instalaciones, bienes muebles e inmuebles, que requieran dependencias, entidades y personas físicas o morales, para lograr la rentabilidad financiera.

FUNCIÓN 1: Verificar la metodología de la planeación estratégica, que permita la prestación de los servicios para cumplir con los compromisos.

FUNCIÓN 2: Verificar la factibilidad de los servicios complementarios a los objetivos de ARCHITECH, que puedan incrementar la rentabilidad de la empresa.

FUNCIÓN 3: Elaborar la planeación de los servicios de mantenimiento para asegurar su cumplimiento.

FUNCIÓN 4: Aprobar y proponer los mecanismos de control de programas para corregir desviaciones en su cumplimiento.

OBJETIVO 2: Verificar que previo al inicio de los servicios de mantenimiento con terceros, se cuenten con los elementos necesarios para su correcta ejecución.

FUNCIÓN 1. Verificar previo al inicio de los servicios de mantenimiento, que se cuenten con los términos de referencia, mismos que deberán precisar el objetivo y alcance del servicio; las especificaciones generales y particulares y, en su caso, con el catalogo de conceptos, que permita el desarrollo de los trabajos de forma ininterrumpida.

OBJETIVO 3: Coordinar que en la realización de los servicios de mantenimiento para terceros, se cumplan con los programas y presupuestos establecidos.

FUNCIÓN 1: Supervisar la ejecución del programa de mantenimiento y de servicios contratados con terceros, para verificar su cumplimiento en tiempo y costo.

FUNCIÓN 2: Analizar y recomendar los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, necesarios para cumplir el programa de mantenimiento y de servicios contratados con terceros.

FUNCIÓN 3: Supervisar la aplicación de las directrices de operación de los mantenimientos y servicios para sustentar la rentabilidad financiera.

FUNCIÓN 4: Coordinar la programación de mantenimientos y servicios a terceros para verificar su cumplimiento.

FUNCIÓN 5: Evaluar los dictámenes de ampliación en monto y plazo de los contratos de mantenimiento suscritos con terceros.

OBJETIVO 4: Recomendar los criterios para la promoción de los servicios que ofrece ARCHITECH, para generar ingresos para ARCHITECH,

FUNCIÓN 1: Diseñar la promoción de servicios con terceros para generar ingresos que ayuden a solventar su gasto corriente y la entrega de utilidades a ARCHITECH.

FUNCIÓN 2: Elaborar la integración de un portafolio de proyectos para ayudar a planear y gestionar la contratación de ARCHITECH, con las dependencias, entidades, personas físicas y morales.

OBJETIVO 5: Verificar y registrar los avances de mantenimiento y conciliarlos con los programas de ejecución, suministros de materiales, mano de obra, de maquinaria y equipo de los contratos formalizados con terceros, para verificar el cumplimiento de los mismos.

FUNCIÓN 1: Supervisar la elaboración de las órdenes y requisiciones de insumos para cumplir con las fechas establecidas en los programas.

FUNCIÓN 2: Revisar, registrar y conciliar los avances físicos y financieros de los servicios de mantenimiento en las fechas establecidas para verificar el cumplimiento del programa.

1.2.3 Gerente de Adquisiciones y Contrataciones de Obra

OBJETIVO 1: Planear y controlar los procesos de adquisiciones, arrendamientos y servicios para proporcionar los requerimientos solicitados por la Subdirección de Construcción y la Subdirección de Planeación, en apego a lo dispuesto por la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.

FUNCIÓN 1: Planear la agrupación de las adquisiciones, arrendamientos o servicios de cada ejercicio fiscal para la ejecución de obras y servicios.

FUNCIÓN 2: Asegurar y controlar que las adquisiciones, arrendamientos y servicios queden incorporados dentro del Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de ARCHITECH.

FUNCIÓN 3: Controlar que la contratación de las adquisiciones, arrendamientos y servicios para la ejecución de obras y servicios, se lleve a cabo a través de los procedimientos de licitación pública, invitación a cuando menos tres personas y

Adjudicación directa, así como Los casos de excepción a la licitación pública, de acuerdo con lo establecido en las disposiciones legales y administrativas vigentes.

FUNCION 4: Informar en tiempo y forma de las adquisiciones, arrendamientos y servicios ejecutados, a fin de cumplir con los requerimientos establecidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la Secretaría de la Función Pública y los Órganos Colegiados.

FUNCIÓN 5. Consolidar los requerimientos anuales de compra de los bienes de consumo de oficina, mobiliario, equipo de oficina y equipo de transporte, así como la prestación de los servicios de operación y mantenimiento de las instalaciones apegándose a las Disposiciones de Racionalidad, Austeridad y Disciplina Presupuestaria establecidas en el Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio vigente.

