

INICIO DE ACTIVIDADES

En sus inicios la organización fue compacta existiendo por decreto el Consejo Directivo y el Director General, así como los puestos directivos en las áreas de administración, operación y mantenimiento.

En la administración se incluyeron las áreas de contabilidad, almacenes, aparcamientos, en la operación y mantenimiento estaban funcionando las áreas de agua potable, saneamiento y cada una de ellas realizaba la construcción de obras y mantenimiento, como hecho relevante, es pertinente mencionar que la facturación, elaboración de la nómina y administración del agua se efectuaba en cada municipio mediante sistemas sencillos y reportaban a la oficina central y el caso de los recursos económicos remitían el excedente si existiese.

SEGUNDA ETAPA

En esta etapa se presentó un incremento de operaciones e integración de unidades al padrón oficial presentándose una estructura organizacional con las áreas siguientes: Consejo Directivo, Comisario, Director General, Director Administrativo, Director Operativo y Director de Construcción.

Dependiendo del director administrativo se encontraban los departamentos de contabilidad, personal, facturación, mantenimiento e inventarios.

Del director operativo dependían los departamentos de ingeniería y proyectos, agua potable, saneamiento, saneamiento, así como los residentes operativos en las cinco zonas ubicadas en regiones ubicadas en Sapines Hidalgo, Cadereyta Jiménez, Monterrey, Linares y Galeana creadas en esta etapa para responder con mayor eficiencia a los servicios requeridos por la comunidad, del director de construcción dependían los departamentos de proyectos, concursos, obra pública y adquisición.

En esta etapa se sistematizó el proceso de facturación, nóminas, egresos y aparcamientos, centralizando su operación en las oficinas generales y de ahí, una vez procesados se distribuyen a diferentes municipios.

SITUACIÓN ACTUAL. LÍMINARES DEL ESTUDIO

En la estructura vigente se ubican las siguientes áreas:

La firma de consultoría Cepeda, Alvarez y Barrera S.C. después de haber realizado el estudio preliminar, realizó el trabajo de campo durante dos meses de agosto y septiembre de 2010, para analizar los aspectos de fondo que afectan la operatividad del organismo y son de vital importancia para la estructura orgánica siendo los siguientes:

- Consejo Directivo.
- Comisario.
- Auditor Externo.
- Director Jurídico.
- Director Administrativo.
- Director de Operaciones.
- Director de Obra.
- Director de Planeación e Ingeniería.
- Director de Contraloría.

El proyecto estructural vigente contempla seis direcciones dependiendo del director general, los parámetros ideales del tramo del control directivo, la realidad es que el director general no puede atenderlos.

PROYECTO INICIAL.

El proyecto elaborado por los directivos con un alto sentido de responsabilidad y madurez contempla las áreas siguientes:

El proyecto inicial presentado reduce a cuatro casos las direcciones dependientes, pero todo se basa sobre todo por la homogeneidad, como es el caso de planeación e ingeniería, una alternativa en el proyecto inicial, sería la de incluir el área de planeación en forma independiente.

- Consejo directivo.
- Comisario.

- Auditoría externa.

COMUNICACIÓN

- Coordinador Jurídico.

Es evidente la dificultad de comunicación directa y frontal de los directivos con la dirección general, que es básico, remediar esta situación de primerísima importancia del sector público.

- Auditoría interna.
- Director general, así como los directores de área:

SISTEMA ADMINISTRATIVO

- Operación.
- Administración y finanzas.
- Construcción.
- Ingeniería.

En los anexos 1,2 se ilustra el organigrama actual y el proyecto inicial.

7.- RESULTADOS PRELIMINARES DEL ESTUDIO

La firma de consultoría Cepeda, Alvarez y Barrera S.C. después de haber recibido información, analizarla efectuar trabajo de campo durante dos meses ha concluido en aspectos de fondo que afecten la operatividad del organismo y son derivados del diseño e la estructura orgánica siendo los siguientes:

Estructura orgánica:

DISEÑO

El diseño estructural vigente contempla seis direcciones dependiendo del director general y aunque está en los parámetros ideales del tramo del control directivo, la realidad es que le director general no puede atenderlos.

El proyecto inicial presentado reduce a cuatro casos las direcciones dependientes, pero todavía pueden reagruparse sobre todo por la homogeneidad, como es el caso de construcción e ingeniería, una alternativa en el proyecto inicial, sería la de incluir el area de comercialización en forma independiente.

COMUNICACIÓN

Es evidente la dificultad de comunicación directa y frontal de los directivos con le director general, por lo que es básico, remediar esta situación de primerísima importancia del sector público.

