

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS**  
**CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA**



**TRABAJO DIRIGIDO**

**PROYECTO**  
**“REGLAMENTO PARA LA ADMINISTRACIÓN**  
**DE LA DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS”**  
**DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE EL ALTO**

**POSTULANTES : ANGÉLICA MIGUELINA ARAOZ PINEDO**  
**MERY CHALLCO ESCOBAR**

**TUTOR : Mg. Sc. VICTOR HUGO ENDARA VILLARROEL**

**LA PAZ – BOLIVIA**

**2010**

-----

## **AGRADECIMIENTO**

Al Supremo Creador, por darnos fuerzas y perseverancia para culminar la carrera.

A los Docentes de la Carrera de Contaduría Pública, por los conocimientos impartidos durante nuestra formación profesional.

A nuestro tutor académico, Mg. Sc. Lic. Víctor Hugo Endara Villarroel, por la orientación profesional en la ejecución y revisión del Trabajo Dirigido.

A los miembros del Tribunal, Mg. Sc. Luis Aparicio Delgado y Lic. Walter Inchausti M. por la evaluación del presente Trabajo en su primera etapa y en la culminación del mismo.

A nuestra familia, por el apoyo constante durante la elaboración del Trabajo.

Al Gobierno Municipal de El Alto y específicamente a la Dirección de Supervisión de Obras, Arq. Alfredo Mordías Domínguez por habernos dado la oportunidad de realizar este Trabajo, brindándonos toda la información requerida y todo el apoyo necesario.

## I N D I C E

INTRODUCCIÓN	1
1. ANTECEDENTES DEL MUNICIPIO DE EL ALTO	2
1.1. ANTECEDENTES GEOGRÁFICO	2
1.2. ANTECEDENTES HISTÓRICOS	3
1.3. ANTECEDENTES DEMOGRÁFICOS	5
1.4. ANTECEDENTES DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE EL ALTO	5
2. GOBIERNO MUNICIPAL DE EL ALTO	6
2.1. FINES DE LA INSTITUCIÓN	7
2.2. MISIÓN INSTITUCIONAL	8
2.3. VISIÓN INSTITUCIONAL	8
2.4. OBJETIVO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL	8
2.5. ESTRUCTURA DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE EL ALTO	8
2.5.1. ESTRUCTURA DEL ÓRGANO EJECUTIVO	9
2.5.2. OFICIAIA MAYOR DE DESARROLLO URBANO Y MEDIO.	
AMBIENTE	9
2.5.3. DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS	9
2.5.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL ÓRGANO EJECUTIVO	10
2.5.5. DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS	11
3. MARCO METODOLÓGICO	12
3.1. DISEÑO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	12
3.1.1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	12
3.1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	12
3.1.3. JUSTIFICACIÓN	12
3.1.3.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	13
3.1.3.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	13
a) TÉCNICO	13
b) ECONÓMICO	13
c) SOCIAL	14

3.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	14
3.3. TIPO DE INSTIGACIÓN	14
3.4. ARGUMENTO DEL TRABAJO	14
3.5. DELIMITACIÓN DEL CONTENIDO	15
3.6. OBJETIVOS DEL TRABAJO	15
3.6.1. OBJETIVO GENERAL	15
3.6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
3.7. DISEÑO O DISPOSITIVO DE PRUEBA	15
3.7.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	15
a) MÉTODO DEDUCTIVO	16
b) MÉTODO DESCRIPTIVO	16
4. MARCO TEÓRICO	17
4.1. ADMINISTRACIÓN GENERAL	17
4.1.1. EL PROCESO ADMINISTRATIVO	17
a) FASE ESTÁTICA	17
b) FASE DINÁMICA	18
4.1.1.1. LA PLANIFICACIÓN	18
4.1.1.2. LA ORGANIZACIÓN	18
4.1.1.2.1. ELEMENTOS DE LA ORGANIZACIÓN	19
i) DIVISIÓN DEL TRABAJO	19
ii) COORDINACIÓN	19
4.1.1.3. LA DIRECCIÓN	19
4.1.1.4. EL CONTROL	20
a) IMPORTANCIA	20
b) EL PROCESO DEL CONTROL	21
c) TIPOS DE CONTROL	21
4.2. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	21
4.2.1. POLÍTICAS PÚBLICAS	22
4.3. ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	26
4.3.1. GOBIERNO MUNICIPAL	29
5. MARCO LEGAL	32
5.1. BASE LEGAL	32

-	CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO	32
-	LEY N° 1178 DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTALES	33
-	LEY N° 2028 DE MUNICIPALIDADES	35
-	LEY N° 1551 DE PARTICIPACIÓN POPULAR	36
-	LEY N° 1014	37
-	LEY N° 2296 DE GASTOS MUNICIPALES	38
-	LEY N° 2027 ESTATUTO DEL FUNCIONARIO PÚBLICO	38
-	DECRETO SUPREMO N° 23318-A REGLAMENTO DE LA RESPONSABILIDAD POR LA FUNCIÓN PÚBLICA	39
-	DECRETO SUPREMO N° 181 SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	39
-	RESOLUCIÓN MINISTERIAL N° 262 DE 15 DE JULIO DE 2009	39
6.	MARCO PRÁCTICO	40
6.1.	ANTECEDENTES	40
6.2.	EJECUCIÓN	40
6.2.1.	RECOPIACIÓN DE DATOS	40
6.2.2.	RECOPIACIÓN DE DATOS DEL ÁREA ESPECÍFICA	41
6.2.3.	ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA)	42
6.3.	ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	42
6.4.	ELABORACIÓN DEL PROYECTO	42
REGLAMENTO PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE EL ALTO		
	PRESENTACIÓN	44
	TÍTULO I ASPECTOS GENERALES	45
	CAPÍTULO I DISPOSICIONES GENERALES	45
	ARTÍCULO 1. GENERALIDADES	45
	ARTÍCULO 2. OBJETO	45
	ARTÍCULO 3. FINES	45
	ARTÍCULO 4. MARCO JURÍDICO	46

ARTÍCULO 5. DEFINICIONES	46
ARTÍCULO 6. PRINCIPIOS	48
ARTÍCULO 7. FUNDAMENTOS	49
ARTÍCULO 8. ÁMBITO DE APLICACIÓN	49
ARTÍCULO 9. DESIGNACIÓN DE SUPERVISOR Y FISCAL	50
ARTÍCULO 10. REEMPLAZO DEL SUPERVISOR Y FISCAL DE OBRA	50
ARTÍCULO 11. ORDEN DE PROCEDER- MEMORANDUM DE INICIO	50
CAPÍTULO II DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS	50
ARTÍCULO 12. ATRIBUCIONES Y FUNCIONES DEL DIRECTOR DE OBRAS	50
TÍTULO II DE LA SUPERVISIÓN Y FISCALIZACIÓN	51
CAPÍTULO I SUPERVISIÓN DE OBRAS	51
ARTÍCULO 13. CUANTÍAS Y DESIGNACIÓN DE SUPERVISOR	51
ARTÍCULO 14. DE LA SUPERVISIÓN	52
ARTÍCULO 15. ANÁLISIS DE LOS DISEÑOS Y PLANOS DE OBRA	52
ARTÍCULO 16. REPLANTEO FÍSICO Y TRABAJOS TOPOGRÁFICOS	52
ARTÍCULO 17. APROBACIÓN DEL CRONOGRAMA	52
ARTÍCULO 18. FUNCIONES DEL SUPERVISOR	52
ARTÍCULO 19. VERIFICACIÓN	55
CAPÍTULO II FISCALIZACIÓN DE OBRAS	55
ARTÍCULO 20. DESIGNACIÓN	55
ARTÍCULO 21. FUNCIONES	55
CAPÍTULO III CONFLICTO DE INTERESES Y PROHIBICIONES	57
ARTÍCULO 22. PROHIBICIONES	57
ARTÍCULO 23. CAUSALES DE EXCUSA	58
TÍTULO III OPERACIONES DE LA SUPERVISIÓN Y FISCALIZACIÓN DE OBRAS	58
CAPÍTULO I EL LIBRO DE ÓRDENES	58
ARTÍCULO 24. LIBRO DE ÓRDENES	58
ARTÍCULO 25. USO DEL LIBRO DE ÓRDENES	60
ARTÍCULO 26. DETALLES DEL LIBRO DE ÓRDENES	61

CAPÍTULO II FORMA DE PAGO	62
ARTÍCULO 27. CANTIDADES Y TIEMPO	62
ARTÍCULO 28. IMPORTES	62
ARTÍCULO 29. REQUISITOS PARA EL PAGO	62
ARTÍCULO 30. DOCUMENTOS	63
ARTÍCULO 31. AMORTIZACIÓN DEL ANTICIPO	63
ARTÍCULO 32. CERTIFICADO DE PAGO	64
CAPÍTULO III DE LOS PLAZOS	65
ARTÍCULO 33. CONTROL DE PLAZOS	65
ARTÍCULO 34. AMPLIACIÓN DE PLAZOS	66
ARTÍCULO 35. INCUMPLIMIENTO DE PLAZOS	67
ARTÍCULO 36. PARALIZACIÓN TEMPORAL DE LOS TRABAJOS	67
CAPÍTULO IV DE LA OBRA	68
ARTÍCULO 37. INSPECCIÓN DE LA CALIDAD DE LA OBRA	68
ARTÍCULO 38. MANTENIMIENTO DE LA OBRA EN EJECUCIÓN	69
ARTÍCULO 39. PRUEBAS Y CORRECCIONES	69
ARTÍCULO 40. PRECIOS UNITARIOS DE ÍTEMS ADICIONALES	69
ARTÍCULO 41. MODIFICACIONES DE LAS OBRAS	70
CAPÍTULO V RECEPCIÓN DE OBRAS	72
ARTÍCULO 42. RECEPCIÓN PROVISIONAL	72
ARTÍCULO 43. PLAZO DE PRUEBA	72
ARTÍCULO 44. RECEPCIÓN DEFINITIVA O FINAL	72
ARTÍCULO 45. CERTIFICADO FINAL DE PAGO O PLANILLA DE CIERRE	74
ARTÍCULO 46. ARCHIVO DE DOCUMENTOS	74
TÍTULO IV DISPOSICIONES FINALES	74
CAPÍTULO ÚNICO	74
ARTÍCULO 47. FISCALIZACIÓN DE OBRAS EJECUTADAS POR EMPRESAS DE SERVICIOS Y OPERADORES EXTERNOS	74
ARTÍCULO 48. CONFLICTO DE INTERPRETACIÓN Y/O VACÍO LEGAL	74

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL REGLAMENTO PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA  
DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS

INTRODUCCIÓN	76
DIAGRAMAS DE FLUJO	77
PAGO DE ANTICIPO	79
INICIO DE OBRA Y DESIGNACIÓN DE SUPERVISOR Y FISCAL	85
PAGO DE PRIMERA PLANILLA DE AVANCE	89
ORDEN DE TRABAJO	97
ORDEN DE CAMBIO	101
CONTRATO MODIFICATORIO	107
RECEPCIÓN DE OBRA	114
PAGO DE PLANILLA DE CIERRE	118
CONCLUSIONES	127
RECOMENDACIONES	128
BIBLIOGRAFÍA	129
ANEXOS	130

**PRIMERA PARTE**  
**INTRODUCCIÓN**



---

## PROYECTO DE “REGLAMENTO ESPECÍFICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS” DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE EL ALTO

### INTRODUCCIÓN

Las instituciones públicas son percibidas por los usuarios, como organizaciones burocráticas, ineficientes, con excesivo papeleo y mucha demora en la atención, lo cual se constituye en una de las causas para que se genere la corrupción, que es el mayor flagelo que azota a la administración pública y cuyos efectos más serios son; la pérdida de confianza en estas instituciones por parte de la ciudadanía, por otra parte erosiona la legitimidad del Estado, limita el proceso de desarrollo nacional y disminuye el ahorro público.

El débil desempeño institucional, en materia de transparencia y control son entre otros los motivos para esta ineficiencia en la administración pública: por lo que, la incorporación de sistemas de control que mida, controle y evalúe a la organización, no solo en el aspecto financiero sino también en los índices de calidad y eficacia de los servicios, se hace imperiosa para modernizar la gestión pública, entendiéndose por modernizar al proceso de implementar mejoras en los aspectos de cumplimiento de los fines de la institución (eficacia), agilización de trámites (eficiencia) y manejo responsable de los recursos (economía).

Por todo lo expuesto, el presente trabajo, tiene el propósito de coadyuvar a mejorar el funcionamiento de la Dirección de Supervisión de Obras del Gobierno Municipal de El Alto, mediante un instrumento que se constituya en órgano de control, especificando y delimitando las funciones de cada uno de los integrantes de la mencionada Dirección; el mismo que contiene: un detalle de todos los aspectos analizados para la elección del tema, como ser la identificación y la formulación del problema, la justificación y los objetivos; un enfoque teórico de la bibliografía consultada con los conceptos básicos de los términos más importantes utilizados en el mismo; un marco legal que hace referencia a los antecedentes de la institución objeto de investigación y a toda la base legal sobre la que se sustenta el trabajo.

**SEGUNDA PARTE**  
**ANTECEDENTES DEL**  
**MUNICIPIO DE EL**  
**ALTO**



## 1. ANTECEDENTES DEL MUNICIPIO DE EL ALTO

### 1.1. ANTECEDENTES GEOGRÁFICOS

La ciudad está ubicada a 16° 31' de Latitud Sur y 68° 13' de Longitud Oeste, tiene una extensión territorial de 8.215 hectáreas. Limita al norte con el Cantón Zongo del Municipio de La Paz (Provincia Murillo), al Sur con el Municipio de Viacha (Provincia Ingavi), al este con la ciudad de La Paz (Provincia Murillo), al Suroeste con el Municipio de Achocalla (Provincia Murillo) y al Oeste con el Municipio de Laja (Provincia Los Andes).

En esta Ciudad que es la más alta del mundo, existe una diferencia de altitud de un barrio al otro: de 4.150 m.s.n.m. en la zona norte hasta 3.850 m.s.n.m., región de grandes planicies que hoy están pobladas, próximas al Municipio de Viacha (Tilata), su altura promedio es de 4.050 m.s.n.m.

La Ordenanza Municipal N° 065/2002 de 29 de mayo de 2002 establece que El Alto tiene 9 distritos Municipales, divididos en ocho urbanos y uno rural. Por otro lado, la Ordenanza Municipal N° 122/2002 modifica y ajusta los límites en los distritos 1, 2, 3, 4, 5 y 7. Esta disposición obliga a ajustar la planificación espacial del Municipio y sus estrategias de desarrollo.

El Distrito N° 9 es el más extenso con más de 43% del territorio; sin embargo es el menos poblado. Tiene un alto valor por su pertenencia y proximidad al Parque Tuni Condoriri, en el que se encuentran los mayores atractivos turísticos del Municipio, conformados por los Nevados de la Cordillera Real.

Contrariamente, el Distrito N° 1 posee la menor extensión territorial y ocupa el 3% de la superficie del Municipio, pese a ello es el distrito más poblado y de mayor importancia político administrativa, al igual que los distritos 7 y 8 que poseen similar extensión.



### CUADRO DE DISTRIBUCIÓN TERRITORIAL DE EL ALTO

CANTÓN	EXTENSIÓN APROXIMADA Km2	EXTENSIÓN TERRITORIAL (%)	Nº DE URBANIZACIONES	DENSIDAD DE URBANIZACIONES POR Km2
D-1 Urbano	10.0	2.9	40	4.00
D-2 Urbano	12.3	3.5	53	4.31
D-3 Urbano	27.9	8.0	111	3.98
D-4 Urbano	18.8	5.4	54	2.87
D-5 Urbano	15.8	4.5	41	2.59
D-6 Urbano	16.3	4.7	18	1.10
D-7 Urbano	49.4	14.1	70	1.42
D-9 Rural	151.5	43.2	8	0.05
<b>Totales</b>	<b>350.5</b>	<b>100.0</b>	<b>422</b>	

## 1.2. ANTECEDENTES HISTÓRICOS

La Ciudad de El Alto obtuvo su certificado de nacimiento el 6 de marzo de 1985, con la declaración de Capital de la Cuarta Sección de la Provincia Murillo. Los originarios llamaban al lugar "Alaj Pacha " (tierra en el cielo), posteriormente, se denominó "Cruz Pata" (con la cruz arriba) por el monumento al Corazón de Jesús y después "Altupata Marka" (Pueblo de Arriba), finalmente en 1988, por Ley N° 561, El Alto tuvo rango de Ciudad.

Después de la guerra del Chaco (1933 - 1935) y de la Segunda Guerra Mundial (1938 - 1945) aparecieron los primeros asentamientos en la Ceja, lugar que adquirió importancia



con la construcción de la Avenida Naciones Unidas y el poblamiento de Alto Lima y el Faro Murillo.

Los ferrocarriles La Paz - Guaqui (1904), La Paz - Arica (1904), y la Bolivia Railway pasaban por el Alto; fijaron como su estación y última parada, la zona 16 de Julio. Los trabajadores que cambiaban el curso de las rieles y el jefe de estación, vivían en el lugar. Con la aviación y la construcción de la pista de aterrizaje en El Alto, los aviadores también frecuentaban el lugar. En 1935, ya operaban las Empresas de Aviación Braniff y Panagra.

En el gobierno de Enrique Peñaranda (1940-1943) se desarrolló la primera parada militar en terrenos de la base Aérea; entonces la gente de La Paz subió a El Alto para presenciar la demostración. A partir de ese acontecimiento, Julio Téllez García propietario de terrenos de la Ceja, comenzó a vender cada lote en 0.50 centavos de boliviano. El problema principal era la carencia de agua potable, que se trasladaban en latas desde la zona de Munaypata (La Paz), o bien la obtenían a cambio de una tasa de café en la estación de ferrocarriles, zona 16 de Julio. En enero de 1945, a pocos meses de las elecciones, Hertzog, candidato por el P.U.R.S. subió hasta la ceja donde la población le pidió agua potable, cuando fue elegido presidente envió un carro aguatero.

En 1952 cuando los fabriles de La Paz se alzaron contra el régimen de la junta militar encabezado por Hugo Ballivián y eran rodeados por los militares, los mineros de Milluni pasaron por la Ceja y derrotaron al ejército, logrando consolidar la revolución de 1952, en 1957 apoyaron la conformación del Consejo Central de Vecinos, que impulsó la creación de la Cuarta Sección de la Provincia Murillo, con su capital El Alto.

En 1963 se fundó la Sub Federación de Juntas Vecinales a la cabeza de Manuel Chávez. Posteriormente, plantearon la necesidad de convertirse en federación autónoma, propósito que fue logrado en 1978 con el Congreso Nacional de Juntas Vecinales. Raúl Urquiza, fue el primer presidente de la FEJUVE de El Alto.



### 1.3. ANTECEDENTES DEMOGRÁFICOS

La población total del Municipio de El Alto, según datos del Censo 2001 de población y vivienda realizado por el Instituto Nacional de Estadística, es de 649.958 habitantes, de los cuales 321.527 son hombres y 328.431 son mujeres. El 18% del total de la población corresponde al área rural y el 82% al área urbana, la incidencia de pobreza es del 73%. Con relación a la edad, una característica importante de la población es que existe un predominio de jóvenes, el 32%, entre los 20 y 39 años de edad. El resto de la población se encuentra distribuido de la siguiente forma:

23% hombres y mujeres entre 10 y 19 años

27% niños entre 0 y 9 años

18% corresponde a personas adultas mayores

La densidad de población territorial del Municipio de El Alto se calcula en 1.854 habitantes por Km<sup>2</sup>.

### 1.4. ANTECEDENTES DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE EL ALTO

La base legal que sostiene todas y cada una de las acciones del Gobierno Municipal de El Alto, desde su creación como la Cuarta Sección de la Provincia Murillo, con su capital El Alto, mediante Ley N° 728 de 6 de marzo de 1985, se encuentra determinada en la Ley N° 2028 de 28 de octubre de 1999, de Municipalidades, la Ley N° 1654 de Descentralización Administrativa y la Ley N° 1551 de Participación Popular entre las más importantes.

La ciudad de El Alto fue elevada a rango de Ciudad, por la Ley 1014 de fecha 26 de septiembre de 1988, el mismo que dio lugar a la división de la Ciudad de La Paz y el Alto, Asumiendo Ésta última los límites urbanos definidos por la Ley del 22 de diciembre de 1968.

La Constitución Política del Estado, Tercera parte, Título I, Capítulo cuarto Autonomía Municipal, Artículos No. 283 y 284, establece la conformación del gobierno autónomo Municipal.



La Municipalidad se constituye en un gobierno local autónomo, de derecho público con personalidad jurídica reconocida y patrimonio propio, que representa institucionalmente al municipio, forma parte del Estado y contribuye a la realización de sus fines, de conformidad a la Ley N° 2028, de Municipalidades de fecha 28 de octubre de 1999. El nuevo marco jurídico normativo definido a partir del año 1994 transforma y amplía las funciones y el rol de los Municipios.

La Ley de Participación Popular N° 1551 de 20 de abril de 1994, establece que la jurisdicción territorial de los gobiernos municipales es la Sección de Provincia, de esta forma se amplían las competencias municipales al ámbito rural y se les transfiere la infraestructura física de los servicios de salud, educación, cultura, deportes, caminos vecinales y micro-riego que estuvieran bajo su jurisdicción encomendándoles su cuidado y ampliación. Estas responsabilidades posibilitan ser a los municipios importantes agentes del Desarrollo local, los mismos que van acompañados de nuevas asignaciones.

La Ley de Administración y Control Gubernamentales N° 1178 de 20 de julio de 1990, permitió la aplicación de algunos Sistemas de Administración que se vienen desarrollando actualmente en el Municipio, tales como el Sistema de Planificación (SISPLAN), el Sistema de Sistema de Programación de Operaciones (SPO), el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) y los referidos al manejo administrativo financiero.

## **2. GOBIERNO MUNICIPAL DE EL ALTO <sup>1</sup>**

Mediante la Ley N° 728 de 6 de marzo de 1985 se crea la Cuarta Sección de la Provincia Murillo con su capital El Alto, la misma que fue elevada a rango de Ciudad por la Ley N° 1014 del 26 de septiembre de 1988, dando lugar a la división de la Ciudad de La Paz y El Alto, asumiendo la ciudad de El Alto los límites urbanos definidos por la ley del 22 de diciembre de 1968, definida y consolidada por la Ley N° 2337 de Delimitación Territorial de la jurisdicción de la Cuarta Sección Municipal de la Provincia Murillo – El Alto, de fecha 12 de marzo del 2002.

---

<sup>1</sup> POA 2009, El Alto noviembre 2008



La Municipalidad de El Alto es una entidad autónoma de derecho público, con Personalidad Jurídica y Patrimonio propio que representa institucionalmente al municipio, forma parte del Estado y contribuye a la realización de sus fines, de acuerdo a la Ley N° 2028 de Municipalidades. El Gobierno y la Administración del Municipio se ejercen por el Gobierno Municipal.

## 2.1. FINES DE LA INSTITUCIÓN<sup>2</sup>

Los fines de los Gobiernos Municipales se encuentran señaladas en la Ley N° 2028 de Municipalidades y son:

- ✓ Promover y dinamizar el desarrollo humano sostenible, equitativo y participativo del Municipio, a través de la formulación y ejecución de políticas, planes, programas y proyectos concordantes con la planificación del desarrollo departamental y nacional;
- ✓ Crear condiciones para asegurar el bienestar social y material de los habitantes del municipio, mediante el establecimiento, autorización y regulación y, cuando corresponda, la administración y ejecución directa de obras, servicios públicos y explotaciones municipales.
- ✓ Promover el crecimiento económico local y regional mediante el desarrollo de ventajas competitivas;
- ✓ Preservar y conservar en lo que corresponda el medio ambiente y los ecosistemas del Municipio, contribuyendo a la ocupación racional del territorio y al aprovechamiento sostenible de los recursos naturales;
- ✓ Preservar el patrimonio paisajístico, así como resguardar el Patrimonio de la Nación existente en el Municipio;
- ✓ Mantener, fomentar, defender y difundir los valores culturales, históricos, morales y cívicos de la población y de las etnias del municipio.
- ✓ Favorecer la integración social de sus habitantes, bajo principios de equidad e igualdad de oportunidades, respetando su diversidad; y
- ✓ Promover la participación ciudadana defendiendo en el ámbito de competencia, el ejercicio y práctica de los derechos fundamentales de las personas estantes y habitantes del Municipio

---

<sup>2</sup> ídem

**TERCERA PARTE**  
**ESTRUCTURA**  
**ORGANIZACIONAL**



---

## 2.2. MISIÓN INSTITUCIONAL <sup>3</sup>

“Brindar servicios para contribuir a la satisfacción de las necesidades colectivas, fomentando la participación social organizada, el desarrollo local equitativo, rescatando su identidad étnica, cultural, social, regional, territorial y política en el marco del Desarrollo Humano Sostenible, logrando un Municipio Participativo, Organizado, Moderno, Eficiente y Transparente, convertido en la capital del Desarrollo Humano Sostenible, Industrial, Comercial y de Exportación”.