FUNCIÓN 6. Verificar y coordinar la elaboración del Proyecto de Programa y Presupuesto Estimado Anual de las Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del ejercicio presupuestal correspondiente.

FUNCION 7: Coordinar y controlar la formulación de los contratos, convenios o instrumentos legales que se celebren con los proveedores de bienes y servicios para satisfacer las necesidades relacionadas con la obra respecto de las adquisiciones, arrendamientos y servicios.

FUNCION 8: Autorizar la formalización o modificación de los pedidos y contratos de las adquisiciones, arrendamientos y servicios.

FUNCION 9: Asegurar el otorgamiento de la asesoría respecto de la elaboración de la documentación requerida para realizar los procedimientos de licitación pública, invitación a cuando menos tres personas, adjudicación directa, así como de las excepciones a la licitación establecidas en la Ley de la materia.

FUNCION 10: Asegurar y controlar la aplicación de la metodología para difundir las adquisiciones, arrendamientos y servicios, a través de los medios que la Ley de la materia establezca y la Secretaría de la Función Pública para cumplir con los criterios de economía, eficacia, eficiencia, imparcialidad y honradez que aseguren las mejores condiciones para el Estado.

FUNCIÓN 11: Asegurar y controlar el alta y baja de proveedores dentro del Catálogo de Proveedores para cotizar la adquisición y arrendamiento de bienes y servicios.

OBJETIVO 2: Determinar y controlar la incorporación de asuntos o solicitudes de acuerdo relacionados con las adquisiciones, arrendamientos y servicios que se deban someter al Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios, así como del seguimiento de los acuerdos emitidos en el pleno.

FUNCIÓN 1: Coordinar y fungir como secretario ejecutivo del Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios.

FUNCIÓN 2: Coordinar y controlar la aplicación de la metodología que permita el seguimiento de los acuerdos tomados en el pleno del Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios.

OBJETIVO 3: Dirigir y coordinar la administración de los recursos humanos de los trabajadores eventuales de obra.

FUNCIÓN 1: Formular y actualizar los manuales de normas y procedimientos administrativos internos en materia de administración de los trabajadores eventuales de obra, con apego a las disposiciones emitidas por la Secretaría de hacienda y Crédito Público y la Secretaría de la Función Pública.

FUNCIÓN 2: Coordinar y dirigir la administración de los recursos humanos en materia de eventuales de obra.

FUNCIÓN 3: Establecer el sistema para operar los movimientos del personal eventual de obra que se generen, en materia de ingresos, altas y bajas, así como del control de los derechos y las obligaciones de los empleados.

FUNCIÓN 4: Controlar, validar y vigilar que los movimientos de personal se encuentren debidamente autorizados por el Subdirector de Planeación y/o por el Subdirección de Construcción y que cuenten con el visto bueno de la Gerencia de Planeación.

FUNCIÓN 5: Coordinar las altas de Obras ante el Instituto Mexicano del Seguro Social y cumplir con las obligaciones que en materia laboral determine el Instituto.

FUNCIÓN 6: Vigilar la correcta aplicación para la determinación de sanciones al personal eventual de obra.

FUNCIÓN 7: Elaborar y controlar las plantillas del personal eventual de obra.

FUNCIÓN 8: Controlar las incidencias en las que incurren los empleados eventuales de obra, así como vigilar el adecuado manejo del control de la asistencia, el control de incapacidades, riesgos de trabajo y enfermedades en general.

FUNCIÓN 9: Supervisar y controlar los procesos de terminación laboral del personal eventual de obra por cualquiera de las causales, a fin de otorgar a los empleados los finiquitos o liquidaciones que en derecho procedan, para sacar a salvo y bien a ARCHITECH

FUNCIÓN 10: Controlar y vigilar que el proceso de pago de sueldos y salarios opere en forma clara, transparente y oportuna.

FUNCIÓN 11: Revisar, controlar y efectuar los enteros mensuales y bimestrales correspondientes al IMSS, SAR, SUA e INFONAVIT, del personal eventual de obra.

OBJETIVO 4: Controlar el registro de las operaciones contables y presupuestales de ARCHITECH.

FUNCIÓN 1: Administrar el control documental de los registros, evidencias y documentación soporte de los registros contables en los estados financieros de ARCHITECH, por obra.

FUNCIÓN 2: Elaborar las conciliaciones bancarias de los contratos de obra y servicios.

FUNCIÓN 3: Elaborar y controlar la salida de los recursos para gastos a comprobar de los contratos de obra y servicios

FUNCIÓN 4: Elaboración y control de viáticos del personal eventual de obra.

FUNCIÓN 5: Controlar las cuentas por pagar y por cobrar de ARCHITECH, con los prestadores de servicios como con las dependencias y entidades con las que se tenga contratados obras y servicios.

FUNCIÓN 6: Revisión de cálculo de impuestos locales y federales.

