



318302
10
24
2.6

UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA

ESCUELA DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

INCORPORADA A LA

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

**MANUAL DE ORGANIZACION DE UNA
EMPRESA CONSTRUCTORA**

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A :

NORMA ELIZABETH LAHUD CHEHIN

MEXICO, D. F.

1986



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 está 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.

INDICE GENERAL

INDICE GENERAL.

INTRODUCCION.

CONTENIDO.

CAPITULO I.

GENERALIDADES DE LA ADMINISTRACION.

CAPITULO II.

INTRODUCCION A LA TEORIA DE LA ORGANIZACION.

CAPITULO III.

DESCRIPCION DE LA ELABORACION DE UN MANUAL DE ORGANIZACION.

CAPITULO IV.

DATOS GENERALES DE LA EMPRESA.

CAPITULO V.

CASO PRACTICO DEL MANUAL DE ORGANIZACION DE UNA EMPRESA CONSTRUCTORA YA ESTABLECIDA.

CONCLUSIONES.

BIBLIOGRAFIA.

INTRODUCCION.

El objeto de este trabajo es implantar en una empresa constructora ya establecida, un manual de organización que sea adecuado a las necesidades de la misma.

Esto no es fácil, ya que cuando se trata de empresas en constante crecimiento, los manuales de organización se ven afectados por los cambios, tanto de las funciones como del personal.

Lo anterior no significa que no sea posible establecer un manual de organización más duradero, - siendo que en este trabajo se logra dar una mayor duración al manual, basándolo en las funciones más generales de cada área y no solamente las funciones de cada persona.

Siendo este el fundamento del manual, al existir un crecimiento de la empresa, este puede enriquecerse anexando las funciones de cada nuevo departamento, ya que las gerencias cubren un campo - bastante amplio en lo que a funciones se refiere, considerando esto, podemos tener muchos más departamentos y personas, sin cambiar ninguna de las gerencias y sin afectar en absoluto sus funciones.

Otra intención del presente trabajo, es servir como orientación para quien quiera formar una empresa constructora, y no tenga conocimiento de los requerimientos para este efecto.

Siendo que se presentan los documentos que dan validez legal a una empresa del ramo de la construcción y que son necesarios para laborar en cualquier parte de la República Mexicana.

En el capítulo I se tratan algunos de los conceptos básicos de la administración, así como los elementos del concepto, características, importancia, etc.

Enfocándose principalmente, a los principios de administración y al proceso administrativo.

El proceso administrativo tiene gran importancia, ya que es la administración en acción.

Considerando lo anterior se puede decir que cualquier persona que decida llevar a cabo una actividad de manera organizada y obtener resultados positivos debe conocer bien el proceso administrativo.

El capítulo II es una introducción a la organización, siendo esta una parte primordial de la administración y, considerando, que este trabajo es un manual de organización, es necesario conocer los conceptos básicos de la organización, así como las teorías actuales de ésta.

En el capítulo III se habla brevemente de lo que debe ser y como debe hacerse un manual de organización, conteniendo conceptos como: los elemen-

tos del manual, o sea de que debe constituirse el manual y como debe ordenarse, sirviendo estos conceptos para un manual de cualquier empresa.

Así también se toca rápidamente quién debe aprobar el manual, y cómo debe revisarse este.

La distribución del manual es un punto que para algunas personas no es de gran importancia, pero por el contrario la distribución de éste, así como su existencia, debe ser del conocimiento de todos los integrantes de la empresa, ya que siendo así todos y cada uno de los integrantes de la empresa, serán concientes de que funciones le corresponden a cada área.

El capítulo IV se refiere a las consideraciones que deben tenerse para que una empresa constructora exista como tal, refiriéndose en particular a la empresa en la cuál se pretende implantar el manual de organización.

Se anexan todos los documentos que fueron proporcionados por la empresa, así como una breve explicación de a que se refiere cada uno.

Sin embargo, se omitió el nombre de la empresa, así como la dirección, Registro Federal de Contribuyentes, socios, etc., por ética profesional.

Algunos documentos solamente se mencionan ya que no fueron proporcionados por la empresa, por razones obvias.

El capítulo V es propiamente el resultado de todo lo anterior, tanto de los conceptos teóricos, como de los datos obtenidos.

En este capítulo se aplican todos los conceptos de los capítulos anteriores, dando forma a lo que es un documento de fundamental importancia para una empresa que se encuentra en constante crecimiento, adquiriendo mayor importancia si se piensa que esta no cuenta con un manual de organización, considerando que muy pocas constructoras cuentan con uno, y que en infinidad de casos de existir este manual, no cumple sus funciones como tal.

Hablando de lo que es el contenido de este capítulo, se da primeramente una introducción del motivo de la elaboración del mismo, así como el objetivo de éste.

En lo que podría llamarse el corazón del manual, se describen las funciones específicas de cada área, basándose en la organización propuesta, que se supone la más adecuada a esta empresa, y tomando en cuenta la flexibilidad de esta estructura organizacional.

En las conclusiones de este trabajo, se habla de la problemática actual, así como del entorno en el que se desarrolla el administrador en esta época de crisis. También se muestran las conclusiones que se obtuvieron del proyecto aquí expuesto.

CONTENIDO.

<u>INDICE GENERAL</u>	1
<u>INTRODUCCION</u>	2
<u>CONTENIDO</u>	6
 <u>CAPITULO I.</u>	
GENERALIDADES DE LA ADMINISTRACION.....	10
A) Concepto de Administración.....	11
B) Elementos del Concepto.....	12
C) Características.....	13
D) Importancia.....	14
E) Ciencias y Técnicas Auxiliares de la Administración.....	15
F) Principios de la Administración.....	17
G) El Proceso Administrativo.....	23
H) Diversas Clasificaciones del Proceso Administrativo.....	25
 <u>CAPITULO II.</u>	
INTRODUCCION A LA TEORIA DE LA ORGANIZACION.....	28
A) Principios Básicos de la Organización.....	29
1. Definiciones de Organización.....	29
2. Areas Funcionales.....	30
B) Teorías Actuales de Organización.....	32
1. El Por Que de la Organización.....	32
2. Teorías de Organización.....	32

3. Objetivos de la Planeación de la Organización.....	34
4. Principio de las Funciones.....	34
5. Componentes Tangibles de la Organización.....	35
6. Estructura y Comportamiento de la Organización.....	36
7. Principios Fundamentales de una Organización.....	37

CAPITULO III.

DESCRIPCION DE LA ELABORACION DE UN

MANUAL DE ORGANIZACION.....	41
-----------------------------	----

A) Elementos del Manual.....	42
1. Organigrama General de la Empresa.....	43
2. Una Sección por cada Área Administrativa a partir del Segundo Nivel.....	44
3. Carátula.....	45
4. Portada.....	45
5. Índice General.....	45
6. Introducción.....	46
7. Cuerpo del Manual.....	46
B) Aprobación del Manual.....	46
C) Distribución del Manual.....	47

CAPITULO IV.

DATOS GENERALES DE LA EMPRESA.....	48
------------------------------------	----

A) Antecedentes de la Empresa.....	49
------------------------------------	----

B) Escritura Constitutiva.....	51
C) Secretaría de Salubridad y Asistencia.....	53
D) Secretaría de Hacienda y Crédito Público.....	53
E) Instituto Mexicano del Seguro Social.....	53
F) Secretaría de Programación y Presupuesto.....	54
G) Registro Empresarial del INFONAVIT.....	54
H) Certificado de Socio Activo de la Cámara Nacional de la Industria de la Construcción.....	55
I) Papelería Oficial Anexa.....	56

CAPITULO V.

CASO PRACTICO DEL MANUAL DE ORGANIZACION DE UNA EMPRESA CONSTRUCTORA YA ESTABLECIDA.....	77
---	----

A) Introducción.....	80
B) Objetivo del Manual de Organización.....	81
C) Objetivo General de la Empresa.....	82
D) Estructura Organizacional.....	83
E) Funciones.....	84
1. Asamblea General de Accionistas.....	84
2. Consejo de Administración.....	85
3. Gerente General.....	86
3.1. Gerencia de Proyectos.....	88
3.1.1. Departamento de Proyectos Arquitectonicos.....	89
3.1.2. Departamento de Proyectos Estructurales.....	90
3.1.1.1. Dibujantes.....	91
3.2. Gerencia de Construcción.....	92
3.2.1.1. Residentes.....	93
3.2.1.2. Mantenimiento.....	94
3.3. Gerencia de Finanzas.....	95
3.3.1. Departamento de Costos.....	96

3.3.2. Departamento de Contabilidad.....	97
3.3.3. Departamento de Compras.....	99
3.4. Asesor Jurídico o Legal.....	100
3.5. Secretaria.....	102
F) Organigrama General de la Empresa.....	104
<u>CONCLUSIONES</u>	105
<u>BIBLIOGRAFIA</u>	107

CAPITULO I.GENERALIDADES DE LA ADMINISTRACION.

- A) Concepto de Administración.
- B) Elementos del Concepto.
- C) Características.
- D) Importancia.
- E) Ciencias y Técnicas Auxiliares de la Administración.
- F) Principios de la Administración.
- G) El Proceso Administrativo.
- H) Diversas Clasificaciones del Proceso Administrativo.

A) CONCEPTO DE ADMINISTRACION.

Para definir la administración, no se puede tomar como base únicamente la definición de un autor, ya que hasta la fecha los autores divergen en el concepto de administración, por lo que a continuación, con el objeto de entender mejor lo que es la administración se analizarán algunas de las definiciones de los tratadistas más prestigiados, así como de los más recientes:

Harold Koontz y Cyril O'Donell se refieren a la administración como:

La dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes.

Isaac Guzmán Valdivia la define como:

La dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas para obtener determinados resultados.

George R. Terry para él la administración consiste en:

Lograr un objetivo predeterminado mediante el esfuerzo ajeno.

José A. Fernández Arená define a la administración como:

Una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.

Henry Fayol dice que:

Administrar es preveer, organizar, mandar, coordinar y controlar.

Agustín Reyes Ponce la describe como:

El conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social.

B) ELEMENTOS DEL CONCEPTO.

Después de haber analizado detenidamente las definiciones anteriores, se puede observar que aunque los autores no se refieren a la administración de la misma manera con cuerdan en que los elementos del concepto son básicamente los siguientes.

1) El Objetivo:

Se refiere a que la administración siempre está enfocada para lograr un fin u obtener resultados.

2) La Eficiencia:

Se refiere a que mediante el aprovechamiento de todos los recursos se pueden optimizar los resultados.

3) Grupo Social:

La administración puede existir siempre y cuando se encuentre dentro de un grupo social.

4) Colaboración:

Un elemento fundamental en la administración es la colaboración ya que sólo a través de ella se logran resultados.

5) Coordinación:

Para administrar, se requiere combinar, sistematizar

y analizar los diferentes recursos que intervienen en el logro de un fin común.

C) CARACTERISTICAS.

Para diferenciar la administración de otras disciplinas es necesario definir sus características, como son:

1) Universalidad:

Existe en cualquier grupo social y es susceptible de aplicarse lo mismo en una empresa industrial, que en un hospital, en un evento deportivo, etc.

2) Valor Instrumental:

Dado que su finalidad es eminentemente práctica, la administración resulta ser un medio para lograr un fin y no un fin en sí misma.

3) Unidad Temporal:

Aunque para fines didácticos se distingan diversas etapas y fases en el proceso administrativo, esto no significa que existan aisladamente. La administración es un proceso dinámico en el que todas sus partes existen simultáneamente.

4) Especificidad:

Aunque la administración se auxilie de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico. Es decir, no puede confundirse con otras disciplinas afines, como en ocasiones ha sucedido con algunas disciplinas.

5) Interdisciplinariedad;

La administración es afin a todas aquellas ciencias y técnicas relacionadas con la eficiencia en el trabajo.

6) Flexibilidad;

Los principios administrativos se adaptan a las necesidades propias de cada grupo social en donde se aplican. La rigidez en la administración es inoperante.

D) IMPORTANCIA.

A continuación se enunciarán algunos de los argumentos más relevantes que fundamentan la importancia que tiene la administración. Estos son:

- 1) Con la universalidad de la administración se demuestra que ésta es imprescindible para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social aunque, lógicamente, sea más necesaria en los grupos más grandes.
- 2) Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, para lograr mayor rapidez y efectividad.
- 3) La productividad y eficiencia, de cualquier empresa están en relación directa con la aplicación de una buena administración.

4) A través de sus principios, la administración, contribuye al bienestar de la comunidad, ya que proporciona lineamientos para optimizar el aprovechamiento de los recursos, para mejorar las relaciones humanas y generar empleos, todo lo cual tiene múltiples connotaciones en diversas actividades del hombre.

E) CIENCIAS Y TECNICAS AUXILIARES DE LA ADMINISTRACION.

Ya que la administración es interdisciplinaria es necesario mencionar las ciencias y técnicas en las cuales se fundamenta y con las que se relaciona, a saber:

1) Ciencias Sociales.

Son aquellas cuyo objetivo y método no se aplican a la naturaleza sino a los fenómenos sociales.

a) Sociología:

Es la ciencia que estudia el fenómeno social, la sociedad y la dinámica de sus estructuras.

b) Psicología:

Estudia los fenómenos de la mente humana, sus facultades, comportamiento y operaciones. La psicología Industrial tiene por objetivo el estudio del comportamiento humano en el trabajo.

c) Derecho:

Es el conjunto de ordenamientos jurídicos que rigen a la sociedad.

d) **Economía:**

Ciencia que estudia las leyes y relaciones que tienen los hombres en la producción, distribución y consumo, de los bienes y servicios.

e) **Antropología:**

Es la ciencia cuyo objeto de estudio es el hombre su cultura y desarrollo en sociedad. La antropología social proporciona conocimientos profundos sobre el comportamiento humano.

2) **Ciencias Exactas.**

Son aquéllas que sólo admiten hechos rigurosamente demostrables.

a) **Matemáticas:**

No existe una definición de esta ciencia, aunque es indiscutible que ha permitido grandes avances en la administración, principalmente en las etapas de planeación y control.

3) **Disciplinas Técnicas.**

Son aquéllas que comprenden un cuerpo o conjunto de conocimientos que aún no se han conformado como ciencias, pero que utilizan y aplican fundamentos científicos. Su carácter es más bien práctico que teórico.

a) **Ingeniería Industrial:**

Es un conjunto de conocimientos cuyo objetivo es el óptimo aprovechamiento de los recursos del área productiva.

b) Contabilidad:

Se utiliza para registrar y clasificar los movimientos financieros de una empresa, con el propósito de informar e interpretar los resultados de la misma.

c) Cibernética:

Es la ciencia de la información y del control, en el hombre y en la máquina.

d) Ergonomía:

Estudia la interrelación existente entre las máquinas, ambiente de trabajo y el hombre, y la incidencia de estos factores en su eficiencia.

F) PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACION.