SISTEMATIZACIÓN ADMINISTRATIVA

La tendencia seguida por el organismo es la centralización de algunas funciones como las de la facturación y nómina por principio , así como la administración de ingresos, egresos y abastecimientos, desprendiéndose que en los dos primeros casos sería aconsejable descentralizar, dotando a las oficinas regionales de las infraestructura necesaria.

7.- RESULTADOS PRELIMINARES DEL ESTUDIO

La firma de consultoría Cepeda Alvarez y Barrera S.C. después de haber recibido información preliminar efectuada durante dos meses ha concluido en aspectos de fondo que afectan la operatividad del organismo y son derivados del diseño e la estructura organizacional siendo los siguientes:

1. Estructura organizacional:

2. DISEÑO

El diseño estructural vigente contempla seis direcciones dependientes del director general y aunque esta es la estructura ideal del ramo del control directivo, la realidad es que el director general no puede atenderlos.

El proyecto inicial presentado reduce a cuatro áreas las direcciones dependientes, pero todavía pueden mejorarse sobre todo por la homogeneidad, como es el caso de construcción e ingeniería, una alternativa en el proyecto inicial sería la de incluir el área de comercialización en forma independiente.

3. COMUNICACIÓN

Es evidente la dificultad de comunicación directa y frontal de los directivos con el director general, por lo que es básico remediar esta situación de primordial importancia del sector público.

4. SISTEMATIZACIÓN ADMINISTRATIVA

La tendencia seguida por el organismo es la centralización de algunas funciones como las de la facturación y nómina por principio, así como la administración de ingresos, egresos y desembolsos, despendiéndose que en los dos primeros casos sería aconsejable descentralizar, dotando a las oficinas regionales de las infraestructuras necesarias.

DESARROLLO PERSONAL.

La política del organismo ha sido la de contratar el personal administrativo y operativo en cada municipio lo cual fomenta la creación de empleos y en lo referente a los titulares e las zonas regionales son contratados en la oficina central.

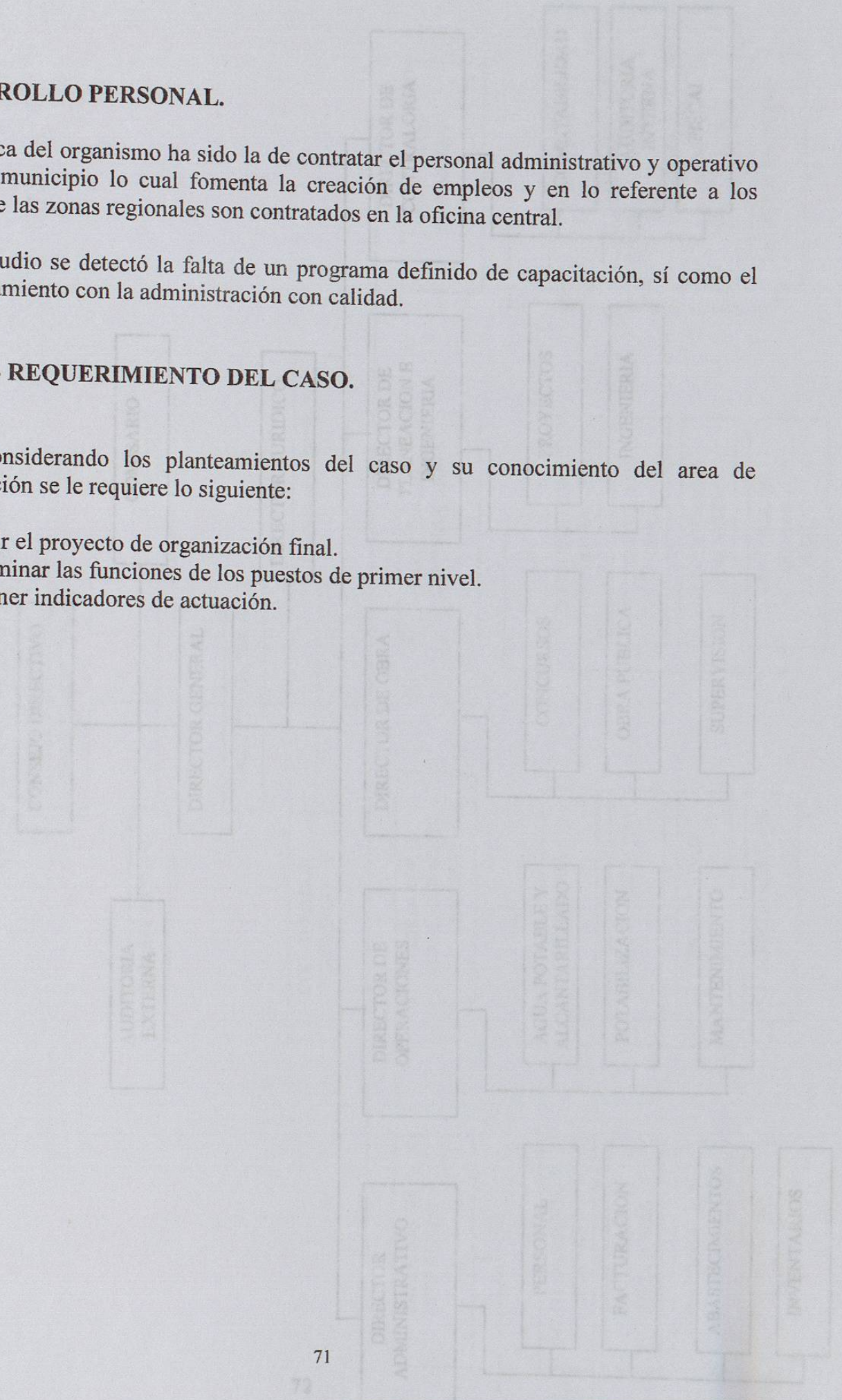
En el estudio se detectó la falta de un programa definido de capacitación, sí como el involucramiento con la administración con calidad.