OBJETIVO 5: Controlar el flujo de efectivo, administrar los flujos relacionados con las cuentas por cobrar, por pagar y de disponibilidades financieras.

FUNCIÓN 1: Coordinar la administración y supervisar las cuentas bancarias de ARCHITECH, elaboración de cheques para pago a terceros, así como las transferencias electrónicas interbancarias para pago a terceros.

FUNCIÓN 2: Evaluar la suficiencia de las disponibilidades bancarias estableciendo las fechas compromisos de los mismos.

FUNCIÓN 3: Consolidar y evaluar la información financiera necesaria para la determinación del flujo de efectivo.

FUNCIÓN 4: Controlar las cuotas de viáticos y pasajes solicitados por los servidores públicos de ARCHITECH.

FUNCIÓN 5: Aprobar el informe diario de las operaciones bancarias, de dispersión de Fondos, ingresos y egresos, respaldada ésta con los documentos comprobatorios que garanticen su adecuado registro dentro de la contabilidad de ARCHITECH.

OBJETIVO 6: Controlar el registro de las operaciones contables y presupuestales de ARCHITECH.

FUNCIÓN 1: Administrar el control documental de los registros, evidencias y documentación soporte de los registros contables en los estados financieros de ARCHITECH, por obra.

FUNCIÓN 2: Elaborar las conciliaciones bancarias de los contratos de obra y servicios.

FUNCIÓN 3: Elaborar y controlar la salida de los recursos para gastos a comprobar de los contratos de obra y servicios

FUNCIÓN 4: Elaboración y control de viáticos del personal eventual de obra.

FUNCIÓN 5: Controlar las cuentas por pagar y por cobrar tanto de ARCHITECH, con los prestadores de servicios como con las dependencias y entidades con las que se tenga contratados obras y servicios.

FUNCIÓN 6: Revisión de cálculo de impuestos locales y federales relacionados con el objeto social de ARCHITECH.

OBJETIVO 7: Vigilar la administración de los servicios generales.

FUNCIÓN 1: Coordinar la recepción, guarda, conservación y suministro de los bienes de consumo adquiridos en el almacén.

FUNCIÓN 2: Coordinar el parque vehicular asignado a ARCHITECH.

FUNCIÓN 3: Validar la ejecución de los inventarios físicos de los bienes en el almacén.

1.1.1.1 y 1.1.1.2 Subgerente de Proyectos Región Norte y Sur

OBJETIVO 1: Supervisar la correcta ejecución de los programas de obras y servicios solicitados por ARCHITECH, y sus filiales.

FUNCIÓN 1: Verificar la aplicación de las directrices de operación y facturación de las obras para sustentar la rentabilidad financiera.

FUNCIÓN 2: Asegurar la aplicación de las propuestas de obras y trabajos complementarios a los objetivos de ARCHITECH.

FUNCIÓN 3: Programar la ejecución de obras para asegurar su cumplimiento.

FUNCIÓN 4: Verificar que los trabajos estén de acuerdo a los programas establecidos para aplicar en su caso las correcciones a las posibles desviaciones.

FUNCIÓN 5: Apoyar a la Gerencia de Proyectos, en la elaboración del presupuesto de obra con sus precios unitarios, análisis de indirectos, factor de salario real, costo horario del quipo, explosión de insumos, análisis de mano de obra y equipo, así como el programa de ejecución de obra los precios unitarios y programas de ejecución de obra y de insumos.

FUNCIÓN 6: Coordinar la elaboración de los generadores de obra y estimaciones de los trabajos contratados con ARCHITECH, y sus filiales.

FUNCIÓN 7: Realizar visitas de inspección de obras y determinar soluciones técnicas y de campo a problemas detectados en el proceso constructivo y de interpretación del proyecto de las obras contratadas con ARCHITECH, y sus filiales.

FUNCIÓN 8: Proponer alternativas de solución a las desviaciones detectadas en las obras.

FUNCIÓN 9: Coordinar la elaboración de los informes de avance físico y financiero de las obras, verificando para tal efecto estimaciones, volúmenes de obra ejecutados y estados financieros.

FUNCIÓN 10: Coordinar la elaboración de generadores de obra y estimaciones de las obras, así como de los servicios contratados con ARCHITECH, y sus filiales, para verificar su cumplimiento.

FUNCIÓN 11: Coordinar el trámite de pago de las estimaciones generadas por concepto de obras y servicios de los contratos suscritos con ARCHITECH, y sus filiales.

FUNCIÓN 12: Coordinar los trámites administrativos para el cierre de las obras y servicios de los contratos suscritos con ARCHITECH, y sus filiales.

FUNCIÓN 13: Verificar y coordinar la elaboración de las actas de verificación y entrega física, de finiquito y administrativas para el cierre administrativo de las obras y servicios de los contratos suscritos con ARCHITECH, y sus filiales.