Al analizar los principios de la administración se encuentran dos principios fundamentales para los clásicos, que son:

- 1) Objetivo. Se refiere a que una organización debe tener un objetivo u objetivos, cada unidad debe contribuir en alguna forma al logro de éstos.
- 2) Coordinación. Resulta obvio, ya que al reunirse personas para trabajar conjuntamente tratando de alcanzar una meta común es necesario que coordinen sus esfuerzos.

Además los principios clásicos que incluyen los siguientes:

- 1) **Especialización.** " Siempre que sea posible el trabajo de cada persona deberá limitarse a una sola función ".

Y, puesto que esto no es siempre posible generalmente se opina que las funciones relacionadas entre sí deberán agruparse bajo un jefe común.

- 2) **Unidad de Dirección.** Deberá de haber una autoridad y un plan para cada grupo de actividades que tengan un objetivo común.

- 3) **Unidad de Mando.** Cada persona deberá recibir órdenes únicamente de un jefe y debe ser responsable sólo ante él.

- 4) **Autoridad y Responsabilidad.** La autoridad y la responsabilidad deberán ser correlativas, es decir, si a una persona se le hace responsable de ciertos resultados, se le deberá dar la suficiente autoridad para que los logre. Inversamente, que es la forma que Fayol estableció el principio, si un hombre tiene la autoridad para realizar determinadas acciones, debe de estar dispuesto a aceptar la responsabilidad por los resultados obtenidos.

- 5) delegación. Cada decisión debe ser delegada al nivel competente más bajo posible, es decir, al punto más bajo en la organización.
- 6) Tramo de Control. Este principio sostiene que ningún supervisor deberá tener más de un determinado número de subordinados.
- 7) Cadena de Mando Corta. Aquí se encuentra una jerarquía de puestos y una línea de autoridad que va del director a sus subordinados inmediatos y así sigue bajando sucesivamente hasta el último empleado.
- 8) Equilibrio. Este principio sostiene que las varias partes de la organización deberán estar equilibradas y que ninguna de las funciones deberá dársele excesiva importancia a expensas de las otras.

Nota: Los principios anteriores son dados en el libro de Ernest Dale de Organización refiriéndose a los clásicos de Fayol.

Fayol determina algunos de los principios de administración que ha tenido que aplicar con mayor frecuencia dentro de los cuales están:

1) División del Trabajo.

El objeto de la división de trabajo es producir más y mejor trabajo con el mismo esfuerzo. La división del

trabajo permite una disminución en el número de objetivos a los que hay que dedicar la atención y el esfuerzo, y se ha aceptado como el mejor medio para hacer uso de los individuos y de los grupos de personas.

2) Autoridad Responsabilidad.

La autoridad es el derecho para dar órdenes y el poder exigir obediencia. La responsabilidad es un corolario de la autoridad, es su consecuencia natural y contraparte esencial; y allí donde se ejerce autoridad surge la responsabilidad.

3) Disciplina.

En esencia la disciplina es obediencia, aplicación, energía, conducta y muestras exteriores de respeto observadas de acuerdo con los convenios de la empresa existente y sus empleados.

Los mejores medios para establecer la disciplina son:

- Buenos superiores en todos los niveles.
- Acuerdos tan claros y justos como sean posibles.
- Sanciones aplicadas juiciosamente.

4) Unidad de Mando.

Para cualquier acción, sea la que fuere, un empleado debe recibir órdenes de un superior únicamente. Algunos pretextos por los que Fayol cree que se da el doble mando son los siguientes;

- a) Con la esperanza de ser mejor comprendido o de ganar tiempo o de poner freno en el acto de una práctica in deseable.
 - b) El deseo de liberarse de la necesidad inmediata de di vidir la autoridad entre dos compañeros, amigos, miem bros, etc., así dos personas tienen el mismo poder y la misma autoridad sobre los mismos hombres e inevita blemente terminan en el doble mando.
 - c) La demarcación imperfecta de departamentos.
 - d) El eslabonado constante entre departamentos diferentes, el entrelazado natural de funciones, las obligaciones mal definidas.
- 5) Unidad de Dirección.
- Este principio se expresa como: una cabeza y un plan para un grupo de actividades que tengan el mismo objetivo. La unidad de mando no puede existir sin la unidad de dirección pero no nace de ella.
- 6) Subordinación del Interés Individual al Interés General.
- Esto se refiere a que el interés de un empleado o grupo de éstos no debe de prevalecer sobre el de la empresa.
- 7) Remuneración del Personal.
- Es el precio de los servicios rendidos. Debe ser justa, y hasta donde sea posible, proporcionar satisfacción tanto al empleado como a la firma.

8) Centralización.

Esta gira sobre el hecho de que en todo organismo social, las sensaciones convergen hacia la parte dirigible o directiva, y desde éstos se expiden órdenes que ponen en movimiento a todas las piezas del organismo. El objeto a perseguir es la utilización óptima de todas las facultades del personal.

9) Escala en Cadena.

Es la serie de superiores que va desde la autoridad máxima hasta las clases más bajas.

10) Orden.

Este está visto desde un punto de vista material y un punto de vista humano.

- Material. Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar.
- Orden Social. Un lugar para cada uno y cada uno en su lugar, para que prevalezca este en una organización debe de haber un lugar destinado a cada empleado tiene que estar en su lugar fijado.

11) Equidad.

Se define a la justicia como: poner en ejecución reglas ya establecidas. Para impulsar al personal a realizar sus obligaciones con toda dedicación y lealtad hay que tratarlo con benevolencia y la equidad es el resultado de la combinación de la benevolencia y la justicia.

12) Estabilidad en la Permanencia del Personal.

Es preferible un administrador mediocre que permanece, a uno sobresaliente que siemore va y viene.

13) Iniciativa.

Es la fuerza de decidir y ejecutar, quedan incluidos dentro de esta la libertad de proponer y la de asegurar un éxito.

14) Espiritu de Grupo.

" La unión hace la fuerza ". La armonía, la unión entre el personal de una empresa, significa una gran fortaleza en esa firma, por lo tanto, se debe hacer un esfuerzo para establecerla.

Henry Fayol fue un ingeniero francés contemporáneo de Taylor, junto con el cuál se le atribuye la paternidad de la administración.

Fayol se percató que en el manejo de las organizaciones se podía llegar a una tecnificación y al establecimiento de principios que la tornarán más eficiente y menos empírica e improvisada.

G) EL PROCESO ADMINISTRATIVO.

Para referirse al proceso administrativo antes que nada se debe definir el concepto de proceso:

Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad.

En su concepción más sencilla se puede definir al proceso administrativo como la administración en acción o también como:

El conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

En el proceso administrativo hay dos fases y Lyndall F. Urwick los llama: mecánica y dinámica de la administración. Para este autor la mecánica administrativa es la parte teórica de la administración en la que se establece lo que debe hacerse, es decir, se dirige siempre hacia el futuro. Mientras que la dinámica se refiere a como manejar de hecho al organismo social. A continuación se muestra un cuadro de como las dos fases de Urwick se integran al proceso administrativo.

A D M I N I S T R A C I O N	M E C A N I C A	PLANEACION	QUE SE QUIERE HACER?
			QUE SE VA A HACER?
		ORGANIZACION	COMO SE VA A HACER?
	D I N A M I C A	DIRECCION	VER QUE SE HAGA.
		CONTROL	COMO SE HA REALIZADO?

H) DIVERSAS CLASIFICACIONES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.

A continuación se muestran las diferentes clasificaciones de las etapas del proceso administrativo que dan algunos autores y los años en que estas fuerón de finidas.

AUTOR	AÑO	ETAPAS
Henry Fayol	1886	Previsión, Organización, Comando-Coordinación, Control.
Lyndall Urwick	1943	Previsión-Planeación, Organización, Comando-Coordinación, Control.
Koont'z y O'Donnell	1955	Planeación, Organización-Integración, Dirección, Control.
George R. Terry	1956	Planeación, Organización, Ejecución, Control.

AUTOR	AÑO	ETAPAS
Agustín Reyes Ponce	1960	Previsión, Planeación, Organización, Integración, Dirección, Control.
Isaac Guzmán V.	1961	Planeación, Organización, Integración, Dirección-Eje cución, Control.
José Antonio Fernández A.	1967	Planeación, Implementación, Control.

En el siguiente cuadro se muestra el proceso administrativo en base a las fases, etapas y elementos que de acuerdo con el criterio personal de los autores, conforman el proceso administrativo.

P R O C E S O	Fase	Planeación.	Propósitos.
	Mecánica o Estructural		Objetivos. Estrategias. Políticas. Programas. Presupuestos. Procedimientos.
A D M I N I S T R A T I V O		Organización.	División del Trabajo Jerarquización. Departmentalización. Descripción de Funciones.
		Dirección o Ejecución	Integración. Toma de decisiones. Motivación. Comunicación. Supervisión.
	Fase Dinámica u Operativa		Establecimiento de estándares. Medición. Corrección. Retroalimentación.
		Control	

CAPITULO II.INTRODUCCION A LA TEORIA DE LA ORGANIZACION.**A) Principios Básicos de la Organización:**

1. Definiciones de Organización.
2. Areas Funcionales.

B) Teorías Actuales de Organización.

1. El Por Que de la Organización.
2. Teorías de la Organización.
3. Objetivos de la Planación de la Organización.
4. Principio de las Funciones.
5. Componentes Tangibles de la Organización.
6. Estructura y Comportamiento de la Organización.
7. Principios Fundamentales de una Organización.

A) PRINCIPIOS BASICOS DE LA ORGANIZACION.

1) DEFINICIONES DE ORGANIZACION.

A continuación se dan algunas de las definiciones que sobre organización han dado algunos autores.

Terry:

Define la organización: "Es el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr el objetivo y es una indicación de la autoridad y la responsabilidad asignadas a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas".

Sheldon:

La considera como: "El proceso de combinar el trabajo que los individuos o grupos deban efectuar, con los elementos necesarios para su ejecución, de tal manera que las labores que así se ejecuten sean los mejores medios para la aplicación eficiente, sistemática, positiva y coordinada de los esfuerzos disponibles".

Paterson y Flowman:

Dicen: "Es un método de distribución de la autoridad y de la responsabilidad y sirve para establecer canales de comunicación entre los grupos".

Agustín Reyes Ponce:

"Organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados".

2) AREAS FUNCIONALES (PAYOL).

Payol se percató de que en todas las organizaciones se dan una serie de funciones de las cuales depende la marcha de la organización.

a) Operaciones Técnicas.

Estas incluyen producción, fabricación y transportación.

b) Operaciones Comerciales.

Comprendiendo en éstas a compras, ventas y cambios.

c) Operaciones Financieras.

Obtención y aplicación de capitales.

d) Operaciones de Seguridad.

Protección de los bienes y de las personas.

e) Operaciones de Contabilidad.

Inventarios, balances, costos y estadísticas.

f) Operaciones Administrativas.

Innovación hecha por Fayol que constituye una de sus más grandes aportaciones.

A partir de su concepto de operaciones administrativas, Fayol las define como preveer, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Previsión:

Estructurar el futuro y articular el programa de acción.

Organización:

Constituir el doble organismo, material y social de la empresa.

Dirección:

Hacer funcionar el personal.

Coordinación:

Relacionar, unir, armonizar todos los actos y esfuerzos.

Control:

Procurar que todo se desarrolle de acuerdo con las reglas establecidas y las ordenes dadas.

El modelo anterior fué el primero que existió del proceso administrativo, y su importancia radica en incorporar la racionalidad, la mesure y la eficiencia en todo organismo social que lo utilizará.

B) TEORIAS ACTUALES DE ORGANIZACION.

1. EL PORQUE DE LA ORGANIZACION.

La organización es el medio de lograr una acción colectiva efectiva.

Mediante una organización adecuada, el gerente espera tener el sinergismo, o sea la acción simultánea de unidades individuales y separadas que juntas producen un efecto total mayor que la suma de los componentes individuales.

Para la organización es de vital importancia que cada uno de los miembros conozca qué actividades son las que va a ejecutar.

Cuando la asignación es definida se evitan malas interpretaciones, ya que se establece que va a hacer cada quién.

La organización tiene un efecto tremendo sobre la ejecución y el control administrativo. El comó y el porqué de la organización son vitales para el estudio y práctica de la administración.

2. TEORIAS DE ORGANIZACION.

2.1 Teoría Clásica.

Esta teoría enfatiza la ejecución de trabajo racionalizado y eficiente, y el desequilibrio en el ta

maño de los diversos departamentos. Se pone mucha atención en la estructura.

El trabajo es lineal o funcional, los puestos es tán cuidadosamente definidos. La crítica es que este enfoque es demasiado mecánico.

2.2 Teoría Neoclásica.

Esta teoría lucha por corregir las desventajas de la teoría clásica.

Se da atención al comportamiento individual y co lectivo sobre la organización, al reconocimiento de grupos informales dentro de la organización formal y a los perfeccionamientos para mejores procesos sucesivos funcionales.

La teoría neoclásica ha resultado efectiva y es ampliamente aceptada, pero puede mejorarse.

2.3 Teoría de la Fusión.

Como su nombre lo indica está implicada la fusión en procesos. Una organización intenta usar al in dividuo para seguir sus objetivos, el individuo espera alcanzar sus objetivos por medió de la or ganización.

"El proceso de fusión" produce el encuentro de los procesos de personalización y socialización.

2.4 Teoría de los Sistemas.

En este enfoque se considera a la organización co mo un sistema de variables mutuamente dependientes.

Las partes básicas del sistema son:

- a) El individuo.
- b) La organización formal o arreglo de las funciones.

- c) La organización informal.
- d) Los modelos de conducta. Y
- e) El ambiente físico en el cual se ejecuta el trabajo.

Esta teoría incluye las relaciones de hombre-máquina y las interpersonales.

2.5 Teoría Cuantitativa.

Proporciona una aura de objetividad para el estudio de la organización aún cuando sólo cubre una porción de las consideraciones que afectan al trabajo de organización.

3) OBJETIVOS DE LA PLANEACION DE LA ORGANIZACION.

Se debe saber con qué miras se forma una organización antes de poder organizar en forma inteligente. El objetivo ayuda a determinar el tipo y número de actividades que deberán de llevarse a cabo, su importancia relativa, el tipo de personas que se incluirán, los grupos sociales que probablemente se formarán, el tiempo permitible para establecer la estructura, y si se requiere una estructura permanente o temporal.

4) PRINCIPIO DE LAS FUNCIONES.

Las funciones son entidades principales alrededor de las cuales el gerente construye una estructura orgánica efectiva.

Toda planeación de organización debe incluir un cuidadoso análisis de las capacidades y características de cada personal, de lo contrario esta planeación sería buena en el papel más no en la práctica.

Quién se encarga de la planeación debe estudiar cuidadosamente los requisitos reales del caso en particular que se considere, reconocer sus intereses a corto y largo plazo, y formular un plan que cubra los requisitos individuales.

La planeación apropiada de la organización puede resultar en:

- 4.1 Que las funciones permanezcan en proporción.
- 4.2 Todas las funciones reciben la atención adecuada
- 4.3 El trabajo y el personal de cada unidad son analizados respecto a los problemas individuales de la unidad y a sus relaciones con otras unidades orgánicas.
- 4.4 Los hombres que posean aptitudes notables, se colocan en puestos que sean un reto a sus respectivas aptitudes.