8.- REQUERIMIENTO DEL CASO.

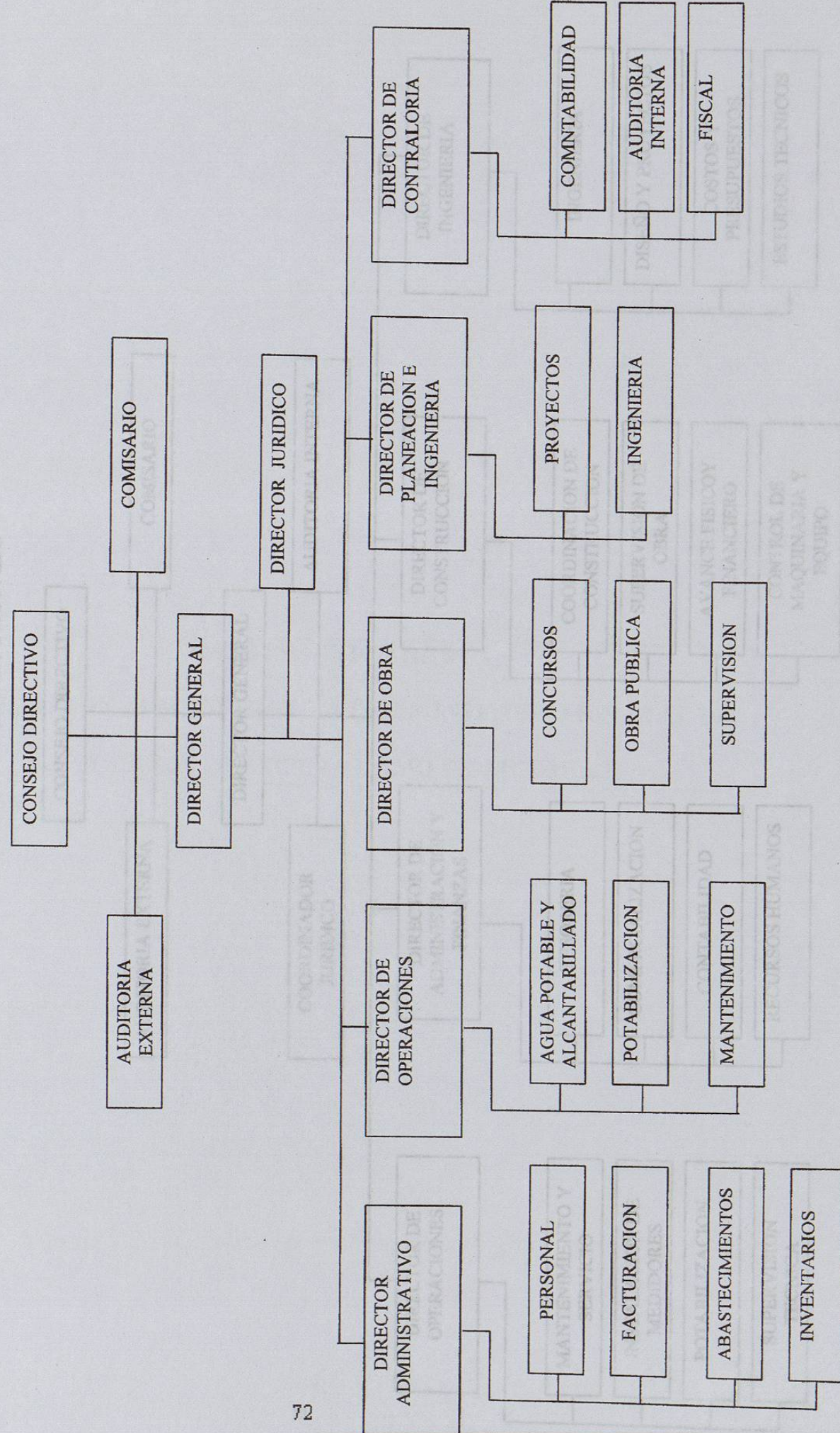
Considerando los planteamientos del caso y su conocimiento del área de organización se le requiere lo siguiente:

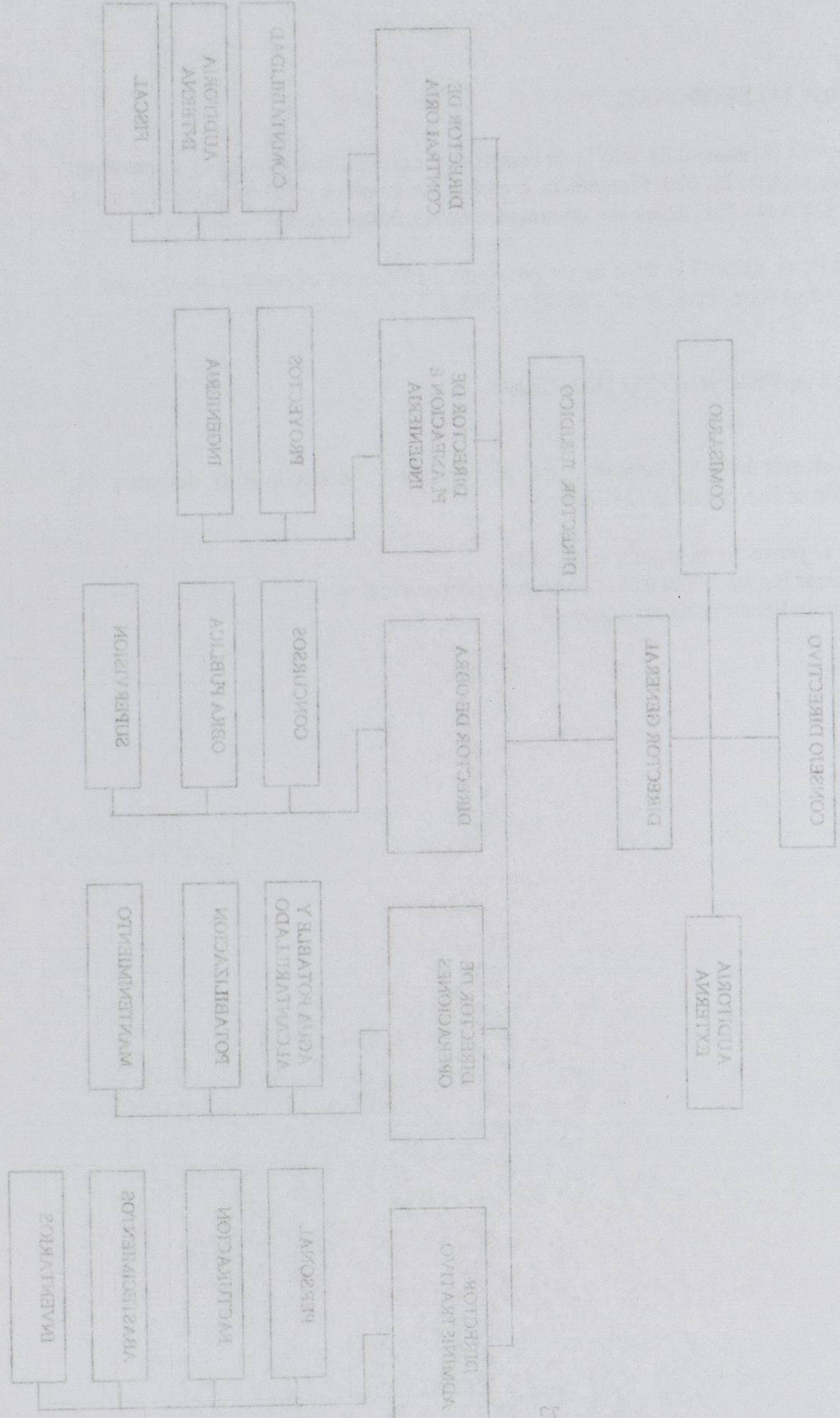
- 1.- Definir el proyecto de organización final.
- 2.- Determinar las funciones de los puestos de primer nivel.
- 3.- Proponer indicadores de actuación.

ANEXO No. 1
SISTEMA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO
ORGANIGRAMA



**ANEXO No. 1
SISTEMA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE NUEVO LEON
ORGANIGRAMA ACTUAL**





ORGANIGRAMA DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARRILLADO DE NUEVO LEON

ANEXO 2
SISTEMA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARRILLADO DE NUEVO LEON
ORGANIGRAMA PROYECTADO