OBJETIVO 2: Verificar el cumplimiento de los programas y presupuestos de las obras y servicios contratados con ARCHITECH, y sus filiales.

FUNCIÓN 1: Revisar la documentación establecida para inspeccionar el cumplimiento de los programas correspondientes.

FUNCIÓN 2: Inspeccionar que las necesidades determinadas en los programas para verificar su cumplimiento.

FUNCIÓN 3: Verificar que se apliquen los criterios establecidos para que se cumplan los contratos en tiempo y forma.

1.2.1.1 Subgerente de Proyectos Región Centro

OBJETIVO 1: Supervisar la correcta ejecución de los programas autorizados para realizar las obras contratadas con terceros.

FUNCIÓN 1: Verificar la aplicación de las directrices de operación y facturación de las obras para sustentar la rentabilidad financiera.

FUNCIÓN 2: Asegurar la aplicación de las propuestas de obras y trabajos complementarios a los objetivos de ARCHITECH.

FUNCIÓN 3: Programar la ejecución de obras para asegurar su cumplimiento.

FUNCIÓN 4: Verificar que los trabajos estén de acuerdo a los programas establecidos para aplicar en su caso las correcciones a las posibles desviaciones.

FUNCIÓN 5: Asistir a la Gerencia de Proyectos, en la elaboración de las propuestas, análisis de precios unitarios, análisis de indirectos, factor de salario real, costo horario del quipo, explosión de insumos, análisis de mano de obra y equipo, así como el programa de ejecución de obra los precios unitarios y programas de ejecución de obra y de insumos.

FUNCIÓN 6: Coordinar la elaboración de generadores y las estimaciones de las obras contratadas con terceros.

FUNCIÓN 7: Realizar visitas de inspección de obras y determinar soluciones técnicas y de campo a problemas detectados en el proceso constructivo y de interpretación del proyecto de las obras contratadas con terceros.

FUNCIÓN 8: Proponer alternativas de solución a las desviaciones detectadas en las obras.

FUNCIÓN 9: Coordinar la elaboración de los informes de avance físico y financiero de las obras, verificando para tal efecto estimaciones, volúmenes de obra ejecutados y estados financieros.

FUNCIÓN 10: Coordinar la elaboración de generadores de obra y estimaciones de las obras, así como los servicios contratados con terceros, para verificar su cumplimiento.

FUNCIÓN 11: Coordinar el trámite de pago de las estimaciones generadas por concepto de obras, mantenimiento y servicios de los contratos suscritos con terceros.

FUNCIÓN 12: Coordinar los trámites administrativos para el cierre de las obras y servicios de los contratos suscritos con terceros.

FUNCIÓN 13: Verificar y coordinar la elaboración de las actas de verificación y entrega física, de finiquito y administrativas para el cierre administrativo de las obras y servicios de los contratos suscritos con terceros.

OBJETIVO 2: Verificar el cumplimiento de los programas y presupuestos de las obras, mantenimiento y servicios contratados con terceros.

FUNCIÓN 1: Revisar la documentación establecida para inspeccionar el cumplimiento de los programas correspondientes.

FUNCIÓN 2: Inspeccionar que las necesidades determinadas en los programas para verificar su cumplimiento.

FUNCIÓN 3: Verificar que se apliquen los criterios establecidos para que se cumplan los contratos en tiempo y forma.

1.2.3.1 Subgerente de Concursos y Contratos de Obra

OBJETIVO 1: Coordinar y controlar los procesos de adquisiciones, arrendamientos y servicios para proporcionar los requerimientos solicitados por la Subdirección de Construcción y la Subdirección de Planeación para la ejecución de obras y servicios, en apego a lo dispuesto por la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.

FUNCIÓN 1: Coordinar que las adquisiciones, arrendamientos y servicios relacionados con la obra pública y servicios relacionados con la misma y queden incorporados dentro del Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de ARCHITECH.

FUNCIÓN 2: Coordinar y presidir los procedimientos de licitación pública, invitación a cuando menos tres personas y adjudicación directa de las adquisiciones, arrendamientos y servicios, con base en lo establecido en la Ley de la materia, para

otorgar a las áreas los requerimientos solicitados para el cumplimiento de sus objetivos y programas.

FUNCION 3: Revisar, analizar y aprobar los cuadros comparativos de evaluación económica de proveedores y prestadores de servicios, para determinar el fallo y asignación de pedidos o contratos.

FUNCION 4: Coordinar la elaboración de informes en materia de adquisiciones, arrendamientos y servicios ejecutados, a fin de cumplir con los requerimientos establecidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la Secretaría de la Función Pública y los Órganos Colegiados.