5) COMPONENTES TANGIBLES DE LA ORGANIZACION.

Se pueden llamar componentes tangibles de la organización los que figuran en:

- 5.1 Las actividades que deban ejecutarse de acuerdo con los objetivos.
- 5.2 Qué personas deben ejecutarlas.
- 5.3 Los factores ambientales físicos que deban proporcionarse.
- 5.4 Las relaciones entre las personas.

Organización: Organización es el establecimiento de relaciones de conducta entre trabajo, personas y lugares de trabajo selección

nados para que el grupo trabaje unido en forma eficiente.

Para incorporar los elementos tangibles en un enfoque de uno, dos o tres pasos para la organización, se muestran en la siguiente figura:

- a) Conocer los objetivos de la organización.
- b) Dividir el trabajo que se requiere en actividades componentes.
- c) Agrupar las actividades en unidades prácticas basadas en su similitud, importancia u operario.
- d) Definir las obligaciones y proporcionar los medios físicos para cada actividad o grupo de actividades.
- e) Asignar personal calificado o potencialmente calificable.
- f) Informar a cada uno de los miembros sobre las actividades que se espera que ejecute y sobre sus relaciones con otros en la empresa.

6) ESTRUCTURA Y COMPORTAMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN.

Existen dos tipos de comportamiento en la organización:

a) Comportamiento Formal:

Se refiere al comportamiento prescrito por la organización, se caracteriza por puestos y cadena de mando definida, canales de comunicación, reglamentos escritos y un comportamiento dirigido al trabajo.

b) Comportamiento Informal:

El comportamiento informal o no formal es el que no está diseñado en la organización formal. Se da por una conducta no buscada o no anticipada.

7) PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DE UNA ORGANIZACIÓN.

Dividiremos a los principios de acuerdo con los autores Koontz y O'Donnell.

Los principios fundamentales de una organización son cuatro:

7.1 El Propósito de la Organización.

- Principio de unidad de dirección.- Una estructura organizacional es efectiva si facilita la contribución de los individuos al logro de los objetivos de la empresa.
- Principio de eficiencia.- Una organización es eficiente si se estructura de tal modo que ayude al logro de los objetivos de la empresa con el mínimo de consecuencia o costos indeseables.

7.2 La Causa de la Organización.

Se encuentra en las limitaciones del área de mando, si no existiese esta limitación las empresas podrían operar con un solo administrador y sin organización.

- Principio del área de mando.- (tramo de control)
Existe un límite en cada puesto administrativo para el número de personas que un administrador puede supervisar eficazmente, pero el número e-

xacto varía según las variables y contingencias fundamentales. Depende de la capacidad del administrador, del trabajo y de los factores básicos que influyen sobre las demandas de tiempo.

7.3 La Estructura de la Organización.

- **Autoridad.**- Es el medio a través del cual los grupos de actividades se pueden situar bajo un administrador.
- **Principio de jerarquía.**- Cuanto más claras sean las líneas de autoridad que van desde el ejecutivo más alto hasta cada subordinado, más efectivo será el proceso de toma de decisiones y - las comunicaciones en la organización.
- **Principio de delegación.**- La autoridad delegada en los administradores individuales deberá de ser adecuada para asegurar su capacidad en el logro de los resultados que de ellos se esperan.
- **Principio de responsabilidad absoluta.**- La responsabilidad ante sus superiores por la ejecución es absoluta, así mismo el superior es responsable por las actividades de sus subordinados dentro de la organización.
- **Principio de igualdad de autoridad y responsabilidad.**- La responsabilidad que se exija debe de ser igual a la correspondiente al grado de autoridad que se haya delegado.

- Principio de unidad de mando.- Cuanto más completa sea la definición de autoridad entre un subordinado y un superior, menor será el problema de conflictos en las instrucciones y mayor será el sentimiento de responsabilidad personal por el resultado.

- Actividades departamentalizadas.- Este aspecto abarca tanto la departamentalización como el problema de asignar actividades a éstas.

- Principio de la división del trabajo.- Cuanto más refleje la estructura organizacional una clasificación de las tareas o actividades necesarias para alcanzar las metas, y asista en su coordinación, y cuando más se elaboren las funciones para ajustarse a la capacidad y motivación de las personas responsables de ejecutarlas, más eficiente y eficaz será la estructura de la organización. O sea que las actividades de una empresa deben agruparse y definirse de tal forma que contribuyan con la mayor eficacia a los objetivos.

- Principio de la definición funcional.- Cuanto más clara sea la definición que tenga un puesto o departamento de los resultados esperados, de las actividades que han de llevarse a cabo, de la autoridad organizacional delegada y de las relaciones de autoridad y de información con otros puestos, más adecuadamente podrán los individuos contribuir al logro de los objetivos

de la empresa.

- Principio de separación.- Si algunas actividades están estructuradas para realizar comparaciones sobre otras, los individuos encargados de las primeras no pueden ejercer bien su responsabilidad sin informar al departamento cuya actividad deben evaluar.

7.4 El Proceso de la Organización.

- Principio de equilibrio.- En toda estructura existe necesidad de equilibrio.
- Principio de flexibilidad.- Cuantos más mecanismos se incorporen para introducir flexibilidad en las estructuras de la organización más adecuadamente podrá la estructura de la misma cumplir con su propósito.
- Principio de oportunidades para liderazgo.- Cuanto más una estructura organizacional y su delegación de autoridad hagan posible que los administradores planeen y mantengan un ambiente que permita el buen desempeño, más se facilitará el ejercicio de su capacidad para el liderazgo.

CAPITULO III.**DESCRIPCION DE LA ELABORACION DE UN MANUAL DE ORGANIZACION.****A) Elementos del Manual.**

- 1. Organigrama General de la Empresa.**
- 2. Una Sección por cada Area Administrativa a partir del Segundo Nivel.**
- 3. Carátula.**
- 4. Portada.**
- 5. Indice General.**
- 6. Introducción.**
- 7. Cuerpo del Manual.**

B) Aprobación del Manual.**C) Distribución del Manual.**

A) ELEMENTOS DEL MANUAL.

Se presentarán al empresario para su autorización el objetivo general de la empresa, el organigrama general de la nueva estructura y las funciones de las gerencias.

La autorización de esta nueva estructura administrativa provocará discusiones y pláticas con el empresario hasta llegar a una autorización, la cual puede tener cambios o no, esto mismo sucede con el plan general de organización.

El Manual General de la Estructura Administrativa se estructurará y se integrará con el material antes mencionado; Este manual contendrá lo siguiente:

- 1) Organigrama General de la Empresa.
- 2) Una sección por cada área administrativa a partir del segundo nivel.
- 3) Carátula.
- 4) Portada.
- 5) Índice general.
- 6) Introducción.
- 7) Cuerpo del Manual:
 - a) Objetivo General de la Empresa.
 - b) Estructura Organizacional.
 - c) Funciones.

1) Organigrama General de la Empresa.

Es la forma gráfica de representar la estructura de organización de un ente administrativo.

Lo anterior tiene algunas desventajas, así como ventajas las cuales se indican a continuación:

Ventajas:

- Indica gráficamente la ubicación de las unidades administrativas dentro de la organización.
- Muestra la dependencia orgánica existente a través de las líneas de autoridad.
- Indica algunas veces las funciones principales que se llevan a cabo en la institución.
- Muestra en algunas ocasiones la autoridad staff.
- Es un medio simple y claro de información, sobre la estructura orgánica que tiene un ente administrativo o alguna de sus unidades.

Desventajas o Limitaciones:

- Los organigramas no pueden expresar por sí mismos todos los datos de la organización y funcionamiento de un ente administrativo.
- Muestran por lo general la estructura formal (oficial) o como debería ser, pero no como realmente es, ya que no indica las relaciones informales.
- Tiene un carácter transitorio, ya que toda organización es cambiante por naturaleza.

- No alcanza a poner de manifiesto, las relaciones del ente administrativo con el medio ambiente que lo rodea.

En conclusión podemos decir que los organigramas a pesar de sus limitaciones son herramientas auxiliares, que junto con otras son necesarias para una mejor y mayor comprensión de cualquier organización por lo que debe ser valorada su utilidad en forma objetiva y sobre todo ser diseñados de acuerdo con la finalidad que se persiga para obtener así el máximo aprovechamiento de ellos.

Así mismo podemos decir que no existe un medio más fácil, claro y sintético para captar y mostrar los lineamientos generales de una estructura de organización, ya sea total o parcialmente, que elaborando el organigrama correspondiente.

- 2) Una sección por cada área administrativa a partir del segundo nivel.

Esto se refiere a que cada uno de los departamentos que componen a la empresa tienen sus propios objetivos, reglas, funciones, pero al mismo tiempo tienen que llegar a realizar el objetivo común de la empresa, desde luego sin perjudicar a los demás departamentos.

3) Carátula:

Es la cubierta o cara exterior de un trabajo que tiene como objeto la identificación del mismo.

Contendrá los siguientes elementos:

- Nombre oficial de la entidad.
- Logotipo oficial de la entidad.
- Nombre del manual.
- Nombre de la unidad administrativa o persona responsable de su integración, distribución y actualización.

4) Portada:

Es la primera hoja de un estudio que contiene, en forma ordenada los elementos que lo identifican. La portada contendrá los siguientes aspectos:

- Nombre oficial de la institución.
- Logotipo de la institución.
- Nombre del manual.
- Nombre de la unidad administrativa o persona responsable de su integración, distribución y actualización.
- Lugar y fecha de elaboración.

5) Índice General:

Presenta de una manera sintética y ordenada, los elementos que constituyen el documento o los títulos principales que comprende el manual.

6) Introducción:

Se refiere a la exposición de la estructura del manual. Dentro de la introducción se explicará en forma clara y precisa los objetivos que se pretenden alcanzar a través del manual, las unidades administrativas, persona (s) involucrada en su elaboración, quiénes serán los destinatarios del mismo, cómo utilizará y quién, cómo y cuando se harán las revisiones y actualizaciones.

7) Cuerpo del Manual:

Se refiere a la parte central o sustancial del manual.

- a) **Objetivo general de la empresa.**- Aquí como su nombre lo dice se dará el objetivo no de cada uno de los departamentos. Este se llevará a cabo uniendo los objetivos de cada departamento para lograr un fin común.
- b) **Estructura organizacional u orgánica.**- Es el desglose del organigrama hecho por escrito y enumerado.
- c) **Funciones.**- Aquí se lleva a cabo el desempeño de las actividades que le corresponden a cada área siendo generales y específicas.

B) APROBACION DEL MANUAL.

Como se dijo anteriormente es necesario que una vez que se ha concluido la integración del manual, es importante que se realice una revisión final para verificar que la información contenida es completa y real.

C) DISTRIBUCION.

Se distribuirá a los funcionarios de la institución así como a todo el personal que labora en la misma. Ya que un documento de esta naturaleza es de utilidad para todo el personal que labora en la empresa.

Hay diferentes tipos de manuales que pueden existir dentro de una empresa; como los que a continuación se muestran:

Manual General de la Estructura Administrativa.-
Es uno de los manuales cuyo manejo es más común en las empresas de regular importancia.

Manual General de Políticas.- Contiene órdenes específicas, por lo que es más raro encontrarlo en empresas de regular importancia, y cuando lo hay, generalmente no cumple con su función.

Manuales Internos de cada Area.- Contienen procedimientos detallados, por lo general estos manuales se encuentran en los departamentos de Contabilidad y Procesamiento Electrónico de Datos, lo cual se debe más a la capacidad de sus dirigentes que a disposiciones específicas de las altas gerencias.

CAPITULO IV.DATOS GENERALES DE LA EMPRESA.

- A) Antecedentes de la Empresa.
- B) Escritura Constitutiva.
- C) Secretaría de Salubridad y Asistencia.
- D) Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- E) Instituto Mexicano del Seguro Social.
- F) Secretaría de Programación y Presupuesto.
- G) Registro Empresarial del INFONAVIT.
- H) Certificado de Socio Activo de la Cámara Nacional de la Industria de la Construcción.

A) ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.

La empresa en la cual se intentará implantar el Manual de Organización que es motivo de este trabajo fue constituida como tal, el ____ de _____ de 19 ____ con el nombre de " X " y su razón social es, SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE, o sea que después del nombre irá seguida de las iniciales, S.A. de C.V.

A continuación se muestra el organigrama actual de la empresa, en el cual es fácil darse cuenta que no existe una organización bien definida, ya que no se distingue con facilidad la diferencia que debe existir entre las áreas de:

Planeación.

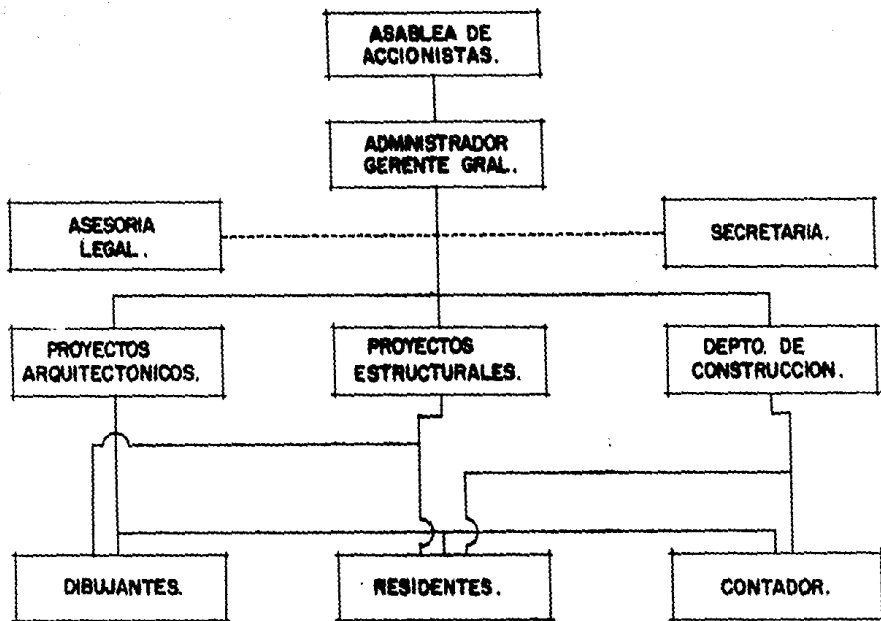
Producción.

Control.

Tomando en cuenta que en una empresa constructora es muy difícil encontrar claramente definida el área de producción, por ejemplo.

Lo anterior sucede en las empresas constructoras por que no se comportan propiamente como una industria, ya que no tienen producción en serie, y cada obra tiene problemas diferentes, aunque se trate de la misma construcción al estar situada en un diferente lugar presenta otras condiciones.

ORGANIZACION
ACTUAL.



B) ESCRITURA CONSTITUTIVA.

La creación o formación de una Sociedad Anónima, sucede después de que se han reunido un grupo de personas y han acordado formar una sociedad para dedicarse a "X" actividad.