## 2.3. VISIÓN INSTITUCIONAL <sup>4</sup>

“La ciudad de El Alto capital de la región andina solidario y equitativo. Brinda oportunidades económicas y de desarrollo humano; es municipio productivo, competitivo y planificado, eje articulador del desarrollo de los municipios vecinos”.

## 2.4. OBJETIVO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL <sup>5</sup>

“Garantizar la integración y participación de los ciudadanos en la gestión del desarrollo económico local y humano del municipio, para alcanzar un crecimiento económico sostenible y mejorar la calidad de vida de sus habitantes, facilitando procedimientos administrativos e instrumentos gerenciales ágiles y modernos, para el buen uso de los recursos de manera eficaz, eficiente, económico y ético”.

## 2.5. ESTRUCTURA DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE EL ALTO

El Gobierno Municipal de la ciudad de El Alto, al igual que todos los Gobiernos Municipales del País, está constituido por un Concejo Municipal y un órgano ejecutivo presidido por la Alcaldesa o el Alcalde, de acuerdo al artículo 283 de la Constitución de la Política del Estado y artículo 10 de la Ley N° 2028 de Municipalidades.

---

<sup>3</sup> Ídem

<sup>4</sup> POA 2009, El Alto noviembre 2008

<sup>5</sup> Ídem



## **2.5.1. ESTRUCTURA DEL ÓRGANO EJECUTIVO. <sup>6</sup>**

El Ejecutivo Municipal está conformado por:

1. El Alcalde Municipal, máxima Autoridad Ejecutiva del Municipio;
2. Las Oficialías Mayores;
3. Las Direcciones;
4. Las Jefaturas de Unidad;
5. Las Subalcaldías Municipales de los Distritos Municipales; y
6. Los Funcionarios Municipales

## **2.5.2. OFICIALÍA MAYOR DE DESARROLLO URBANO Y MEDIO AMBIENTE <sup>7</sup>**

El objetivo de esta oficialía es favorecer al bienestar y satisfacción de las necesidades de la población alteña, mejorando las condiciones de vida urbana y rural mediante procesos de planificación territorial y protección del medio ambiente para lograr un desarrollo humano sostenible.

## **2.5.3. DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS <sup>8</sup>**

Dirección dependiente de la Oficialía Mayor de Desarrollo Urbano, tiene como objetivo contribuir con el desarrollo de la ciudad de El Alto mediante la Supervisión de Obras, a través de sus unidades de Infraestructura Vial, Obras de Educación y Salud, Obras Especiales e Infraestructura Urbana.

---

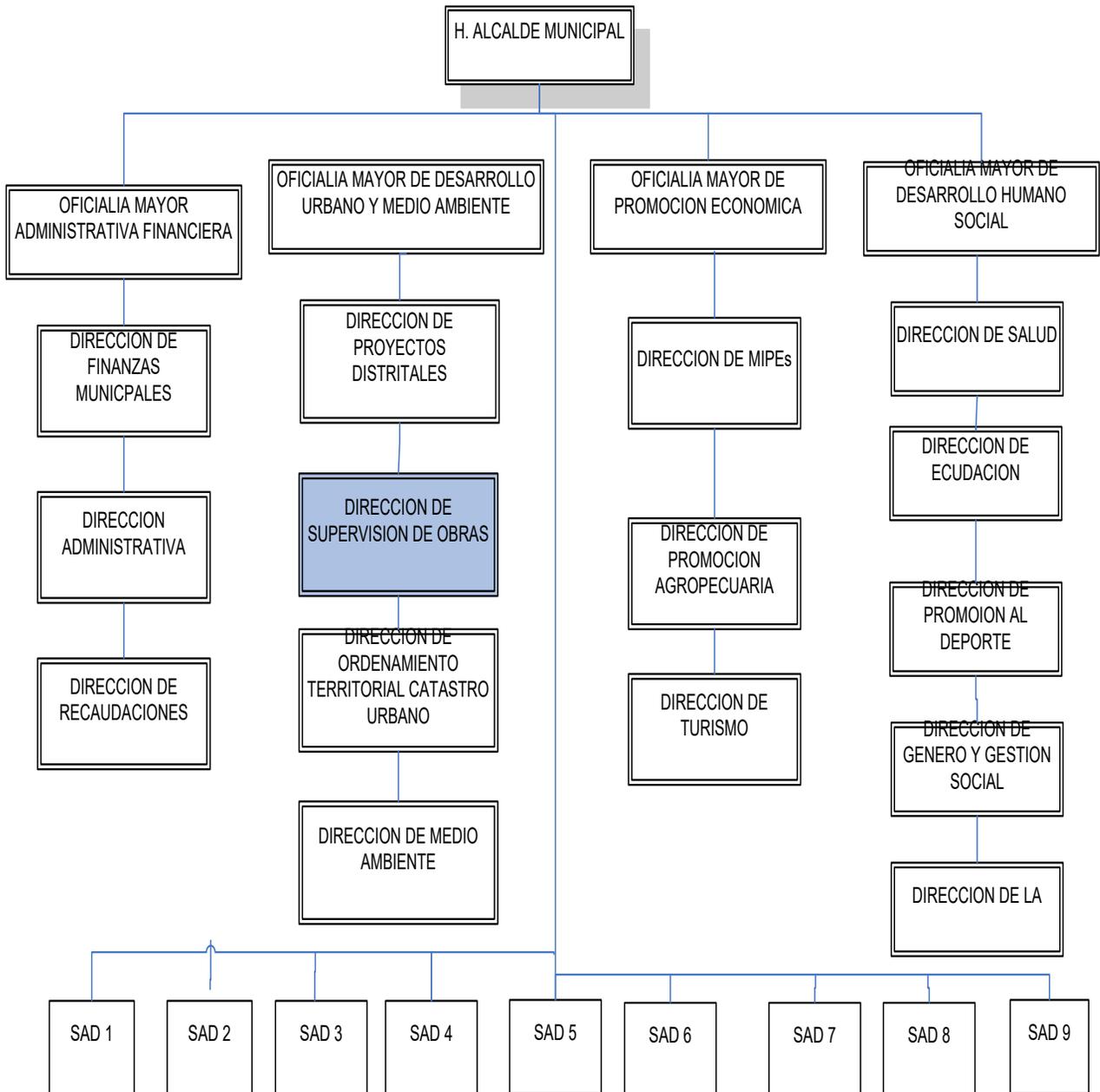
<sup>6</sup> Art. 52. " Ley 2028 de Municipalidades"

<sup>7</sup> POA 2009, El Alto noviembre 2008

<sup>8</sup> Idem

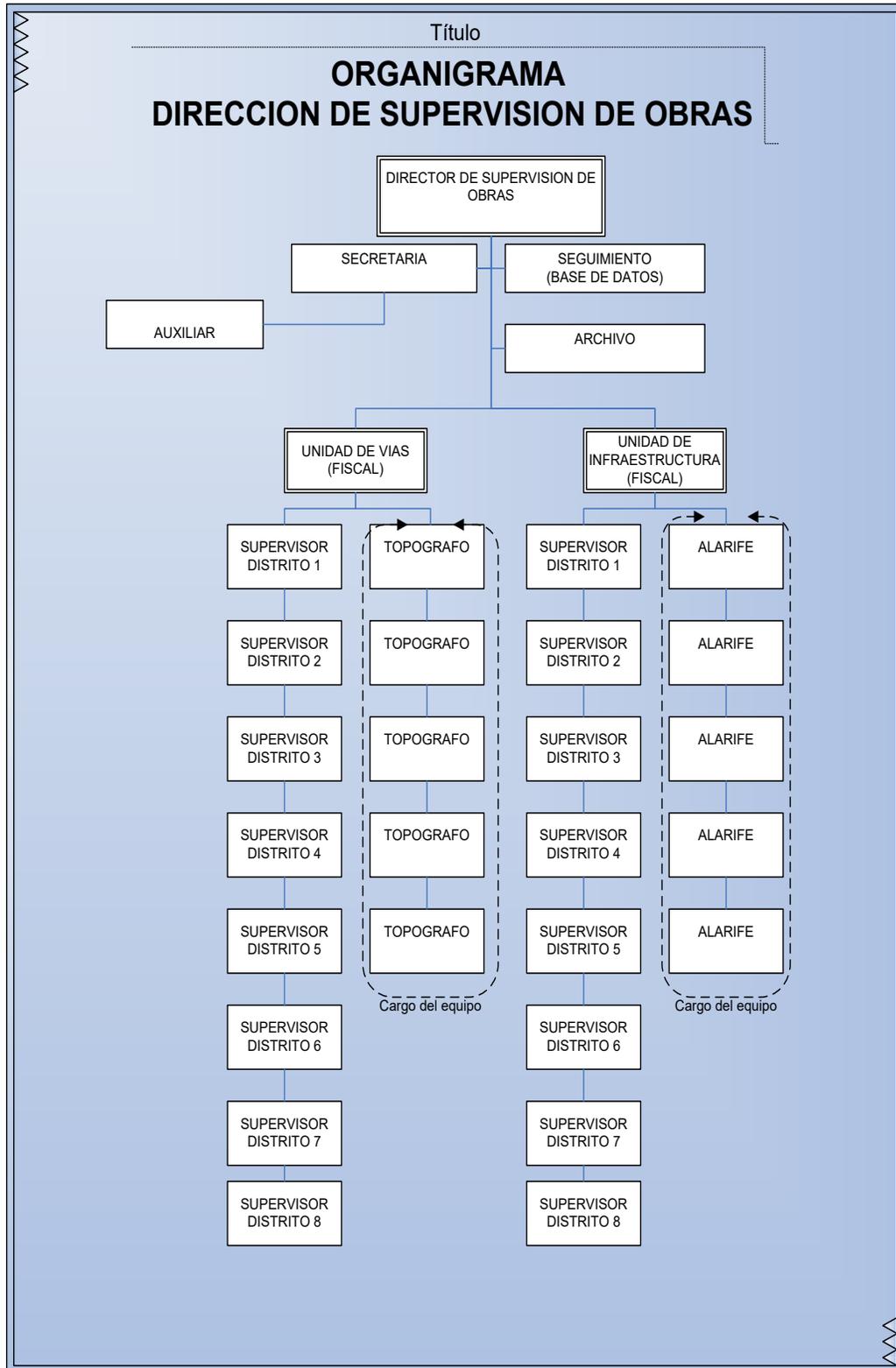


## 2.5.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL ÓRGANO EJECUTIVO





### 2.5.5. DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS



**CUARTA PARTE**  
**MARCO**  
**METODOLOGICO**



### 3. MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. DISEÑO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

##### 3.1.1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La Dirección de Supervisión de Obras del Gobierno Municipal de El Alto, tiene muchas falencias en su organización administrativa, como ejemplo, podemos señalar entre otras; la falta de dotación de personal necesario (Supervisores y Fiscales) y capacitado (Administrativo), para el funcionamiento adecuado de la misma, lo que da lugar a una mala distribución de tareas, que se refleja en la inadecuada supervisión de las obras, lo que a su vez repercute en forma negativa en el cumplimiento de las metas establecidas en el POA (Programa de Operación Anual) de la institución.

##### 3.1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La falta de normas de administración, que establezcan de manera clara y ordenada los procedimientos a seguir en el cumplimiento de las tareas asignadas, imposibilita que las obras sean supervisadas en forma eficiente, en lo que respecta a calidad, costo y tiempo, lo que da como resultado en la mayoría de los casos, retraso en la ejecución de las mismas, generando un daño económico a la institución; por lo que, mediante la elaboración de un reglamento, se pretende dotar a la institución de un instrumento útil que coadyuve a mejorar la organización administrativa de esta Dirección.

##### 3.1.3. JUSTIFICACIÓN

La importancia de la elaboración de un proyecto de **“Reglamento Específico para la Administración de la Dirección de Supervisión de Obras del Gobierno Municipal de El Alto”**, se explica desde el punto de vista teórico y práctico.



### 3.1.3.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

- ✓ La inexistencia de normas de administración en el Gobierno Municipal de El Alto incrementa la burocracia.
- ✓ La aplicación de un **“Reglamento Específico para la Administración de la Dirección de Supervisión de Obras”**, es necesario porque, a través de este instrumento se pretende regular su funcionamiento, mediante la dotación de lineamientos, claros y precisos establecidos de acuerdo a normativa legal; puesto que, la falta de un instrumento como el mencionado, da como resultado que los funcionarios realicen su trabajo en forma empírica y desordenada, lo que en muchos casos trae consecuencias negativas que repercuten en los fines de la institución.
- ✓ Un instrumento de control, como es un Reglamento Específico, debe ser elaborado por personas con conocimientos mínimos del funcionamiento de la entidad involucrada, pero además es necesario tener conocimiento de las normas legales a ser aplicadas en la elaboración del mismo, puesto que un reglamento es un documento legal, que se constituye en guía del accionar de una determinada área dentro de una Institución.

### 3.1.3.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

- a) **Técnico.-** El conocimiento de las leyes y normas que rigen nuestro accionar, hacen que las mismas, en la práctica sean aplicadas en forma correcta, en este caso, mediante un **“Reglamento específico para la administración”**, que norme el funcionamiento de la Dirección de Supervisión de Obras del Gobierno Municipal de El Alto, se espera alcanzar mayor eficiencia y profesionalismo en el desarrollo de las funciones del servidor público, lo que conllevará al logro eficaz de los fines de la institución.
- b) **Económico.-** Un instrumento legal de administración, coadyuva al desenvolvimiento ordenado y responsable de un área determinada, lo que da como resultado entre otros, que los recursos económicos de la institución sean utilizados con eficiencia y eficacia.



- c) **Social.-** La implementación de normas de administración y su consiguiente aplicación, por parte de las instituciones públicas, es útil especialmente en el cumplimiento de metas, facilita la obtención de mejores resultados, lo que repercute en forma directa y positiva en la satisfacción de las necesidades de la población, a través del desarrollo sostenido del municipio.

### 3.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

- Cumplir con el requisito de la parte escrita del examen profesional para la obtención de la licenciatura a nivel nacional de la Carrera de Auditoría,
- Incrementar los conocimientos propios del área,
- Buscar beneficios para el Gobierno Municipal de la Ciudad de El Alto, y
- Estudiar y Analizar las normas relacionadas al tema y las ventajas que aportaría la implementación de un **Reglamento Específico de Administración.**

### 3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

- ✓ Antes de plantear el problema se realizará una observación detallada del funcionamiento del área objeto de estudio.
- ✓ La elaboración del proyecto estará respaldado por normas legales y vigentes en nuestro país.
- ✓ Se recurrirá a fuentes directas e indirectas de información
- ✓ Se tratará de elaborar un proyecto útil que aporte soluciones a problemas específicos.

### 3.4. ARGUMENTO DEL TRABAJO

- ✓ Un reglamento es el instrumento que nos permite regular el funcionamiento de un área determinada.
- ✓ Una institución cuyo accionar está regido por normas legales, tiene más posibilidades de lograr una mayor eficacia en los resultados, mediante un desempeño eficiente de las tareas asignadas a sus funcionarios.



- ✓ La falta de normativa legal en una institución, trae como consecuencia una organización deficiente.

### **3.5. DELIMITACIÓN DEL CONTENIDO**

El Proyecto de Reglamento Específico a elaborarse se hallará delimitado por los preceptos legales vigentes en el Estado boliviano, y será de aplicación específica para el Gobierno Municipal de la Ciudad de El Alto, puesto que será realizado dentro del contexto político, económico y social de la misma.

### **3.6. OBJETIVOS DEL TRABAJO**

#### **3.6.1. OBJETIVO GENERAL**

Desarrollar el proyecto de un **“Reglamento Específico de Administración”** para la Dirección de supervisión de Obras, ajustado en el marco de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios, D.S. N° 181/09, Modelos de Pliegos y demás Normas conexas.

#### **3.6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Dotar de un instrumento legal que contribuya a realizar con eficiencia las funciones que competen a la Dirección, objeto de investigación
- ✓ Recomendar alternativas de solución a las deficiencias en la administración de esta área.
- ✓ Mediante la implementación del mencionado instrumento, coadyuvar al cumplimiento del POA institucional.

### **3.7. DISEÑO O DISPOSITIVO DE PRUEBA**

#### **3.7.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El método empleado en la elección del tema del proyecto, es deductivo y descriptivo.



**a) Método Deductivo**

La investigación se efectuará de lo general a lo particular, utilizando la técnica de observación del funcionamiento del Gobierno Municipal de la Ciudad de El Alto de manera general, hasta llegar al área específica, la misma que se considera trascendental en el cumplimiento de los fines de dicha institución; para la recopilación de datos se utilizará como instrumento la entrevista informal llevada a cabo con el personal dependiente de la Dirección de Supervisión de Obras y población en general.

**b) Método Descriptivo**

Se realizará un análisis general de la información que se obtendrá por observación propia y entrevista informal con el objetivo de visualizar desviaciones y errores en el funcionamiento de la dirección objeto de investigación, para luego ser procesada mecánicamente. Esta información será utilizada en la elaboración de un documento legal que sea útil en la administración de esta área.

**QUINTA PARTE**  
**MARCO TEORICO**



## 4. MARCO TEÓRICO

### 4.1. ADMINISTRACIÓN GENERAL

**Definición:** <sup>9</sup> La definición breve de la Administración se puede mencionar como: "la función de lograr que las cosas se realicen por medio de otros u obtener resultados a través de otros".

"Proceso integral para planear, organizar e integrar una actividad o relación de trabajo, la que se fundamenta en la utilización de recursos para alcanzar un fin determinado". Como administración, las personas realizan funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control.

**Importancia de la administración:**<sup>10</sup> Una de las formas más sencillas de la administración, en nuestra sociedad, es la administración del hogar y una de las más complejas es la administración pública. Es que en el ámbito del esfuerzo humano existe siempre un lado administrativo de todo esfuerzo planeado.

Los siguientes hechos demuestran objetivamente la importancia de la administración:

- ✓ La administración se aplica a todo tipo de Empresa
- ✓ El éxito de un organismo depende directa e inmediatamente de su buena administración.
- ✓ Una adecuada administración eleva la productividad
- ✓ La eficiente técnica administrativa promueve y orienta el desarrollo.
- ✓ En los organismos grandes, la administración es indiscutible y esencial.
- ✓ En la pequeña y mediana empresa la única posibilidad de competir, es aplicando la administración.

#### 4.1.1. EL PROCESO ADMINISTRATIVO <sup>11</sup>

El proceso de la administración está conformado por dos fases:

- a) Fase Estática:** Compuesta por la planificación y la organización, en donde se da respuesta a los cuestionamientos de ¿Qué se va a hacer? y ¿Cómo se va a realizar? respectivamente.

<sup>9</sup> Ortiz, José A "Historia de la Administración", WWW monografias.com

<sup>10</sup> Idem

<sup>11</sup> Zevallos, Juan E., "Curso de Administración de Empresas" WWW. Monografias.com



**b) Fase Dinámica:** cuya implantación dentro de la organización, permite ver con mayor claridad lo que al momento se está haciendo y así mismo poder evaluar tales acciones, y aquí se encuentran las fases de dirección y control.

#### **4.1.1.1. LA PLANIFICACIÓN.**

La planificación es el proceso por el cual se obtiene una visión del futuro, en donde es posible determinar y lograr los objetivos, mediante la elección de un curso de acción. Planear es predeterminar un curso de acción a seguir para lograr los objetivos establecidos.

##### **Importancia de la Planificación.**

- ✓ Propicia el desarrollo de la empresa.
- ✓ Reduce al máximo los riesgos.
- ✓ Maximiza el aprovechamiento de recursos y tiempo.

#### **4.1.1.2. LA ORGANIZACIÓN.**

Se refiere a la creación de una estructura, la cual determina las jerarquías necesarias y agrupación de actividades, con el fin de simplificar las mismas y como sus funciones dentro del grupo social.

Así, una estructura de organización debe estar diseñada de manera que sea perfectamente clara para todos, quien debe realizar determinada tarea y quien es responsable por determinados resultados; en esta forma se eliminan las dificultades que ocasiona la imprecisión en la asignación de responsabilidades y se logra un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleje y promueva los objetivos de la empresa.

Este proceso tiene por objeto asignar y relacionar a la gente en la organización para el logro de los objetivos establecidos; esta fase posee aspectos tales como:

- Definir las funciones y actividades necesarias para el logro de los objetivos, integrarlas en unidades orgánicas y coordinadas entre sí.
- Jerarquizar la autoridad a cada jefe de cada una de esas unidades orgánicas.
- Definir cada puesto en cuanto a sus requerimientos, tareas y relaciones con los demás elementos de la organización.



Estos aspectos no son rígidos e inflexibles sino deben estar acordes con cambios tecnológicos que afecten a la organización.

#### 4.1.1.2.1. Elementos de la Organización:

- i) **División del trabajo.** Para dividir el trabajo es necesario seguir una secuencia que abarca las siguientes etapas: la primera; (jerarquización), que dispone de las funciones del grupo social por orden de rango, grado o importancia. La segunda; (departamentalización), que divide y agrupa todas las funciones y actividades, en unidades específicas, con base en su similitud.
- ii) **Coordinación.** Se refiere a la sincronización de los recursos y los esfuerzos de un grupo social, con el propósito de lograr oportunidad, unidad, armonía y rapidez, en el desarrollo de los objetivos.

#### 4.1.1.3. LA DIRECCIÓN.

La Dirección es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente, ya, con más frecuencia, delegando dicha autoridad, y se vigila simultáneamente que se cumplan en la forma adecuada todas las órdenes emitidas.

Por medio de esta función se busca hacer que la gente emprenda acciones efectivas hacia el logro de los objetivos establecidos, la misma que requiere:

- Delegar autoridad, o sea dar facultades para que otros decidan.
- Motivar y persuadir al personal para que colabore y tome acciones efectivas.
- Poner en práctica buenas relaciones humanas entre todo el personal.

Esta fase se refiere sólo a problemas humanos y una de las características es que cuenta con ciertos atributos y capacidades personales, tales como "don de mando", "saber motivar" etc.

**Importancia:** Notemos que la dirección es la parte "esencial" y "central", de la administración, a la cual se deben subordinar y ordenar todos los demás elementos.

En efecto; si se planea, organiza, y controla, es sólo para bien realizar. De nada sirven técnicas complicadas en cualquiera de los otros tres elementos, si no se logra una buena



ejecución, la cual depende inmediatamente, y coincide temporalmente, con una buena dirección. Tanto serán todas las demás técnicas útiles e interesantes, en cuanto nos permitan dirigir y realizar mejor.

#### 4.1.1.4. EL CONTROL

"Proceso de vigilar las actividades para cerciorarse de que se desarrollen conforme se planearon y para corregir cualquier desviación evidente".

"El control administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas".<sup>12</sup>

El control se refiere a los mecanismos utilizados para garantizar que conductas y desempeños cumplan con las reglas y procedimientos de una empresa.

El control es una función que busca asegurar que las realizaciones estén conforme a los planes o normas establecidos. Requiere tener en cuenta lo siguiente:

- Fijar normas o estándares que sirvan de base para evaluar las realizaciones.
- Medir las realizaciones y compararse con las normas establecidas a fin de determinar cualquier posible desviación.
- Tomar las medidas necesarias para evitar que se vuelva a incurrir en las mismas desviaciones.
- Vigilar constantemente todos los sistemas de control para que se evalúe su propio cumplimiento y mejoramiento.

**a) Importancia:** Puede establecerse los siguientes aspectos por los cuales es importante el control en una empresa:

- Contribuye a medir y corregir la labor ejecutada por los empleados, a fin de lograr sus propósitos.
- Posibilita el análisis de lo realizado con lo planificado
- Las técnicas y los sistemas de control son aplicables a cualquier actividad administrativa.
- Se constituye para los jefes, en una herramienta a través de la cual se comprueban si los propósitos de la organización son alcanzados de acuerdo a la planificación.