FUNCIÓN 5. Coordinar la consolidación de los requerimientos anuales de compra de los bienes de consumo de oficina, mobiliario, equipo de oficina y equipo de transporte, así como la prestación de los servicios de operación y mantenimiento de las instalaciones apegándose a las Disposiciones de Racionalidad, Austeridad y Disciplina Presupuestaria establecidas en el Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio vigente.

FUNCIÓN 6. Incorporar a la página de INTERNET el Proyecto de Programa y Presupuesto Estimado Anual de las Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del ejercicio presupuestal correspondiente.

FUNCION 7: Elaborar los contratos, convenios o instrumentos legales que se celebren con los proveedores de bienes y servicios para satisfacer las necesidades relacionadas con la obra respecto de las adquisiciones, arrendamientos y servicios.

FUNCION 8: Tramitar la autorización de las asignaciones presupuestales previas y definitivas.

FUNCION 9: Asesorar respecto de la elaboración de la documentación requerida para realizar los procedimientos de licitación pública, invitación a cuando menos tres personas, adjudicación directa, así como de las excepciones a la licitación establecidas en la Ley de la materia.

FUNCION 10: Coordinar y controlar la aplicación de la metodología para difundir las adquisiciones, arrendamientos y servicios, a través de los medios que la Ley de la materia establezca y la Secretaría de la Función Pública para cumplir con los criterios

de economía, eficacia, eficiencia, imparcialidad y honradez que aseguren las mejores condiciones para el Estado.

FUNCION 11: Emitir el visto bueno de los pedidos y contratos de las adquisiciones, arrendamientos y servicios, solicitados por las áreas.

FUNCION 12: Coordinar y mantener actualizado el Catálogo de Proveedores para cotizar la adquisición y arrendamiento de bienes y servicios.

OBJETIVO 2: Coordinar y controlar la incorporación de asuntos o solicitudes de acuerdo relacionados con las adquisiciones, arrendamientos y servicios que se deban someter al Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios, así como del seguimiento de los acuerdos emitidos en el pleno.

FUNCION 1: Verificar la aplicación de la metodología que permita el seguimiento de los acuerdos tomados en el pleno del Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios, desde su inicio hasta su conclusión, con respecto a las adquisiciones, arrendamientos y servicios relacionados con la obra.

FUNCION 2: Determinar las acciones para dar atención a los órganos fiscalizadores, así como a la solventación de las observaciones, recomendaciones y acciones de mejora y de rendición de informes, así como inconformidades recibidas por proveedores.

OBJETIVO 3: Controlar los servicios generales

FUNCIÓN 1: Llevar a cabo la recepción, guarda, conservación y suministro de los bienes de consumo adquiridos en el almacén.

FUNCIÓN 2: Controlar el parque vehicular asignado ARCHITECH,

FUNCIÓN 3: Coordinar la ejecución de los inventarios físicos de los bienes en el almacén, para la validación de las existencias físicas contra sus registros.

FUNCIÓN 4: Coordinar la realización de la conciliación del inventario físico contra el contable.

FUNCIÓN 5: Determinar y controlar los procedimientos de inventarios de bienes muebles de ARCHITECH.

FUNCIÓN 6: Administrar el resguardo y mantenimiento de los bienes muebles de ARCHITECH, para la custodia del patrimonio institucional.

1.0.1.1 Subgerente de Conciliación y Precios Unitarios

OBJETIVO 1: Revisar y analizar los precios unitarios de cada una de las obras, servicios y mantenimientos, para asegurar que sean remunerativos, así como los precios unitarios de los rubros contenidos en el catálogo de conceptos de las obras y servicios en proceso.

FUNCIÓN 1: Verificar la aplicación de las directrices de operación de las obras para sustentar la rentabilidad financiera.

FUNCIÓN 2: Asegurar la aplicación correcta de los precios unitarios a las propuestas de obras y trabajos complementarios a los objetivos de ARCHITECH.

FUNCIÓN 3: Revisar que los precios unitarios propuestos sean acordes a las condiciones del lugar donde se realizarán las obras para asegurar su rentabilidad y cumplimiento.

FUNCIÓN 4: Verificar que los materiales considerados en el análisis de los precios unitarios sean los adecuados, para asegurar que sean los mejores en cuanto a calidad y precio.

FUNCIÓN 5: Verificar que los rendimientos de mano de obra considerada en el análisis de los precios unitarios sea la adecuada, para asegurar que sean los mejores en cuanto a calidad y precio.

FUNCIÓN 6: Coordinar y verificar que en la integración de los precios unitarios, el costo indirecto sea el adecuado a las condiciones locales de las obras contratadas, para asegurar que dichos precios sean los mejores para ARCHITECH.

FUNCIÓN 7: Coordinar la elaboración de los costos horarios y precios unitarios, de acuerdo a la normatividad y legislación aplicable.