Aprobado entre los candidatos o socios la idea, se recurre a un Notario Público "X" para que éste elabore lo pactado y le dé forma legal mediante escritura, la protocolice y tramite el registro de ella en el Registro Público de la Propiedad, Sección de Comercio, y así tenga la validez necesaria. Los estatutos de la escritura de la sociedad no pueden ser a capricho de los socios, tienen que estar apegados a lo que marca la Ley, se tiene que cumplir con los requisitos para poderse constituir. Así si se trata de una Sociedad Anónima (S.A.). Señala que tenga 5 socios como mínimo, que se aporte ya sea en especie o en efectivo, un capital no menor de \$25,000.00; que del capital que se haya acordado aportar por cada uno de los socios, que cuando menos se exhiba el 20% al momento de la constitución (Art. 89 de la Ley de Sociedades Mercantiles). Respecto a los 5 socios y a los \$25,000.00 de capital es el mínimo que habla la Ley, sin embargo, en la actualidad no es suficiente ese capital, y mucho menos para un negocio en sociedad, ya que es muy poco.

En este asunto la Ley es obsoleta, no está adaptada a nuestra época y si tomamos como base ese capital, cualquier negocio sin ser sociedad lo tiene, no alcanza ni para gastos de Notario y tramitación de apertura y pagos de derechos de licencia.

La escritura constitutiva de la empresa en cuestión, no se logro anexar junto con los demás documentos ya que por razones de la empresa no fué proporcionada. Pero a continuación se exponen algunos datos que se obtuvieron de esta escritura.

La Sociedad se constituyó en la Ciudad de México, el día ___ de ___ de 19 ___. Ante el Notario Público número ___ del Distrito Federal.

La sociedad se denominará: " X ", la que irá seguida de las palabras SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE o de la abreviatura de éstas, S.A. de C.V.

El objeto de la sociedad será:

La ejecución de toda clase de estudios, trabajos, proyectos, y diseños de Ingeniería y Arquitectura y en general del ramo de la industria de la construcción, así como la compra-venta, comisión consignación, importación, exportación, distribución, arrendamiento, subarrendamiento, y el ejercicio del comercio en general con toda clase de maquinaria, equipo, implementos y demás enseres que se requieran para el desarrollo de sus fines sociales y todo cuanto sea anexo y conexo con dichos ramos.

C) SECRETARIA DE SALUBRIDAD Y ASISTENCIA.

De acuerdo con el Código Sanitario todas las negociaciones cualquiera que sea su giro; bodega, despacho, laboratorio, etc., deben solicitar licencia en la Dirección u Oficinas de Licencias de la Secretaría de Salubridad.

Se anexan la licencia Sanitaria, así como la solicitud de la misma.

D) SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO.

El trámite para la obtención de la Cédula de Registro Federal de Contribuyentes es indispensable para que la Secretaría de Hacienda asigne a cada empresa una cuenta única, y en esta se contabilicen sus declaraciones fiscales.

Con este documento se debe presentar en la Tesorería para que se asigne también un número de registro de I.V.A.

E) INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL.

Al abrir cualquier negocio si el contribuyente tiene trabajadores, éstos deberán de registrarse ó darse de alta, que es lo mismo, en el Instituto Mexicano del Seguro Social, para eso, primero se presenta el aviso de inscripción patronal, Sociedad o Persona Física, el registro se hace en formas que existen impresas y que proporciona el Instituto Mexicano del Seguro Social.

Se anexan: Tarjeta de identificación patronal.

Aviso de inscripción.

Forma CL. EM. 01-F.

F) SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO.

En la Dirección General de Estadística se tramitan los registros para fines estadísticos y así se cumple con lo que ordena el Art. 8 de la Ley de Información Estadística y Geografía publicada el 30 de diciembre de 1980. Los que tienen obligación de cumplir con este registro son entre otros: las empresas, establecimientos industriales, comerciales, agropecuarios, forestales y pesqueros, los dedicados a la venta de bienes y servicios así como las sociedades y asociaciones civiles, etc. Este mismo artículo indica la obligación de revalidar el registro año con año. Esta Secretaría también interviene en los negocios o industrias cuando éstos son contratistas del Gobierno. Para esos casos el contratista tiene la obligación de registrarse en el Padrón del Gobierno, por ser indispensable tener un número para poder cobrar los trabajos efectuados a este.

G) REGISTRO EMPRESARIAL DEL INFONAVIT.

Este registro es necesario para efectuar el pago bimestral del 5% como fondo para la vivienda de los trabajadores.

H) CERTIFICADO DE SOCIO ACTIVO DE LA CAMARA NACIONAL
DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCION.

De acuerdo con la obligación, todo comerciante o industrial debe de inscribirse en la Cámara que le corresponde de acuerdo con su giro o actividad y pagar su cuota año con año.

La base para calcular la cuota, casi siempre es sobre el monto del capital que manifiesta el contribuyente a Hacienda o Estadística, o también lo que marquen las escrituras si es sociedad.

Se anexan: Número de Registro.

Recibo de Caja.

Solicitud de Registro.



SECRETARIA DE SALUBRIDAD Y ASISTENCIA

LICENCIA SANITARIA No. 53064

FOLIO:

NOMBRE DEL PROPIETARIO O RAZON SOCIAL:

DENOMINACION DEL ESTABLECIMIENTO:

DOMICILIO:

COLONIA Y/O LOCALIDAD:

DELEGACION POLITICA O MUNICIPIO:

ENTIDAD FEDERATIVA:

AUTORIZADO PARA: SERVICIO ADMINISTRATIVO Y DE OTRAS RECREACION.

LA PRESENTE AUTORIZACION ES VALIDA SIEMPRE
Y CUANDO NO SEAN MODIFICADAS LAS CONDICIONES
EN QUE FUE EXPEDIDA.

VENCIMIENTO

000	300	000	00
0	00	000	000
000	000	000	000
MES		AÑO	

ESTA LICENCIA DEBERA ESTAR EXHIBIDA EN LUGAR VISIBLE DEL ESTABLECIMIENTO



SUBSECRETARIA DE SALUBRIDAD
DIRECCION GENERAL DE INSPECCION Y LICENCIAS SANITARIAS

DATOS DEL PROPIETARIO			PARA USO EXCLUSIVO DE LA S. S. A.		
NOMBRE (APELLIDO PATERNO, MATERNO Y NOMBRE)			TIPO DE MOVIMIENTO	Nº DE ENTRADA	
			<input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> R	8004504	
LETRAS NÚMEROS			Nº ANTERIOR		
R.F.C.					
DOMICILIO: CALLE, No. y LETRA			ESTABL. <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> C <input type="checkbox"/> B	VENCIMEN MES AÑO 02/11	
COLONIA Z.P. CODIGO POSTAL			TRAMITE <input checked="" type="checkbox"/> N <input type="checkbox"/> E <input type="checkbox"/> O		
DELEGACION POLITICA O MUNICIPIO		LOCALIDAD			
ENTIDAD FEDERATIVA		TELEFONO			
DATOS DEL ESTABLECIMIENTO			PRESENTARSE A CONOCER EL RESULTADO DE SU TRAMITE R. DA:		
NOMBRE			26/05/11		
LETRAS NÚMEROS			DIA MES AÑO		
R.F.C.					

INTERESADO

IMPORTANTE

EL PRESENTE DOCUMENTO AMPARA EL TRAMITE DE -
SU SOLICITUD DE LICENCIA SANITARIA, SOLO HASTA -
LA FECHA FIJADA PARA CONOCER EL RESULTADO DEL
MISMO.

ES OBLIGATORIO QUE ACUDA USTED EN LA FECHA --
ANTES CITADA, A CONOCER EL RESULTADO DE SU --
TRAMITE, YA QUE DE NO HACERLO, SU ESTABLECI
MIENTO ESTARA FUNCIONANDO EN FORMA IRREGULAR.

DATOS DE IDENTIFICACION ACTUALIZADOS

SR. CONTRIBUYENTE, ESTA SECRETARIA LE COMUNICA QUE LOS DATOS DE IDENTIFICACION ABAJO SEÑALADOS SE HAN REGISTRADO EN SU CUENTA UNICA.

3 2065

NOMBRE, DENOMINACION O RAZON SOCIAL Y DOMICILIO FISCAL

CLAVE DE R. F. C.

01801 296240 9 - 12 - 140004

REVISE LOS DATOS DE NOMBRE, DENOMINACION O RAZON SOCIAL Y DOMICILIO FISCAL SI ALGUN DATO ESTA EQUIVOCADO PRESENTE LA ACLARACION CORRESPONDIENTE ANTE LAS OFICINAS AUTORIZADAS.
SE LE RECUERDA QUE SI HA DEJADO DE PRESENTAR ALGUN AVISO AL REGISTRO DE CONTRIBUYENTES LO HAGA ANTE DICHAS OFICINAS

CEDULA DE REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES

3 65

CLAVE DE R. F. C.

INVARIABLEMENTE DEBE CITAR ESTA CLAVE EN FORMA COMPLETA EN TODAS LAS DECLARACIONES Y MANIFESTACIONES QUE PRESENTE ANTE AUTORIDADES FISCALES

NOMBRE, DENOMINACION O RAZON SOCIAL

01801 296240 9 - 12 - 140004

DE ACUERDO A LO DISPUESTO POR EL CODIGO FISCAL DE LA FEDERACION Y EL REGLAMENTO DEL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES, SE LE NOTIFICA POR MEDIO DE ESTA CEDULA LA CLAVE DE REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES (ARRIBA SEÑALADA) QUE ESTA SECRETARIA LE HA ASIGNADO. SE LE RECUERDA QUE LA OBTENCION DE MAS DE UNA CLAVE DE R.F.C. Y EL PROPORCIONAR DATOS FALSOS E INCOMPLETOS EN SU SOLICITUD DE INSCRIPCION TRAE CONSIGO SANCIONES ECONOMICAS Y CORPORALES PREVISTAS POR EL CODIGO FISCAL DE LA FEDERACION.

INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL
 JEFATURA DE SERVICIOS TECNICOS
 DEPARTAMENTO DE CLASIFICACION DE EMPRESAS Y
 MODIFICACION DE GRADOS DE RIESGO

INFORMACION BASICA PARA LA CLASIFICACION DE LAS EMPRESAS

ACTIVIDAD

SERVICIOS

CL.EM.OI-F.

NOMBRE DEL PATRON PERSONA FISICA O MORAL

REGISTROS PATRONALES

REGIMEN ORDINARIO

1317-13200-10

REGIMEN EVENTUAL

FECHA Y HORA DE RECEPCION DE ESTA FORMA EN EL INSTITUTO.

SR. EMPRESARIO:
 SIRVASE LEER CUIDADOSAMENTE ESTA FORMA DE INFORMACION-BASICA ANTES DE LLENARLA.

1. DATOS GENERALES:

FECHA DE INICIACION DE ACTIVIDADES: _____

UBICACION DEL CENTRO DE TRABAJO: _____

CALLE	NUM. EXT.	NUM. INT.	PISO	COLONIA	I. P.
MEXICO					
ESTADO	MUNICIPIO O DELEGACION			TELEFONOS	

DE EXISTIR VARIOS CENTROS DE TRABAJO DE LA MISMA EMPRESA ENUNCIAR SUS UBICACIONES:

N O M A Y

2. INDICAR POR ORDEN DE IMPORTANCIA LOS PRINCIPALES SERVICIOS QUE SE PRESTAN, EN CASO DE SERVICIOS-- ESPECIALIZADOS INDICAR EN QUE CONSISTEN. OFICINAS ADMINISTRATIVAS **NOTA: POSTERIORMENTE SE HARA LA EJECUCION DE ESTUDIOS, TRABAJOS, PROYECTOS, DISEÑOS Y ACTOS MERCANTILES RELACIONADOS CON LA INGENIERIA Y ARQUITECTURA, ASI COMO LA C/U. COMISION ARRENDAMIENTO Y SUBARRENDAMIENTO DE MAQ. Y MTS. PARA LA CONST. EN GRAL.**

3. EN CASO DE GIROS O ACTIVIDADES MIXTAS ANOTAR EN PRIMER LUGAR EL MAS IMPORTANTE Y PORQUE.

N O M A Y

4. MENCIONAR MATERIALES, PRODUCTOS, ACCESORIOS, ETC., NECESARIOS PARA QUE LA EMPRESA DESARROLLE SU ACTIVIDAD.
- TODA CLASE DE PAPELERIA PARA EL USO QUE SE REQUIERA EN LA OFICINA**

5. ENUNCIAR MAQUINARIA, EQUIPO Y HERRAMIENTAS CON LAS QUE DESARROLLA SUS ACTIVIDADES YA SEAN PARA PROCESOS DE TRABAJO, MOVIMIENTO DE MATERIALES, EQUIPO DE ALMACENAMIENTO, ETC. INDICANDO LAS SIGUIENTES CARACTERISTICAS:

NUMERO DE UNIDADES	TIPO DE LA MAQUINA O HERRAMIENTA	PROCESOS EN QUE SE UTILIZAN	ENERGIA O COMBUSTIBLE QUE CONSUMEN (MANUAL, ELECTRICA, GAS, GASOLINA, ETC)	POTENCIA EN H.P.
1	MAQ. ESCRITORIA	ESCRIBIR	ELECTRICA	
1	MAQ. CALCULADORA	CALCULOS	ELECTRICA	
1	ESCRITORIA			

6. DESCRIBIR BREVEMENTE LAS DIFERENTES ACTIVIDADES DEL PERSONAL DE LA EMPRESA POR GRUPOS DE OFICIOS Y OCUPACIONES:

NUMERO DE TRABAJADORES PERMANENTES	NUMERO DE TRABAJADORES EVENTUALES	OFICIO U OCUPACION	BREVE DESCRIPCION DE SUS ACTIVIDADES INDICANDO LOS PROCESOS EN QUE INTERVIENEN Y EQUIPOS QUE MANEJAN.
1		MECANOGRAFA	RECIBE LLAMADAS Y MECANOGRAFIA TODA CLASE DE DOCUMENTOS.

7. ESPECIFICAR EL EQUIPO DE TRANSPORTE. (PROPIO)

(CONTRATADO)

NUMERO DE UNIDADES	TIPO DE TRANSPORTE (CAMIONETA, CAMION, TRAILER, ETC)	CAPACIDAD EN KGS. & TONS	NUMERO DE UNIDADES	TIPO DE TRANSPORTE (CAMIONETA, CAMION, TRAILER, ETC.)	CAPACIDAD EN KGS. & TONS
	NO HAY				

EN CASO DE QUE EL SERVICIO SEA DE TRANSPORTACION LLENAR LOS SIGUIENTES CASILLEROS:

8. INDICAR EL TIPO DE TRANSPORTACION (PASAJEROS, MERCANCIAS, MUDANZAS, CARGA EN GENERAL, MIXTO ESPECIFICANDO EN ESTOS ULTIMOS CASOS EL TIPO DE CARGA Y SI EL SERVICIO ES TERRESTRE, AEREO, MARITIMO, ETC.)

