



INSTITUTO DE
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA DEL ESTADO
DE CHIAPAS, A.C.

INSTITUTO DE ADMINISTRACION PUBLICA DEL ESTADO DE CHIAPAS A.C.

MAESTRIA EN ADMINISTRACION Y POLITICAS PUBLICAS

DESARROLLO ORGANIZACIONAL

" MODELO DE GESTION ORGANIZACIONAL DEL
AREA DE OBRAS PUBLICAS DEL MUNICIPIO DE
TUXTLA CHICO

LUIS GARCIA SOLIS

COSME HERNANDEZ LOPEZ

EDVIN ROLANDO MENDEZ TINO

ARMANDO HERNANDEZ MOLINA

ERNESTO ROSS REYES

ALONSO HERNANDEZ REVOLORIO

MTRO. HÉCTOR GABRIEL GUILLEN GARCÍA.

MARZO 2015

TAPACHULA DE CORDOVA Y ORDOÑEZ, CHIAPAS.

INTRODUCCIÓN

El Desarrollo Organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de una mejor eficiencia organizacional, lo cual es indispensable en el tiempo actual, caracterizado por la intensa competencia a nivel nacional e internacional. En estos tiempos en que los cambios son constantes y los recursos son escasos, cada vez es más necesario comprender aquello que influye sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo.

El clima de trabajo constituye de hecho la personalidad de una organización, en el sentido que este está formado por una multitud de dimensiones que componen su configuración global. En efecto frecuentemente se reconoce que el clima condiciona el comportamiento de un individuo, aunque sus determinantes son difíciles de identificar. Son las políticas de la dirección, el estilo de liderazgo del patrón, o los modos de comunicación en el interior de la empresa los que los constituyen.

El Desarrollo Organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual, caracterizado por la inmensa competencia a nivel nacional e internacional.

Su área de acción fundamentalmente es, por lo tanto, aquella que tiene relación con los recursos humanos de la institución. La importancia que se le da al Desarrollo Organizacional deriva de que el recurso humano es decisivo para el éxito o fracaso de cualquier organización.

Específicamente el Desarrollo Organizacional abordará, entre otros muchos, problemas de comunicación, conflictos entre grupos, cuestiones de dirección y jefatura, cuestiones de identificación y destino de la organización, el cómo satisfacer los requerimientos del personal o cuestiones de eficiencia organizacional.

El presente trabajo se concentrará en el análisis del comportamiento del recurso humano en las organizaciones y su importancia e implicaciones en el ámbito organizacional y de la alta dirección, basándose fundamentalmente en la necesidad de mejoramiento continuo y cambios que deben darse dentro de las estructuras de la Dirección de Obras Públicas, para que de esa manera se pueda responder a la misión y visión que se ha establecido, y orientar el comportamiento de los individuos hacia ese fin para alcanzar la máxima eficiencia y eficacia en las demandas de la población.

INDICE

| | |
|---|-----------|
| 1. Marco de referencia..... | 05 |
| 1.1. Marco jurídico y marco normativo..... | 05 |
| 2. Filosofía institucional..... | 07 |
| 2.1. Misión..... | 07 |
| 2.2. Visión..... | 07 |
| 2.3. Valores..... | 07 |
| 3. Diagnostico FODA..... | 09 |
| 3.1. Fortalezas y debilidades..... | 09 |
| 3.2. Oportunidades y amenazas | 09 |
| 4. Concepto..... | 10 |
| 5. Esquema Grafico..... | 12 |
| 6. Objetivo General..... | 13 |
| 7. Ejes Estratégicos..... | 14 |
| 7.1. Objetivo especifico..... | 14 |
| 7.2. Estrategias..... | 14 |
| 8. Monitor de seguimiento..... | 15 |
| 9. Resultados esperados..... | 17 |
| 10. Bibliografías..... | 19 |

1. Marco de referencia

1.1 Marco Jurídico y marco normativo

- Constitución política de los estados unidos mexicanos
- Ley de obra pública del estado de Chiapas

Última Reforma: Publicada en el Periódico Oficial No. 142, Decreto No. 155, de fecha 28 de enero de 2009.