<sup>12</sup> Stoner James; Freeman, R y Gilbert, D "Administración" Sexta Edición, México, 1996, p. 610



**b) El Proceso del Control:** Para ejercer el proceso de control en una organización, y sin importar lo que se va a controlar, existen tres pasos básicos que son:

- 1) Establecimiento de normas, parámetros y métodos;
- 2) Medición del desempeño o resultado obtenido y
- 3) Ejecución de las acciones correctivas.

**c) Tipos de Control.**

Atendiendo al momento de su aplicación, tenemos los siguientes tipos de control organizacional:

- **Los controles preventivos**, son el conjunto de mecanismos y procedimientos que se utilizan para analizar las operaciones que se ha proyectado realizar, antes de su autorización o antes de que este en marcha, con el propósito de determinar la veracidad y legalidad de dichas operaciones, y finalmente su conformidad con los planes, programas y presupuestos.

- **Los controles concurrentes**, son los que se realizan mientras se desarrolla una actividad. La forma más conocida de este tipo de control es la supervisión directa; así, un supervisor observa las actividades de los trabajadores, y puede corregir las situaciones problemáticas a medida que aparezcan.

- **Los controles posteriores**, son los que se llevan a cabo después de la acción; de esta forma, se determinan las causas de cualquier desviación del plan original, y los resultados se aplican a actividades futuras similares.

## 4.2. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA <sup>13</sup>

Es la ejecución y la observancia de la política gubernamental, según ha sido delineada para autoridades competentes, y por lo tanto, a ella conciernen los problemas, poderes, organización y técnicas que lleva implícita de las leyes y políticas formuladas por las dependencias gubernamentales encargadas de ellas. La administración pública es la ley en acción: es la parte ejecutiva del gobierno. En consecuencia significa primordialmente las labores de las Instituciones del Estado que se encargan, por mandato legal de realizar los trabajos públicos que se les han asignado.

<sup>13</sup> Guaman Huamani, Emilio "los Procedimientos Administrativos" www.monografias .com junio 2005



La administración concentra su estudio en aquellos aspectos de organización, procedimientos y método que son comunes a la mayoría de las oficinas administrativas.

#### 4.2.1. POLÍTICAS PÚBLICAS

**Participación Ciudadana y Poder Local.-** Conceptuar las políticas públicas, el poder local y la participación ciudadana, son indiscutiblemente imprescindibles en los actuales momentos, tomando en cuenta factores de la práctica política que se entremezclan con las acepciones teóricas.

Las políticas públicas forman parte del quehacer del Estado, desde la puesta en práctica de planes hasta la omisión de los mismos ante las demandas sociales. La ejecución de la política pública tiene dos momentos: "**un discurso**, o sea una forma de cómo transformar una demanda en un propósito de acción y de registro de la agenda de decisiones de un gobierno; y **una práctica**, que es una forma para que los diferentes actores que se interrelacionan, formulen sus problemas, exijan soluciones, instrumentos y materialicen la política". Es en la práctica política donde se inscriben la participación ciudadana y el poder local, como elementos sustantivos. Aunque, también debe considerarse que estos dos conceptos no son válidos sin tener en cuenta que la democracia es un sistema que fomenta la creación de espacios donde estos se desarrollan y practican. Por tanto la participación ciudadana puede ir más allá de las reglas de juego establecidas en la democracia representativa, mediante la participación o democracia participativa, la cual requiere de una "una sociedad civil" que esté constituida por actores insertos en el sistema, con capacidad de gestión en distintos planos, con posibilidades de selección de alternativas, toma de decisiones y elementos pro-positivos. En otras palabras, nos referimos a los órganos descentralizados, siendo la Municipalidad, la mayor expresión de estos órganos en el interior, con lo cual se vislumbra el fortalecimiento del poder local, donde el papel de las comunidades organizadas es fundamental.

Sin embargo, la descentralización no es el único factor a considerarse en el momento a fijar objetivos y fines para el desarrollo local y nacional, no deja de ser trascendental desde el punto de vista político-administrativo, como proceso que afecta no tanto la



forma jurídica del Estado entendida como la forma en que se organiza el poder del Estado, sino la manera en el que los distintos órganos estatales ejercen el poder y las relaciones entre ellos. Estos planteamientos conducen a revisar en detalle el papel de la participación ciudadana y el poder local en la generación de las políticas públicas dentro del marco legal.

Es importante que los ciudadanos cuenten con mecanismos de participación y consulta que garanticen la transparencia y eficacia de la gestión y el respeto de la voluntad soberana. La descentralización se convierte así, en un instrumento para democratizar el Estado y no una nueva fragmentación en su administración y ejecución política.

La participación ciudadana en los municipios se encuentra normada por la Ley N° 1551 de Participación Popular del 20 de abril de 1994, la misma que “reconoce, promueve y consolida el Proceso de Participación Popular, articulando a las Comunidades Indígenas, Pueblos Indígenas, Comunidades Campesinas y Juntas Vecinales respectivamente, en la vida jurídica, política y económica del país”<sup>14</sup>

Mediante la mencionada Ley, la ciudadanía tiene derecho de participación en su respectivo municipio; sin embargo, esta participación no se da de manera efectiva que contribuya al desarrollo de su región por lo que, a continuación veremos un breve resumen de lo que se considera debería ser una Participación ciudadana efectiva.

Se puede definir a la participación ciudadana como "el involucramiento e incidencia de la ciudadanía en los procesos de toma de decisiones, en temas y actividades que se relacionan al desarrollo económico, social y político, así como el involucramiento en la ejecución de dichas decisiones, para promover en conjunto con actores sociales e institucionales acciones, planificaciones y decisiones hacia el Estado". Es el avanzar de procesos electorarios y consultivos hacia la toma de decisiones acordes a las necesidades planteadas, que emergen desde lo comunitario, se plasman en el nivel local y se consolidan en la política pública del Estado. Significa que la participación ciudadana no es un estado mecánico, sino activo, en la priorización y conjunción de intereses y demandas para la búsqueda de solución a las mismas asumiendo y tomando decisiones.

---

<sup>14</sup> Art. 1 Ley 1551 de Participación Popular



El reto, para la ciudadanía se convierte en fortalecerse, en el ámbito nacional, en lo local; hacer efectivo el poder local, teniendo en cuenta que, "el poder no está localizado en las instituciones, aunque éstas constituyen espacios donde se manifiesta y ejerce, su origen está fuera de ellas"<sup>15</sup>. Estas acciones se realizan en un espacio determinado, en el nivel local geográficamente hablando será el Municipio, en términos político-sociales será en la ciudadanía agrupada en lo que se define como poder local: - que son las fuerzas, acciones y presiones organizadas a nivel de la comunidad, del municipio o de la micro región, que contribuyen a satisfacer las necesidades, intereses y aspiraciones de la población local -, en donde esta ciudadanía, tenga igualdad de oportunidades y un conjunto de garantías que hagan efectiva esa igualdad orientadas fundamentalmente a asegurar la participación de la sociedad en el control y discusión de las políticas del gobierno local; en este sentido, la ciudadanía participará en el debate público y dispondrá de mecanismos que aseguren que la política del gobierno depende de la voluntad y preferencias de los ciudadanos.

Eso es precisamente, la democracia participativa.

**Qué es el control y su necesidad:** Uno de los objetivos del hombre a lo largo de su existencia ha sido siempre alcanzar el control, primero sobre su persona, su familia, su tribu, y finalmente sobre la forma más avanzada de sociedad, el Estado; todo conduce al control del poder para controlar a sus semejantes, es allí donde entra precisamente el tema de control sobre la Administración Pública. El ejercicio del poder y del control es connatural al hombre. El control debe entenderse como el dominio o capacidad de mantener la estabilidad del sistema, para tal efecto se recurre a la inspección, comprobación, verificación y examen, esto es, mantener el funcionamiento de la actividad dentro de los lineamientos preestablecidos.

La finalidad de todo proceso de control es asegurar que el sistema no se salga del curso trazado para alcanzar los objetivos. Hay entonces un parámetro ya dado, patrones que nos imponen pautas tanto de conducta como de resultado, se resaltan entre otros los principios de legalidad, responsabilidad, prevalencia de los derechos fundamentales y del interés general sobre el particular y finalmente el de la división de poderes y su

<sup>15</sup> Foucault, Michel "Microfísica del Poder", Ed La Piqueta, 3ra edic. Madrid 1992



colaboración armónica. El control se fundamenta en la información y en la acción, tiene como premisa principal la constancia, no es esporádico, y cada sistema de control debe crear sus propios mecanismos tendientes a mantener a raya la desviación de parámetros. Un ingrediente clave para el control son las personas controladas y controladoras para lograr éxitos en los medidores. La administración sola por medio de castigos y amenazas no puede garantizar control, necesita del involucramiento y compromiso de su personal, columna vertebral de cualquier organización.

“El control es una necesidad. En todas las actividades del hombre se requiere de controles desde los más elementales hasta los más complejos. La Administración Pública no es la excepción al proceso de control, si algo está llamado a ser controlado es ella. El ejercicio del poder de la cosa pública lleva inmerso el control. El poder corrompe, es de humanos que el poder corrompa, por eso es necesario el control; el control en todo lo que implica es una necesidad.”<sup>16</sup>

**Capacitación:** Toda institución pública no solo debe contar con reglamentos internos que regulen y normen sus funciones, sino que debe crear políticas de difusión de las mismas y una de estas políticas, - consideramos la más importante - es la capacitación, puesto que una institución que no cuenta con personal capacitado difícilmente podrá alcanzar sus objetivos de forma eficaz.

La capacitación del servidor público debe incluir, además del conocimiento de los reglamentos internos de la institución a la que presta servicios; conocimientos básicos de la normativa legal relacionada a su área y concienciación plena de la moral y la ética profesional.

“La capacitación puede afectar el comportamiento en el trabajo en dos formas: la más obvia, es mejorar directamente las habilidades necesarias para que el empleado desarrolle su trabajo con éxito, y un segundo beneficio de la capacitación es que mejora la eficacia de un servidor público”.<sup>17</sup>

<sup>16</sup> Galindo Huamani, Emilio, “Los Procedimientos Administrativos www. Monografias. Com-junio de 2005

<sup>17</sup> Stephen, Robbins, “Comportamiento Organizacional”, México, 1996, pp. 665-666



“La falta de normatividad vigente relacionada con la capacitación del servidor público a lo largo de la vida republicana ocasionó que el aparato estatal tenga en su seno funcionarios con poca o ninguna preparación profesional y por ende una administración deficiente”<sup>18</sup>

Por lo expuesto podemos decir que la capacitación del servidor público es fundamental en el desarrollo de sus funciones.

A la fecha, el centro de capacitación (CENCAP) de la Contraloría General de la República, se constituye en la única entidad estatal que capacita al servidor público a nivel nacional, departamental y municipal, esta capacitación abarca los ocho sistemas de la Ley 1178, pero lamentablemente no existe la suficiente coordinación entre el CENCAP y las instituciones, lo que deriva en la falta de interés por parte del servidor público y por lo tanto ausentismo a estos cursos de capacitación.

Cada institución debería contar con políticas internas de capacitación a su personal principalmente en la difusión de su normativa interna.

Posiblemente la capacitación del servidor público no sea la solución total a las deficiencias que presenta el sector de la administración pública, puesto que no es la única causa para estas deficiencias, pero, al ser una de las más importantes, ayudaría bastante y estaríamos dando un gran paso hacia la eficiencia y la eficacia en la administración pública.

### 4.3. ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL

**Origen de los Municipios:**<sup>19</sup> El municipio históricamente tiene su origen en Roma. Fue en ella donde se sentaron los primeros fundamentos constitutivos del municipio.

<sup>18</sup> Baldívía Unzaga., Jose H. Análisis y Reflexiones “Ley 1178 “, Bolivia, 2004, pp. 31

<sup>19</sup> Escobar, Constantino, “Resumen de Derecho Municipal-2000”



El origen de la palabra de municipio viene de “**munera**” que quiere decir el tributo que debían pagar los aliados al Imperio Romano y estas tenían la denominación de “**municipio**”. Los aliados habitaban en las ciudades sobre las cuales se ejercía el dominio romano, y estas tenían la denominación de “**municipio**”, por lo que, quienes vivían en ellas recibían el nombre de “**municipes**”.

Tendríamos que decir entonces que los “**municipes**” llegaban a tener calidad de contribuyentes o tributarios del imperio romano.

En Roma, durante el primer periodo surgen los funcionarios **ediles**, que tenían la tarea de atender las necesidades de la ciudad y de la población, y además asegurar la provisión de los alimentos.

Estos funcionarios llamados **ediles** llegan a constituir sin duda alguna los primeros gérmenes constitutivos de la institución del **municipio romano**. De ahí es de donde proviene hasta nuestros días el uso de la denominación de la “**autoridad edil**”, de las “**autoridades edilicias**”, los “**funcionarios ediles**”, etc.

En España, antes de que fuera invadida y ocupada por los moros, ya existía formas concretas de organización de sus antiguos pobladores, e incluso ya se habría conocido la existencia de los alcaldes y de la “**junta de hombres**”, (ayuntamiento) que estaba presidido por un presidente o cabeza en cada “**ayuntamiento**” con la finalidad de atender y responder al interés común. Según Fernando Gálvez, en la lengua vascongada existe la palabra **alcatia** que quiere decir “**el que usa frecuentemente el poder**”.

A partir del siglo XII se produce el auge de las actividades del comercio, la industria y la navegación; las ciudades fueron desarrollándose en forma vigorosa y con ellas también la institución del Municipio renació.

Las ciudades son gobernadas por los Alcaldes que eran elegidos por los concejos municipales o ayuntamientos y estos a la vez eran elegidos por la población.



En América, la estructura organizativa eran los “ayllus” a cuya cabeza se encontraba “El Jilacata” o “Curaca” que ejercía las funciones ejecutivas apoyado por un cuerpo deliberante de Ancianos o Concejo de Ancianos denominados “**ulakjas**”. Después de la conquista, en América los españoles instituyeron el Cabildo en las villas y ciudades de la Colonia como forma de organización administrativa del Gobierno Local.

**“El cabildo indiano es fiel transplante del viejo ayuntamiento del concejo castellano”<sup>20</sup>**

El Cabildo se organizaba y se instalaba después de cada fundación de una ciudad o villa con la finalidad de responder a las necesidades de la población, como el del abastecimiento, control de pesas, cuidar la higiene pública, administrar justicia, preparar la defensa militar, entre otros tenían el objetivo de gobernar la ciudad, controlar el presupuesto y sus renta, perseguir a los delincuentes, etc.

Después de la fundación de nuestra República los Cabildos continuaron en vigencia, hasta que el Congreso General Constituyente de Bolivia, sancionó la Ley del 21 de junio de 1826 en donde se suprimen los ayuntamientos en el territorio de la República. A partir de entonces las atribuciones municipales fueron transferidas a los Intendentes de la Policía, los Comisarios y los Gendarmes.

La Constitución Política del Estado de 1839, sancionada y promulgada durante el Gobierno de Miguel de Velasco, en la parte de Régimen Interior, se refiere, por primera vez desde la fundación de la República, a la vigencia de los Concejos Municipales; por lo que se puede afirmar que esta Constitución es la primera que reconoce e institucionaliza el Municipio, creando los Concejos Municipales.

Mediante la Ley de 12 de noviembre de 1839, durante el Gobierno de Miguel de Velasco se dicta el primer Reglamento Orgánico de Municipalidades. Este reglamento no hacía mención al Alcalde, sino solo a los Concejos Municipales. Las funciones tanto de carácter ejecutivo y de miembro deliberante las cumplía el Prefecto del Departamento, quien a la vez tenía la calidad de Presidente Nato del Concejo.

---

<sup>20</sup> Soto Araya Alejandro, en su obra “La Municipalidad”



La constitución Política del Estado del 17 de junio de 1843, durante el Gobierno de José Ballivián, elimina el Régimen Municipal y el 24 de mayo de 1858 mediante Decreto, nuevamente se pone en vigencia el Régimen Municipal. Y así sucesivamente hubo interrupciones en el proceso de la institucionalización del municipio. A partir del año 1880 se inaugura una especie de institucionalización de la República, siendo así que en 1884, por primera vez en la historia del país se introducen las elecciones presidenciales y municipales por voto secreto, es a partir de entonces que se produce la elección de los miembros del Concejo Municipal mediante el sufragio.

Durante el Gobierno de Gregorio Pacheco (1887), se dictó la primera Ley Orgánica de Municipalidades. Mediante Decreto Supremo de 14 de agosto de 1936, en el Gobierno de David Toro se dispuso la primera División del Gobierno Municipal, creando un cuerpo deliberante y ejecutivo; desde entonces las legislaciones posteriores hasta la actual Ley de Municipalidades mencionan que el Gobierno Municipal está conformado por el Concejo Municipal y el Ejecutivo Municipal.

La Ley Orgánica de Municipalidades del 10 de enero de 1985, en su artículo 10 dice que El Gobierno Municipal se ejerce en las capitales de Departamento por el Concejo Municipal y el Alcalde; en las Capitales de Provincias, sus Secciones y los Puertos, por Las Juntas Municipales y alcaldes, en los Cantones por Agentes Cantonales.

La Ley de Municipalidades N° 2028 de 1999, en su artículo 10 menciona que el Gobierno Municipal está conformado por un Concejo Municipal y un Alcalde Municipal. Establece que en los Cantones habrá Agentes Municipales, bajo la supervisión y control del Gobierno Municipal de su Jurisdicción.

#### 4.3.1. GOBIERNO MUNICIPAL

**Autonomía:** <sup>21</sup> El concepto más adecuado de autonomía es la de Augusto Jordán Quiroga que señala: “La Autonomía es la cualidad concedida por el Estado, a ciertas corporaciones, para darse su propio estatuto de gobierno y administración, dentro de parámetros permitidos por la Constitución Política”.

<sup>21</sup> Escobar, Constantino, “Resumen en Derecho Municipal-2001”



**Autonomía Municipal:**<sup>22</sup> La Autonomía Municipal se comprende desde los siguientes aspectos:

- **Institucionalidad;** “Posibilidad del dictado por parte del municipio de su propia Carta Orgánica”
- **Político;** “Organización y Gobierno con base popular, electiva y democrática, administrativa, posibilidad de la prestación de los servicios públicos y demás actos de administración local, sin interferencia alguna de autoridad de otro orden de gobierno”;
- **Financiero** “Libre creación, recaudación e inversión de la rentas para satisfacer los gastos del gobierno y satisfacer sus fines que no son otros que el bien común de la sociedad local”

De acuerdo a nuestra legislación la Autonomía Municipal se encuentra definida en el Art. 4 de la Ley de Municipalidades 2028 de la siguiente manera: “La Autonomía Municipal consiste en la potestad Normativa, Fiscalizadora, Ejecutiva. Administrativa y Técnica ejercida por el Gobierno Municipal en el ámbito de su Jurisdicción y de las competencia establecidas por Ley.”<sup>23</sup>

**El Concejo Municipal,** es el cuerpo deliberante del Gobierno Municipal y en el orden jerárquico administrativo, se encuentra en un grado superior al ejecutivo Municipal, siendo por tanto la máxima autoridad, es legislativo y fiscalizador

**Gobierno Municipal:** “El Gobierno y la Administración del Municipio se ejerce por el Gobierno Municipal”<sup>24</sup>.

**El Ejecutivo Municipal:** es el representante titular del Gobierno Municipal a cuyo cargo se encuentra la dirección del Órgano Ejecutivo debiendo responder por sus actos y la de sus subalternos sobre la Gestión Administrativa Municipal por ante el Concejo Municipal.

**Alcalde:** “El Alcalde Municipal es la máxima Autoridad Ejecutiva del Gobierno Municipal”<sup>25</sup>.

**Municipio:** “Es la unidad territorial, Política y Administrativa organizada, en la jurisdicción y con los habitantes de la sección de provincia base del ordenamiento territorial del Estado Unitario y democrático boliviano”<sup>26</sup>.

<sup>22</sup> Idem

<sup>23</sup> Art. 4° de la Ley 2028 de Municipalidades

<sup>24</sup> Art. 3 párrafo IV de la Ley 2028 de Municipalidades :

<sup>25</sup> Art. 43 de la Ley 2028 de Municipalidades



**Municipalidad:** “La municipalidad es la entidad autónoma de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio que representa institucionalmente al municipio, forma parte del Estado y contribuye a la realización de sus fines”<sup>27</sup>

**Ayuntamiento.**<sup>28</sup> El ayuntamiento no es más que la junta de varias personas elegidas por el pueblo y que tienen la idoneidad legal de ejercer las funciones de un cuerpo deliberante municipal. Esta institución de carácter municipal deviene de España.

En su acepción de la palabra significa ayuntar o juntar de donde proviene el ayuntamiento, que en el fondo no es más que el Concejo Municipal.

**Servidor Público.-** “El término servidor público de acuerdo a la Ley 1178, se refiere a los dignatarios, funcionarios y toda otra persona que preste servicios en relación de dependencias con autoridades estatales, cualquiera sea su remuneración”<sup>29</sup>

Por lo tanto; un servidor público dentro del contexto de la administración del Estado, es todo aquel que trabaja en entidades dependientes del sector público.

**Reglamento.-** Colección ordenada de reglas o preceptos que por la autoridad competente se da para la ejecución de una ley o para el régimen de una corporación, una dependencia o un servicio. Un reglamento debe ser elaborado en función a normativa legal vigente.

<sup>26</sup> Art. 3 párrafo I ley de Municipalidades 2028

<sup>27</sup> Art. 3 párrafo III Ley de Municipalidades 2028

<sup>28</sup> Escobar, Constantino, “Resumen en Derecho Municipal-2001”

<sup>29</sup> Baldivia Unzaga., Jose H. Baldivia , Análisis Y Reflexiones “ Ley 1178 “, Bolivia, 2004, Pp. 33

**SEXTA PARTE MARCO  
LEGAL**



## 5. MARCO LEGAL.

La Constitución Política del Estado es el Documento base, que consigna el ordenamiento jurídico fundamental del Estado, establece la organización y atribuciones de los poderes públicos; y las libertades, derechos y deberes de la comunidad política, es la Ley principal de la cual emanan todos los preceptos secundarios para cada área específica.

En este sentido, la Constitución Política del Estado, en sus artículos No. 283 y 284 hace referencia a los Gobiernos Municipales como entidades autónomas, por lo tanto, como tal, su accionar está sometido a la fiscalización de la Contraloría General de la República de acuerdo a lo establecido en la Ley de Administración y Control Gubernamental (Ley 1178)<sup>30</sup>; la misma establece que, cada institución en función de sus objetivos y la naturaleza de sus actividades elaborará sus Reglamentos Específicos de Administración y Control Interno de que trata esta ley.

Con la elaboración del presente Proyecto de Reglamento se da cumplimiento al artículo 27 de la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales.

### 5-1. BASE LEGAL

La elaboración del “Proyecto de Reglamento Específico para la Administración de la Dirección de Supervisión de Obras” del Gobierno Municipal de la Ciudad de El Alto, estará enmarcado dentro de la siguiente normativa legal:

- **Constitución Política del Estado:**

La Constitución Política del Estado, es la norma fundamental de un estado soberano, establecida o aceptada para regirlo.

---

<sup>30</sup> Art. N° 27° de la Ley de Administración y Control Gubernamentales



La Constitución fija los límites y define las relaciones entre los poderes del Estado (poderes que, en los países occidentales modernos, se definen como poder legislativo, ejecutivo y judicial) y de éstos con sus ciudadanos, estableciendo así las bases para su gobierno y para la organización de las instituciones en que tales poderes se asientan.

La Constitución Política del Estado en la Tercera parte, Título I, Capítulo primero, Artículo 272, señala “La autonomía implica la elección directa de sus autoridades por las ciudadanas y los ciudadanos, la administración de sus recursos económicos, y el ejercicio de las facultades legislativa, reglamentaria, fiscalizadora y ejecutiva, por sus órganos del gobierno autónomo en el ámbito de su jurisdicción y competencias y atribuciones.”; Capítulo cuarto, Artículo 283 “El Gobierno Municipal está constituido por un Consejo Municipal con facultad deliberativa, fiscalizadora y legislativa municipal en el ámbito de sus competencias; y un órgano ejecutivo presidido por la Alcaldesa o el Alcalde”.