NO HAY

9. RUTAS AUTORIZADAS POR AUTORIDAD COMPETENTE. ESPECIFICAR RUTAS, AUTORIDAD Y PUNTOS TERMINALES.

NO HAY

10. TIPO O CLASE DE UNIDADES QUE SE UTILIZAN PARA EL TRANSPORTE. - ESPECIFICAR CARACTERISTICAS.

	NUMERO DE UNIDADES	TIPO (TRAILER, CAMION, BARCO, AVION, ETC)	CONSUMIBLE QUE CONSUME	CAPACIDAD EN KGS. & TONS. & PASAJ.
CON PERMISOS Y CONCESIONES NOMBRADOS A LA EMPRESA.				
		NO HAY		
CON PERMISOS Y CONCESIONES A TERCEROS APORTADOS A LA EMPRESA.				

11. PARA DESCRIBIR LAS DIFERENTES ACTIVIDADES DEL PERSONAL POR GRUPOS DE OFICIOS U OCUPACIONES - UTILICE EL CASILLERO NUM. 6.

12. DESCRIBIR EN FORMA RESUMIDA LOS PROCESOS DE TRABAJO DE SU ACTIVIDAD PRINCIPAL EN EL ORDEN EN QUE SE DESARROLLAN.- EN CUALQUIER TIPO DE SERVICIO QUE PRESTE LA EMPRESA.

ACTUALMENTE SOLO SON OFICINAS, LA MECANOGRAPA SE ENCARGA DE HACER CITAS ENTREVISTAS Y LA EJECUCION DE CARTAS PARA POSIBLES CLIENTES Y PROYECTOS POSTERIORES.

13. EN CASO DE TENER ACTIVIDADES ADICIONALES O COMPLEMENTARIAS A LA ACTIVIDAD PRINCIPAL DESCRIBIRLAS COMO SE INDICA EN EL PUNTO ANTERIOR.

NO HAY.

MANTENIMIENTO A MAQUINARIA, EQUIPO Y TRANSPORTES-

a). REALIZADO POR LA PROPIA EMPRESA

b). REALIZADO POR OTRA EMPRESA.

SI SE TRATA DE c). ESPECIFICAR:

PERSONAL DE MANTENIMIENTO PERMANENTES	EVENTUALES	OFICIO U OCUPACION	MAQUINARIA Y EQUIPO QUE USA EN EL TALLER DE MANTENIMIENTO	INDICAR A QUE EQUIPO DA-SERVICIO EL DEPTO DE MANTENIMIENTO
N O H A Y				

SI SE TRATA DE b) MENCIONAR:

NOMBRE DE LA EMPRESA QUE PROPORCIONA EL SERVICIO DE MANTENIMIENTO.

DOMICILIO. N O H A Y

5. INDICAR LOS MEDIOS AMBIENTALES, PROCESOS DE TRABAJO, MAQUINARIA O EQUIPO Y SUBSTANCIAS MAS PELIGROSAS EN LAS ACTIVIDADES QUE DESARROLLA LA EMPRESA.

MEDIOS AMBIENTALES	PROCESOS DE TRABAJO	MAQUINARIA O EQUIPO	SUBSTANCIAS
NORMAL	MANUAL	MAQ. DE ESCRIBIR Y CALCULADORA	NINGUNA

6. DE CONFORMIDAD CON LA INFORMACION DECLARADA Y DEL ARTICULO 3° Y 12° DEL REGLAMENTO DE CLASIFICACION DE EMPRESAS Y GRADOS DE RIESGO PARA EL SEGURO DE ACCIDENTES DE TRABAJO Y ENFERMEDADES PROFESIONALES, MANIFIESTO INCLUIDA A ESTA EMPRESA EN EL GRADO MEDIO DE LA

CLASE PRIMERA
CON LETRA

NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O DE SU REPRESENTANTE LEGAL.

MEXICO D.F. A 2 DE MAYO DE 1984

LUGAR Y FECHA

NOTAS: a). EN CASO DE QUE LOS ESPACIOS MARCADOS NO SEAN SUFICIENTES, ANEXAR LA INFORMACION COMPLETA EN HOJAS POR SEPARADO.

b). EL PATRON ESTA OBLIGADO EN TERMINOS DE LA LEY DEL SEGURO SOCIAL Y SUS REGLAMENTOS A DAR AVISO AL INSTITUTO DE CUALQUIER MODIFICACION EN SUS ACTIVIDADES, INSTALACIONES, EQUIPOS, ETC.

8. PARA OPINION DE LA COMISION LOCAL.

FAMILIA FRACCION 0402

CLASE CON LETRA

SR. FLO. CARLOS GOMEZ DURAN

LIC. LOIS G. GONZALEZ

SR. ANTONIO MEDINA LIZ

19. PARA USO DEL DEPARTAMENTO DE CLASIFICACION DE EMPRESAS.



63 INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL
TARJETA DE IDENTIFICACION PATRONAL

Forma 3.-6

NUM. DE REGISTRO

OFICINA ADMINISTRATIVA NOMBRE DEL PATRON 1-3402-56
 ACTIVIDAD CLASE Y GRADO DE SUELO
 MEX.D.F. 11 DE MAYO DE 1984
 LUGAR Y FECHA DE EMISION
 DEPARTAMENTO DE AFILIACION

IMPLICACION PARA EL PATRON		INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL DEPARTAMENTO DE AFILIACION		FORMA 1.-4
		AVISO DE INSCRIPCION DE PATRON		NUMERO DE REGISTRO PATRONAL
NUMERO DEL PATRON		LUGAR DONDE SE ENCUENTRA EL PATRON		
APELLIDO PATERNO, MATERNO Y NUMERO SI SE TRATA DE PERSONA FISICA, O RAZON SOCIAL, EN SU CASO				
FECHA Y HORA DE RECEPCION DE ESTE AVISO EN EL INSTITUTO	UBICACION DEL CENTRO DE TRABAJO		OFICINAS ADMINISTRATIVAS LA EJECUCION DE ESTUDIOS TRAB. PROY2 DICE, OS Y A DEPART. EMPLACAMIENTO LA ING. Y ARQUITECTURA ASI COMO LA C/V GERENCIA ARRENDAMIENTO Y SUB ARRE EDIFICIO DE ING. Y MA	
	CALLE	NUMERO	COLONIA	
	ZONA POSTAL	TELEFONO		
	MUNICIPIO	ENTIDAD		
	LUGAR Y FECHA		MEXICO D.F. a 2 de MAYO 1984	
SIGNA DEL PATRON O DE SU REPRESENTANTE		CLASE I FRACCSA02 PE FECHA DE INSCRIPCION DE LOS TRABAJADORES 2 MARZO 1984		
CRITICA	LOCALIZACION	CODIFICACION	PERFORACION	VERIFICACION

	SPP programación y presupuesto	Forma FEP-3-1	Modelo 1983
	INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, GEOGRAFÍA E INFORMÁTICA DIRECCIÓN GENERAL DE ESTADÍSTICA MANIFESTACIÓN ESTADÍSTICA	PARA USO EXCLUSIVO DE LA D.G.E.	
		1. Número de registro <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	

(Consulte instrucciones antes de proceder al llenado de esta forma)

2. Tipo de manifestación (marque con una X)		3. Proporcione los datos de:	
Renovación anual <input type="checkbox"/>	Apertura <input checked="" type="checkbox"/>	Cierre <input type="checkbox"/>	R.F.C. <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
Cierre (desahucio) <input type="checkbox"/>	No se usa <input type="checkbox"/>	Registro Patronal <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	del Seguro Social <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

Cruce el círculo de la izquierda en los datos que difieren del año anterior

4. Nombre de la razón social o persona propietaria		5. Nombre del establecimiento	
6. Entidad	7. Municipio o Delegación	8. Localidad	
D. E. <input type="text"/> <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>	MEXICO	
9. Calle		10. Número Exterior	11. Interior
<input type="text"/>		<input type="text"/>	<input type="text"/>
12. Colonia		13. Tipo de establecimiento (Marque con una X)	
<input type="text"/>		Comercial o Dependiente <input type="checkbox"/>	
13. Código postal		Único o Independiente <input checked="" type="checkbox"/>	
<input type="text"/>		Matriz o Sede <input type="checkbox"/>	
14. Teléfono		<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	
<input type="text"/>		No se usa <input type="checkbox"/>	
15. Si el establecimiento es dependiente, anote el nombre de la razón social y teléfono de la sede		<input type="text"/> <input type="text"/>	
16. Si el establecimiento es independiente, anote el número de establecimientos dependientes		<input type="text"/>	
17. Tipo de propiedad (Marque con una X)		18. Fecha de inicio de actividades	
Privada <input checked="" type="checkbox"/>	De participación estatal <input type="checkbox"/>	No se usa <input type="checkbox"/>	
Pública <input type="checkbox"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>	5 MARZO 1984	
19. Sectorización del establecimiento (Marque con una X)		<input type="text"/> <input type="text"/>	
Pesca <input type="checkbox"/>	Minería <input type="checkbox"/>	Comercio <input type="checkbox"/>	Al Mayorista <input type="checkbox"/>
Agricultura <input type="checkbox"/>	Construcción <input checked="" type="checkbox"/>	Al menudeo <input type="checkbox"/>	Manufactura <input type="checkbox"/>
Gastronomía y Caba <input type="checkbox"/>	Servicios <input type="checkbox"/>	Restaurantes y Hoteles <input type="checkbox"/>	Por Cta. Propia <input type="checkbox"/>
Otros <input type="checkbox"/>	Especifique _____	<input type="text"/>	Maquila por Cta. ajena <input type="checkbox"/>
		<input type="text"/>	Transportes <input type="checkbox"/>
		<input type="text"/>	No se usa <input type="checkbox"/>

Continúa al reverso

0. Actividad del establecimiento Señale el nombre de los 3 principales productos o líneas de producción elaborados o extraídos y/o beneficiados, o cultivados, o capturados, o comercializados, o tipo de obra, o de los servicios prestados, de los cuales obtiene sus principales ingresos, en orden decreciente por renglón		Especifique el personal ocupado en cada renglón	No se usó
CONSTRUCCION		6	
PLANOS		2	
PROYECTOS		1	
Clase de actividad principal			
No se usó			

VARIABLES Proporcionar los datos de las siguientes variables: (Consulta de funciones de la otra hoja)

21. Personal ocupado (número de personas)	9	No se usó
Otros	Empleados	No Asistidos
22. Remuneración al personal (miles de pesos)		No se usó
23. Activo Total (miles de pesos)	\$ 100	No se usó
24. Ingresos obtenidos (miles de pesos) (no incluye el IVA)		No se usó
25. Valor de la producción (miles de pesos)		No se usó

No se usó		
26. Folio	27. Categoría Jurídica	28. Registro de empresa establecimiento No.
29. Fecha de Actualización	30. Tipo de Actualización	31. Cobertura

Para cualquier aclaración en el Distrito Federal llamar a la Dirección General de Estadística, al 538-67-76, sito en Insurgentes Sur 795, Delegación Benito Juárez 03810 México, D. F. En los estados, consulte a la correspondiente Área Técnica de Recolección Estadística.

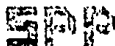
Lugar y fecha **MEXICO, D. F. 6 MARZO DE 1984**

Contador del establecimiento, responsable de la información.

Proprietario o representante legal del establecimiento

Nombre legible y firma

Nombre legible y firma



PROGRAMACION Y REGISTRO

FICHA No. _____

TRAMITE DE SOLICITUD DE REGISTRO AL PADRON DE CONTRATISTAS DE OBRAS PUBLICAS

SOLICITANTE: _____

66

CARACTERISTICAS DE LA SOLICITUD:

INSCRIPCION REVALIDACION DEL REG. No. _____

PERSONA FISICA PERSONA MORAL

ENTIDAD REPRESENTATIVA SEDE DE LA EMPRESA _____

ANEXOS

<input checked="" type="checkbox"/> ESCRITURA CONSTITUTIVA	<input checked="" type="checkbox"/> TITULO DE DERECHOS
<input checked="" type="checkbox"/> INSCRIPCION LEGAL ACREDITADA	<input checked="" type="checkbox"/> MANIFESTACION DE INTERES
<input checked="" type="checkbox"/> INSCRIPCION M. I. C.	<input type="checkbox"/> CEDULAS PROFESIONALES
<input checked="" type="checkbox"/> RESOLUCION M. I. C.	<input type="checkbox"/> CONSTANCIA DE CREDITO
<input checked="" type="checkbox"/> REGISTRO IMPONAVIT.	<input type="checkbox"/> CONSTANCIA ANTENORIO
<input checked="" type="checkbox"/> PARTICIPACION CAMPA CPEE	<input type="checkbox"/> CONSTANCIA DE ADECUACION DE PLAN FINANCIERO O SOLICITUD DE ADECUACION
<input checked="" type="checkbox"/> DECLARACION S. I. C. P.	<input type="checkbox"/> CODA ULTIMO CONTRATO O ARREGLAMENTO DE MODIFICACION

NOTAS IMPORTANTES:

ESTE TRAMITE SE DEBE REALIZAR EXCLUSIVAMENTE A LA RECEPCION DE LA DOCUMENTACION EN LA OFICINA DE ASESORIA DE LA EMPRESA PARA EL OTORGAMIENTO DEL IMPORTE DE RESERVA DE LA RESERVA DE LA LET EN LA MATERIA, JUNTAMENTE CON UN EJEMPLAR QUE HA DE SER DEPOSITADO EN LAS OFICINAS, CONSIDERANDO A PARTIR DE LA FECHA DE RECEPCION DE LA SOLICITUD DE REGISTRO SOBRE LA INSUPLENCIÓN DEL REQUISITO EN EL PADRON DE CONTRATISTAS DE OBRAS PUBLICAS

REQUISITOS QUE SE DEBE REVISAR

FECHA DE RECEPCION DOCUMENTOS

18/3-85

FECHA DE RECEPCION DE LA SOLICITUD: _____ A LAS _____ HORAS DEL DIA _____ DE _____ DE _____

FECHA DE RECEPCION DE LA SOLICITUD: _____ A LAS _____ HORAS DEL DIA _____ DE _____ DE _____

REGISTRO DE IMPUESTOS

10110

MEXICO, D.F.

D.F.

02 03 84 00

UNICAMENTE LLENE LOS ESPACIOS SIGUIENTES SI LA INFORMACION EN LA COTIZACION DE ESTE IMPUESTO ES ERRONEA O INCOMPLETA O CUANDO QUIERE DAR DE ALTA SU EMPRESA

840302 00 0

MEXICO, D.F.

D.F.