Periódico Oficial Número: 267, de fecha 05 de noviembre de 2004. Decreto Número: 249 Documento: Ley de Obra Pública del Estado de Chiapas.

- Ley orgánica del estado de Chiapas

Artículo 66.- Son atribuciones del Director de Obras Públicas Municipal:

I.- Elaborar y proponer al Honorable Ayuntamiento los proyectos productivos, presupuestos de obras, y/o proyectos, reglamentos de construcción, y demás disposiciones relacionadas con la obra pública municipal;

II.- La elaboración, dirección y ejecución de los programas destinados a la construcción de obras públicas y de proyectos productivos, así como el estudio y aplicación de las técnicas necesarias para la planeación, regulación y ordenación de los asentamientos humanos en el municipio, en apego a las leyes vigentes, una vez aprobado por el Ayuntamiento.

III.- Vigilar el estricto cumplimiento de las leyes, reglamentos y demás disposiciones correspondientes a la obra pública municipal, así como proponer la integración del comité de contratación de la obra pública y de adquisiciones;

IV.- Validación de proyectos y presupuestos de obras en las dependencias normativas correspondientes;

V.- Verificar y supervisar la correcta ejecución de las obras por contrato y por administración directa; Ley Orgánica Municipal del Estado de Chiapas Última

reforma publicada en el Periódico Oficial No. 136, Tomo III, de fecha 12 de septiembre de 2014 36

VI.- Mantener actualizado el padrón municipal de contratista;

VII.- Rendir en tiempo y forma al ayuntamiento, los informes de avances físicos de obras y/o proyectos mediante bitácoras de obra para la integración del avance mensual de la cuenta pública;

VIII.- Al término de cada obra y/o acción, elaborar los finiquitos y expedientes unitarios con formé a la documentación comprobatoria, según corresponda el origen del recurso. De acuerdo a la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Municipal y Ley de Fiscalización Superior del Congreso del Estado;

IX.- Al término de cada ejercicio fiscal presentar el cierre de ejercicio- físico financiero de las obras ejecutadas y en proceso de ejecución o trasferidas al ejercicio siguiente;

X.- Asistir a las visitas de inspección y auditorías que se practiquen a la obras y/o acciones ejecutadas o en proceso;

XI.- Autorizar con su firma los avances de cuenta mensual y toda documentación que en atribuciones le corresponda;

XII.- Las demás que les señalen esta Ley, sus reglamentos y demás disposiciones

- Ley de obra pública federal
- Plan de desarrollo municipal

2.- Filosofía institucional

2.1.- Misión.

Es el órgano de la administración pública municipal que se encarga de planear, organizar, programar, presupuestar, contratar, ejecutar, supervisar, controlar y administrar las obras publicas de infraestructura, equipamiento urbano fortalecer y avanzar en gestión de recursos extraordinarios que contribuyan en el bienestar del municipio.

2.2.- Visión.

Ser parte de un municipio que mejore la calidad de vida y genere confianza de sus habitantes brindando resultados, mediante la consolidación de la infraestructura urbana, siendo transparentes y aprovechando los recursos administrativos financieros y humanos para dar una respuesta adecuada a las demandas del pueblo de Tuxtla Chico.

2.3 Valores.

- **Bienestar social:** es un compromiso, que el servidor público este consciente del mejoramiento de los servicios públicos y que los ciudadanos gocen de buena calidad de vida.
- **Integridad:** el servidor público debe de actuar con honestidad, atendiendo siempre a la verdad.
- **Honradez:** el servidor público no deberá utilizar su cargo para tener provecho o ventaja personal o favores a terceros.
- **Honestidad:** se demuestra en la actuación de los servidores públicos en la negativa de participar en encubrimientos o chantajes, así mismo, en la

conducta de aceptar responsabilidad en los errores e informar a superiores de los problemas que susciten.