- **Ley N° 1178, de Administración y Control Gubernamentales<sup>31</sup>, de 20 de julio de 1990.**

La presente ley regula los Sistemas de Administración y de Control de los Recursos del Estado y su relación con los Sistemas Nacionales de Planificación e Inversión Pública, con el objeto de:

- a) Programar, organizar, ejecutar y controlar la captación y el uso eficaz y eficiente de los recursos públicos para el cumplimiento y ajuste oportuno de las políticas, los programas, la prestación de servicios y los proyectos del Sector Público;
- b) Disponer de información útil, oportuna y confiable, asegurando la razonabilidad de los Informes y Estados Financieros.
- c) Lograr que todo servidor público, sin distinción de jerarquía, asuma plena responsabilidad por sus actos, rindiendo cuenta no sólo de los objetivos a que se destinaron los recursos públicos que le fueron confiados, sino también de la forma y resultado de su aplicación.

<sup>31</sup> Art. I de la “Ley N° 1178, de Administración Y Control Gubernamentales



- d) Desarrollar la capacidad administrativa para impedir o identificar y comprobar el manejo incorrecto de los recursos del Estado.

**Los sistemas que se regulan son:**<sup>32</sup>

- a) Para programar y organizar las actividades
- Programación de Operaciones
  - Organización Administrativa
  - Presupuesto
- b) Para ejecutar las actividades programadas
- Administración de Personal
  - Administración de Bienes y Servicios
  - Tesorería y Crédito Público
  - Contabilidad Integrada.
- c) Para controlar la gestión del Sector Público:
- Control Gubernamental, integrado por el Control Interno y el Control Externo Posterior.

**“El Sistema de Organización Administrativa”**<sup>33</sup>, Se definirá en función de la Programación de Operaciones. Evitará la duplicidad de objetivos y atribuciones mediante la adecuación, fusión o supresión de las entidades, en seguimiento de los siguientes preceptos.

a) Se centralizará en la entidad cabeza de sector de los diferentes niveles de gobierno, las funciones de adoptar políticas emitir normas y vigilar su ejecución y cumplimiento; y se desconcentrará o descentralizará la ejecución de las políticas y el manejo de los sistemas de administración.

b) Toda entidad pública organizará internamente, en función de sus objetivos y la naturaleza de sus actividades, los sistemas de administración y control interno de que trata esta ley.

---

<sup>32</sup> Art. 2 de la “Ley N° 1178, de Administración Y Control Gubernamentales

<sup>33</sup> Art. 17° de la Ley de Administración y Control Gubernamentales



“El Control Gubernamental”<sup>34</sup>, tendrá por objetivo mejorar la eficiencia en la captación y uso de los recursos públicos y en las operaciones del Estado; la confiabilidad de la información que se genere sobre los mismos; los procedimientos para que toda autoridad y ejecutivo rinda cuenta oportuna de los resultados de su gestión; y la capacidad administrativa para impedir identificar y comprobar el manejo inadecuado de los recursos del Estado.

El Control Gubernamental se aplicará sobre el funcionamiento de los sistemas de administración de los recursos públicos y estará integrado por:

- a) El Sistema de Control Interno que comprenderá los instrumentos de control previo y posterior incorporados en el plan de organización y en los reglamentos y manuales de procedimientos de cada entidad, y la auditoría interna; y
- b) El Sistema de Control Externo Posterior que se aplicará por medio de la auditoría externa de las operaciones ya ejecutadas.

“Todo servidor público responderá de los resultados emergentes del desempeño de las funciones, deberes y atribuciones asignados a su cargo”.<sup>35</sup>

- **Ley N° 2028 de Municipalidades, de 28 de octubre de 1999.**

Finalidad.<sup>36</sup> La Municipalidad y su Gobierno Municipal tienen como finalidad contribuir a la satisfacción de las necesidades colectivas y garantizar la integración y participación de los ciudadanos en la planificación y el desarrollo humano sostenible del municipio

II El Gobierno Municipal, como autoridad representativa de la voluntad ciudadana al servicio de la población, tiene los siguientes fines:

1. Promover y dinamizar el desarrollo humano sostenible, equitativo y participativo del Municipio, a través de la formulación y ejecución de políticas, planes, programas y proyectos concordantes con la planificación del desarrollo nacional.

<sup>34</sup> Art. 13 Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales

<sup>35</sup> Art. 28 de la “Ley N° 1178, de Administración Y Control Gubernamentales”

<sup>36</sup> Art. 5 “Ley N° 2028 De Municipalidades”



2. Crear condiciones para asegurar el bienestar social y material de los habitantes del Municipio, mediante el establecimiento, autorización y regulación y, cuando corresponda la administración y ejecución directas de obras servicios públicos y explotaciones municipales.

**Competencias** <sup>37</sup> Las competencias del Gobierno Municipal para el cumplimiento de sus fines son las siguientes:

## II En Materia De Infraestructura

1. Construir, equipar la infraestructura en los sectores de educación, salud, cultura, deportes, micro riego, saneamiento básico, vías urbanas, y caminos vecinales.
2. reglamentar, diseñar, construir, administrar y mantener lugares de esparcimiento, mercados, mataderos, frigoríficos públicos, mingitorios, cementerios y crematorios públicos en el marco de las normas de uso de suelo;
3. otorgar en concesión al sector privado y establecer mecanismos de financiamiento para la construcción, equipamiento y mantenimiento de infraestructura y servicios en los sectores de educación, salud, cultura, deportes, micro riego, saneamiento básico, vías urbanas, caminos vecinales, otras obras, servicios y explotaciones de la jurisdicción municipal. Se comprenderá en dicho concepto, entre otros, los lugares de esparcimiento y recreo público, mercados, mataderos y frigoríficos públicos, mingitorios, cementerios y crematorios públicos, excluyendo las concesiones de servicios sujetas al Sistema de Regulación Sectorial.

### - Ley N° 1551 de Participación Popular, de 20 de abril de 1994.

#### **Alcance**<sup>38</sup>

- b) Delimita como jurisdicción territorial del Gobierno Municipal, a la Sección de Provincia. Amplía competencias e incrementa recursos en favor de los Gobiernos Municipales, y les transfiere la infraestructura física de educación, salud, deportes, caminos vecinales, micro riego, con la obligación de administrarla, mantenerla y renovarla.

<sup>37</sup> Artículo 8 “Ley N° 2028 de Municipalidades”

<sup>38</sup> Art. 2 de la “Ley No.1551 de Participación Popular”



### **Derechos de las Organizaciones Territoriales de Base** <sup>39</sup>

Las Organizaciones Territoriales de Base, tienen entre otros las siguientes derechos:

- a. Proponer, pedir, controlar y supervisar la realización de obras y la prestación de servicios públicos de acuerdo a las necesidades comunitarias, en materia de educación, salud, deporte, saneamiento básico, micro riego, caminos vecinales y desarrollo urbano y rural.
- b. Participar y promover acciones relacionadas a la gestión y preservación del medio ambiente, el equilibrio ecológico y el desarrollo sostenible.
- c. Representar y obtener la modificación de acciones, decisiones, obras o servicios brindados por los órganos públicos cuando sean contrarios al interés comunitario....
- e. Acceder a la información sobre los recursos destinados a la Participación Popular.

### **Deberes de las Organizaciones Territoriales de Base** <sup>40</sup>

Las Organizaciones Territoriales de Base tienen entre otros, los siguientes deberes:

- a. Identificar, priorizar, participar y cooperar en la ejecución y administración de obras para el bienestar colectivo, atendiendo preferentemente los aspectos de educación formal y no formal, mejoramiento de la vivienda, cuidado y protección de la salud, masificación del deporte y mejoramiento de las técnicas de producción.
- b. Participar y cooperar con el trabajo solidario en la ejecución de obras y en la administración de los servicios públicos.
- c. Coadyuvar al mantenimiento, resguardo y protección de los bienes públicos, municipales y comunitarios.....

#### **- Ley N° 1014 de fecha 26 de septiembre de 1988:**

Elevase a rango de ciudad a la población de El Alto de La Paz, capital de la cuarta sección municipal de la provincia Murillo del departamento de La Paz.

<sup>39</sup> Art. 7 de la "Ley No.1551 de Participación Popular"

<sup>40</sup> Art. 8 de la "Ley No.1551 de Participación Popular"



## - Ley N° 2296 de Gastos Municipales. Gastos de Inversión

Son todos los gastos destinados a la formación bruta de capital físico de dominio público, constituido por el incremento, mejora y reposición del stock de capital, incluyendo gastos de preinversión y supervisión. Comprende también, como gasto elegible, los intereses y/o amortización de deuda pública interna y/o externa y otros pasivos financieros, cuando sean generados por gastos en Proyectos o Programas de Inversión Pública. También, serán considerados en esta categoría los gastos en los que tiene que incurrir el Gobierno Municipal, para el mantenimiento de los bienes y servicios de su competencia. Asimismo, los pasivos generados o el costo financiero por contratación de créditos, en gastos incurridos en mantenimiento. No incluye el gasto administrativo del Gobierno Municipal y se excluye –expresamente- todo gasto por concepto de servicios personales.

## - Ley 2027 del Estatuto del Funcionario Público, de 27 de octubre de 1999.

### **Deberes.<sup>41</sup>**

Los servidores públicos tienen los siguientes deberes:

- a) Respetar y cumplir la Constitución Política del Estado, las leyes y otras disposiciones legales.
- b) Desarrollar sus funciones, atribuciones y deberes administrativos, con puntualidad, celeridad, economía, eficiencia, probidad y con pleno sometimiento a la constitución Política del Estado, las leyes y el ordenamiento jurídico nacional.
- c) Acatar las determinaciones de sus superiores jerárquicos, enmarcadas en la Ley
- d) Cumplir con la jornada laboral establecida.
- e) Atender con diligencia y resolver con eficiencia los requerimientos de los administrados.
- f) Mantener reserva sobre asuntos e informaciones, previamente establecidos como confidenciales, conocidos en razón a su labor funcionaria.
- g) Velar por el uso económico y eficiente de los bienes y materiales destinados a su actividad administrativa.

<sup>41</sup> ART. 8 de la Ley 2027 del Estatuto del Funcionario Público



- h) Conservar y mantener, la documentación y archivos sometidos a su custodia, así como proporcionar oportuna y fidedigna información, sobre los asuntos inherentes a su función.
- i) Cumplir las disposiciones reglamentarias relativas a la seguridad e higiene en el trabajo.
- j) Presentar declaraciones juradas de sus bienes y rentas conforme a lo establecido en el presente Estatuto y disposiciones reglamentarias.
- k) Declarar el grado de parentesco o vinculación matrimonial que tuviere con funcionarios electos o designados, que presten servicios en la administración.
- l) Excusarse de participar en los comités de selección de ingreso de funcionarios de carrera, cuando exista con los postulantes vinculación o grado de parentesco hasta tercer grado de consanguinidad y segundo de afinidad inclusive, conforme al cómputo establecido en el Código de Familia.

**- Decreto Supremo No. 23318-A, de 3 de noviembre de 1992,**

Emitido en cumplimiento del artículo 45 de la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamentales de 20 de julio de 1990, Regula el capítulo V, Responsabilidad por la Función Pública, de dicha Ley así como toda otra norma concordante con la misma.

**- Decreto Supremo No.181, de 28 de junio de 2009, Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios (NB-SABS).**

**Artículo 1º** El Sistema de Administración de Bienes y Servicios es el conjunto de normas de carácter jurídico, técnico y administrativo que regula la contratación de bienes y servicios, el manejo y la disposición de bienes de las entidades públicas, en forma interrelacionada con los sistemas establecidos en la Ley No.1178, de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales.

**- Resolución Ministerial No. 262, de 15 de julio de 2009**

La presente Resolución Ministerial aprueba los Modelos de Documento Base de Contratación.

**SEPTIMA PARTE**  
**MARCO PRACTICO**



## 6. MARCO PRACTICO

### 6.1. ANTECEDENTES

Una vez obtenida la información necesaria a través de los métodos de investigación deductivo y descriptivo, mediante las técnicas de observación y entrevista informal; se pudo determinar la necesidad de instrumentos legales como ser un reglamento específico que regule las actividades inherentes a la supervisión de obras; razón por la cual se procedió a la elaboración de un Proyecto de “Reglamento para la Administración de la Dirección de Supervisión de Obras” del Gobierno Municipal de El Alto.

El mencionado documento se desarrolló con la información obtenida de diferentes fuentes como ser; información institucional, normas generales emitidas por los órganos rectores en actual vigencia en nuestro país y otros.

### 6.2. EJECUCIÓN

#### 6.2.1. RECOPIACIÓN DE DATOS.

Una vez verificado la inexistencia de instrumentos legales para regular las funciones de los servidores públicos de la Institución, se procedió a la recopilación de datos generales a través de los métodos deductivo y descriptivo.

- Deductivo.** Se efectuó un examen general del funcionamiento de la Institución, determinándose que no se cuenta con normativa específica que coadyuven en el desarrollo de las funciones de los servidores públicos y si lo tienen, es reducido, no se aplican o no están actualizados.
- Descriptivo.** Se recopiló datos mediante la observación de campo, verificándose que los servidores públicos de la Municipalidad de El Alto desarrollan sus actividades en la mayoría de los casos en forma empírica; se realizó un análisis de la información recopilada internamente a través de los funcionarios del área específica de la institución; el Modelo de Documento Base de Contratación para la



Contratación de Obras del Sistema de Administración de Bienes y Servicios; normas generales y específicas relacionadas con las actividades de los municipios y otros inherentes al área.

### 6.2.2. RECOPIACIÓN DE DATOS DEL ÁREA ESPECÍFICA

Se obtuvo la información requerida de la Dirección de Supervisión de Obras, a través de los siguientes medios:

- a) **Investigación Documental.** Se recopiló información obtenida, de la documentación emitida por los supervisores, relacionados a las planillas de avance, la Estructura Organizacional de la Dirección de Supervisión de Obras de la Institución y otros documentos que fueron utilizados en la elaboración del Reglamento.
- b) **Entrevistas con los supervisores.** La información proporcionada por los funcionarios del área específica mediante explicaciones verbales relacionadas con las operaciones o actividades que van realizando, fue relevante en el desarrollo del trabajo.
- c) **Observación directa,** A través de la observación directa, de las actividades realizadas durante la supervisión, se pudo evidenciar y verificar la falta de coordinación en las mismas y consiguientes retrasos en las diferentes etapas del proceso de supervisión de las obras en ejecución.



### 6.2.3 ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA).

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Funcionarios comprometidos con la institución.</li> <li>- Personal con experiencia en el área.</li> <li>- Voluntad en el desempeño de funciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de instrumento legal específico.</li> <li>- Personal insuficiente.</li> <li>- Infraestructura inadecuada</li> <li>- Retraso en la presentación de informes por parte de los supervisores.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Convenios Suscritos con la U.M.S.A.</li> <li>- Predisposición de apoyo por parte de la Máxima Autoridad Ejecutiva, en la implantación de instrumentos normativos.</li> <li>- Implantación de nuevas políticas de acción para hacer más eficiente el desarrollo de las funciones de los servidores públicos, por parte de las autoridades nacionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presión de los sectores sociales</li> <li>- Incumplimiento al contrato por parte del CONTRATISTA.</li> <li>- Falta de estabilidad laboral.</li> <li>- Retraso en la entrega de documentación de respaldo al supervisor.</li> </ul>

### 6.3. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

El análisis de la información, permitió conocer las responsabilidades, las actividades que realizan y los límites de acción de los supervisores de obras en el proceso de ejecución y conclusión de las obras.

### 6.4. ELABORACIÓN DEL PROYECTO

Con el resultado del análisis de la información, se procedió a la elaboración del Reglamento para la Administración de la Dirección de Supervisión de Obras del Gobierno Municipal de El



---

Alto, determinando en el mismo las funciones más importantes de los supervisores, los instrumentos y documentos a ser utilizados y los procedimientos para su uso.

**OCTAVA PARTE  
PROYECTO DE  
REGLAMENTO**



## PRESENTACIÓN

El Gobierno Municipal de El Alto - en cumplimiento al Artículo 7º inc. b) de la Ley Nº 1178 referente a que cada institución pública debe contar con instrumentos legales específicos organizados de acuerdo a sus objetivos y la naturaleza de sus actividades y debidamente compatibilizados con las normas del Órgano Rector-, se encuentra en un proceso de elaboración y actualización de Reglamentos Específicos que regulen el accionar de los servidores públicos de esta Institución.

El presente “Reglamento de Administración para la Dirección de Supervisión de Obras”, tiene el objetivo de coadyuvar en el desarrollo de las actividades de esta área, especificando y delimitando las funciones, principalmente de los Supervisores y Fiscales de Obras; además, de las personas naturales y/o jurídicas que intervienen en el proceso de ejecución de obras.

Entre los puntos más relevantes con que cuenta este Instrumento están las funciones de los Supervisores y Fiscales; las herramientas para el desarrollo de esas funciones como ser el Libro de Órdenes y un Manual de Procedimientos.

Asimismo, sabemos que un reglamento interno no bastará para lograr la transformación de la administración del área específica al que va dirigido; pero, es necesario que cada servidor público de la Dirección de Supervisión de Obras del Gobierno Municipal de El Alto y toda persona natural y/o jurídica que se relacione contractualmente con la misma, conozcan, participen, acaten y exijan el cumplimiento de sus deberes y responsabilidades.

Esperamos que este documento contribuya al logro de una administración eficiente y eficaz; coadyuvando al cumplimiento de los fines de la Institución.



## TÍTULO I ASPECTOS GENERALES

### CAPÍTULO I DISPOSICIONES GENERALES

#### **Artículo 1. (Generalidades).-**

- a) Dentro del marco de la Ley No 1178 de Administración y Control Gubernamentales, además de una eficiente supervisión y fiscalización del proceso de ejecución de las obras, mediante el modelo de Pliego de condiciones (contrato) del Decreto Supremo No 181/09, es necesario proporcionar a las entidades del sector público, en este caso al Gobierno Municipal de El Alto, un instrumento normativo para la consecución de sus fines.
- b) El presente “Reglamento para la Administración de la Dirección de Supervisión de Obras del Gobierno Municipal de El Alto”, constituye entonces, un documento normativo de cumplimiento obligatorio y permanente, cuya finalidad es establecer reglas internas para la Supervisión de Obras en estricta sujeción a la Ley N° 1178, de Administración y Control Gubernamental, y demás disposiciones de normativa legal vigente.

**Artículo 2. (Objeto).-** El presente reglamento, tiene por objeto establecer los principios y normas que regulen los procesos de Fiscalización y Supervisión de obras, de acuerdo a lo señalado en el artículo 7, inc. b) de la Ley 1178 de Control Gubernamental. Aplicando lo estipulado en el Modelo De Pliego de Condiciones (Contrato) del Texto Ordenado del Decreto Supremo N° 181/09 y su Reglamento.

#### **Artículo 3. (Fines).-** Son fines de este Reglamento:

- a) Implantar un modelo de control de calidad de obras, donde se optimicen las acciones de fiscalización y supervisión y se definan las competencias individuales y concurrentes de las unidades organizacionales del nivel centralizado y desconcentrado del Gobierno Municipal de El Alto.



- b) Transparentar y hacer eficiente el proceso de ejecución de obras con la participación de consultores y empresas externas al Gobierno Municipal de El Alto.

**Artículo 4. (Marco Jurídico).**- El presente Reglamento para la Administración de la Dirección de Supervisión de Obras del Gobierno Municipal de El Alto, esta elaborado en el marco de las siguientes disposiciones legales:

- Constitución Política del Estado,
- Ley No 1178 de Administración y Control Gubernamentales
- Ley de No 2028 de Municipalidades,
- Ley No 2027 Estatuto del Funcionario Público de 27 de octubre de 1999.
- Decreto Supremo N° 0181, de 28 de junio de 2009, Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios NB-SABS y Resolución Ministerial que aprueba los Modelos de Documento Base de Contratación.
- Decreto Supremo No 23318-A Reglamento de la Responsabilidad por la Función Pública de 3 de noviembre de 1992,
- Decreto Supremo No. 26237 Modificación al Reglamento de la Responsabilidad por la Función Pública de 29 de junio de 2001

**Artículo 5. (Definiciones).**- A los efectos del Presente Reglamento, se entiende por:

- a) **Certificado de Cumplimiento de Contrato o Acta de Recepción Definitiva de la Obra:** Es el documento extendido por la entidad contratante a favor del Contratista, que oficializa el cumplimiento del contrato. Deberá contener como mínimo los siguientes datos: Objeto del contrato, monto contratado y plazo de entrega, subcontratos autorizados si hubieran.
- b) **Contratante:** Es la persona o institución de derecho público que contrata la realización de obras.
- c) **Contratista:** Es la persona individual o colectiva que, en virtud del contrato, contrae la obligación de ejecutar una obra civil específica, de acuerdo con las especificaciones técnicas, propuesta, plazo y monto detallados en un documento, relacionándolo contractualmente con la entidad contratante.
- d) **Contrato:** Es el acuerdo entre partes celebrado entre el contratante y el contratista, para construir, completar, reparar o mantener una obra. Es un acto por el cual el



Contratante le entrega a un contratista la ejecución de una obra pública, la cual debe ejecutarse conforme a lo que determina el Documento Base de Contratación.

- e) **Defecto:** Es cualquier parte de la Obra que no ha sido completada conforme al Contrato.
- f) **Especificaciones Técnicas:** Son las que definen la calidad de obra que el contratante desea ejecutar por intermedio del Contratista, en términos de calidad y cantidad.
- g) **Fecha de conclusión de la obra:** Es la fecha efectiva de conclusión de la obra, certificada por el Supervisor de Obra, en la que se emite el Acta de Recepción Definitiva de la Obra firmada por la Comisión de Recepción.
- h) **Fiscal de Obra:** Es el profesional, funcionario de planta de la entidad contratante, o persona natural o jurídica contratada específicamente para representarla en la ejecución de una obra civil. Legalmente es la persona que en representación del Contratante toma las definiciones que fuesen necesarias en la ejecución de la obra y ejerce control sobre la Supervisión Técnica.
- i) **Materiales:** Son todos los suministros e insumos, incluyendo elementos consumibles que utilizará el Contratista para ser incorporados a la obra.
- j) **Modificación de Obras:** Es el reemplazo o cambio parcial de las tareas o actividades programadas en la ejecución de una obra, por tareas o actividades nuevas o extraordinarias. Son actividades incorporadas o agregadas a la obra para llegar a un mejor término de la obra contratada, pero cuyas características son diferentes a las especificaciones técnicas contenidas en el Documento Base de Contratación original.
- k) **Obra Similar:** Es obra similar, aquélla que la entidad ha definido especificando las características que distinguen a esta obra de otras. Se pueden considerar como obras similares, aquéllas que tengan particularidades semejantes y que cuenten con un número determinado de ítems significativos similares.
- l) **Obras:** Es todo aquello que el Contratista debe construir, instalar y entregar al Contratante según el contrato y las especificaciones técnicas.
- m) **Obra Pública:** Es la infraestructura construida por el Estado, directamente o en virtud de un contrato, cuya finalidad es propender el bien público.



- n) **Omisión:** Significa la falta de presentación de documentos, o la ausencia de validez de cualquier documento que no cumpla con las condiciones requeridas por el convocante.
- o) **Plazo:** Es el tiempo computado desde el inicio de la obra hasta la recepción provisional.
- p) **Período de Corrección de Defectos:** Es el período en el cual el Contratista deberá corregir los defectos notificados por el Supervisor de Obra. La duración del período la establece el Supervisor de obra.
- q) **Precio del Contrato:** Es el precio establecido en la Resolución de Adjudicación y ajustado con posterioridad de conformidad con las disposiciones del Contrato.
- r) **Precio Unitario:** Es el conjunto de costos directos e indirectos, que reflejan el precio de una actividad o ítem de obra.
- s) **Propuesta:** Son los documentos requeridos en una Licitación completados y entregados por el Contratista al Contratante, que contienen la cotización y forma de ejecución de la obra a construir.
- t) **Reglamento.-** Colección ordenada de reglas o preceptos, que por la autoridad competente se da para la ejecución de una ley o para el régimen de una dependencia o un servicio.
- u) **Sitio de la Obra:** Es el área de emplazamiento de la obra a ejecutar.
- v) **Supervisión Técnica:** Es el servicio de supervisión del trabajo que realiza un empresa contratista para el Contratante. Este servicio consiste en el control por cuenta del Contratante para asegurarse que la ejecución de una obra civil sea realizada de acuerdo con las condiciones del Contrato y las especificaciones técnicas.
- w) **Supervisor:** Es el profesional independiente o empresa consultora, que realiza un servicio de consultoría de supervisión técnica de una obra a ser ejecutada. El Supervisor de Obra es corresponsable, con el Contratista, de la ejecución de la obra.