00 0

02 03 84

00

30.04.84

ESTA FORMA NO ES SUSTITUCION DE NINGUN AVISO QUE TENGA QUE PRESENTAR EL CONTRIBUYENTE PARA EFECTOS DEL REGISTRO FISCAL DE CONTRIBUYENTES



SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO
REGISTRO EMPRESARIAL

FOLIO 000215

ESTADO DE GUERRERO 001

SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO

ESTADO DE GUERRERO

CIUDAD DE MEXICO

D. F. 09

001 02.03.04
EMPRESA ODA DE ALTA

UNICAMENTE LLENE LOS ESPACIOS SIGUIENTES SI LA INFORMACION IMPRESA EN LA SECCION ANTERIOR
ESTA ERRONEA O INCOMPLETA O CUANDO QUIERA DAR DE ALTA SU EMPRESA

ESTADO DE GUERRERO
FECHA NOM DA DEF

SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO

ESTADO DE GUERRERO

ESTADO DE GUERRERO

ESTADO DE GUERRERO

ESTADO DE GUERRERO

ESTADO DE GUERRERO

ESTA FOLIA NO ES SUSTITUCION DE NINGUN AVISO QUE TENGA QUE PRESENTAR EL CONTRIBUYENTE PARA EFECTOS DEL REGISTRO DE C.F.A. DE CONTRIBUYENTES

MARCA UN CIRCULO EN EL ESPACIO QUE CORRESPONDE A LA SECCION A LA QUE SE LE PRESENTA ESTE FORMULARIO

ORIGINAL PARA EL INFO JANT

ESTA FOLIA SE PRESENTA POR EL FOLIO

ANEXO DE LLENAR ESTA FORMA IFA EL INSTRUCTIVO AL REVRSO

IMPRESION MAQUINA REGISTRADORA

HACIENDA

FOLIO

HD-1

DECLARACION GENERAL DE PAGO DE DERECHOS

OCASIONAL MENSUAL BIMESTRAL TRIMESTRAL ANUAL OTROS

URO EXCLUSIVO DE LA S.M.C.P.

I. OFICINA AUTORIZADA MEXICO		D. F.		CLAVE DE LA OFICINA	
(LOCALIDAD)	MUNICIPIO	ENTIDAD FEDERATIVA	CLAVE DE LA OFICINA	PLAZA	SUB
II. DATOS DE IDENTIFICACION DEL CONTRIBUYENTE		CLAVE REGIONAL (SEGUN EL SIGUIENTE)			
PERSONAS FISICAS (NOMBRE, NOMBRE Y APELLIDOS, DERECHOS MOBILIARIOS IDENTIFICACION O RAZON SOCIAL)		CLAVE			
EMPRESAS (NOMBRE, CALLE)		CLAVE			
ESTADO	MUNICIPIO (EN EL CASO DEL D. F. DELEGACION POLITICA)	ENTIDAD FEDERATIVA	NO. Y LITERO LOCALIDAD	NO. Y LITERO INTERIO	
MEXICO		D. F.	01 17 99	01 17 99	

III. DEPENDENCIA **SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO**

DISTRIBUCION GRATUITA

IV. DESCRIPCION DEL CONCEPTO	IMPORTE	CLAVE
PADRON DE CONTRATISTAS	12,600.00	172
RECARGOS POR EXTEMPORANEIDAD AL % MENSUAL		362
TOTAL	12,600.00	700

INSTRUCCIONES IMPORTANTES

Esta declaración deberá ser debidamente requisitada en cuatro ejemplares a máquina o con letra de molde.

PERIODICIDAD.- Se marcará con una "X" el cuadro correspondiente.

CLAVE DEL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES.-

Las personas físicas, así como las físicas que conforme al Código Fiscal deben presentar declaraciones periódicas, proporcionarán su clave del Registro Federal de Contribuyentes, tal como la fue asignada por la autoridad.

DEPENDENCIA.- Nombre de la Secretaría de Estado prestadora del Servicio.

PERIODO QUE SE PAGA.- Se proporcionará esta clave cuando se trate de una declaración mensual, bimestral, trimestral o anual.

DESCRIPCION DEL CONCEPTO.- Especificar cada uno de ellos, conforme a las claves fijadas.

CLAVE.- Anotar la que corresponde, según la Beta que se consulte denominada CLAVE DE COMPUTO, al reverso.

DETERMINACION DEL MONTO DE LOS DERECHOS.- Cuando la dependencia prestadora del servicio determine la base para el cálculo del monto del derecho, se acompañará el documento respectivo.

Se declara bajo protesta de decir verdad que los datos que se proporcionan en esta declaración se apoyan a la realidad

FECHA, SELLO Y FIRMA DE LA OFICINA QUE RECIBE ESTA DECLARACION

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE O DE SU REPRESENTANTE LEGAL

NOMBRE Y D.E.C. DEL REPRESENTANTE LEGAL

93-8
Autorek
Pao

ORIGINAL: AUTORIDAD PRESTADORA DEL SERVICIO

DUPLICADO: CONTRIBUYENTE

TRIPLICADO: CUENTA COMPROBADA S.M.C.P.

CUADRUPLICADO: OFICINA AUTORIZADA

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES
SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN PARA PERSONAS MORALES Y FÍSICAS
NO ASALARIADAS O

ALTA DE OBLIGACIONES FISCALES (SOLO PERSONAS FÍSICAS)
ANTES DE LEJANARLA FORMA, LEA DE LAS OBLIGACIONES Y LAS INSCRIPCIONES CONTENIDAS AL REVERSO
DEFINICIÓN FEDERAL DE HACIENDA EN: Artículo 2.º de la Ley 011

DE DONDE SU CALIFICACION ESTARÁ EN:
INDICACIONES DEL CONTRIBUYENTE:

TIPO DE R	2
011 02 0	3
1	4
CLAVE DE DONDE SE ENCUENTRA SU ESTABLECIMIENTO	5
CLAVE DE REGISTRO DE CONTRIBUYENTES	6
FECHA	7
ESTADOS Y LETRAS ESTERIOS	8
MUNICIPIO O DELEGACION EN U. D. F.	9
ENTIDAD FEDERATIVA	10
CONDOMIO POSTAL	11

NOMBRE (SOCIOS, PARTIDOS, MANIFIESTO, ROMBORES), DENOMINACION O NOMBRE SOCIAL	
DIA 27 MES 03 AÑO 1964	DIA 22 MES 03 AÑO 1964
FECHA DE FIRMA DE LA SOLICITUD Y FIRMAS DE LOS REPRESENTANTES LEGALES	FECHA DE RECEPCION DE LA SOLICITUD
CALLE	
ESTADOS Y LETRAS ESTERIOS	
MUNICIPIO O DELEGACION EN U. D. F.	
ENTIDAD FEDERATIVA	
CONDOMIO POSTAL	

ACTIVIDAD PRINCIPAL Y TIPO DE INSCRIPCION

LA EJECUCION DE ESTUDIOS, TRABAJOS, PROYECTOS, DISEÑOS Y ACTOS MANIFIESTOS RELACIONADOS CON LA INGENIERIA Y ARQUITECTURA, ASI COMO LA CONSTRUCCION, COMISION, AMENESTRTO Y SUPERVISEMIENTO DE OBRAS DE CONSTRUCCION EN GENERAL

PERIODO DEL MES DE LIENDE DE INICIO DE: DECEMBRE Y DEL MES DE: DECEMBRE

PERSONAS MORALES		PERSONAS FISICAS	
<input checked="" type="checkbox"/> 101 SOCIEDADES MERCANTILES <input type="checkbox"/> 102 SOCIEDADES DE RESPONSABILIDAD LIMITADA <input type="checkbox"/> 103 SOCIEDADES Y ASOCIACIONES DE CARÁCTER CIVIL <input type="checkbox"/> 104 SOCIEDADES Y ASOCIACIONES DE CARÁCTER PROFESIONAL <input type="checkbox"/> 105 SOC. SUPLENTRINAS, COMISIONES Y OTRAS DE SERVIDORES MORALES Y FISICAS QUE SEAN DE CLASE DE OBLIGACIONES DE DECLARAR <input type="checkbox"/> 106 CONTABILIDAD	<input type="checkbox"/> 107 CONTRIBUYENTES NO MEMBROS <input type="checkbox"/> 108 CONTRIBUYENTES MEMBROS <input type="checkbox"/> 109 REPRESENTANTE COMUN O ASOCIANTE <input type="checkbox"/> 110 REPRESENTADO O ASOCIADO	<input type="checkbox"/> 111 SALARIOS <input type="checkbox"/> 112 HONORARIOS POR LA PRESTACION DE UN SERVICIO INDEPENDIENTE <input type="checkbox"/> 113 HONORARIOS A TRAVES DE UNA SOCIEDAD O ASOCIACION <input type="checkbox"/> 114 ARRENDAMIENTO (DECLARACION ANUAL) <input type="checkbox"/> 115 COPROPIEDAD <input type="checkbox"/> 116 REPRESENTANTE COMUN	<input type="checkbox"/> 117 ARRENDAMIENTO (PREES PRECATORIAS) <input type="checkbox"/> 118 ENAJENACION DE BIENES <input type="checkbox"/> 119 DIVIDENDOS <input type="checkbox"/> 120 INTERESES, DIVIDENDOS A PRESENTAR (DECLARACION ANUAL) <input type="checkbox"/> 121 OTROS INGRESOS FISCALIZABLES <input type="checkbox"/> 122 REPRESENTANTE COMUN <input type="checkbox"/> 123 REPRESENTANTE COMUN
BASES ESPECIALES O REGLAS GENERALES DE TRIBUTACION			
DESCRIPCION		DESCRIPCION	

<input type="checkbox"/> 160 POR SALARIOS Y EN GENERAL POR LA PRESTACION DE UN SERVICIO PERSONAL SUBSISTENCIAL <input type="checkbox"/> 161 POR DIVIDENDOS <input type="checkbox"/> 162 POR INTERESES	<input type="checkbox"/> 163 POR PAGOS A RESIDENTES EN EL EXTRANJERO <input type="checkbox"/> 164 POR PAGOS DEL P. EXTERNO <input type="checkbox"/> 165 POR ARRENDAMIENTOS	<input type="checkbox"/> 166 POR PRESTACION DE SERVICIOS PROFESIONALES INDEPENDIENTES <input type="checkbox"/> 167 PRODUCCION DE SERVICIOS <input type="checkbox"/> 168 POR GANOS INGRESOS <input type="checkbox"/> 169 POR ADQUISICIONES DE BIENES
---	--	--

YA 701 OBLIGADO A PRESENTAR DECLARACIONES PERIODICAS

ACTOS O ACTIVIDADES DE TIPO DE SERVICIOS

IMPUESTO O PÉNECHOS FEDERALES

ESTADO Y LOCALIDAD: MEXICO CIUDAD DE: CIUDAD DE MEXICO

FECHA: JUNIO DE 1964

PROCESO DE INSCRIPCION

Cámara Nacional de la Industria de la Construcción

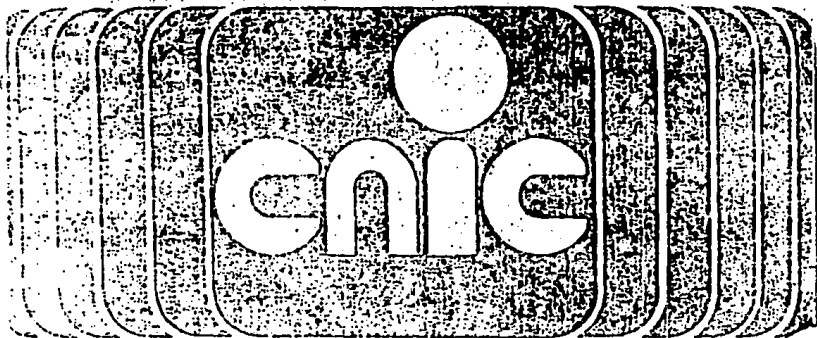
1984

Certificado de Socio Activo No.

Hacemos constar que

Ha cumplido por el presente año de 1984 con su inscripción en el Registro de Industriales de esta Cámara en cumplimiento a lo dispuesto por el artículo 5o. de la ley de las Cámaras de Comercio y de las de Industria.

LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCION: ACTIVIDAD DE PARTICIPACION Y DESARROLLO



V. Bortoni
ING. VICENTE H. BORTONI

L. H. Hidalgo
LIC. LUIS HIDALGO MONROY



1984

CAMARA NACIONAL DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCION
 PERIFERICO SUR NO. 4039 COL. PARQUES DEL PEDREGAL Tlalpan C.P. 14010 D.F.
 R.F.C. CNI 521124 TELS. 652-31-00 652-34-70 652-36-47

RECIBO DE CAJA -REGISTROS-

Nº 5559

NOMBRE _____
 DOMICILIO _____ Calle y Postal _____
 CIUDAD Y ESTADO _____ Tel. _____
 No. DE REGISTRO EN CNCI _____

POR CONCEPTOS DE:	
INGRESOS	\$ 2,720.00
APORTACIONES	\$ 13,280.00
IMPORTE ANTERIORES	
OTROS	
TOTAL	\$ 16,000.00

EFECTIVO CHEQUE DEL BANCO _____
 MEXICO, D.F. MARZO 22, 1984
 Lugar y fecha

PERIFERICO SUR NO. 4039 COL. PARQUES DEL PEDREGAL Tlalpan C.P. 14010 D.F.
 R.F.C. CNI 521124 TELS. 652-31-00 652-34-70 652-36-47

INTERESADO

EL INTERESADO AL PROGRAMA DE RENDIMIENTO Y CAPACITACION Y
 LA PARTICIPACION EN EL REGISTRO DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCION
 DEBE DE ACREDITAR LA PARTICIPACION Y ASI MISMO
 DEBE DE ACREDITAR EL REGISTRO EN EL RENDIMIENTO Y
 LA PARTICIPACION EN EL REGISTRO DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCION

SI
 NO

NOMBRE Y FIRMA DEL REPRESENTANTE AUTORIZADO _____

HAZO PROMESA DE DECIR VERDAD MANIFIESTO QUE LOS DATOS APORTADOS SON REALES Y SERVIRAN DE BASE PARA LA
 CLASIFICACION Y REGISTRO ANTE LA CAMARA DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCION ADICIONALMENTE DECLARO CONSERVAR EL
 ESTADISTICO QUE HACE EL FUNDACIONARIO EN ESTA CAMARA EN LOS TERCEROS DEL EJERCICIO EN QUE SE HA SIDO INTERESADO.