FUNCIÓN 8: Analizar los precios unitarios de los rubros contenidos en el catálogo de conceptos de las obras y servicios en proceso.

FUNCIÓN 9: Verificar la actualización de la base de datos referente a costos de mercado y de los insumos que servirán de base para la elaboración de precios unitario

FUNCIÓN 10: Verificar la actualización de la base de datos de precios unitarios en lo referente a rendimiento de materiales, mano de obra, equipo y herramienta bajo diferentes condiciones de pago.

OBJETIVO 2: Representar a la constructora en el proceso de conciliación de los precios unitarios con terceros.

FUNCIÓN 1: Verificar se tengan los soportes necesarios para sustentar los precios unitarios que se propongan a los clientes.

FUNCIÓN 2: Revisar las propuestas, precios unitarios, programas de obra, mano de obra, materiales, herramienta y equipo, que se propongan a los clientes.

FUNCIÓN 3: Coordinar con la Subgerencia de Proyecto Región Centro las reuniones para la conciliación de los precios unitarios con los clientes.

CONCLUSIONES:

Se ha elaborado el manual de organización para la empresa architech, s.a de c.v; dicho documento ayudara a la empresa a estar mejor organizados y a que los trabajadores sean responsables de sus actividades que desempeñan dentro de la empresa, ya que por medio de este manual, el personal que labora en la empresa se dedicara solamente a realizar las funciones que indican el área a la que pertenece y dejara de realizar las que no les corresponden, con esto se evitara la duplicidad de funciones y las actividades serian mejores realizadas.

En toda empresa por muy pequeña o grande que esta sea, debe de existir un manual de organización ya que por medio de este se describe a la empresa en su totalidad, esto con el fin de que la empresa cuente con una organización formal, y pueda cumplir con sus objetivos día con día, además el manual servirá como medio de comunicación para los trabajadores debido a que le permitirá conocer la relación laboral con sus jefes inmediatos y el desempeño de las actividades que se interrelacionan con los otros departamentos de su área, así como para el personal externo de la empresa que desee ingresar a esta y/o quiera conocer la forma en que se encuentre estructurada y organizada. Es por tanto que lo ideal es que en toda organización se debe de disponer de alguna forma de descripción de su funcionamiento, que sea fácil de entender tanto para un directivo como para los empleados.

Se concluye que al elaborar dicho documento se comprueba la hipótesis que consiste en evitar la duplicidad de funciones y disminuir el retraso de actividades y perdidas de horas laboradas, además se cumple con los objetivos específicos, debido a que se conocen las funciones de cada trabajador por medio de las técnicas de investigación aplicada (observación, entrevista y cuestionario) y se detallan analíticamente las unidades administrativas que componen la estructura organizacional de la empresa, para el mejor aprovechamiento de sus recursos.

RECOMENDACIONES.

Se recomienda a la empresa para el mejor funcionamiento y crecimiento de esta los siguientes puntos.

- Contratar más personal administrativo para que las actividades sean mejores desarrolladas y se disminuya la repetición de actividades.
- En el organigrama no es necesario que lleve los nombres de los responsables de cada puesto, por eso existe un directorio en donde deben de estar incluidos. Solamente debe estar el nombre de los puestos.
- No es recomendable que una persona esté a cargo de dos puestos como lo está el coordinador de administración y compras, ya que no podría estar a cargo de los dos puestos a la vez, se le debe de asignar solo uno y asignar el otro puesto a otra persona que no tenga ningún cargo en la empresa.
- Cuando se modifique el organigrama se debe realizar en ese momento el cambio en el manual de organización, para que este se actualice.
- El manual de organización debe de revisarse en un periodo de 6 meses, es decir, 2 veces al año, ya que debe de estar siempre actualizado.
- Cuando se realice un cambio o modificación al manual se debe de dar aviso de inmediato sobre ese cambio o modificación a través de memorándums, el cual se incluirá en el manual lo más pronto posible para que se vuelva a redactar o se le agregue como suplemento. También se debe de dar aviso a la persona que tenga a su cargo el manual y sea la responsable de este documento.
- Se deben de realizar una serie de prácticas sobre su uso, difusión y dar una instrucción sobre el cómo usar el manual.
- Se debe llevar un control de registro sobre las personas a quienes se les entregue el manual y de esta manera evitar que este sea extraviado o que sea recorrido por todo el organismo, ya que si el manual se llegara a perder se tendría que volver a elaborar.
- El manual de organización se debe de distribuir solamente a las personas que le servirá de ayuda para realizar adecuadamente su trabajo y no a las personas que le servirá de ayuda para realizar adecuadamente su trabajo y no a las personas que no la vayan a necesitar, ya que los manuales representan altos Costos y no pueden distribuirse a todo el personal de la empresa. Así también no debe distribuirse solamente al área sino lo dicho antes al personal que lo necesitara.