**Artículo 6. (Principios).**- Las acciones de Supervisión de Obras en el Gobierno Municipal de El Alto, se sujetaran a los siguientes principios:



- a) **Transparencia:** Que estas actividades sean accesibles, oportunas y confiables, en base a la credibilidad de los actos operativos y administrativos que las conforman.
- b) **Eficiencia:** Contribuir al logro de los objetivos del Gobierno Municipal de El Alto, en el ámbito de las obras que realiza.
- c) **Responsabilidad:** Por el que todos los funcionarios municipales son responsables de sus actos, de los recursos utilizados y de los resultados logrados, emergentes del desempeño de sus funciones, deberes y atribuciones asignadas a su cargo
- d) **Eficacia.** Que el proceso de ejecución de obras se lleve a cabo de tal forma que el grado de consecución en impacto de los resultados del Gobierno Municipal de El Alto este en relación con las metas y los objetivos previstos.
- e) **Buena Fe.-** Se presume que las acciones de los funcionarios públicos involucrados en el proceso de ejecución de obras son lícitos.

**Artículo 7.- (Fundamentos).**- El presente Reglamento ha sido elaborado y compatibilizado con las disposiciones legales vigentes y la normativa interna del Gobierno Municipal de El Alto.

**Artículo 8. (Ámbito de Aplicación).**- El presente Reglamento se constituye en documento oficial, de uso y aplicación obligatoria, al que deben sujetarse todas las áreas y unidades organizacionales, así como todos los servidores públicos, personas naturales y jurídicas que tengan relación contractual con el Gobierno Municipal de El Alto, que intervienen en los diferentes procesos de ejecución, supervisión y fiscalización de obras, de conformidad con los artículos reglamentarios de su contenido.

Los proyectos especiales que no establezcan disposiciones propias para la ejecución del componente de supervisión de obras, deberán regirse por el presente Reglamento.

El incumplimiento de la presente norma generará responsabilidad de acuerdo a lo establecido en el Capítulo V de la Ley N° 1178, RESPONSABILIDAD POR LA FUNCIÓN PÚBLICA y su Reglamento.



**Artículo 9. (Designación de Supervisor y Fiscal).**- Una vez concluido el proceso de contratación y pagado el anticipo (si corresponde), la Dirección de Supervisión de Obras, designará mediante memorándum, al Supervisor y Fiscal.

**Artículo 10. (Reemplazo del Supervisor y del Fiscal de Obra).**- En caso de renuncia o muerte del Supervisor y/o Fiscal de Obra, o en caso de que el CONTRATANTE y el CONTRATISTA coincidieran en que el Supervisor y/o Fiscal de Obra no está cumpliendo sus funciones de conformidad con las disposiciones del Contrato, un nuevo Supervisor y/o Fiscal será designado por el Director de Obras.

**Artículo 11. (Orden de Proceder – Memorándum de Inicio).**-

a) Si la supervisión es de línea:

El Director emitirá la Orden de Proceder o el Memorándum de Inicio a la empresa o contratista, una vez recibida el Proceso del proyecto y/o la copia de pago de anticipo (si corresponde el pago de anticipo).

b) Si la supervisión es contratada:

A los efectos de control de plazo y de las incidencias de la obra, la Dirección de Supervisión de Obras emitirá la Orden de Proceder al consultor o empresa consultora y pasará copia de esta orden al Supervisor a través del Fiscal, en la misma fecha en que se emita la orden.

En obras cuyo contrato establezca pago de anticipo, esta orden será emitida en la misma fecha en que el Contratista reciba el desembolso del anticipo y a partir de la misma comenzará a correr el plazo contractual de ejecución de la obra.

## CAPÍTULO II DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS

**Artículo 12. (Atribuciones y Funciones del Director de Obras).**- Las atribuciones y funciones del Director de Obras son las siguientes:

- a) Designar al Fiscal de Obra en el marco del presente Reglamento.
- b) Designar al Supervisor de Obra en el marco del presente Reglamento.



- c) Emitir la Orden de Proceder o Memorandum de Inicio de la obra al Contratista.
- d) Refrendar las Órdenes de Cambio en el marco del presente Reglamento.
- e) Controlar los procesos correspondientes al Contrato Modificatorio en el marco del presente Reglamento y de acuerdo a lo establecido en el Contrato.
- f) Refrendar las ordenes de pago
- g) Aprobar las planillas de Avance y Cierre como el Certificado de Pago.
- h) Verificar el cumplimiento de plazos en los distintos procesos durante la ejecución como a la conclusión de acuerdo al presente Reglamento y Contrato.
- i) Realizar control, seguimiento y evaluación al cumplimiento de los plazos establecidos en el Contrato.

## TÍTULO II DE LA SUPERVISIÓN Y FISCALIZACIÓN

### CAPÍTULO I SUPERVISIÓN DE OBRAS

**Artículo 13. (Cuantías y Designación de Supervisores).**- El siguiente cuadro define en función de la cuantía de las obras, los responsables de la supervisión para obras:

MODALIDAD DE ADJUDICACIÓN	SUPERVISOR	FISCAL
Contratación Menor (De Bs. 1 a 20.000)	- Profesional de la Subalcaldía	
Apoyo Nacional de la Producción y Empleo. (De Bs. 20.001 a Bs. 1.000.000) Contratos por Excepción (menores a Bs. 500.000)	- Consultor Individual de línea	Profesional Calificado
Contratos por Emergencia (menores a Bs. 500.000)	- Profesional de la Central	
Licitación Pública (De Bs. 1.000.001 adelante) Contratos por Excepción (mayores a Bs. 501.000)	- Empresa Consultora	Profesional Calificado



Contratos por Emergencia (mayores a Bs. 501.000)	- Consultor Individual de línea	
Licitación Pública Internacional	- Empresa Consultora	Empresa Consultora calificada

**Artículo 14. (De la Supervisión).**- La supervisión consiste en el control por cuenta del contratante, con las funciones que para tal efecto se señalan en este Reglamento, con excepción de aquellas obras que cuentan con contrato de Consultoría de Supervisión.

El Director de Obras, mediante Memorandum designa al supervisor de obra.

El funcionario designado como supervisor, deberá ser profesional capacitado y con experiencia en el área específica.

**Artículo 15. (Análisis de los Diseños y Planos de la Obra).**- Los servicios del Supervisor se iniciarán con la revisión minuciosa de los planos con los que ha sido contratada la obra, los que deberán ser analizados de acuerdo a las condiciones existentes en el terreno.

**Artículo 16. (Replanteo Físico y Trabajos Topográficos).**- El Supervisor procederá al control de los trabajos topográficos iniciales, consistentes en el replanteo, nivelación o levantamiento de secciones transversales.

**Artículo 17. (Aprobación del Cronograma).**- El Contratista, en el periodo de movilización, deberá presentar a consideración del Supervisor, un cronograma o programa detallado de ejecución de la obra, en el que se muestre el orden en que se ha de proceder a la ejecución de los diferentes trabajos, incluyendo cualquier modificación debidamente justificada con relación al cronograma presentado con su propuesta, respetando el plazo total de ejecución de obra establecido contractualmente. Este documento deberá estar ajustado en fecha a la de emisión de Orden de Proceder al Contratista.

**Artículo 18. (Funciones del Supervisor).**- Las funciones del supervisor serán las que a continuación se señalan:



- a)** Previo al inicio de los trabajos:
- Revisar detalladamente los antecedentes que le remita el Director de Obras con relación al contrato, con el objeto de tomar conocimiento detallado del espacio geográfico donde se ejecutara la obra, debiendo recabar la información necesaria que le permita iniciar los trabajos de supervisión según lo programado y ejecutarlos ininterrumpidamente hasta su conclusión.
  - Proceder los trámites necesarios ante las autoridades competentes para obtener los permisos o autorizaciones que ameriten y/o sean requeridas dependiendo del tipo de obra.
- b)** Integrar y mantener bajo custodia los respaldos y antecedentes referidos a la obra hasta su conclusión, estos antecedentes deberán contener como mínimo los siguientes documentos:
- Especificaciones técnicas, copias de los planos,
  - Propuesta del contratista conforme D.B.C.
  - Modificaciones a los planos,
  - Libro de órdenes,
  - Garantías,
  - Permisos, licencias y autorizaciones,
  - Contratos y Resoluciones Municipales si existieran,
  - Ordenes de Cambio,
  - Contratos modificatorios
  - En caso de ser Contratos por Excepción, debe adjuntarse Resolución de Contratos anteriores, Convenios, Programas de Obra, cantidades de obra realizadas y faltantes por ejecutar, Reportes de laboratorio y resultado de las pruebas,
- c)** Vigilar la buena ejecución de la obra y transmitir al contratista en forma adecuada y oportuna las órdenes provenientes del fiscal de obra (mediante el Libro de Órdenes).
- d)** Registro diario en el libro de órdenes de los avances y aspectos relevantes durante la ejecución de la obra.
- e)** Celebrar reuniones de trabajo con el contratista o el residente de obra para analizar el estado, avance, problemas y alternativas de solución,
- f)** Analizar con el residente de obra los problemas técnicos que se susciten y presentar alternativas de solución.



- g) Vigilar que el CONTRATISTA cumpla con las condiciones de seguridad, higiene y limpieza en el proceso de ejecución de los trabajos.
- h) Revisar los porcentajes de avance ejecutados para efectos del cumplimiento del cronograma de pagos.
- i) Analizar detalladamente el cronograma de ejecución de los trabajos.
- j) Vigilar que los materiales, la mano de obra, la maquinaria y equipos sean de la calidad y características pactadas en el contrato.
- k) Verificar que la conclusión de las obras este dentro de plazo establecido.
- l) Coadyuvar en la elaboración de las planillas de avance y cierre de los trabajos,
- m) Llevar el control directo de la vigencia y validez de las garantías, a los efectos de requerir oportunamente al CONTRATISTA su ampliación (en monto y plazo), o para solicitar al CONTRATANTE a través del FISCAL, la ejecución de las mismas cuando corresponda.
- n) Comunicar al DIRECTOR en forma escrita, cuando se determine que el Diseño Final del Proyecto tiene deficiencias considerables que pueden afectar el normal desarrollo de la ejecución de la obra, que impidan alcanzar los objetivos de la construcción.
- o) Exigir al Contratista disponer permanentemente en obra del Libro de Órdenes de Trabajo.
- p) Proponer y sustentar la introducción de modificaciones en las características técnicas, diseño o detalle de las obras, que permitan aplicar, incrementar o disminuir volúmenes o montos de los presupuestos mediante órdenes de trabajo y/o cambio, formulando las justificaciones técnicas y económicas pertinentes.
- q) Visualizar errores de construcción que puedan originar costos de reparación y mayores inversiones, exigiendo su ajuste inmediato.
- r) Evaluar periódicamente el cumplimiento del cronograma de ejecución, a fin de proponer acciones correctivas para dar cumplimiento al plazo establecido.
- s) Verificar oportunamente la correcta dosificación de las mezclas, el estado de los materiales, los métodos de construcción antes de su uso en obra.
- t) Instruir la toma de muestras y verificar que los resultados de las pruebas y ensayos estén de acuerdo con las especificaciones establecidas.
- u) Determinar, autorizar y aprobar las ampliaciones de plazo en la ejecución del cronograma de obras, mediante las Órdenes de Cambio debidamente justificados.
- v) Programar las recepciones de obras como ser la provisional y definitiva y elaborar las actas correspondientes.



- w) Elaborar los manuales de operación y control del mantenimiento para cada componente del proyecto incluyendo una guía de uso y referencias de los proveedores y profesionales involucrados en la construcción del proyecto
- x) Supervisar la preparación de los planos de obra concluida (Planos as Built).

**Artículo 19. (Verificación).**- La verificación y garantía de que el trabajo realizado por los supervisores de obra se enmarque en el presente Reglamento y otras normas específicas y generales rigen para el efecto, estará a cargo de los Jefes de Unidad, Directores, Oficiales Mayores y otras autoridades involucradas en el proceso.

## CAPÍTULO II FISCALIZACIÓN DE OBRAS

**Artículo 20. (Designación).**- El fiscal de obra será designado por el Director de Supervisión de Obras mediante memorándum, teniendo en cuenta la capacidad profesional y experiencia en el área específica de la persona designada.

**Artículo 21. (Funciones).**- Las funciones del fiscal de obra son las siguientes:

- a) Monitorear el cumplimiento del contrato y la supervisión.
- b) Sugerir a la Supervisión correcciones a la documentación técnica, así como en los planos de construcción, que permitan el mejoramiento del proyecto, reportando esta situación, a través de informes dirigidos al Director de Supervisión de Obras.
- c) Aprobar el cumplimiento del cronograma a la Supervisión.
- d) Evaluar y aprobar las acciones técnicas y administrativas sugeridas por la Supervisión para corregir y completar las obras dentro del plazo establecido, de acuerdo al "Procedimiento para la emisión y aprobación de órdenes de cambio.
- e) Verificar en campo el avance de los trabajos con relación al cronograma de construcción vigente y en coordinación con la Supervisión, informar por escrito al Director de Obras.
- f) Evaluar y aprobar el informe final de la Supervisión respecto a la construcción de la obra.
- g) Asistir, evaluar y suscribir las actas de recepción provisional y definitiva de la obra.
- h) Evaluar y aprobar la cancelación de pagos a la Supervisión de Consultoría (si corresponde) y al Contratista, de acuerdo a contrato, previa presentación de los certificados de pago y planillas de avance.



- i) Recomendar acciones de complementación de información al informe que presenta la Supervisión en base a inspección de campo y ensayos necesarios.
- j) Recomendar, a la supervisión, soluciones para problemas de la obra, procurando que estas no alteren los costos y plazos en el cronograma. Además apoyar la mejor solución técnica viable para los casos en que exista una divergencia de opiniones.
- k) Realizar el seguimiento sobre la actualización y complementación de los planos generales, de detalle y memorias de cálculo, de todas las estructuras, instalaciones, elementos, partes y demás documentación técnica necesaria para la construcción de la obra.
- l) Asegurarse que la Supervisión haya cumplido con la verificación de las especificaciones técnicas, cantidades, precios unitarios y documentación de ejecución de obras presentados por el Contratista, según lo establece el contrato.
- m) Verificar el Replanteo del proyecto (puntos de referencia, establecidos por la Supervisión con relación al estacado de los ejes efectuados), cuando exista una duda o cuando así lo establezca el contrato.
- n) Demostrar la asistencia a la obra con la validación en el libro de ordenes
- o) Verificar que las cantidades establecidas en la propuesta de ejecución sean reales, las mismas serán presentadas en los certificados de pago aprobadas por la Supervisión.
- p) Recomendar ensayos adicionales, tales como controles de rasante, verticalidad, pendientes y niveles de las construcciones, estructuras y de cualquier otros adicionales a los aprobados por la Supervisión.
- q) Dar el visto bueno a los planos de acuerdo a lo construido (Planos as Built), incluyendo las modificaciones efectuadas, de acuerdo al procedimiento establecido para las modificaciones o cambios de órdenes, durante el periodo de construcción e informar a la Dirección de Supervisión de Obras.
- r) Tomar las decisiones técnicas correspondientes y necesarias para la correcta ejecución de los trabajos, debiendo resolver oportunamente las consultas, aclaraciones, dudas o autorizaciones que presente el supervisor y/o contratista, con relación al cumplimiento de los derechos y obligaciones derivadas del contrato.
- s) Fiscalizar los servicios que realiza la Supervisión, de acuerdo a las especificaciones técnicas y a los contratos establecidos entre partes.



- t) Revisar y aprobar los certificados de pago e informes correspondientes a la Supervisión, verificando las cantidades, cómputos métricos y precios unitarios, así como las firmas correspondientes.
- u) Evaluar la asistencia a obra de la Supervisión y el personal del Contratista.
- v) Verificar la apertura y el resguardo del libro de órdenes en el sitio de la obra.
- w) Vigilar y controlar el desarrollo de los trabajos, en sus aspectos de calidad, costo, tiempo y apego a los cronogramas de ejecución de los trabajos de acuerdo con los avances, recursos asignados y rendimientos pactados en el contrato.
- x) Recabar por escrito las instrucciones o autorizaciones de los responsables de las áreas correspondientes, cuando el proyecto requiera de cambios estructurales, arquitectónicos, funcionales, de proceso, entre otros.
- y) Vigilar que, previamente al inicio de la obra, se cuente con los proyectos arquitectónicos y de ingeniería, especificaciones de calidad de los materiales y especificaciones técnicas de construcción, catálogo de conceptos con sus análisis de precios unitarios o alcance de las actividades de obra, programas de ejecución y suministros o utilización, términos de referencia y alcance de servicios.
- z) Rendir informes periódicos (mensuales), así como un informe final sobre el cumplimiento del contratista en los aspectos legales, técnicos, económicos, financieros y administrativos, al Director de Obras con copia a la Oficialía.

### CAPÍTULO III

#### CONFLICTO DE INTERESES Y PROHIBICIONES

**Artículo 22. (Prohibiciones).**- En el marco de la Responsabilidad por la Función Pública establecida en el ley N° 1178 y sus Reglamentos, los servidores públicos que intervienen en el proceso de supervisión de obras, quedan prohibidos de realizar los siguientes actos:

- a) Exigir mayores requisitos a los establecidos en el contrato,
- b) Iniciar la ejecución del contrato sin contar con la orden de proceder o memorandum de inicio,
- c) Iniciar proceso de ejecución de obras sin contar con los planos o diseños debidamente actualizados,
- d) Proporcionar información que afecte la legalidad y transparencia de los procesos de ejecución de las obras,



- e) Aceptar o solicitar beneficios o regalos de contratistas, sus representantes legales o de terceros relacionados con éste,
- f) Negarse a recibir solicitudes, reclamos u otros debidamente justificados mediante el Libro de Ordenes y dentro de los plazos estipulados para la presentación, por parte del contratista,
- g) Realizar todo acto o actividad contrarios a las disposiciones establecidas en el presente reglamento.

**Artículo 23. (Causales de Excusa).**- Los Servidores Públicos que intervienen en el proceso de supervisión de obras, se excusarán de participar en un determinado proceso mediante informe fundamentado por las siguientes causales:

- a) Tener relación de interés personal o económico de cualquier tipo, con los contratistas;
- b) Tener vinculación matrimonial o grado de parentesco hasta el tercer grado de consanguinidad, segundo de afinidad o el derivado de vínculos de adopción, conforme con lo establecido por el Código de Familia así como con los representantes legales, accionistas o socios controladores de los contratistas,
- c) Tener litigio pendiente con el contratista o sus representantes legales, accionistas o socios controladores,
- d) Tener relación de servicio con el contratista o haberle prestado servicios profesionales de cualquier naturaleza, durante el último año previo al inicio del proceso de contratación.

### TÍTULO III

## OPERACIONES DE LA SUPERVISIÓN Y FISCALIZACIÓN DE OBRAS

### CAPÍTULO I

## EL LIBRO DE ÓRDENES

**Artículo 24. (Libro de Órdenes).**- El uso del LIBRO DE ORDENES es obligatorio en cada uno de los contratos de obras y servicios; debiendo permanecer en la residencia de obra, a fin de que las consultas requeridas se efectúen en el sitio, sin que el Libro de Ordenes pueda ser extraída del lugar de los trabajos.



El Contratista bajo su responsabilidad, llevará el Libro de Órdenes con páginas numeradas y dos copias, el mismo que deberá ser aperturado mediante Notario de Fe Pública en la fecha en la que reciba la Orden de Proceder.

En este libro, el Supervisor anotará las instrucciones, órdenes y observaciones impartidas al Contratista, cada orden llevará fecha y firma del Supervisor y la constancia firmada por el Contratista de obra de haberla recibido.

Asimismo, el Contratista está facultado para hacer conocer al Supervisor mediante el Libro de Órdenes, los aspectos relevantes del desarrollo de la obra que puedan afectar la ruta crítica del cronograma de ejecución de la misma, a efectos de que el Supervisor se pronuncie en forma objetiva.

Si el Contratista desea representar una orden escrita en el Libro de Órdenes, deberá hacerla conocer al Supervisor, dentro de los dos (2) días hábiles subsiguientes a la fecha de dicha orden, caso contrario, quedará sobreentendido que el Contratista acepta tácitamente la orden sin derecho a reclamo posterior. Asimismo, la orden deberá ser absuelta por el Supervisor en un plazo no mayor a dos (2) hábiles días.

El Libro de Órdenes con las hojas originales, estará bajo custodia del supervisor hasta la conclusión de la obra, para luego derivar con certificado de cierre al archivo de la Dirección, quedando una copia en poder del Supervisor y otra con el Contratista.

El libro de Órdenes se ajustará a las necesidades de cada obra, y deberá considerarse como mínimo lo siguiente:

1. El libro debe ser notariado las hojas originales y sus copias deben estar siempre foliadas y estar referidas al contrato de que se trate;
2. Se debe contar con un original para el Gobierno Municipal y al menos dos copias, una para el contratista y otra para el supervisor de obra.
3. Las copias deberán ser desprendibles, no así las originales.



4. El contenido de cada nota en el Libro de Ordenes deberá precisar, según las circunstancias de cada caso: número, clasificación, fecha, descripción del asunto, y en forma adicional ubicación, causa, solución, prevención, consecuencia económica, responsabilidad si la hubiere, y fecha de atención, así como la referencia, en su caso, a la nota que se contesta.

**Artículo 25. (Uso del Libro de Órdenes).**- El contratante así como el contratista deberán observar las siguientes reglas generales para el uso del libro de órdenes:

- I. Se deberá iniciar con una nota especial relacionando como mínimo la fecha de apertura, datos generales de las partes involucradas, nombre y firma del personal autorizado, domicilios y teléfonos, datos particulares del contrato y alcances descriptivos de los trabajos y de las características del sitio donde se desarrollarán, así como la inscripción de los documentos que identifiquen oficialmente al personal técnico que estará facultado como representante del contratante y del contratista, para la utilización del libro de ordenes, indicando a quién o a quiénes se delegara esta facultad.
- II. Todas las notas deberán numerarse en forma seriada y fecharse consecutivamente respetando, sin excepción, el orden establecido.
- III. Las notas o asientos deberán efectuarse claramente, con tinta indeleble, letra de molde legible y sin abreviaturas.
- IV. Cuando se cometa algún error de escritura, de intención o redacción, la nota deberá anularse por quien la emita, abriendo de inmediato otra nota con el número consecutivo que le corresponda y con la descripción correcta.
- V. La nota cuyo original y copias aparezcan con tachaduras y enmendaduras, será nula.
- VI. No se deberá sobreponer ni añadir texto alguno a las notas del libro de órdenes, ni entre renglones, márgenes o cualquier otro sitio, de requerirse, se deberá abrir otra nota haciendo referencia a la de origen.
- VII. Se deberán cancelar los espacios sobrantes de una hoja al completarse el llenado de las mismas.
- VIII. Una vez firmadas las notas del libro de órdenes, los interesados podrán retirar sus respectivas copias.



- IX. Cuando se requiera, se podrán validar oficios, minutas, memorandums y circulares, refiriéndose al contenido de los mismos, o bien, anexando copias.
- X. El compromiso es de ambas partes y no puede evadirse esta responsabilidad. Asimismo, deberá utilizarse el libro de órdenes para asuntos trascendentes que deriven del objeto de los trabajos en cuestión.
- XI. Todas las notas deberán quedar cerradas y resueltas, o especificarse que su solución será posterior, debiendo en este último caso, relacionar la nota de resolución con la que le dé origen, y
- XII. El cierre del libro de órdenes, se consignará en una nota que dé por terminados los trabajos.

**Artículo 26. (Detalles del Libro de Órdenes).**- Para cada uno de los libros de órdenes se deberá especificar y validar el uso de este instrumento, precisando como mínimo los siguientes aspectos, los cuales deberán asentarse inmediatamente después de la nota de apertura.

- I. Horario en el que se podrá consultar y asentar notas, el que deberá coincidir con las jornadas de trabajo de campo.
- II. Establecer un plazo máximo para la firma de las notas, debiendo acordar las partes que se tendrán por aceptadas vencido el plazo.
- III. Prohibir la modificación de las notas ya firmadas, así sea por el responsable de la anotación original, y
- IV. Regular la autorización y revisión de estimaciones, cantidades adicionales o conceptos no previstos en el contrato, así como lo relativo a las normas de seguridad y protección a la sociedad y medio ambiente que deban implementarse.