MEXICO, D.F. MARZO 22 DE 1984

LUGAR Y FECHA _____

FIRMA DEL TITULAR O REPRESENTANTE AUTORIZADO _____

EXCLUSIVO DE LA CAMARA

73
Cámara Nacional de la Industria de la Construcción

SECRETARÍA DE ECONOMÍA DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTROS PÚBLICOS
 REG. No. **52609** CLAVE **5276** REG. No. _____

ESTABLECIMIENTO REGISTRADO DE LA LEY DE FOMENTO DE LA CONSTRUCCIÓN Y DE LA LEY DE
 FOMENTO DE LA CONSTRUCCIÓN DE OBRAS DE CONDOMINIOS EN LOS ESTADOS DE
 LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS

PARA SER LLENADO POR LA EMPRESA (PERSONA FÍSICA O MORAL)

RAZÓN DE LA EMPRESA: _____ SIGLAS: _____

EN CASO DE SER PERSONA FÍSICA, APELLIDO PATERNO, MATERNO, NOMBRES Y TÍTULO:

DIRECCIÓN: _____ ESTADO: **MEXICO, D. F.** CIUDAD: _____

INDICAR EL NOMBRE DE LA PERSONA A QUIEN SE LE ASIGNA LA RESPONSABILIDAD:

ESPECIALIDAD PRINCIPAL	ESPECIALIDAD SECUNDARIA	ESPECIALIDAD TERCERA	ESPECIALIDAD CUARTA

PARA SER LLENADO DE ESPECIALIDADES Y FUENTES DE TRABAJO VER LISTA AL REVERSO

REG. No. de FOMENTO: **No. 04 y 152** EN TRAMITE 02 02 04
LIC. RAFAEL REBOLCAN MEXICO, D. F. 02 02 04

NOMBRE DE LOS SOCIOS: _____

CAPITAL SOCIAL EN MONEDA NACIONAL CAPITAL EN MONEDA EXTRANJERA CAPITAL SOCIAL EN MONEDA EXTRANJERA	100,000.00 0.00	FAVOR DE ANDAR CON PAGO Y LETRA DEL REPRESENTANTE LEGAL EN FORMA DE PAGO POR LA CUA SE DEBE HACER FONDO EL CAPITAL SOCIAL DE LA EMPRESA EN MONEDA NACIONAL DE LOS PAISES QUE SE ASIGNAN EN EL REGISTRO DE LA EMPRESA EN MONEDA EXTRANJERA EN MONEDA NACIONAL	DISTRIBUCIÓN DE ACCIONES: _____
--	--------------------------------------	--	---------------------------------

ICIC

EN CASO DE SER PERSONA MORAL, INDICAR EL NOMBRE Y CARGO DE LA PERSONA QUE REPRESENTA A LA EMPRESA EN EL REGISTRO PÚBLICO:

Nombre y Firma del Representante Autorizado: _____

PRESENTE EN LA CIUDAD DE MEXICO, A LOS _____ DIAS DEL MES DE _____ DE 1934

MEXICO, D. F. MARZO 22 DE 1934

VALOR EXCLUSIVO DE LA CÁMARA 8569

ENTREGA DEL PRESENTE: _____

RECEBIDO: _____

ANGEL ENRI

REG. No. _____

SECRETARÍA DE ECONOMÍA

Cámara Nacional de la Industria de la Construcción

PERIFÉRICO SUR NO. 4839 COL. PARQUES DEL PEDREGAL TLALPAM C.P. 14010 DF.

SOLICITUD DE PRIMER REGISTRO TELS.: 652 3198 652 3478 REGISTRO SUBSECUENTE
REG. No. 32609 652 3647 REG. No. _____

EN CUMPLIMIENTO CON LO DISPUESTO POR EL ARTÍCULO 86 DE LA LEY DE CÁMARA DE COMERCIO Y DE LAS EMPRESAS
INDUSTRIALES Y EL REGISTRO POR EL AÑO PARA LA EFECTIVA MANIFESTACIÓN DE CATEGORÍA CON LOS ARTÍCULOS 76
DE LOS ESTADUTOS VIGENTES

PARA SER LLENADO POR LA EMPRESA (PERSONA FÍSICA O MORAL)

NOMBRE DE LA EMPRESA		SIGLAS
----------------------	--	--------

(EN CASO DE SER PERSONA FÍSICA: APELLIDO PATERNO, MATERNO, NOMBRE Y TÍTULO)

DOMICILIO		CODIGO POSTAL
Ciudad y Estado	MEXICO, D. F.	TELEF.
NOMBRE DEL REPRESENTANTE		

NOMBRE DE LA PERSONA A QUIEN SE DEBA DIRIGIR LA CORRESPONDENCIA

ESPECIALIDAD PRINCIPAL	SEGUNDA (TITULO)	FUENTE PRINCIPAL DE INGRESO	SEGUNDA FUENTE (TITULO)
------------------------	------------------	-----------------------------	-------------------------

PARA SER LLENADO DE ESPECIALIDADES Y FUENTES DE TRABAJO VER LISTA AL REVERSO

REG. FED. DE COMERCIO EXTERNO	NUM. DE REGISTRO PATRIARCAL DEL I.C.I.C.	FECHA DE CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD
NOMBRE Y APELLIDO	84 y 150 CIUDAD DE MEXICO D. F.	02-03-84 DIA MES AÑO
NOMBRE DE LOS SOCIOS		

Monto de Inversión por Compañía	BAR	RETIRO DE DIVIDENDOS
02-03-84		

<input type="checkbox"/> CAPITAL CONTABLE MANIFESTADO EN LA S. R. C. P. M. <input type="checkbox"/> EL EJERCICIO INMEDIATO ANTERIOR AL PRESENTE AÑO <input type="checkbox"/> ANEXO SI O <input type="checkbox"/> CAPITAL SOCIAL EN SU CASO <input type="checkbox"/> INGRESOS BRUTOS ANUALES MANIFESTADOS EN LA CATEGORÍA Y ANEXO 3 DE LA DECLARACIÓN DEL I. R. S. SI EL EJERCICIO ES REGULAR O <input type="checkbox"/> LAS DECLARACIONES MENSUALES DEL I. V. A. DEL MES DE EJERCICIO SI ESTE ES IRREGULAR	FAVOR DE AÑOTAR CON PUNTO Y LETRA DEL REPRESENTANTE LEGAL LA FORMA DE PAGO POR LA QUE SE OPIE, YA SEA SOBRE EL CAPITAL CONTABLE O SOBRE EL UNO AL MILLAR DE LOS INGRESOS TOTALES ANUALES CONFORME LOS ARTÍCULOS 54 D 54 E DEL IS FALUO. ESTA DECISIÓN NO PODRÁ SER MODIFICADA PARA EL REGISTRO DEL PRESENTE AÑO.
MONTOS	OPCIÓN DE PAGO
C.S. 100,000.00	CAPITAL

I.C.I.C.

ME ADHIRO AL PROGRAMA COMÚN DE CAPACITACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL I.C.I.C. INSTITUTO DE CAPACITACIÓN DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN Y AGUAFIA APORTARE EL UNO AL MILLAR 100% DEL MONTE DE LOS INGRESOS BRUTOS OBTENIDOS.	NOMBRE Y FIRMA DEL REPRESENTANTE AUTORIZADO
---	---

BAJO PROMESA DE VERDAD MANIFESTO QUE LOS DATOS ARRIBA CITADOS SON REALES, SERVIRÁN DE BASE PARA LA CLASIFICACIÓN Y REGISTRO ANTE LA CÁMARA DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN ASIMISMO, DECLARO CONOCER EL ESTATUTO QUE RIGE EL FUNCIONAMIENTO DE ESTA CÁMARA EN LOS TÉRMINOS DEL EJEMPLAR QUE ME HA SIDO ENTREGADO.

MEXICO, D.F. 4 MARZO 1985	FIRMA DEL TITULAR O REPRESENTANTE AUTORIZADO
---------------------------	--

DELEGACIÓN O REPRESENTACIÓN D.F.	RECIBO DE PAGO No. 4091
----------------------------------	-------------------------

OBSERVACIONES	REGISTRO VALIDO UNICAMENTE PARA EL AÑO DE 1985
1985	DE LOS EN CUMPLIMIENTO A LA NORMATIVIDAD ESTABLECIDA EN EL REGLAMENTO VIGENTE DE LA LEY DE OBRAS PÚBLICAS
MEXICO, D.F. LUIS TABARIA ORIGINAL SOCIO	FOLIO 14651

CHIC

N.I.C.

CAPITULO V.CASO PRACTICO DEL MANUAL DE ORGANIZACION DE UNA EMPRESA
CONSTRUCTORA YA ESTABLECIDA.

- A) Introducción.
- B) Objetivo del Manual de Organización.
- C) Objetivo General de la Empresa.
- D) Estructura Organizacional.
- E) Funciones.
 - 1. Asamblea General de Accionistas.
 - 2. Consejo de Administración.
 - 3. Gerente General.
 - 3.1. Gerencia de Proyectos.
 - 3.1.1. Departamento de Proyectos Arquitectonicos.
 - 3.1.2. Departamento de Proyectos Estructurales.
 - 3.1.1.1. Dibujantes.
 - 3.2. Gerencia de Construcción.
 - 3.2.1.1. Residentes.
 - 3.2.1.2. Mantenimiento.
 - 3.3. Gerencia de Finanzas.
 - 3.3.1. Departamento de Costos.
 - 3.3.2. Departamento de Contabilidad.
 - 3.3.3. Departamento de Compras.
 - 3.4. Asesor Jurídico o Legal.
 - 3.5. Secretaria.
- F) Organigrama General de la Empresa.

**MANUAL GENERAL DE LA
ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA.**



**" X " CONSERVACIONES SALES DE C.V.
Asesoría Proyecto y Construcción.**

NORMA ELIZABETH JANUD CICHIN.

México, D.F. a 5 de Feb. de 1986.

**ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

INDICE GENERAL.

A) Introducción.....	80
B) Objetivo del Manual de Organización.....	81
C) Objetivo General de la Empresa.....	82
D) Estructura Organizacional.....	83
E) Funciones.....	84
1. Asamblea General de Accionistas.....	84
2. Consejo de Administración.....	85
3. Gerente General.....	86
3.1. Gerencia de Proyectos.....	88
3.1.1. Departamento de Proyectos Arquitectonicos.....	89
3.1.2. Departamento de Proyectos Estructurales.....	90
3.1.1.1. Dibujantes.....	91
3.2. Gerencia de Construcción.....	92
3.2.1.1. Residentes.....	93
3.2.1.2. Mantenimiento.....	94
3.3. Gerencia de Finanzas.....	95
3.3.1. Departamento de Costos.....	96
3.3.2. Departamento de Contabilidad.....	97
3.3.3. Departamento de Compras.....	99
3.4. Asesor Jurídico o Legal.....	100
3.5. Secretaría.....	102
F) Organigrama General de la Empresa.....	104

A) INTRODUCCION.

El presente Manual de Organización fué elaborado con la idea de ayudar y poder lograr la máxima eficiencia de la empresa con respecto a los problemas que puedan surgir y así mismo tratar de solucionarlos a la brevedad posible.

En virtud de que la empresa en cuestión no cuenta con un Manual de Organización por lo que se analiza la elaboración de este Manual.

B) OBJETIVO DEL MANUAL DE ORGANIZACION.

Este Manual tiene como objetivo uniformar y controlar el cumplimiento de las funciones de la empresa., delimitando actividades, responsabilidades y funciones, logrando así un aumento en la eficiencia de los empleados ya que indica lo que se debe hacer y como se debe hacer.

Siendo una fuente de información ya que muestra la organización de la empresa, ayudando a la coordinación, así como, evitando la duplicidad, y fuga de responsabilidades.

También siendo una base para el mejoramiento de los sistemas logrando reducir los costos al incrementar la eficiencia.

C) OBJETIVO GENERAL DE LA EMPRESA.

Ejecutar toda clase de estudios, trabajos, proyectos y diseños de Ingeniería y Arquitectura, y en general del ramo de la industria de la construcción, con el objeto de obtener los máximos beneficios tanto para la empresa como para el cliente, utilizando los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros disponibles adecuadamente.

D) ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

1. Asamblea General de Accionistas.

2. Consejo de Administración.

3. Gerente General.

3.1. Gerencia de Proyectos.

3.1.1. Departamento de Proyectos Arquitectónicos.

3.1.2. Departamento de Proyectos Estructurales.

3.1.1.1. Dibujantes.

3.2. Gerencia de Construcción.

3.2.1.1. Residentes.

3.2.1.2. Mantenimiento.

3.3. Gerencia de Finanzas.

3.3.1. Departamento de Costos.

3.3.2. Departamento de Contabilidad.

3.3.3. Departamento de Compras.

3.4. Asesoría legal (Staff).

3.5. Secretaría (Staff).

E) FUNCIONES.**1. ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS.**

La máxima autoridad de la sociedad la forman los accionistas constituidos en Asamblea General y serán los responsables del correcto desempeño de las funciones de la empresa, quienes en definitiva deberán tomar los senderos adecuados y sus resoluciones darán los frutos según la colaboración de todos y cada uno de ellos.

2. CONSEJO DE ADMINISTRACION.

Este órgano es nombrado por la Asamblea General de Accionistas y sus miembros pueden ser removidos por la causa de responsabilidad, según se infiere en los términos de la primera parte del artículo 162 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, mediante la decisión de la Asamblea.

Las funciones de este Consejo de Administración son las siguientes;

- a) La administración en general que comprende el ejercicio de actos de dominio relativos al objeto del cambio de la sociedad.
- b) Convocar a asambleas y presidirlas cuando sea necesario.
- c) Rendir los informes que la Ley y los estatutos prevén para estas asambleas.
- d) Hacer que se ejerciten los acuerdos de las asambleas.

3. GERENTE GENERAL.

- a) Coadyuvar a la administración de la empresa en las políticas internas, así como, en la elaboración de los planes necesarios para su realización.
- b) Asistir a la dirección de la empresa en lo referente a coordinación y control de las operaciones.
- c) Preparar agendas de las juntas de accionistas.
- d) Manejar los conflictos con o entre los accionistas.
- e) Preparar minutas y registros de las juntas, de acuerdo con las leyes vigentes.
- f) Analizar, aprobar y dar a conocer los objetivos y políticas generales de la empresa.
- g) Planear y controlar las operaciones importantes de la empresa.
- h) Ordenar que se hagan las cosas de acuerdo con las leyes vigentes.
- i) Comprobar que los niveles inferiores ejecuten los acuerdos y resoluciones emanadas de la Asamblea.
- j) Informar a los dueños e interesados sobre los resultados de su gestión.
- k) Custodiar los documentos legales de la empresa ta-

les como: actas notariales, registro de accionistas, actas ordinarias, etc.

- l) Decidir los elementos y cursos de acción suficientes para alcanzar los objetivos fijados por los administradores.
- m) Establecer las políticas, procedimientos y programas necesarios para cumplir los objetivos que se persiguen.
- n) Determinar las jerarquías, funciones y obligaciones necesarias para que las personas laboren en la empresa.
- o) Ordenar los pasos necesarios para obtener el elemento material y humano suficiente para que la empresa cumpla con su cometido.
- p) Ordenar, coordinar, supervisar las actividades de la empresa para que se lleven a cabo de acuerdo con lo decidido.
- q) Estructurar e implantar instrumentos de control suficientes para que las actividades de la empresa se realicen según lo planeado y en su defecto, dar los pasos necesarios para que se corrijan.
- r) Informar mensualmente al Consejo de Administración.

3.1. GERENCIA DE PROYECTOS.

- a) Controlar que se lleven a cabo los proyectos tanto arquitectonicos como estructurales de la manera convenida.
- b) Coordinar a las areas de proyectos arquitectonicos y estructurales para lograr el fin común de la empresa.
- c) Revisar constantemente la veracidad de los proyectos.
- d) Adecuar los proyectos lo más posible a las necesidades del cliente.
- e) Cuidar tanto la estética así como la funcionalidad del proyecto, sin descuidar la seguridad del mismo.
- f) Proporcionar al cliente el proyecto más adecuado a sus necesidades.