- Es recomendable avisar al encargado que tenga en su poder un manual que lo cuide y no lo maltrate. Además de devolverlo cuando este se retire de la empresa, con el hecho de que llegue a manos de la competencia o de cualquier otra persona ajena a la empresa.
- Cuando una unidad administrativa necesite hacer cambios o modificaciones al manual, debe presentar una propuesta al responsable de la elaboración del manual de organización, el cual se encargara que dicha propuesta no vaya a contradecir las políticas de la empresa o que determine efectos en otras unidades administrativas.
- Se debe de explicar a los usuarios del manual de organización las partes que fueron cambiadas y explicarle cuales son las que permanecen vigentes.
- Se recomienda registrar los cambios que se les haga al manual por muy pequeños que estos sean y archivar en una carpeta fuera de registro por un tiempo, por cualquier problema que llegara a surgir después.
- Se debe de explicar las razones que justifiquen los cambios realizados al manual de organización.
- Se recomienda por tanto que el manual de organización siempre este en constante revisión y actualización.

BIBLIOGRAFIA.

1.- organización y métodos en la administración publica

Autor: Gustavo Quiroga Leos.

Editorial: trillas, 2da, edición, México 1996.

2.- sistemas y procedimientos Administrativos.

Autor: José Luis Kramis Joubanc

Editorial: PAC, 1 era, edición, México, 1982.

3.- Administración Aplicada, Teoría y práctica, 1 era parte.

Autor: Salvador Mercado H.

Editorial: Limusa, 2da, edición, México 2001

4.- Planeación y Organización de empresas.

Autor: Guillermo Gómez Ceja.

Editorial: McGraw- Hill, 8va, edición, México 1994.

5.- Estudio de Sistemas y Procedimientos Administrativos.

Autor: Joaquín Rodríguez Valencia.

Editorial: Efcasa, 3 era, edición, México 1994.

6.- Administración Moderna.

Autor: Agustín Reyes Ponce.

Editorial: Limusa, 2da, edición, México, 1992.

7.- Fundamentos de Administración.

Autor: Galindo Munch

Editorial: trillas, 5ta, edición, México 1990.

8.- Introducción a la Teoría General de la Administración.

Autor: Idalberto Chiavaneto

Editorial: McGraw- Hill, 5ta, edición, México 2000.

9.- Guías para realizar investigaciones sociales.

Autor: Raúl Rojas Soriano.

Editorial: P y V, 2da, edición, México 2000.

10.- Metodología de la investigación

Autor: Roberto Sampieri y Fernando Collado.

Editorial: McGraw- Hill, México 2000.

11.- Como elaborar y usar los manuales Administrativos.

Autor: Joaquín Rodríguez Valencia.

Editorial: Efcasa, 3era edición, México 2002.

12.- Administración y Calidad, crecer para producir.

Autor: Salvador Mercado H.

Editorial: PAC 1 era edición, México 1998.

GLOSARIO DE TERMINOS.

Actividad: conjunto de actos administrativos.

Administración: conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de coordinar un organismo social.

Autoridad: derecho de girar instrucciones que otros deben atacar.

Características psicológicas: habilidades que una persona posee mentalmente y el estado de salud en el que se encuentra para laborar su trabajo.

Delegación: asignación a un subordinado, de responsabilidad y autoridad para cumplir un objetivo, realizar una tarea y / u obtener un resultado específico.

Departamentalización: se le conoce como la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas con base en similitud.

Descripción de funciones: es una relación de lo que hace una persona o una entidad orgánica, sin que contenga necesariamente la secuencia ni el método conforme a los cuales deban ejecutarse.

Descripción de puestos: enunciado de deberes y responsabilidades de trabajo.

División del trabajo: es la separación y delimitación de las actividades, con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo esfuerzo dando lugar a la especialización perfección en el trabajo.

Eficacia: la eficacia de cualquier sistema organizacional estará en relación directa con la coordinación misma que se obtiene a través del establecimiento de líneas de comunicación y autoridad fluida.

Eficiencia: es el alcance de los objetivos individuales (mayor salario) y beneficios. Seguridad personal, prestigio.

Estructura: una estructura es la forma en que están ordenadas las unidades administrativas de un organismo y la relación que guardan entre si.

Forma: pieza de papel impresa que contiene datos fijos y espacios en blanco para ser llenados con información que se usa en los procedimientos de oficina.

Función: grupo de actividades a fines coordinadas, necesarias para alcanzar los objetivos del grupo social, de cuyo ejercicio generalmente es responsable un órgano o unidad administrativa.

Manual: conjunto de documentos que participan de los objetivos fijos y las políticas implantadas para lograrlo, señalan las secuencias lógicas y cronológicas de una serie de actividades, traducidas a un procedimiento determinado, indicando quien lo realizara, que actividades han de desempeñarse y la justificación de todas y cada una de ellas, en forma tal, que constituyen una guía del personal que ha de realizar.