Por lo que se refiere a contratos de servicios, el Libro de Órdenes deberá contener como mínimo las modificaciones autorizadas a los alcances del contrato, las ampliaciones o reducciones de los mismos y los resultados de las revisiones que efectúe el fiscal, así como las solicitudes de información que tenga que hacer el contratista, para efectuar las labores encomendadas.



---

## CAPÍTULO II FORMA DE PAGO

**Artículo 27. (Cantidades y Tiempo).**- Las cantidades de trabajos presentadas en las estimaciones deberán corresponder a la secuencia y tiempo previsto en los programas pactados en el contrato.

Conforme al contrato y programación de ejecución en el tiempo establecido se realizará el pago y las fechas de corte, las que podrán referirse a fechas fijas, o bien, a un acontecimiento que deba cumplirse.

No implicará retraso en el programa de ejecución de la obra y, por tanto, no se considerará como incumplimiento del contrato y causa de rescisión administrativa, el atraso que tenga lugar por la falta de pago de estimaciones, debiendo documentarse tal situación y registrarse en el Libro de Órdenes.

**Artículo 28. (Importes).**- Los importes una vez analizados y calculados deberán considerarse para su pago, siendo el contratista el único responsable de que se cumplan con los requisitos administrativos y planillas de avance, por lo que el atraso en su pago por la falta de alguno de éstos requisitos o por su presentación incorrecta, no será motivo para la paralización de la obra.

**Artículo 29. (Requisitos para el Pago).**- El Gobierno Municipal, para el pago correspondiente en las ejecuciones de obras, reconocerá únicamente los siguientes casos de estimaciones de pago:

- I. De trabajos ejecutados de acuerdo a contrato.
- II. En caso de existir Orden de Cambio previamente aprobado por la MAE
- III. De existir un contrato Modificatorio el mismo debiendo cumplir con los requisitos de acuerdo a normas vigentes.

El pago de las estimaciones no se considerará como la aceptación plena de los trabajos, ya que el Gobierno Municipal tendrá el derecho de reclamar por trabajos faltantes o mal ejecutados y, en su caso, el pago en exceso que se haya efectuado.



**Artículo 30. (Documentos).**- Los documentos que deberán respaldar las planillas de avance o cierre para solicitud de pago son los siguientes:

- Nota de solicitud de pago de planilla de avance por el contratista
- Cómputos métricos
- Fotografías.
- Garantía de cumplimiento de contrato (fotocopia legalizada por tesorería)
- Garantía de Buena Inversión de anticipo de contrato (fotocopia legalizada por tesorería).
- Contrato (fotocopia)
- Libro de ordenes (fotocopia legible)
- Memorándum de inicio (fotocopia)
- Memorándum de designación de supervisor (fotocopia)
- Memorándum de designación de Fiscal (fotocopia)
- Croquis de la ubicación de la obra;
- Controles de calidad, pruebas de laboratorio y fotografías;
- Análisis, cálculo e integración de los importes correspondientes a cada estimación,

**Artículo 31. (Amortización del Anticipo).**- Para la amortización de los anticipos otorgados se procederá conforme a contrato suscrito, de la siguiente manera.

- I. La amortización que se aplicará al importe de cada estimación de trabajos ejecutados por el contratista, deberá ser proporcional al porcentaje del veinte por ciento (20 %) del anticipo otorgado.
- II. En los trabajos que se realicen al amparo de convenios donde no se hayan considerado anticipos, no se deberá realizar ninguna amortización ni afectación en el ajuste.
- III. El procedimiento de amortización, deberá realizarse conforme a lo siguiente:
  - a) Cuando los trabajos se realicen en un solo ejercicio, el importe del anticipo otorgado en el ejercicio se amortizará en el mismo periodo del ejercicio en que se otorgue;
  - b) En caso de que el anticipo se otorgue conforme corresponda, deberá procederse de la siguiente manera:
    1. El porcentaje de la amortización del anticipo en el primer ejercicio, será el resultado de dividir el importe del anticipo concedido en el primer ejercicio,



- entre el importe total de los trabajos a ejercer en el primero y segundo ejercicios, conforme al cronograma convenido;
2. El porcentaje de la amortización del anticipo en el segundo ejercicio, será el resultado de dividir el saldo por amortizar del primer ejercicio más el anticipo concedido, entre el importe total de los trabajos a ejercer en el segundo ejercicio, conforme al cronograma convenido, y
  3. En caso de que la obra se ejecute en más de dos ejercicios, la amortización en el tercer ejercicio y subsecuentes, deberá realizarse como se indica en el punto 1 de esta fracción.
- c) En caso de que exista un saldo faltante por amortizar, éste se deberá liquidar en la estimación final, es decir, la última que se presente para su pago por parte del contratista.

**Artículo 32. (Certificado de Pago).**- Para la elaboración del Certificado de Pago se realizará la medición de las cantidades de obra ejecutadas, para lo cual el Contratista notificará al Supervisor con dos (2) días hábiles de anticipación y preparará todo lo necesario para que se realice dicha labor.

Los resultados de las mediciones efectuadas de manera conjunta se consignarán en planillas de cómputos métricos con respaldo de croquis, detalles constructivos y registros de control de calidad.

El Contratista preparará la planilla de pago correspondiente en función de las mediciones realizadas conjuntamente con el Supervisor.

El Contratista presentará por escrito y con la fecha respectiva, la solicitud de pago de la planilla de avance por el total de trabajo ejecutado hasta la fecha, emergente de la medición realizada en forma conjunta con el Supervisor, para la aprobación de ésta.

El pago será paralelo al progreso de la obra, a este fin el Supervisor, dentro del tres (3) días hábiles siguientes, después de recibir el certificado o planilla de pago indicará por escrito su aprobación o devolverá la planilla para que se enmienden los motivos de rechazo, debiendo



el Contratista, en este último caso, realizar las correcciones necesarias y volver a presentar la solicitud con la planilla corregida, con la nueva fecha.

Una vez aprobado la planilla de pago y el certificado elaborado por el Supervisor, con la fecha de aprobación, será remitido al Fiscal, que en un plazo máximo de cinco (5) días hábiles subsiguientes a su recepción o lo devolverá al Supervisor si requiere aclaraciones, o lo enviará al Director de Supervisión de Obras con la autorización de pago. En dicha dependencia se firmará la autorización de pago dentro del plazo máximo de un (1) día hábil computable desde su recepción

En caso de que el contratista no presente la garantía de cumplimiento de contrato se retendrá el siete por ciento (7%) de cada pago parcial, para constituir la Garantía de Cumplimiento de Contrato. Estas retenciones serán reintegradas una vez que sea aprobado el Informe Final.

La planilla única y la planilla final o de cierre se cancelarán además, incluyendo los siguientes documentos:

- Acta de Recepción Provisional y Acta de Recepción Definitiva.

Las planillas de avance se cancelarán:

- Con el informe del Supervisor y el informe del Fiscal en la autorización de pago.

### **CAPÍTULO III DE LOS PLAZOS**

**Artículo 33. (Control de Plazos).**- El Supervisor realizará la evaluación del progreso de la obra con relación al programa de trabajo vigente y al cronograma.

La ejecución de los trabajos deberá realizarse con la secuencia y el tiempo estipulado en el contrato.

Si en opinión del Supervisor, el ritmo de avance de la obra o de una parte de ella, es demasiado lento y por tanto no garantiza su terminación en el plazo previsto, el Supervisor notificará por escrito sobre esta situación al Contratista, quien deberá adoptar de inmediato



las medidas correctivas necesarias para concluir la obra dentro del plazo vigente. Asimismo hará conocer la copia de esta comunicación al Fiscal de Obra.

Si en el plazo prudencial fijado por el Supervisor el Contratista no logra recuperar el atraso producido, estará obligado a presentar a consideración del Supervisor un nuevo cronograma o programa acelerado de trabajos a partir del avance alcanzado, incorporando mano de obra y equipo adicionales a su costo y aplicación de rendimientos razonables que garanticen la terminación de la obra en el plazo final establecido.

**Artículo 34. (Ampliación de Plazo).**- El plazo dentro del cual debe ser terminada la obra, será el estipulado en el contrato de obra.

Sin embargo, debe tomarse en cuenta que en el lapso que dure la ejecución de la obra, pueden presentarse circunstancias o razones que determinen que el plazo contractual pueda ser ampliado, considerándose como causas sustentables las siguientes:

- a) Condiciones atmosféricas extremadamente adversas dentro o fuera del periodo de lluvias, que imposibiliten materialmente la ejecución normal de las obras. Para acreditar esta situación, el Supervisor, a solicitud del Contratista, dentro del plazo de cinco (5) días calendario subsiguiente a la solicitud, deberá emitir la certificación escrita, con la cual el Contratista presentará la solicitud de ampliación de plazo. La certificación deberá establecer qué actividades de la programación en ejecución no pudieron ser cumplidas y si los días efectivos de condiciones atmosféricas adversas determinaron que en el o los días subsiguientes no se hubiese podido realizar la actividad programada.
- b) Por causas de fuerza mayor o caso fortuito debidamente comprobados con documentos y aprobados por el Supervisor.
- c) Por desastres naturales en el lugar de las obras o que impidan a la misma el acceso del personal, equipo materiales o suministros logísticos necesarios para la continuación de los trabajos.
- d) Por incremento necesario en las cantidades de obra que determinen un lapso mayor de actividad del Contratista (previa compensación con las cantidades de obra que pudiesen haber sido reducidas con los respaldos respectivos). Dicho incremento deberá estar autorizado mediante una orden de cambio sustentada técnica y presupuestariamente.



El Supervisor según el análisis de la documentación presentada, elaborará la orden de cambio, junto a un informe específico sobre la procedencia de la ampliación de plazo.

En caso de improcedencia de la solicitud, el Supervisor emitirá un informe para conocimiento del Fiscal de Obra, a objeto de que con su aceptación el Supervisor curse la respectiva carta de respuesta.

**Artículo 35. (Incumplimiento de plazo).**- De acuerdo con las estipulaciones del contrato de obra, referente al plazo para la terminación de la obra, por cada día de atraso en la conclusión de la misma, que no se encuentre debidamente justificado, el Contratista pagará una multa por mora, cuyo monto se establecerá en el contrato.

Las multas serán cobradas mediante descuentos establecidos por el Supervisor, bajo su directa responsabilidad, de los certificados o planillas de pago o del certificado final, sin perjuicio de que se ejecute la garantía de cumplimiento de contrato.

**Artículo 36. (Paralización Temporal de los Trabajos).**- El Supervisor mediante orden escrita enviada al Contratista, podrá suspender sea parcial o totalmente la ejecución de la obra, por el tiempo que considere necesario, cuando surjan las siguientes circunstancias en el lugar de trabajo del Contratista:

- a) Condiciones adversas del clima, consideradas inapropiadas para la ejecución de los trabajos programados.
- b) Por desastres naturales, fuerza mayor o caso fortuito.

Si el contratista se ve obligado a suspender los trabajos por causa de fuerza mayor o caso fortuito, hará conocer esta situación al Supervisor en forma escrita (mediante el Libro de Órdenes o mediante carta), dentro de los tres (3) días calendario posteriores a la conclusión del acontecimiento.

- c) Condiciones de inseguridad para el personal del Contratista y del Supervisor, así como para el tráfico vehicular y el público en general, por causas ajenas al Contratista.
- d) Incumplimiento de las órdenes impartidas por el Supervisor.
- e) Inobservancia a los términos del contrato por parte del Contratista.



En cualquier caso de suspensión o paralización temporal de los trabajos, se levantará la medida tan pronto cesen las causas que motivaron la misma.

En el caso de los incisos a), b) y c) la suspensión temporal dará derecho al Contratista a solicitar ampliación de plazo del contrato al Supervisor, quien emitirá un informe del caso aceptando y validando el requerido.

En el caso de los incisos d) y e), la suspensión temporal no dará derecho alguno al Contratista para solicitar ampliación del contrato, por lo que en caso que hiciese tal requerimiento será negado directamente por el Supervisor.

#### **CAPÍTULO IV DE LA OBRA**

**Artículo 37. (Inspección de la Calidad de la Obra).**- El Supervisor ejercerá la inspección y control permanente, garantizando el cumplimiento de las especificaciones, en todas las fases del trabajo y en toda o cualquier parte de la obra.

El Contratista deberá proporcionar rápida y sin cargo adicional alguno al Contratante, todas las facilidades razonables, mano de obra y materiales necesarios para las inspecciones y ensayos solicitados por el Supervisor, que serán efectuados de tal manera que no se demore innecesariamente el trabajo.

El Supervisor está autorizado para llamar la atención al Contratista sobre cualquier discordancia del trabajo con los planos o especificaciones técnicas para suspender todo trabajo mal ejecutado y rechazar los materiales defectuosos.

Ningún trabajo será cubierto o puesto fuera de vista, sin la aprobación del Supervisor y el Contratista estará obligado a solicitar dicha aprobación, dando aviso al Supervisor con la debida anticipación. La infracción de esta condición obligará al contratista a realizar por su parte todos los trabajos que el Supervisor considere necesarios para verificar la calidad de la obra cubierta sin su previa autorización.



**Artículo 38. (Mantenimiento de la Obra en Ejecución).**- El Contratista deberá mantener la obra en todas sus partes terminadas, en buenas condiciones hasta la recepción definitiva, evitando que la acción de agentes atmosféricos o de otra naturaleza ocasionen daños, los que de producirse deberán ser inmediatamente reparados a satisfacción del Supervisor

Se exceptúa de este mantenimiento los daños que pueda sufrir la obra por causa de desastres naturales (temblores, terremotos, inundaciones, aludes mazamorras, tornados, etc.), que por su magnitud o intensidad hagan imprevisibles o inútiles las medidas de preservación de la obra.

**Artículo 39. (Pruebas y Correcciones).**- Si la supervisión ordena al Contratista realizar algunos ensayos y/o pruebas que no estén contempladas en las especificaciones a fin de verificar si algún trabajo tiene observaciones y la prueba revela que los tiene, el costo del ensayo y/o prueba y las muestras serán de cargo del Contratista. Si no encuentra ninguna observación, la prueba se considerará un evento compensable.

Toda parte de la obra que no cumpla con los requerimientos de las especificaciones, planos u otros documentos técnicos del contrato, será considerada trabajo con observaciones.

Cualquier trabajo con observaciones del Supervisor antes de la recepción provisional de la obra, que sea resultado de mala ejecución, del empleo de material inadecuado, deterioro por descuido o cualquier otra causa, será removido o reemplazado dentro del plazo asignado por la supervisión.

Si el Contratista no ejecutara los trabajos observados dentro del plazo razonablemente establecido por el Supervisor, la Unidad Solicitante está facultada a realizar dichos trabajos mediante terceros. Todos los gastos que demande esta acción, serán pagados por el Contratista y en consecuencia el importe se descontará de su planilla o certificado de obra, o de su garantía de cumplimiento de contrato.

**Artículo 40. (Precios Unitarios de ítems Adicionales).**- En caso de que durante la ejecución de la obra se requiera la realización de trabajos no consignados en los ítems del



contrato, los precios para cualquier nuevo ítem de trabajo, se registrarán a los precios unitarios establecidos por el G.M.E.A. restando los gastos administrativos.

En caso de no existir precios unitarios de referencia, los mismos se solicitarán a la Oficialía Mayor Técnica, que deberá efectuar el análisis en el plazo máximo de cinco (5) días hábiles. Estos nuevos ítems deberán contar con sus respectivas especificaciones técnicas.

**Artículo 41. (Modificaciones de las Obras).**- El Supervisor previo el trámite de aprobación por la Dirección de Supervisión y Fiscalización de Obras y coordinación con la Unidad Solicitante, podrá introducir modificaciones que considere estrictamente necesarias y con tal propósito, tendrá la facultad para ordenar por escrito al Contratista:

1. Efectuar ajustes de rutina o especiales en el desarrollo de obra.
2. Incrementar o disminuir cualquier parte de la obra prevista en el contrato.
3. Ejecutar trabajos adicionales inherentes a la misma obra, que sean absolutamente necesarios, aunque no cuenten con precios unitarios establecidos en el contrato.

Utilizando cualquiera de las siguientes modalidades:

- a) **Orden de trabajo:** La orden de trabajo se aplica cuando se realiza un ajuste o redistribución de cantidades de obra, pudiendo aplicarse cuando esta redistribución de cantidades no implica una modificación del precio de contrato ni plazos en el mismo y tampoco se introducen ítems nuevos (no considerados en el proceso de licitación). Estas órdenes de trabajo, no debe dar lugar a la emisión posterior de una Orden de Cambio para el mismo objeto.
- b) **Orden de Cambio:** La orden de cambio se aplica cuando la modificación a ser introducida implica una modificación del precio del contrato o plazos del mismo, donde se pueden introducir ítems nuevos o modificación de volúmenes de obra (no considerados en la propuesta) sin dar lugar al incremento de los precios unitarios contractuales, una orden de cambio no puede modificar las características sustanciales del diseño.



El incremento o disminución del monto del contrato, mediante orden de cambio (una o varias sumadas), tiene como límite el máximo del cinco por ciento (5%) del monto total del contrato.

El documento denominado Orden de Cambio que tendrá número correlativo y fecha, será elaborado con los sustentos técnicos y de financiamiento (disponibilidad de recursos) por el Supervisor y será puesto a conocimiento y consideración del Fiscal, quien con su recomendación enviará, para el procesamiento y emisión de la certificación presupuestaria.

El proceso de aprobación y suscripción de la Orden de Cambio deberá durar como máximo quince (15) días calendario.

Las cantidades de obra que estén incluidas en la orden de cambio pero, que hayan sido ejecutadas previa a la aprobación de ésta, no serán cuantificadas y por tanto no serán consideradas en ningún certificado de pago salvo casos de emergencia bien justificados.

- c) **Contrato Modificatorio:** El Contrato Modificatorio se aplica cuando la modificación a ser introducida implica una modificación en las características sustanciales del diseño, el cual puede dar lugar a una modificación del precio del contrato o plazos del mismo, donde se pueden introducir ítems nuevos (no considerados en la contratación).

El incremento o disminución del monto del contrato, mediante Contrato Modificatorio (una o varias sumadas) tiene como límite máximo del diez por ciento (10%) del monto total original de contrato, este porcentaje es independiente de las modificaciones que la obra pudiera haber sufrido por aplicación de órdenes de cambio.

El Supervisor elaborará el informe de sustento técnico que deberá ser aprobado por el Fiscal y remitido a la Dirección de Finanzas, quien verificará la disponibilidad de recursos y posteriormente remitirá y solicitará a la autoridad responsable del proceso de contratación (RPC-RPA) el contrato modificatorio.



## CAPÍTULO V RECEPCIÓN DE OBRAS

**Artículo 42. (Recepción Provisional).**- Cerrado el Libro de Órdenes del Contratista deberá solicitar en un plazo máximo de cinco días hábiles antes del plazo de conclusión, la recepción provisional de la obra para lo cual el supervisor deberá citar a los miembros de la Comisión de Recepción en un plazo máximo de dos días hábiles.

De no mediar objeciones ni observaciones serias con la calidad y la conclusión el Supervisor procederá a la recepción provisional de la obra bajo su responsabilidad técnica, suscribiendo el acta correspondiente por el Contratista, el Fiscal de obra y la comisión, haciendo constar si corresponde, todos los trabajos de corrección que el Contratista debe ejecutar dentro del periodo de prueba.

**Artículo 43. (Plazo de Prueba).**- El SUPERVISOR deberá establecer de forma racional en función al tipo de obra el plazo máximo para la realización de la Recepción Definitiva, mismo que no podrá exceder de ciento ochenta (180) días calendario. La fecha de esta recepción servirá para efectos del cómputo final del plazo de ejecución de la obra. Si a juicio del SUPERVISOR, las deficiencias y observaciones anotadas no son de magnitud y el tipo de obra lo permite, podrá autorizar que dicha obra sea utilizada. Empero las anomalías fueran mayores, el SUPERVISOR tendrá la facultad de rechazar la recepción provisional y consiguientemente, correrán las multas y sanciones al CONTRATISTA hasta que la obra sea entregada en forma satisfactoria.

**Artículo 44. (Recepción Definitiva o Final).**- Se realizará a solicitud de la empresa o Contratista cuando se cumplan las siguientes condiciones:

- Cuando la empresa o Contratista haya subsanado todas las observaciones del Acta de Recepción Provisional.
- Ha finalizado el Plazo de Prueba.

Cumplido el plazo de prueba, la recepción definitiva de la obra tendrá lugar en un plazo máximo de diez (10) días hábiles. A este objeto el Contratista, mediante citación indicará que



han sido subsanadas todas las observaciones (si existieron) y solicitará al Supervisor fije día y hora para recepción definitiva de la obra, caso contrario, el Supervisor notificará a la Dirección de Finanzas para la ejecución de la garantía de cumplimiento de contrato.

El Supervisor fijará día y hora para el verificativo de la inspección técnica final y se procederá a la recepción definitiva de la obra. A este acto concurrirá el Contratista y la Comisión de Recepción designada.

La mencionada Comisión realizará una inspección total de la obra y si no surgen observaciones, procederá a la redacción y firma del Acta de Recepción Definitiva, a partir de lo cual la obra pasa a responsabilidad de la entidad Contratante, como propietaria, a los efectos de su utilización y mantenimiento.

Si el SUPERVISOR no realizará el Acto de Recepción de la Obra en los treinta (30) días hábiles posteriores a la notificación del CONTRATISTA, se aplicará el silencio positivo y se entenderá que dicha recepción ha sido realizada sin ninguna observación, siendo bajo responsabilidad funcionaria por el supervisor, por tanto debiendo la ENTIDAD emitir la certificación de recepción definitiva a requerimiento del CONTRATISTA. Si la ENTIDAD no elaborase el mencionado documento, la notificación presentada por el CONTRATISTA será el instrumento legal que dará por concluida la relación contractual.

El Acta de Recepción Definitiva deberá contar con la siguiente información:

- Nombre de la obra.
- Código de la obra
- Fecha de inicio
- Fecha de conclusión de obra
- Plazo total
- Monto de contrato
- Órdenes de cambios (si corresponde)
- Ampliaciones de plazos (si corresponde)
- Monto total ejecutado



**Artículo 45. (Certificado Final de Pago o Planilla de Cierre).**- Inmediatamente después de que la obra haya sido concluida satisfacción del Contratante y entregada definitivamente por el Contratista y el Supervisor, éste procederá a la preparación del Certificado de Pago Final, el cual será sometido a conocimiento, aceptación u observaciones del Fiscal, de acuerdo a procedimiento de la Dirección de supervisión de Obras

**Artículo 46. (Archivo de Documentos).**- Una vez elaborada la planilla de cierre y recibida la copia del comprobante de pago final, el supervisor elaborara un certificado de cierre definitivo de la obra, remitiendo a archivo los antecedentes de la obra concluida tomando en cuenta que debe adjuntar el libro de ordenes con las hojas originales.

## TÍTULO IV DISPOSICIONES FINALES

### CAPÍTULO ÚNICO

**Artículo 47. (Fiscalización de Obras Ejecutadas por Empresas de Servicios y Operadores Externos).**- La Dirección de Supervisión de Obras, a través de la unidad correspondiente, es responsable de autorizar y fiscalizar la correcta ejecución de la obra en bienes de dominio público, como apertura de zanjas y reposición de calzadas, que son ejecutadas por operadores externos para la instalación de servicios básicos, como agua potable y alcantarillado, gas y otros que están normados específicamente para cada caso, durante el proceso de ejecución de la obra.

A solicitud escrita de la empresa se autorizará la ejecución de la obra y se designará el Fiscal para el seguimiento correspondiente.

Asimismo, la Dirección de Supervisión de Obras será responsable de la fiscalización de obras ejecutadas en bienes de dominio público, por parte de instituciones estatales u otras afines, en cuanto a su control de calidad y buena ejecución.

**Artículo 48. (Conflicto de Interpretación y/o Vacío Legal).**- En caso de existir vacío legal en el Presente reglamento para la solución de controversias y/o se presentaran conflictos



entre partes en la interpretación de uno o más de sus artículos, las partes deberán acudir a los Términos y Condiciones del Contrato y al Modelo del Documento Base de Contratación para la Contratación de Obras del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.