- **Imparcialidad:** también recae en el trato de los compañeros de trabajo, dando la misma confianza y oportunidad para ascender, cualquiera que sea su raza, color, sexo, origen, religión, edad, afinidad política o idiosincrasia personal.
- **Justicia:** el servidor público debe conducirse con apego a las normas jurídicas inherentes a la función que desempeña, respetar el estado de derecho es una responsabilidad que, más que nadie, debe asumir y cumplir el servidor público.
- **Rendición de cuentas:** para el servidor público, rendir cuentas significa asumir plenamente ante la sociedad, la responsabilidad de desempeñar sus funciones en forma adecuada y sujetarse a la evaluación de la propia sociedad.
- **Igualdad:** el servidor público debe prestar los servicios que se le han encomendado a todos los miembros de la sociedad que tengan derecho a recibirlos sin importar su sexo, raza, credo, religión o preferencia política.
- **Respeto:** el servidor público debe dar a las personas un trato digno, cortes, cordial y tolerante.

Código de ética

Con la finalidad de guiar las acciones de los servidores públicos del municipio de Tuxtla chico, se han establecido una serie de ejes rectores encaminadas a promover y fortalecer el compromiso con la sociedad, cuyas líneas de acción se desprenden del plan de desarrollo municipal 2012 - 2015.

El código de ética se implementa en esta administración y esta dirección como un nuevo ordenamiento que sentido a los valores que sirven de cimiento en el ejercicio de las funciones de todo servidor público.

3. Diagnostico FODA.

3.1. Fortalezas y debilidades (Análisis del ambiente interno).

| No. | Fortalezas | Debilidades |
|-----|--|--|
| 1 | Alto grado de Independencia, rápida adaptación a los cambios. | No se cuenta con el personal altamente capacitado. |
| 2 | Comunicación de la dirección del personal técnico y administrativo. | Falta de experiencia laboral y falta de responsabilidad. |
| 3 | Clima organizacional eficiente y eficaz entre el personal técnico y administrativo y sociedad. | Falta de iniciativa del personal y desconocimiento del área. |
| 4 | Se cuenta con la información. | Existe carencia de infraestructura de informática. |
| 5 | Correlación y participación con los órganos democráticos sociales. | Incumplimiento de acuerdos tomados. |

3.2 Oportunidades y amenazas (análisis del ambiente externo).

| Oportunidades | Amenazas |
|--|---|
| Convenios con las dependencia Federales y Estatales. | Recorte presupuestal de los recursos Federales y Estatales. |
| Curso de capacitación y actualización con institutos y/o organismos. | Incumplimiento de los institutos y/o organismos. |
| Implementar cursos obligatorios de relaciones humanas. | Que no se realicen los cursos. |
| Existe una declaratoria de transparencia y rendición de cuentas. | Tiempos de cumplimientos. |
| Buenas relaciones sociales. | Compromisos políticos y/o sociales. |

4. Concepto.

La aplicación de la modelo de gestión organizacional de la dirección de obras públicas del h. ayuntamiento de Tuxtla chico se reflejan en impactos como:

- velocidad de cambio en los resultados claves de la dirección
- aumento en la flexibilidad de la dirección
- aumento en la velocidad de respuesta para copar los desafíos del entorno
- mayor compromiso con el servicio a la sociedad
- aprovechamiento óptimo del talento a de los miembros de la dirección con mayor experiencia.
- afirmación progresiva del liderazgo en el que existe en la alta dirección, así como el medio del fortalecimiento de la competitividad y de las diferencias competitivas.

Congruencia Estratégica permite a la alta dirección.

- Tomar conciencia y dominio sobre la ciencia de la dirección de obras públicas del h. ayuntamiento de Tuxtla chico.
- Tener claridad y dominio sobre los movimientos estratégicos necesarios para la creación del futuro de la organización que la lleven a la mejora.
- Contar con una estructura administrativa congruente con la estrategia.
- Acotar los ejes estratégicos que debe producir cada posición de alto mando clave.
- Ligar todos los objetivos de la organización con el plan estratégico.
- Contar con un sistema de información al día sobre los factores claves de la dirección de obras públicas.
- Dirigir su organización por resultados, identificar y corregir rápidamente las causas de baja efectividad.

Efectividad operacional.

Con la metodología del modelo de gestión organizacional de la dirección de obras públicas del H. ayuntamiento de Tuxtla Chico se implementa un Proceso de Efectividad en cada puesto, en cada área, y en cada equipo humano, así como en toda la organización. Este proceso asegura que las cosas sucedan conforme a lo

esperado, es decir, garantiza que cada idea, iniciativa, decisión u objetivo se lleve a feliz término con esfuerzo óptimo. Asegura la efectividad con la que las personas transforman insumos en resultados, asegura la transformación de ideas en Hechos. Por medio del proceso se desarrolla un alto nivel de compromiso de cada persona con los resultados de su posición y con los resultados estratégicos de la organización.