3.1.1 DEPARTAMENTO DE PROYECTOS ARQUITECTONICOS.

- a) Elaborar los proyectos con la máxima funcionalidad posible.
- b) Lograr la estética del proyecto basándose en los criterios del cliente.
- c) Coordinar a los dibujantes para obtener la máxima calidad y veracidad del proyecto.
- d) Analizar concienzudamente el proyecto y mejorarlo si es posible.
- e) Lograr la máxima eficiencia en la concepción y planteamiento de los proyectos.

3.1.2. DEPARTAMENTO DE PROYECTOS ESTRUCTURALES.

- a) Lograr que el proyecto preste la mayor seguridad posible.
- b) Brindar al cliente la confiabilidad del proyecto.
- c) Coordinar que los cálculos se efectuen dentro de las normas que rigen en el país.
- d) Analizar las pruebas obtenidas de laboratorio para elaborar cálculos exactos.
- e) Coordinar la labor de los dibujantes para que no exista ningún error.
- f) Verificar que tanto los cálculos como los planos sean claros, precisos y concisos.

3.1.1.1. DIBUJANTES.

- a) Elaborar los planos conforme a las especificaciones dadas.
- b) Realizar los planos en el menor tiempo posible.
- c) Lograr la mayor claridad y limpieza en los planos.
- d) Dar conocimiento a las áreas de proyectos si existe alguna especificación con poca claridad.

3.2. GERENCIA DE CONSTRUCCION.

- a) Realizar las obras conforme a lo especificado en los proyectos.
- b) Coordinar a los superintendentes para que se realicen las revisiones con la responsabilidad requerida.
- c) Contribuir con las áreas de proyectos y finanzas para lograr la solución ideal.
- d) Resolver los problemas que se presenten en la obra, de manera más apegada a las especificaciones.
- e) Controlar que tanto el programa de obra como el costo se encuentren dentro de lo previsto.
- f) Elaborar los presupuestos.
- g) Controlar los costos con informes al departamento de contabilidad.
- h) Controlar en la obra el rendimiento para comprobar con el teórico y checar posibles fallas.
- i) Contratar al personal que se requiera en las obras.

3.2.1.1. RESIDENTES.

- a) Controlar a las brigadas de trabajo para que este se realice conforme a lo especificado.
- b) Coordinar todos los movimientos referentes al almacén.
- c) Lograr que los subordinados efectuen el trabajo con la relación laboral idónea.
- d) Supervisar que las pruebas de laboratorio se realicen.
- e) Comunicar a la Gerencia de Construcción, cuando exista alguna irregularidad en la calidad de los materiales.
- f) Obtener el rendimiento máximo en las brigadas de trabajo.
- g) Cuidar que los requerimientos de material en la obra sean satisfechos en el momento adecuado.
- h) Llevar la bitácora de obra.
- i) Controlar la lista de rayas.

3.2.1.2. MANTENIMIENTO.

- a) Controlar el asco de las construcciones / edificios.
- b) Llevar un registro efectivo de mantenimiento.
- c) Reparar las herramientas y equipo.
- d) Informar del equipo en mal estado.
- e) Mantener en condiciones de funcionamiento el equipo.
- f) Revisar el equipo después de acabar cada período de uso.
- g) Informar inmediatamente la reparación ya terminada.
- h) Tener al corriente inventarios de equipo en reparación.
- i) Reportar la clase de reparación, importe aproximado y tiempo de reparación. Anexar un detalle de las re pa ra ci o ne s que harán falta.
- j) Informar del equipo que es antieconómico en su man te ni m i e n t e n e r l o, así como innecesario.
- k) Pasar su reporte a la Gerencia de Construcción.

1.3. GERENCIA DE FINANZAS.

- a) Verificar que la obtención y aplicación de recursos se haga en forma correcta y apegándose a los planes previamente establecidos.
- b) Controlar las políticas y objetivos de crédito para que se lleven a cabo así como las condiciones de venta previamente establecidas.
- c) Supervisar que toda la información necesaria para los diferentes departamentos con que se relaciona sea clara precisa y oportuna.
- d) Dar los plazos de crédito razonables y evitar que excedan del plazo fijado.
- e) Llevar a cabo la organización, coordinación y el control del departamento financiero de la empresa.
- f) Planear las necesidades financieras a corto plazo.
- g) Procurar que los recursos financieros de la institución sean los óptimos.
- h) Supervisar que el base a libros sea correcto y oportuno.
- i) Supervisar que se lleve a cabo el registro de los controles contables.

3.3.1. DEPARTAMENTO DE COSTOS.

- a) Llevar registros de los costos incurridos.
- b) Llevar registros de costos estimados y estandares.
- c) Investigar la solvencia moral y económica de futuros clientes.
- d) Archivo de datos estadísticos respecto a lo anterior.
- e) Fijación y control de políticas respecto a plazos, importes de crédito y formas de pago.
- f) Autorización de documentos.
- g) Fijación y desarrollo de sistemas regulares de cobro.
- h) Trámites de cobro para saldos vencidos.
- i) Cobranza de cuentas especiales, normales y especial atención a cuentas vencidas.

3.3.2. DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.

- a) Revisar y elaborar la documentación contable.
- b) Revisar el análisis de cuentas.
- c) Revisar las nóminas.
- d) Supervisar los inventarios físicos.
- e) Contestar las solicitudes de confirmación de saldos.
- f) Elaborar los estados financieros, así como relaciones anexas.
- g) Formular las declaraciones de impuestos.
- h) Preparar y cumplir todas las obligaciones fiscales, relativas a la operación del negocio:
 - 1) Impuestos sobre Ingresos Mercantiles.
 - 2) Impuesto sobre la Renta.
 - 3) Impuesto sobre Productos del Trabajo (retenedor).
 - 4) Cuotas del I.M.S.S.
 - 5) Cuotas del INFONAVIT.
 - 6) Impuestos Especiales.
 - 7) Otros Impuestos.
- i) Llevar a cabo la revisión y documentación de facturas de compra.

- j) Elaborar pases a libros principales.
- k) Efectuar conciliaciones bancarias.
- l) Elaborar el registro de auxiliares.
- m) Elaborar la facturación.
- n) Llevar a cabo el registro de todas las operaciones de la empresa
- ñ) Preparar las nóminas.

3.3.3. DEPARTAMENTO DE COMPRAS.**a) Tramitación de Compras:**

- 1) Localizar a proveedores.
- 2) Asegurar oportunamente las entregas.
- 3) Mantener listados de especificación.
- 4) Realizar pedidos.

b) Recepción:

- 1) Analizar las especificaciones de las compras que se reciban.
- 2) Asegurar existencias máximas y mínimas.
- 3) Verificar la recepción de compras.

c) Registro de Compras:

- 1) Mantener y cuidar los registros de compras.
- 2) Mantener y cuidar los catálogos de proveedores, especificaciones, etc.
- 3) Archivar y cuidar los datos relacionados con los pedidos.

d) Investigación de Compras:

- 1) Analizar los precios de mercados, los métodos y políticas de compra.
- 2) Seleccionar la mejor fuente de abastecimiento de material.
- 3) Recomendar mejoras al procedimiento de compras.

3.4. ASESOR JURIDICO O LEGAL.

La empresa contratará los servicios de alguna empresa o sociedad especializada en la rama legal, cuya labor será la de aconsejar y dar a conocer o ejecutar las labores referidas por la Ley o los estatutos de la empresa, apreciando todas las fases de la operación y actividades, desde un punto de vista legal.

Los asuntos a tratar por este asesor, serían, principalmente los siguientes:

Asuntos Laborales.

- a) Dar a conocer y preparar los documentos e instrumentos legales para que la empresa desarrolle planes de bienestar, desarrollo y compensar a empleados y representar a la empresa al ejecutar estas actividades.
- b) Representar a la empresa en los conflictos obrero-patronales, en contratos de trabajo, huelgas, etc., preparando los instrumentos legales correspondientes.
- c) Analizar las acciones de la empresa al prevenir aquellas en las que se puede contravenir a las leyes.

Asuntos Jurídicos Financieros.

- a) Representar a la empresa preparando los instrumentos legales correspondientes en cuestiones relacionadas con acciones, obligaciones, préstamos, solicitudes, etcétera.

- b) Representar a la empresa al contatar compras o ventas especiales, transacciones monetarias extranjeras.
- c) Analizar las actividades de tipo jurídico-financiero, para no contravenir las leyes respectivas.

Asuntos Jurídicos Generales.

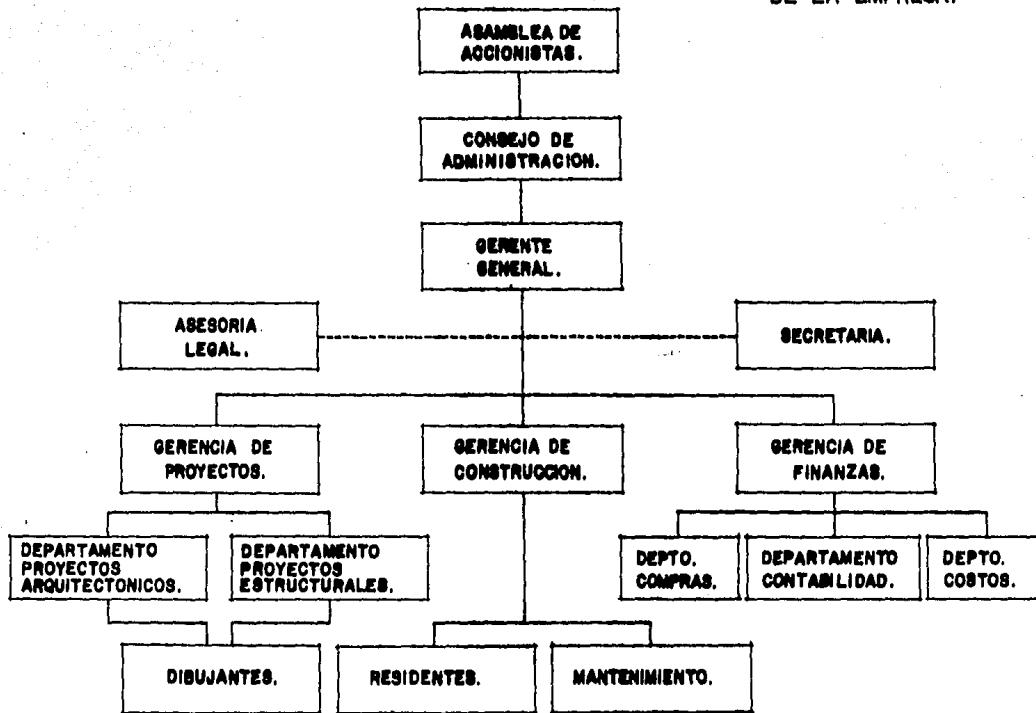
- a) Preparar y dar a conocer los instrumentos legales que reglamenten la actividad de la empresa.
- b) Preparar los documentos legales para realizar negocios en general, evitando violar las leyes.
- c) Asesorar a los ejecutivos en relación a los impuestos, así como, empresas subsidiarias, afiliadas, concesionarios, etc.
- d) Reglamentar los poderes a directores, accionistas y representantes de la empresa.
- e) Asesorar en general a los ejecutivos de la empresa sobre evitar contravenir las leyes.

3.5. SECRETARIA.

- a) Solicitar información necesaria para desempeñar sus funciones correctamente.
- b) Transmitir la información y órdenes que le proporcionen sus superiores.
- c) Organizar la información que recibe.
- d) Archivar la información y papeleo necesario.
- e) Realizar la comunicación necesaria por teléfono del Gerente General.
- f) Atender a las personas que acudan a ver al Gerente General.
- g) Elaborar los escritos y papeles que el Gerente General solicite.
- h) Informar cualquier irregularidad que se presente.
- i) Recibir, registrar y despachar la correspondencia.
- j) Concertar citas del Gerente General.
- k) Supervisar la limpieza de la oficina.
- l) Reportar la falta de papelería.

- m) Recibir y enviar los mensajer por TELEX.
- n) Tomar los recados e informar cuanto antes al Gerente General.

ORGANIGRAMA GENERAL
DE LA EMPRESA.



CONCLUSIONES.

Este Manual de Organización se elaboró ya que la empresa en cuestión no cuenta con la organización adecuada y siendo esta una empresa que se encuentra en constante expansión requiere de un Manual de Organización para conocimiento de las personas que la integran, pues de esta manera se evitan tanto evasión de funciones como duplicidad de las mismas, así como personal innecesario.

Hoy en día México cuenta con graves problemas económicos, los cuales deben ser afrontados por profesionistas mejor preparados.

Dentro de esta problemática uno de los sectores más afectados ha sido la construcción ya que es propiamente la infraestructura del país, siendo un indicativo de las deficiencias económicas.

La administración ha venido convirtiéndose en una parte fundamental de la economía a todos los niveles, siendo importante desde la economía familiar, hasta nivel gubernamental.

Esto adquiere mayor importancia al darse cuenta los antiguos empresarios e inversionistas, que la situación actual es muy diferente a la que se manejaba hace unos pocos años.

Tomando en cuenta lo anterior y considerando como un agravante los impuestos y la inflación, nos da mos cuenta que solamente saldrán adelante las per sonas que sepan administrar adecuada y concienzua damente los recursos.

El presente trabajo cumple su objetivo fundamen tal al ser un apoyo para la empresa en estudio y lograr que otras empresas con problemas semejan tes tengan una base firme, en lo que se refiere a la buena administración, destacando la organi zación como etapa fundamental. Ya que de no exis tir una organización ordenada, no puede obtener se eficiencia en el trabajo, dando como consecuen cia el no poder; ni planear, ni integrar, ni diri gir, ni controlar nada ya que no existe una clara definición de funciones, las cuales son las que nos proporciona un Manual de Organización.

El éxito de este proyecto será sí la empresa " X S.A. de C.V. " implanta este manual y obtiene los resultados previstos, que serán la mayor eficien cia y economía en todos los trabajos que realice. Sin embargo, esto no depende de una servidora, sino de los integrantes de la misma.

BIBLIOGRAFIA:

- 1) Arias Galicia Fernando.
"Administración de Recursos Humanos".
Editorial Trillas, S.A.

- 2) Dale Ernest.
"Organización".
Editora Técnica, S.A.

- 3) Dale Ernest.
"Cómo Planear y Establecer la Organización
de una Empresa".
Partes I y II.
Editorial Reverte, S.A.

- 4) De la Fuente Ricardo.
"Organización Administrativa de las Empresas".
Editorial ECASA.

- 5) Fernandez Arena José Antonio.
"Proceso Administrativo".
Editorial Diana.

- 6) Koontz y O'Donell.
"Curso de Administración Moderna"
Editorial Mc. Graw Hill

- 7) Munch Galindo Lourdes y García Martínez José.
"Fundamentos de Administración".
Editorial Trillas.

- 8) Reyes Ponce Agustín.
"Administración de Empresas (teoría y práctica)".
Primera y Segunda Parte.
Editorial Limusa.

- 9) Terry George R.
"Principios de Organización".
Editorial C.E.C.S.A.