# **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

## **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL REGLAMENTO PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS**

### **INTRODUCCIÓN**

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas, incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

Un manual de procedimientos contiene información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa. En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoria, la evaluación, control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se esta realizando o no adecuadamente.

Permite conocer el funcionamiento interno en lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución, auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal; pues describen en forma detallada las actividades de cada puesto. Interviene en la consulta de todo el personal que desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc. uniforma y controla el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evita su alteración arbitraria, determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores, aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo, ayuda a la coordinación de actividades evitando duplicidades, y finalmente construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

El presente Manual de Procedimientos del “Reglamento de Administración de la Dirección de Supervisión de Obras” del Gobierno Municipal de El Alto, pretende lograr los fines citados.

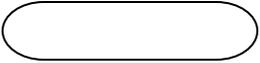
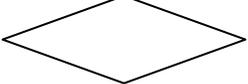
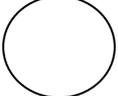
## **DIAGRAMAS DE FLUJO**

**Concepto.-** Según Gómez Cejas, Guillermo. Año 1.997; El Flujograma o Fluxograma, es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica. Según su formato o propósito, puede contener información adicional sobre el método de ejecución de las operaciones, el itinerario de las personas, las formas, la distancia recorrida el tiempo empleado, etc.

Según Chiavenato Idalberto. Año 1.993; El Flujograma o Diagrama de Flujo, es una gráfica que representa el flujo o la secuencia de rutinas simples. Tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución.

Según Gómez Rondón Francisco. Año 1.995; El Flujograma o Diagrama de Flujo, es la representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo.

**Simbología.-** En el presente Manual de Procedimientos se utilizo la simbología incluida en la “Guía para elaboración del Manual de Procedimiento” distribuida por el Ministerio de Economía Finanzas Públicas, como se muestra a continuación:

SIMBOLOGIA	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Inicio o fin	Indica el inicio o término de una actividad o proceso.
	Actividad o tarea estándar	Representa la realización de una operación o actividad relativa a un procedimiento.
	Documento	Representa cualquier tipo de documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Preparación	Representa la preparación de un proceso.
	Decisión	Indica que un documento se guarda o archiva.
	Archivo	Operación que es elaborada en una base de datos.
	Almacenamiento de datos	Representa el almacenamiento de datos de los procesos
	Conector	Representa una conexión o enlace de una página a otra.
	Conector de página	Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

OFICIALÍA MAYOR DE OBRAS Y  
MEDIO AMBIENTE

FLUJOGRAMA:  
PAGO DE ANTICIPO

Código:  
MP/DSO/F-1

### OBJETIVO

Establecer los procedimientos a seguir para el pago de anticipo (si corresponde), con la finalidad de simplificar y acelerar el mismo, evitando los trámites innecesarios.

### PROCEDIMIENTO:

#### 1. DESPACHO

La Secretaria o responsable de Despacho, una vez que recibe el contrato aprobado por el Honorable Concejo Municipal y firmado por la MAE, (En dos originales y 7 copias) y desglosa dos copias del mismo (Uno para archivo de Despacho y otra para archivo personal del Honorable Alcalde) y deriva dos originales y 5 copias del Proceso a la Secretaria General, para el proceso correspondiente.

#### 2. SECRETARIA GENERAL

Recibe el Proceso, la revisa y procede de la siguiente forma:

##### a) Si el CONTRATISTA no solicita anticipo

- Remite el Proceso a la Oficialía Mayor de Obras y Medio Ambiente (OMOMA), para el inicio de obra.
- Tiempo: En el momento.

##### b) Si el CONTRATISTA solicita anticipo

- Fotocopia los siguientes documentos de la empresa contratada:
  - ✓ Especificaciones Técnicas.
  - ✓ Proyecto a Diseño Final

- ✓ Documentos completos de propuesta de **CONTRATISTA**, incluyendo el Formulario de Propuesta Económica, detalle de personal y equipo asignado a la ejecución de la obra, Cronograma y Método de Ejecución.
- ✓ Garantías de Cumplimiento de Contrato.
- ✓ Garantías de Buena inversión de Anticipo (si corresponde)
- ✓ Contrato
- ✓ Resolución Municipal
- ✓ Comprobante de pago de anticipo ( si corresponde)
- ✓ Comunicación Interna de Inicio de obra por OMOMA (original)
- Remite las fotocopias a la Oficialía Mayor de Obras y Medio Ambiente (OMOMA).
- Remite el Proceso original a la Dirección de Finanzas para la elaboración del Comprobante de Egreso y emisión del cheque correspondiente.
- Tiempo: Un día.

### **3. DIRECCIÓN DE FINANZAS**

- Recibe el Proceso asigna un código (DFM) y la remite a la Unidad de Presupuesto.
- Tiempo: En el momento.

### **4. UNIDAD DE PRESUPUESTOS**

- A través de secretaría recibe el Proceso, verifica en el Contrato la existencia de solicitud de anticipo y procede a la realización del compromiso estipulado en Contrato.
- Remite el Proceso a la Unidad de Contabilidad para el análisis correspondiente y posterior emisión del Comprobante de Gastos.
- Tiempo: Máximo un día.

### **5. UNIDAD DE CONTABILIDAD**

- Recibe el Proceso, emite el Comprobante de Egreso, adjuntado el mismo al Proceso y lo remite a la Unidad de Tesorería.
- Tiempo: Máximo un día.

#### **6. UNIDAD DE TESORERÍA**

- Recibe el Proceso, emite el cheque y remite el mismo juntamente con todo el Proceso a la Dirección de Finanzas para las firmas correspondientes.
- Tiempo: Máximo un día.

#### **7. DIRECCIÓN DE FINANZAS**

- Recibe el Proceso, refrenda el cheque y lo remite a la Oficialía Mayor Administrativa Financiera.
- Tiempo: Máximo un día.

#### **8. OFICIALÍA MAYOR ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

- Recibe el Proceso, refrenda el cheque y lo remite al Despacho del H. Alcalde.
- Tiempo: Máximo un día.

#### **9. DESPACHO**

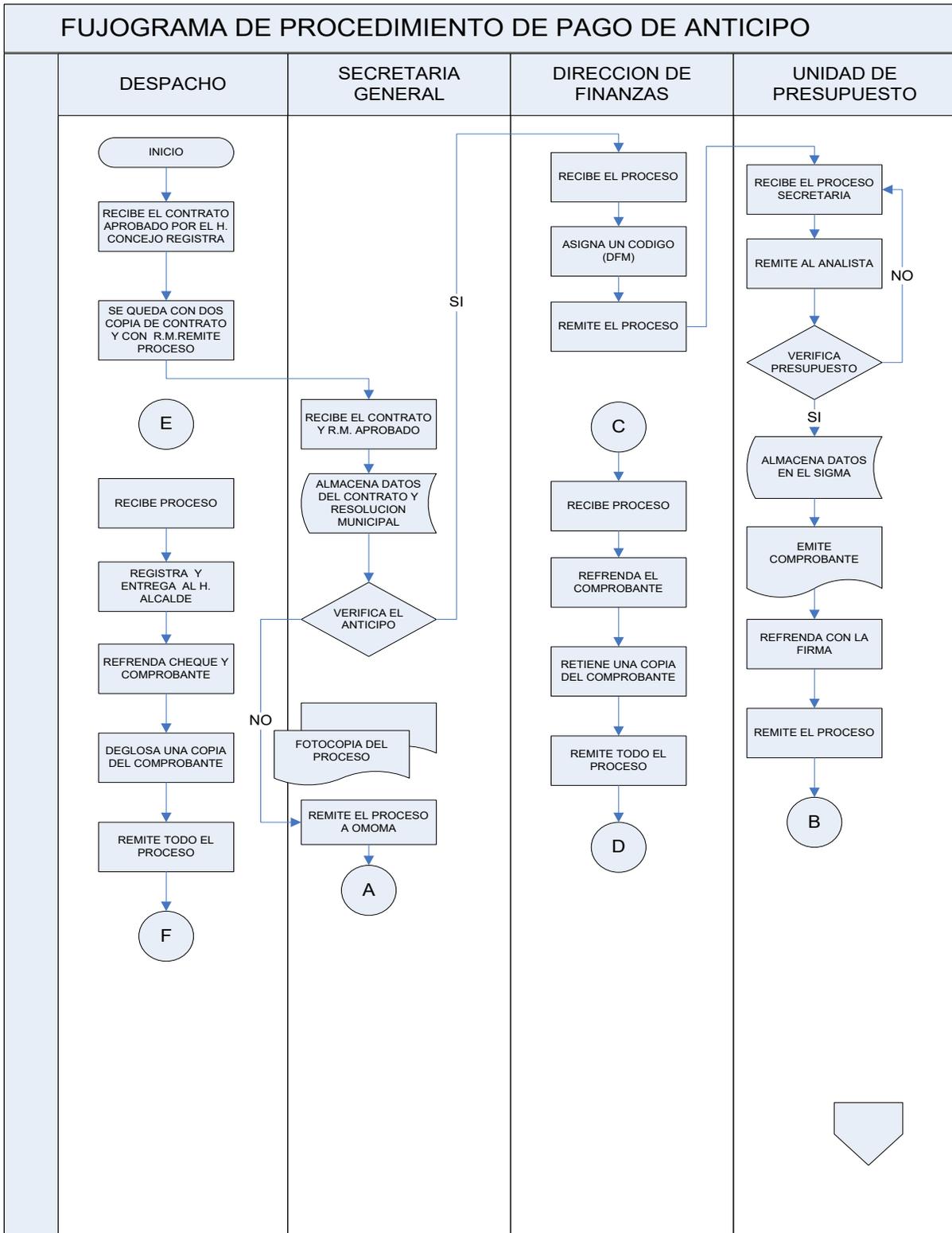
- Secretaría recibe el Proceso, registra en forma manual y en el sistema, remite el mismo a la MAE para la firma del cheque y posteriormente lo remite a la Unidad de Tesorería.
- Tiempo: Máximo un día.

#### **10. UNIDAD DE TESORERÍA**

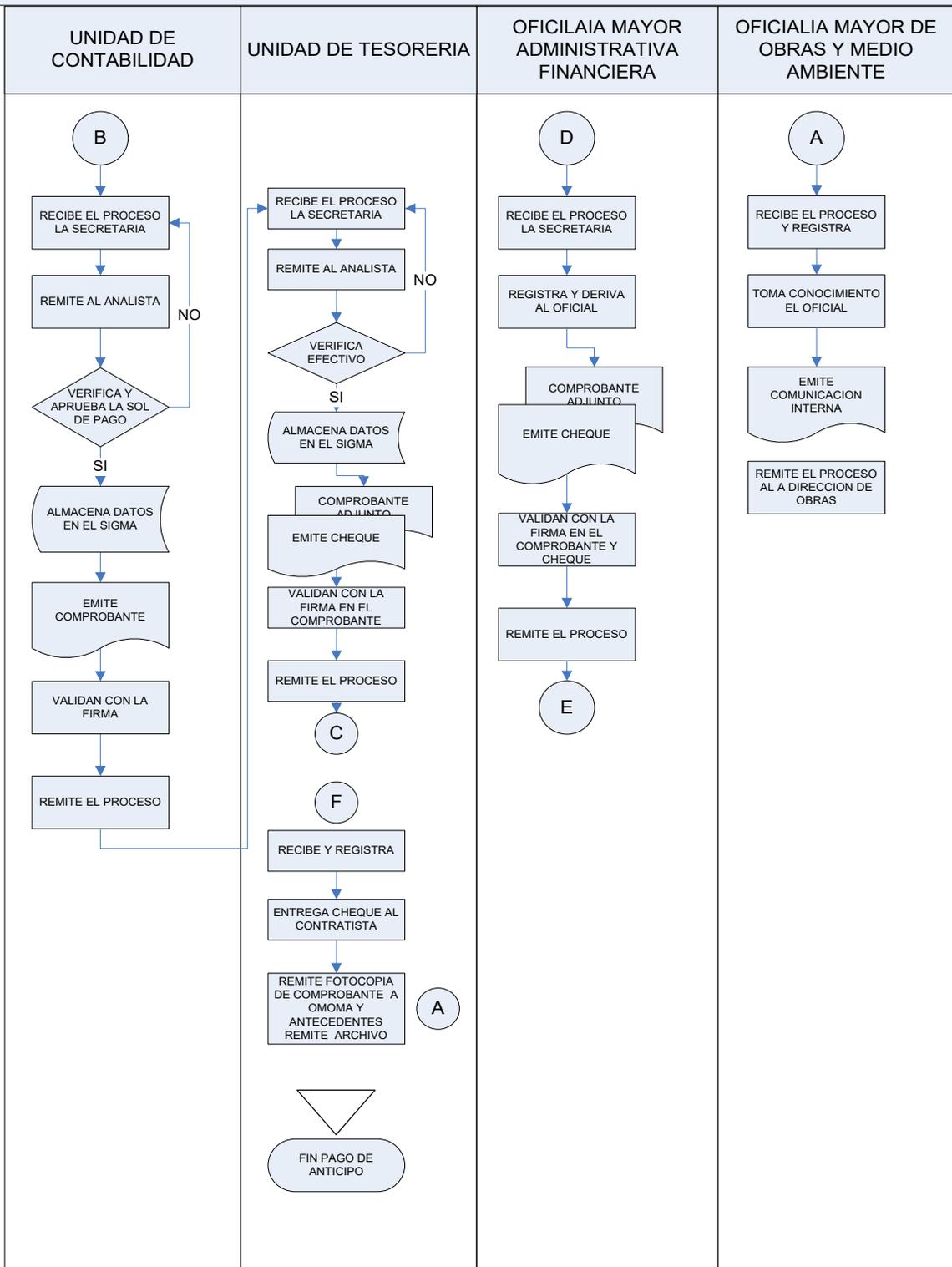
- Recibe el Proceso, registra y entrega el cheque al Contratista, conforme a las políticas de la institución.
- Envía a la Oficialía Mayor de Obras y Medio Ambiente, una fotocopia del comprobante de pagado.
- Los antecedentes los deriva a Archivo Central.
- Tiempo: Un día.

#### **11. OFICIALÍA MAYOR DE OBRAS Y MEDIO AMBIENTE**

- Recibe la documentación, elabora la comunicación interna y remite a la Dirección de Supervisión de Obras.



**FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO DE PAGO DE ANTICIPO**



## MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE LA DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS

OFICIALÍA MAYOR DE OBRAS Y  
MEDIO AMBIENTE

FLUJOGRAMA:  
INICIO DE OBRA Y DESIGNACIÓN DE SUPERVISOR Y FISCAL

Código:  
MP/DSO/F-02

### OBJETIVO:

Controlar el cumplimiento estricto del procedimiento a seguir en el momento de dar inicio a la ejecución de las obras por parte del contratista y las tareas de supervisión por parte del supervisor asignado.

### PROCEDIMIENTO:

#### 1. SECRETARIA DE LA DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS

- A través de secretaria recibe la documentación procedente de la Oficialía Mayor de Obras y Medio Ambiente, verifica la existencia de la siguiente documentación y deriva al Director.
  - ✓ Especificaciones Técnicas.
  - ✓ Proyecto a Diseño Final
  - ✓ Documentos completos de propuesta de **CONTRATISTA**, incluyendo el Formulario de Propuesta Económica, detalle de personal y equipo asignado a la ejecución de la obra, Cronograma y Método de Ejecución.
  - ✓ Garantías de Cumplimiento de Contrato.
  - ✓ Garantías de Buena inversión de Anticipo (si corresponde)
  - ✓ Contrato
  - ✓ Resolución Municipal
  - ✓ Comprobante de pago de anticipo ( si corresponde)
  - ✓ Comunicación Interna de Inicio de obra por OMOMA (original)
  
- Tiempo. En el momento.

#### 2. DIRECTOR DE SUPERVISIÓN DE OBRAS

- Toma conocimiento e instruye al responsable la elaboración de los memorándums de designación de supervisor y fiscal de obras y memorándum de orden de proceder o de inicio para el Contratista.
- Tiempo: En el día.

### **3. RESPONSABLE DE LA BASE DE DATOS**

- Elabora los memorándums de designación para el supervisor y fiscal, así como el memorandudm de inicio de obra para el Contratista y registra en el sistema, remite a la secretaria para su entrega al supervisor, fiscal y al contratista.
- Tiempo: en el momento

### **4. DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS**

- La secretaria registra los memorándums, entrega al fiscal de obras, al supervisor con los antecedentes adjuntos, así como al Contratista, el memorandum de inicio.
- Tiempo: en el momento

### **5. SUPERVISOR**

- Recibe el memorandum de designación y procede al análisis de la documentación y coordina con el Contratista.

### **6. FISCAL DE OBRAS**

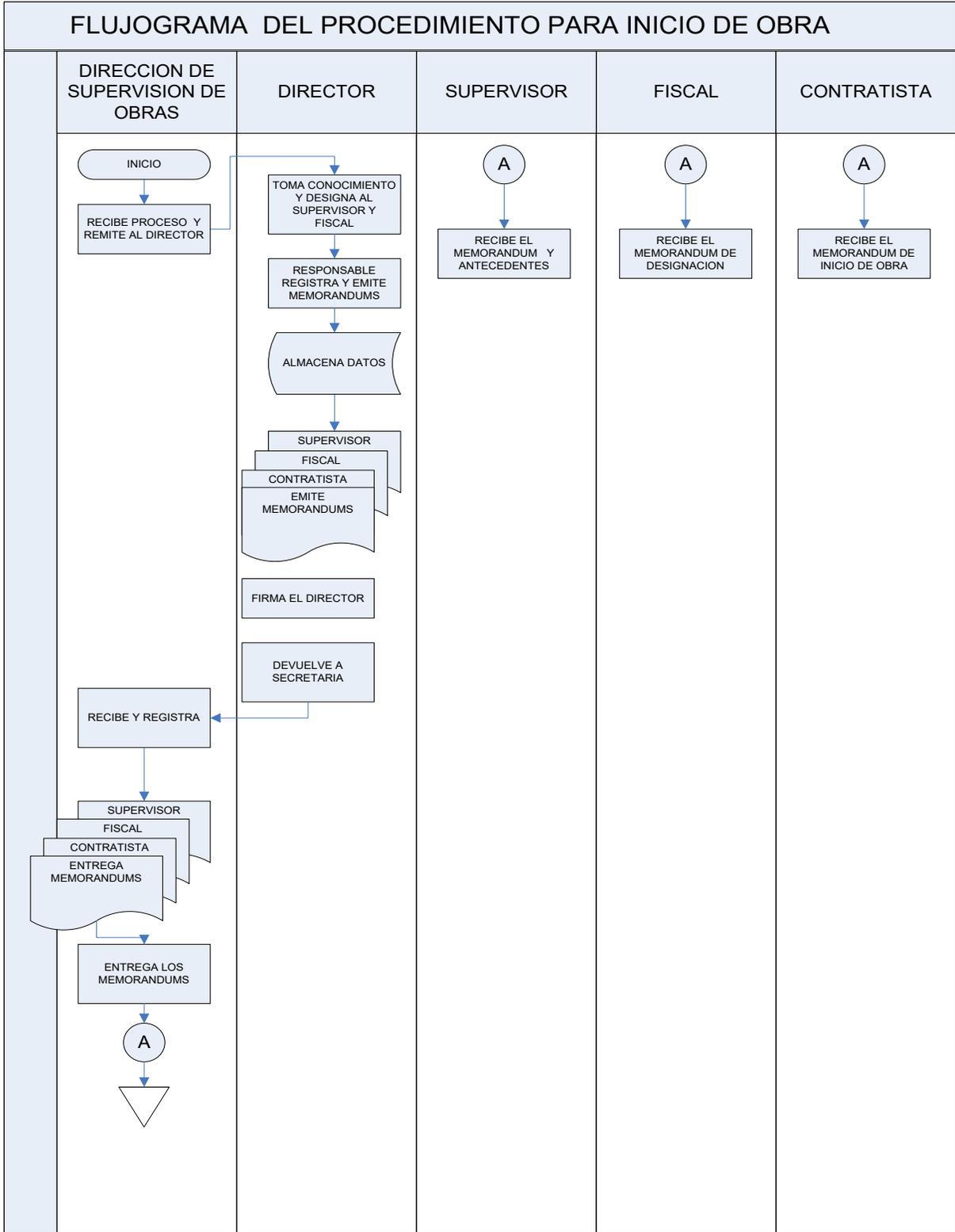
- Recibe el memorandum de designación y coordina con el Supervisor.

### **7. CONTRATISTA**

- Recibe el memorandum de Inicio de Obra u Orden de Proceder y coordina con el Supervisor.

### **8. DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS**

- La secretaria archiva las copias de los memorándums.



## MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE LA DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS

OFICIALÍA MAYOR DE OBRAS Y  
MEDIO AMBIENTE

FLUJOGRAMA:  
PAGO PRIMERA PLANILLA DE AVANCE

Código:  
MP/DSO/F-03

### OBJETIVO:

Establecer procedimientos para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo en el proceso de pago de planillas, con el objeto de evitar su alteración arbitraria y determinar en forma clara las responsabilidades por fallas o errores.

### PROCEDIMIENTO:

#### 1. CONTRATISTA

- Solicita mediante nota, a la Dirección de Supervisión de Obras, el pago de la primera planilla de avance, debiendo adjuntar la siguiente documentación como requisito imprescindible:
  - ✓ Cómputos métricos
  - ✓ Planilla de avance
  - ✓ Fotografías.
  - ✓ Garantía de cumplimiento de contrato (fotocopia legalizada por tesorería)
  - ✓ Garantía de Buena Inversión de anticipo de contrato (fotocopia legalizada por tesorería).
  - ✓ Contrato (fotocopia)
  - ✓ Libro de ordenes (fotocopia legible)
  - ✓ Memorándum de inicio (fotocopia)
  - ✓ Memorándum de designación de supervisor (fotocopia)
  - ✓ Memorándum de designación de Fiscal (fotocopia)
  - ✓ Orden de cambio original (si existiera).
  - ✓ Contrato modificatorio original (si existiera)

## **2. DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS**

- La secretaria de la Dirección recibe la solicitud, verifica que la documentación este completa y lo remite al Director.
- El Director a través de secretaría, remite la documentación al Supervisor, para su proceso en cumplimiento a contrato y normas vigentes.
- Tiempo: Máximo cinco horas.

## **3. SUPERVISOR**

- Verifica los datos contenidos en la documentación y si no existen observaciones procede a elaborar el Informe correspondiente, el Certificado de Avance y la Orden de Pago.
- Remite la documentación al Fiscal de Obras.
- Tiempo: Tres días hábiles.
- En caso de existir observaciones, devuelve la documentación con las observaciones realizadas al Contratista para su corrección.
- Tiempo: Máximo dos días.

## **4. FISCAL DE OBRAS**

- Verifica, revisa los antecedentes si todo esta correcto, valida la Planilla de Avance, El Certificado de Avance, el Informe del Supervisor y la Orden de Pago y remite toda la documentación al Director.
- En caso de no ser aprobado devuelve en el día al Supervisor con las observaciones correspondientes.
- Tiempo: Máximo un día.

## **5. DIRECTOR**

- Revisa y valida la Planilla de Avance, El Certificado de Avance y la orden de pago, remite con nota de atención al Oficial Mayor de Obras y Medio Ambiente para su

validación (firma y visto bueno) Pago, previo registro en el sistema por parte del Responsable.

- Tiempo: Un día.

## **6. OFICIALÍA MAYOR DE OBRAS Y MEDIO AMBIENTE**

- La secretaria recibe el proceso en un original y tres copias y lo remite al Analista encargado.
- Tiempo: Un día.

## **7. ANALISTA ENCARGADO**

- Recibe documentación, revisa, y si no existen observaciones lo remite al Oficial Mayor, en caso de existir observaciones se devuelve vía secretaria, a la Dirección de Supervisión de Obras
- Tiempo: En el momento.

## **8. OFICIAL MAYOR DE OBRAS Y MEDIO AMBIENTE**

- De no tener observaciones, refrenda la Planilla de Avance, Certificado de Avance y la Orden de Pago, vía secretaria remite la documentación a la Dirección de Finanzas. En caso de ser observado deriva a la Dirección de Supervisión de Obras.
- Tiempo: En el momento.

## **9. OFICIALÍA MAYOR DE OBRAS Y MEDIO AMBIENTE**

- Remite el proceso refrendado por el oficial, a la Dirección de Finanzas el original y desglosa las copias 1 para archivo de Oficialia Mayor de Obras y Medio Ambiente (OMOMA) y dos a la Dirección de Supervisión de Obras.
- Tiempo: En el momento.