Lo que sucede en la mayoría de las organizaciones es que las personas hacen lo que deben hacer, independientemente de que eso produzca o no resultados. La metodología del modelo de gestión Organizacional de la dirección de obras públicas desarrolla una Conciencia de Impacto a fin de que las personas sean capaces de concentrar sus destrezas en la obtención de resultados, en lugar de sólo cumplir rutinas. El Sistema Organizativo provee la orientación de esfuerzos para aumentar consistentemente la Efectividad Organizacional.

5. Esquema grafico.



6.- Objetivo general

Profesionalizar la dirección de obras públicas del h. ayuntamiento municipal de Tuxtla chico orientado en brindar a la sociedad un servicio eficiente y eficaz, con transparencia rindiendo cuentas a la población utilizando los diferentes medios de comunicación, actuando con responsabilidad y compromiso.

Implementando los ejes estratégicos: alta dirección eficiente y eficaz, capacitación del personal de la dirección, brindando un servicio de calidad, transparencia y rendición de cuentas y responsabilidad social, para obtener resultados favorables en la rendición de cuentas ante la sociedad y ante el medio de evaluación.

7.- Ejes Estratégicos.

| No. | Ejes estratégicos | Objetivo específico | Estrategias |
|-----|--|--|--|
| 1 | Alta dirección eficiente y eficaz. | Profesionalizar a los supervisores mediante un proceso permanente de capacitación y motivación. | Adaptar convenios de instituciones especializadas para la dirección de obras públicas, para fortalecer los procesos de profesionalización. |
| | | | Capacitar el área de supervisión de la dirección de obras públicas, para lograr la efectividad. |
| 2 | Capacitación del personal de la dirección. | Cumplir con la demanda de trabajo mediante la comunicación de la alta dirección con el personal de la dirección. | Implementar reuniones con el personal técnico y administrativo para la mejora continua. |
| | | | Motivar al personal de la organización. |
| 3 | Servicio de calidad. | Satisfacer las necesidades de la población mediante un servicio permanente y eficiente y de calidad | Mejorar el servicio prestado a la población, para la satisfacción total de la población. |
| | | | Perfeccionar el servicio de acuerdo a las necesidades de la población, para tener una mejora continua. |
| 4 | Transparencia y Rendición de cuentas. | Rendir informe y explicarlos a la sociedad mediante el cumplimiento de reuniones, a través de pláticas y medios de comunicación. | Cumplir con acuerdos para informar a la población para la efectividad de rendición de cuentas. |
| | | | realizar informes oportunos de las acciones ejecutadas, para la ciudadanía, mejorando los procesos de transparencia |

| No. | Ejes estratégicos | Objetivo específico | Estrategias |
|-----|-------------------------------|--|---|
| 5 | Responsabilidad Social | Participar con la sociedad en acuerdos mediante asambleas con actas de compromisos | <p>Comprometer a la población en el mantenimiento y conservación de la infraestructura municipal. Mediante actas de entrega y recepción de obras</p> <p>Acordar con la supervisión el cumplimiento de los lineamientos de operación mediante la obligación y responsabilidad de desempeñar sus funciones de forma adecuada y sujetarse a la evaluación de la propia sociedad.</p> |

8.- Monitor de seguimiento.