Método: manera de efectuar una operación, o una secuencia de operaciones.

Obligación: calidad o estado de una persona para estar sujeta a enjuiciamiento por una acción, o resultado, en relación con una tarea, o misión, para cuya ejecución le fueron dadas autoridad y responsabilidad.

Operación: cada una de las acciones físicas o mentales, pasos o etapas, necesarios para llevar a cabo una actividad o labor determinada.

Organigrama: se define como la representación grafica de la estructura orgánica y debe reflejar en forma esquemática, la posición de las unidades orgánicas que la componen y sus respectivas relaciones (de autoridad, asesoría, de coordinación, etc.) niveles jerárquicos y canales formales de comunicación.

Organización: la organización es un proceso encaminado a obtener un fin.

Procedimiento: sucesión cronológicas o secuencias de operaciones concatenadas, necesarias para realizar una actividad.

Rasgos físicos: son las cualidades que una persona posee físicamente para el desempeño de su trabajo.

Responsabilidad: la obligación de un subordinado para ejecutar tareas que le ha sido asignadas o delegadas.

Sistema: conjunto ordenado de procedimientos, operaciones y métodos relacionados entre sí que contribuyen a realizar una función.

ANEXOS



UNIVERSIDAD DE SOTAVENTO CAMPUS VILLAHERMOSA TABASCO



ESTUDIOS INCORPORADOS A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE ADMINISTRACION

CUESTIONARIO

Buenos días, soy egresada de la universidad de sotavento, le agradecería mucho que responda el siguiente cuestionario, el cual tiene como relación conocer las funciones que realiza el personal de la empresa, para elaborar un manual de organización a “Architech, S.A de C.V.

Objetivo: conocer las funciones y actividades que desempeña el trabajador, así también conocer la relación de trabajo que se da en la organización.

Datos generales

Unidad Administrativa: _____ Número de plazas: _____

Denominación del puesto: _____ jornada de trabajo: _____

Jefe inmediato: _____ ubicación: _____

RESPONSABILIDAD Y FUNCIONES.

1. ¿Descripción específica del puesto?

- a) Actividades diarias
- b) Actividades periódicas.
- c) Actividades eventuales.

2. ¿El puesto con quien se encuentra relacionado?

- () Con otros departamentos.
- () Mismo departamento.
- () Mismo y otros departamentos.
- () Ningún departamento

3. ¿cómo calificas el grado de responsabilidad que tiene el puesto?

() 100%

() 50%

() 30%

4. ¿A quien supervisa directamente?

() Director

() Supervisor

() Empleado.

5. ¿Qué responsabilidad tiene acerca del trabajo de otros?

() Responsable solamente del propio trabajo

() Responsable de 1 o 5 subordinados

() Responsable de todos los subordinados.

NECESIDAD DEL PUESTO.

a) Escolaridad.

6. ¿Cuál es el grado de estudio que se requiere para ocupar el puesto?

() Primaria

() Secundaria

() Bachillerato

() Carrera profesional

() Otros. Especificar _____

b) Experiencia.

7. ¿Qué experiencia se necesita para ocupar un puesto?

() Conocimientos en programas de computo y manejo de cp.

() Saber algún idioma

() Otros.

CONDICIONES DE TRABAJO

8. ¿Cómo se encuentran las condiciones de trabajo?

	excelente	regular	malo
Limpieza			
Humedad			
Ventilación			
Iluminación			
Riesgos			
Ruido			
Olores			

9. ¿Cómo es el ambiente laboral dentro del departamento?

() Bueno

() Malo

() Regular

10. ¿En qué estado se encuentra el equipo de oficina?

	Bueno	Regular	Malo
Computadora			
Mobiliario			
Fax			
Teléfonos			
Papelería			
Archivos			

11. ¿El sueldo que percibe es de acuerdo a?:

() Al grado académico que tiene

() Hora de jornada de trabajo

() Antigüedad de trabajo

() Salario mínimo de trabajo

() Otro: especifique _____

NECESIDAD DE UN MANUAL.

12. ¿Cómo aprendió a desempeñar sus actividades dentro de la empresa?

() Capacitaciones

() A través de su jefe

() A través de un documento

() Otros: especificar _____

13. ¿Dentro de la empresa, existe algún documento en el cual se encuentre escritas las funciones a realizar?

a) SI

b) NO

Cual: _____

14. ¿Considera que un manual de organización es necesario dentro de la organización?

a) SI

b) NO Porque: _____

15. ¿Qué beneficios traería contar con un manual de organización?

() Los trabajos serian mejor elaborados

() Coordinación y comunicación

() Mejor conocimiento de las actividades

() Otros:

GRACIAS POR SU COLABORACION