| Actividad | Área Responsable | Periodo de cumplimiento | | Medio de verificación | status |
|---|------------------|-------------------------|----------------------|---------------------------------|---------|
| | | inicio | termino | | |
| contratar empresas especializadas para la capacitación del personal | contratación | 01 de enero 2015 | 31 de diciembre 2015 | No. De Personal Capacitado | proceso |
| Impartir cursos especializados a los supervisores | dirección | 01 de abril de 2015 | 01 julio de 2015 | No. De supervisores capacitados | proceso |

| Actividad | Área Responsable | Periodo de cumplimiento | | Medio de verificación | status |
|--|-------------------------------|-------------------------|----------------------|-----------------------|---------|
| | | inicio | termino | | |
| realizar calendarización de reuniones | El departamento de Planeación | 01 de enero 2015 | 31 de diciembre 2015 | informes trimestrales | proceso |
| incentivar en base a resultados | La dirección | 01 de enero 2015 | 31 de diciembre 2015 | cedula de evaluación | proceso |
| realizar programas de acciones inmediatas | La dirección | 01 de enero 2015 | 31 de diciembre 2015 | a través de encuestas | proceso |
| implementar tecnologías de modernas, de bajo y funcionales | área técnica | 01 de enero 2015 | 31 de diciembre 2015 | No. De innovaciones | proceso |
| informar a través de los medios de comunicación | comunicación social | 01 de enero 2015 | 31 de diciembre 2015 | No. De informes | poseso |
| Subir información pública a la plataforma de rendición de cuentas, de fácil acceso al público. | departamento de informática | 01 de octubre de 2015 | 31 de diciembre 2015 | No. De visitas | poseso |
| realzar actas de entrega y recepción | El departamento de Planeación | 01 de enero 2015 | 31 de diciembre 2015 | No. De actas | proceso |
| efectuar reuniones con el titular de la dirección, planeación y contraloría | obras publicas | 01 de enero 2015 | 31 de diciembre 2015 | No. De informes | proceso |

9.- Resultados Esperados.

Alta dirección, eficiente y eficaz

Se considera Alta Dirección a los directivos con el cargo más alto en una organización; los cuales tienden a brindar los servicios de manera eficiente y eficaz a los clientes o en su caso a la población. Los resultados de este análisis es realizar estrategias para que el personal realice actividades propias de la organización, obteniendo de esta manera la capacitación del 70 % del personal técnico y administrativo, por otra parte impartir cursos especializado al personal de supervisión obteniendo la profesionalización de toda esta área al finalizar el 2015.

Capacitación del personal de la dirección.

Los mecanismos de capacitación mejorarán el conocimiento de los integrantes de la organización, mismos que se verán reflejados en el rendimiento de los resultados, los cuales se podrán palpar mediante la satisfacción y el agradecimiento de los servicios que se le brinden a la población en general. Se realizará cuatro capacitaciones durante el año al personal técnico-administrativo, los cuales se podrán verificar mediante informes trimestrales.

Servicio de Calidad

Como resultado se espera tener satisfacción total de la población por los servicios recibidos de la organización (Obras Públicas), cuyo indicador será el agradecimiento de los favorecidos y la calidad de las obras o acciones proporcionados. Se incrementará en un 95% la atención a la población con programas y acciones con tecnología moderna, mismos que se verán reflejados a través de encuestas.

Transparencia y rendición de cuentas.

Mediante la transparencia y rendición de cuentas se obtendrá la confianza y credibilidad de la sociedad la cual hace tanta falta hoy en día. Se difundirán mensualmente las obras y acciones en los principales medios de comunicación local. Se contratará a una imprenta para la edición de una revista, la cual se publicará una por mes.

Responsabilidad Social.

Para la debida conservación y mantenimiento de las obras y/o acciones, se harán compromisos con la población, mediante actas de entrega-recepción, cuyo fin será no dejar desprotegida la obra o acción, en cuanto a su deterioro y conservación. Por cada obra o acción terminada se realizarán por escrito los compromisos en donde la comunidad se encargará y será su responsabilidad del cuidado y la conservación de la misma.

10.-Bibliografías.

Ley Orgánica Municipal del Estado de Chiapas Última reforma publicada en el Periódico Oficial No. 136, Tomo III, de fecha 12 de septiembre de 2014

¿Por qué el cambio organizacional? William J. Reddin

Artículo publicado en la revista Management Today en español, marzo de 1988; pp. 3.

Desarrollo organizacional, México, Ed. Pearson Educación,
1996. Wendell I. French. Cecil H. Bell, Jr.,

El cambio organizacional

Profesora MsC. Isabel Jover; Consultora internacional

ley de obra pública del estado de Chiapas

última reforma: publicada en el periódico oficial no. 142, decreto no. 155, de fecha 28 de enero de 2009.