## **10. DIRECCIÓN DE FINANZAS**

- Recibe el proceso de la planilla asigna un código de registro (DFM) y remite a la Unidad de Presupuestos.
- Tiempo: En el momento.

## **11. UNIDAD DE PRESUPUESTOS**

- A través de secretaría recibe el Proceso, registra y deriva al analista correspondiente para verificación de los datos, registro del compromiso en el SIGMA y emisión del comprobante (en caso de ser observado devuelve a la instancia correspondiente); el Jefe de la Unidad refrenda el Comprobante y a través de secretaria deriva el proceso a la Unidad de Contabilidad.
- Tiempo. Un día.

## **12. UNIDAD DE CONTABILIDAD**

- Mediante secretaria, recibe el proceso, deriva al analista designado para verificación de los antecedentes correspondientes, siendo de conformidad, emite el Comprobante de Egreso, adjunta el mismo al Proceso y deriva al Jefe de Unidad para su validación.
- De no ser observado el Jefe de la Unidad refrenda el comprobante y a través de secretaría deriva el Proceso a la Unidad de Tesorería.
- En el caso de ser observado se devuelve a la Unidad solicitante a través de secretaria.
- Tiempo: Un día.

## **13. UNIDAD DE TESORERÍA**

- Recibe el Proceso, a través de secretaría lo deriva al analista encargado para la verificación de existencia de efectivo en Banco, elabora el cheque y luego deriva al Jefe de la Unidad.
- El Jefe de la Unidad verifica la exactitud de los datos de la documentación y refrenda (firma) el Comprobante de Gasto.

- Deriva el proceso a la Dirección de Finanzas para las firmas correspondientes.
- Tiempo: Un día.

#### **14. DIRECCIÓN DE FINANZAS**

- Recibe el Proceso, refrenda el cheque y el Comprobante, y a través de la secretaría remite a la Oficialía Mayor Administrativa Financiera.
- Tiempo: Máximo cinco horas.

#### **15. OFICIALÍA MAYOR ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

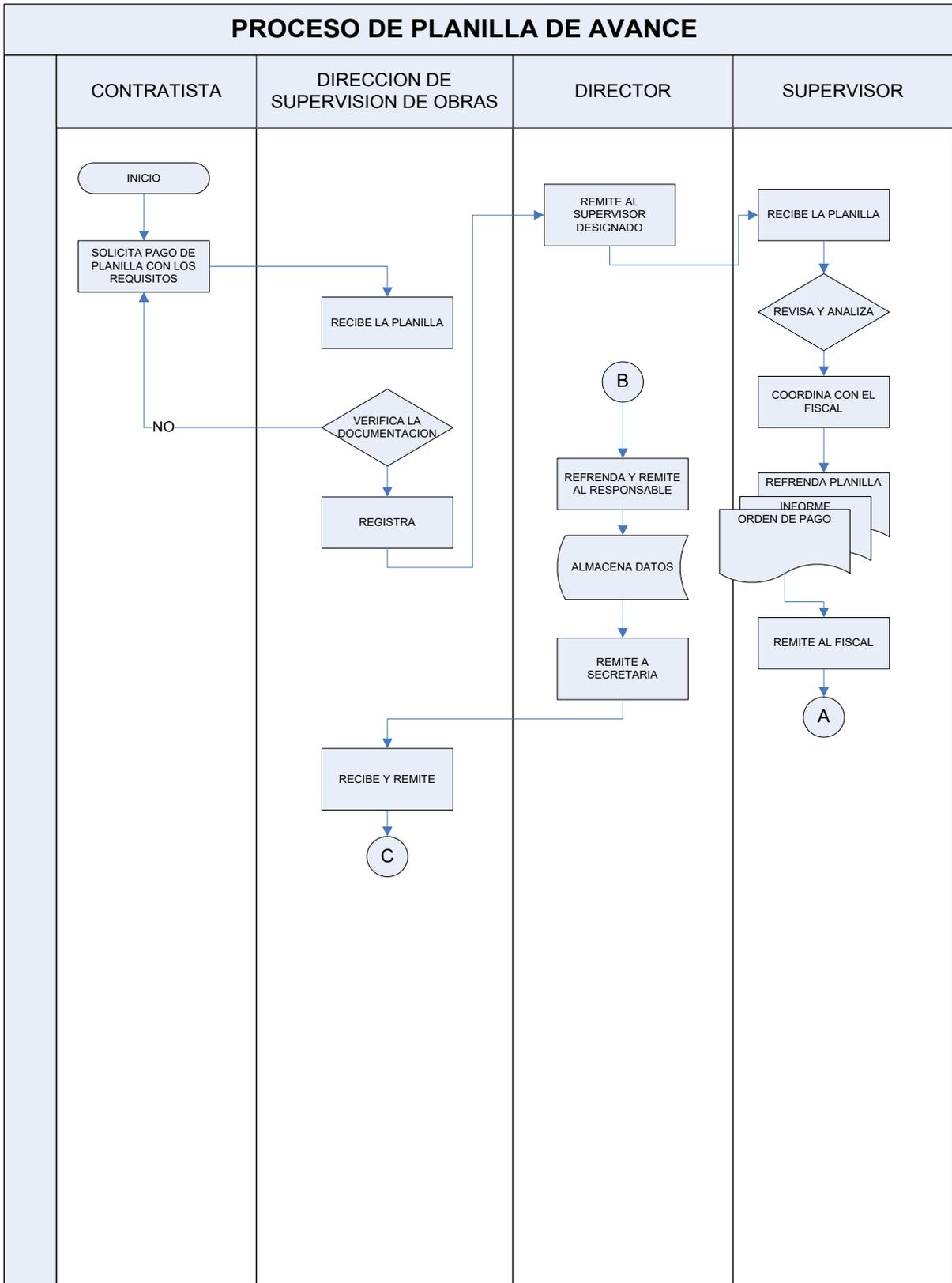
- Recibe el Proceso, a través de secretaría, refrenda el cheque y el Comprobante y remite a Despacho del H. Alcalde.
- Tiempo: Un día.

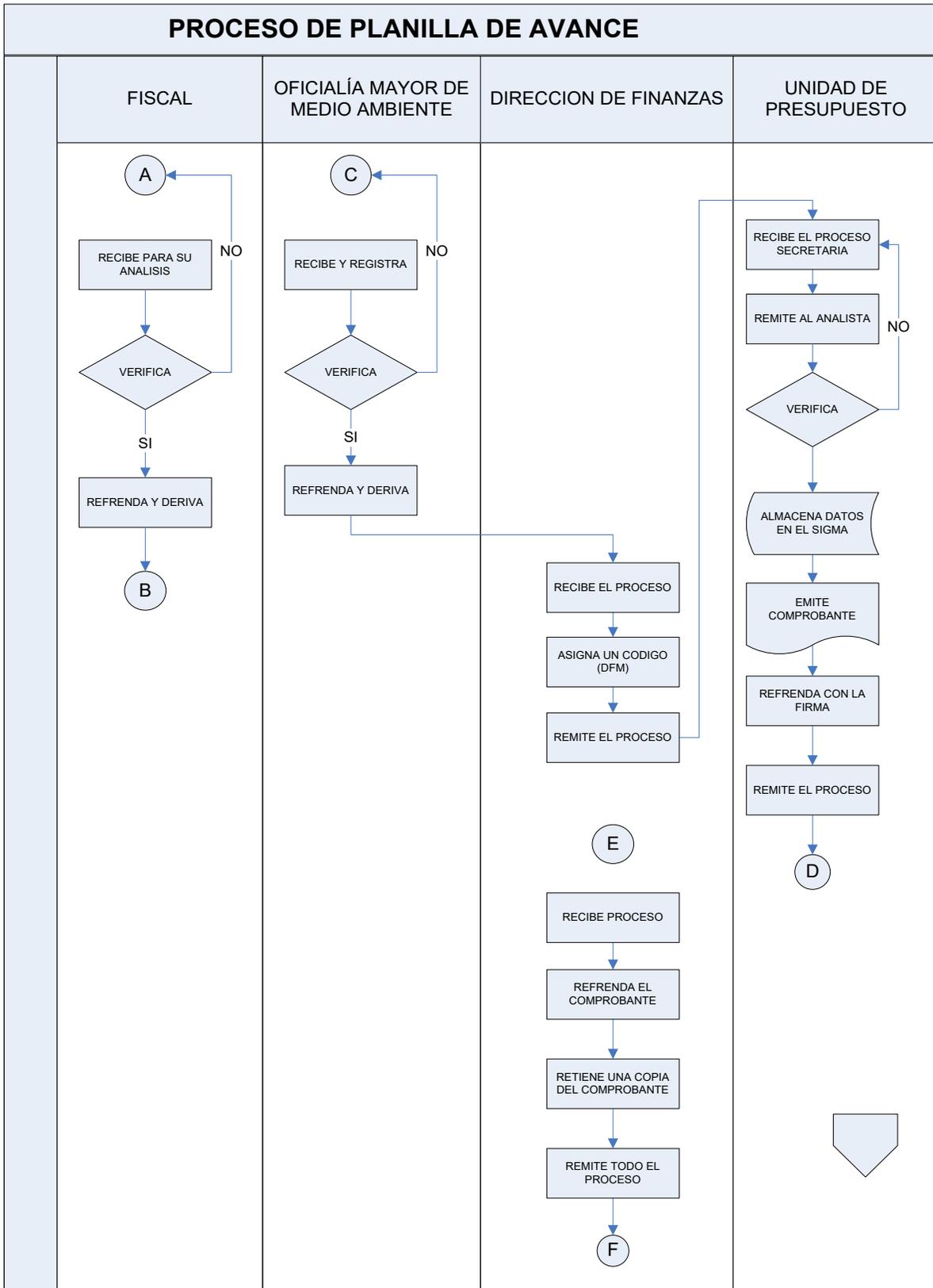
#### **16. DESPACHO**

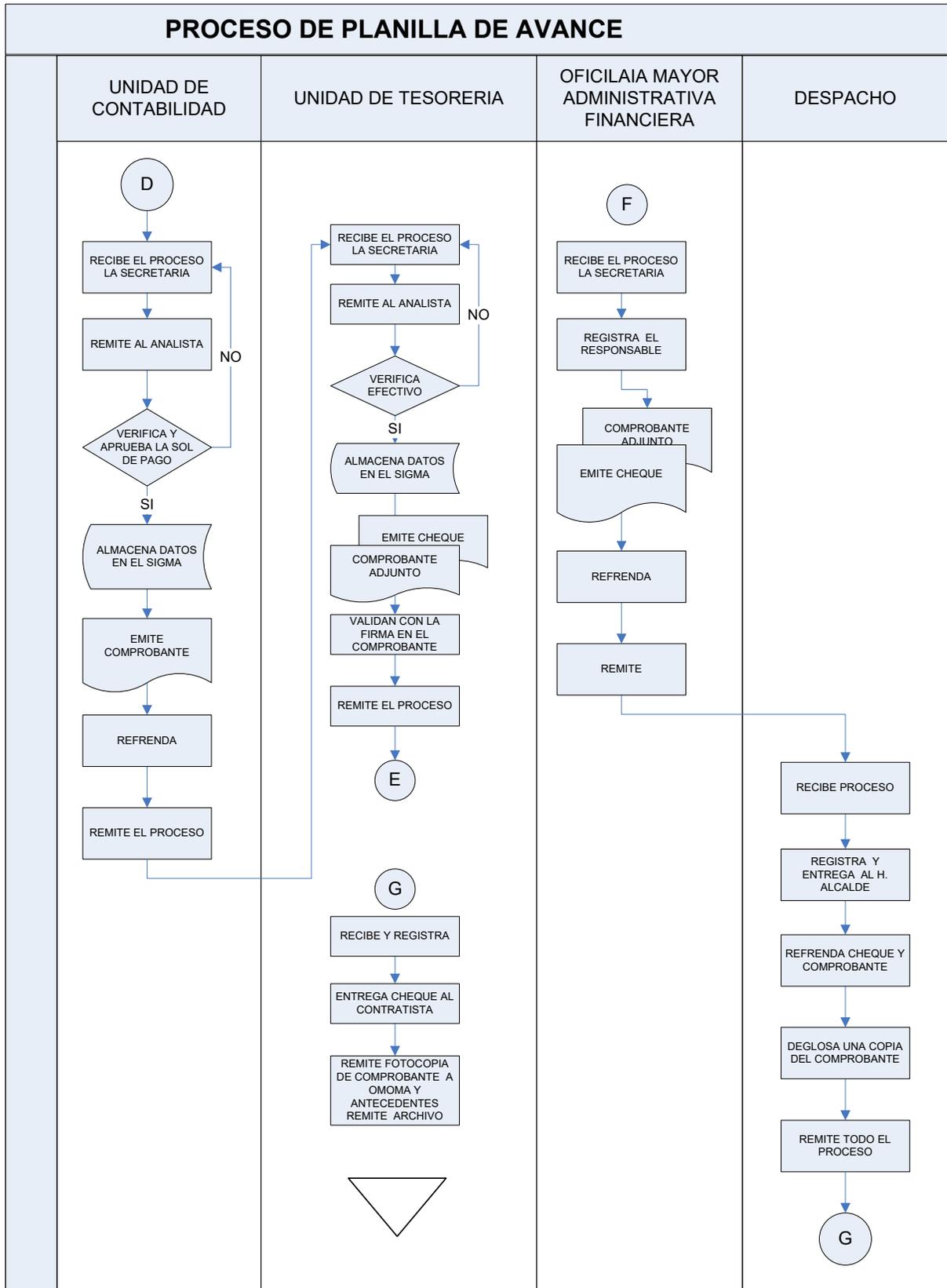
- A través de la secretaría recibe el Proceso, registra en la base de datos, y remite el proceso a la MAE para firma del cheque y comprobante, una vez firmado estos documentos, el proceso completo es remitido a la Unidad de Tesorería.
- Tiempo: Un día.

#### **17. UNIDAD DE TESORERÍA**

- Recibe el Proceso, registra y entrega el cheque al Contratista conforme corresponda.
- Envía una copia del comprobante a la Oficialía Mayor de Obras de Medio Ambiente.
- Los antecedentes los deriva a archivo central.







## MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE LA DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS

OFICIALÍA MAYOR DE OBRAS  
Y MEDIO AMBIENTE

FLUJOGRAMA:  
ORDEN DE TRABAJO

Código:  
MP/DSO/F-04

### OBJETIVO:

Establecer en forma clara y concreta los alcances de la Orden de Trabajo y los procedimientos para su consideración, evitando confusiones con otros tipos de modificaciones de la obras..

### PROCEDIMIENTO:

#### 1. SUPERVISOR

- Emite la Orden de Trabajo al Contratista a través del Libro de Ordenes,
- Comunica al Fiscal la emisión de la Orden de Trabajo.

#### 2. FISCAL DE OBRAS

- El Fiscal de Obras revisa y si corresponde la validación de la Orden de Trabajo, lo pone a consideración del Director de Supervisión de Obras.
- Tiempo: Un día.

#### 3. DIRECTOR DE SUPERVISIÓN DE OBRAS

- El Director, refrenda (firma) la Orden de Trabajo y lo remite a la Oficialía Mayor de Obras y Medio Ambiente para su aprobación y validación, a través de secretaria.
- Tiempo: Un día.

#### **4. OFICIALÍA MAYOR DE OBRAS Y MEDIO AMBIENTE**

- A través de la secretaría recibe, el proceso de la Orden de Trabajo en un original y tres copias, luego remite al responsable del área para la verificación de datos, si es de conformidad remite al Oficial para su firma de lo contrario (tiene observaciones), devuelve vía secretaria a la Dirección de Supervisión de Obras.
- Tiempo: Un día.

#### **5. OFICIAL MAYOR DE OBRAS Y MEDIO AMBIENTE**

- Firma la Orden de Trabajo, a través de secretaria la remite a la Dirección de Supervisión de Obras.
- Tiempo un día.

#### **6. DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS**

- Remite al responsable de la base de datos para su registro.
- Tiempo: En el momento.

#### **7. RESPONSABLE DE BASE DE DATOS**

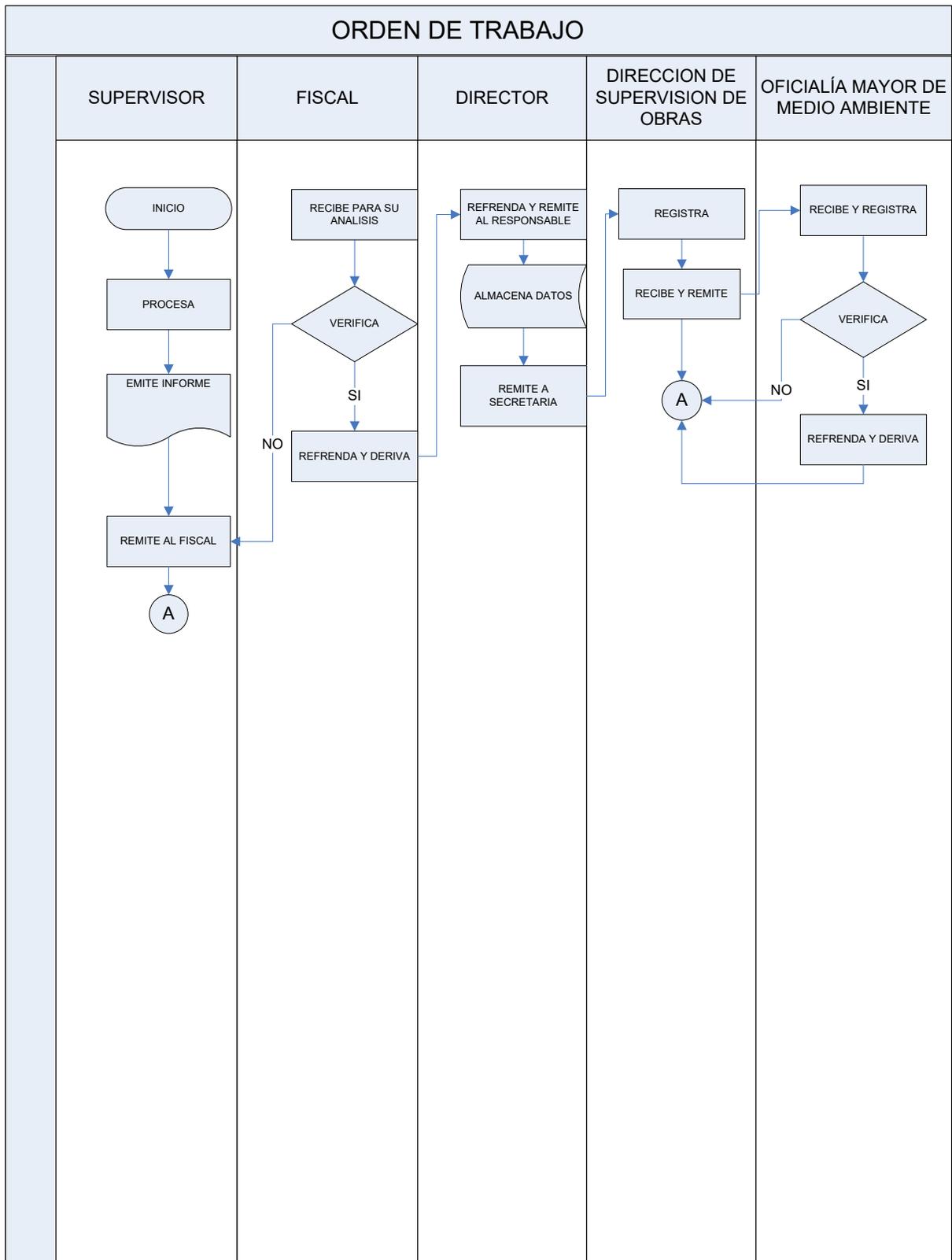
- En el momento de haber recibido la Orden de Trabajo Aprobado, registra en la base de datos y devuelve a la secretaría.
- Tiempo: En el momento.

#### **8. SECRETARIA DE LA DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS**

- Recibido la Orden de Trabajo aprobado, remite al Supervisor designado un original y una copia, debiendo desglosar una copia para archivo de la Dirección.
- Tiempo: En el momento

## **9. SUPERVISOR**

- Recibido la Orden de Trabajo validado y aprobado inicia el proceso para cumplimiento del mismo.



## MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE LA DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS

OFICIALÍA MAYOR DE  
OBRAS Y MEDIO AMBIENTE

FLUJOGRAMA:  
ORDEN DE CAMBIO

Código:  
MP/DSO/F-05

### OBJETIVO:

Determinar en forma clara y concreta el orden y los procedimientos a seguir para la autorización de una Orden de Cambio con el fin evitar alteraciones arbitrarias que incrementan la burocracia y retardan los trámites.

### PROCEDIMIENTO:

#### 1. SUPERVISOR

- Elabora el informe técnico y remite al fiscal.

#### 2. FISCAL DE OBRAS

- Revisa el informe del supervisor la refrenda y lo remite al Director.
- Tiempo: Un día.

#### 3. DIRECTOR DE SUPERVISIÓN DE OBRAS

- Solicita la certificación presupuestaria a la Dirección de Finanzas.
- Tiempo un día.
- Recibe el proceso la solicitud asigna un código de registro (DFM) y remite a la Unidad de Presupuestos.
- Tiempo: En el momento.

#### **4. UNIDAD DE PRESUPUESTOS**

- A través de secretaría recibe el Proceso, deriva al analista encargado, el mismo que verifica la existencia del presupuesto requerido, de ser efectivo emite la certificación correspondiente y a través de la secretaría remite a la Dirección de Supervisión de Obras.
- De no existir el presupuesto devuelve a la Dirección de Supervisión de Obras.
- Tiempo un día.

#### **5. EL DIRECTOR DE SUPERVISIÓN DE OBRAS**

- A través de la secretaria recibe y deriva al supervisor la Certificación Presupuestaria.

#### **6. SUPERVISOR**

- Elabora el informe técnico y la planilla correspondiente, remite al fiscal.
- Tiempo: Tres días.

#### **7. FISCAL DE OBRAS**

- Revisa el informe del supervisor la refrenda sí corresponde y lo remite al Director, caso contrario (si existen observaciones) devuelve al Supervisor para subsanar las observaciones.
- Tiempo: Un día.

#### **8. EL DIRECTOR DE SUPERVISIÓN DE OBRAS**

- Revisa la documentación la refrenda y remite a la Oficialía Mayor de Obras y Medio Ambiente para su aprobación.
- Tiempo: Un día.

## **9. OFICIALÍA MAYOR DE OBRAS Y MEDIO AMBIENTE**

- A través de secretaría recibe la documentación en un original y tres copias, lo registra y remite al analista encargado la verificación de datos, si es de conformidad remite al Oficial para su firma de lo contrario (tiene observaciones), devuelve a través de secretaria a la Dirección de Supervisión de Obras.
- Tiempo: Máximo Un día.

## **10. OFICIAL MAYOR DE OBRAS Y MEDIO AMBIENTE**

- Valida (firma) el proceso, vía secretaria remite a la Secretaria General para su aprobación por la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE).
- Tiempo: Un día.

## **11. SECRETARIA GENERAL**

- A través de secretaría recibe el proceso y remite a la Asesoría de Despacho, para verificación correspondiente.
- Tiempo: Un día

## **12. ASESORÍA DE DESPACHO**

- A través de secretaría, recibe, verifica, da su conformidad y remite para firma y aprobación de la Máxima Autoridad Ejecutiva.
- Tiempo: Un día.
- De ser rechazada, devuelve para subsanar las observaciones, vía secretaria General a la Oficialia Mayor de Obras y Medio Ambiente (OMOMA).
- Tiempo: Un día.

## **13. DESPACHO**

- Recibe la documentación, la aprueba, firma y, a través de la secretaría la deriva a la Secretaria General.

- Tiempo: Un día.

#### **14. SECRETARIA GENERAL**

- Recibe y deriva a la Oficialía Mayor de Obras y Medio Ambiente para su cumplimiento, vía secretaría.
- Tiempo: En el momento.

#### **15. OFICIALÍA MAYOR DE OBRAS Y MEDIO AMBIENTE**

- La secretaria desglosa la Orden de Cambio, una copia para el archivo de la Oficialia Mayor de Obras y Medio Ambiente (OMOMA) y deriva un original y dos copias a la Dirección de Supervisión de Obras.
- Tiempo: en el momento.

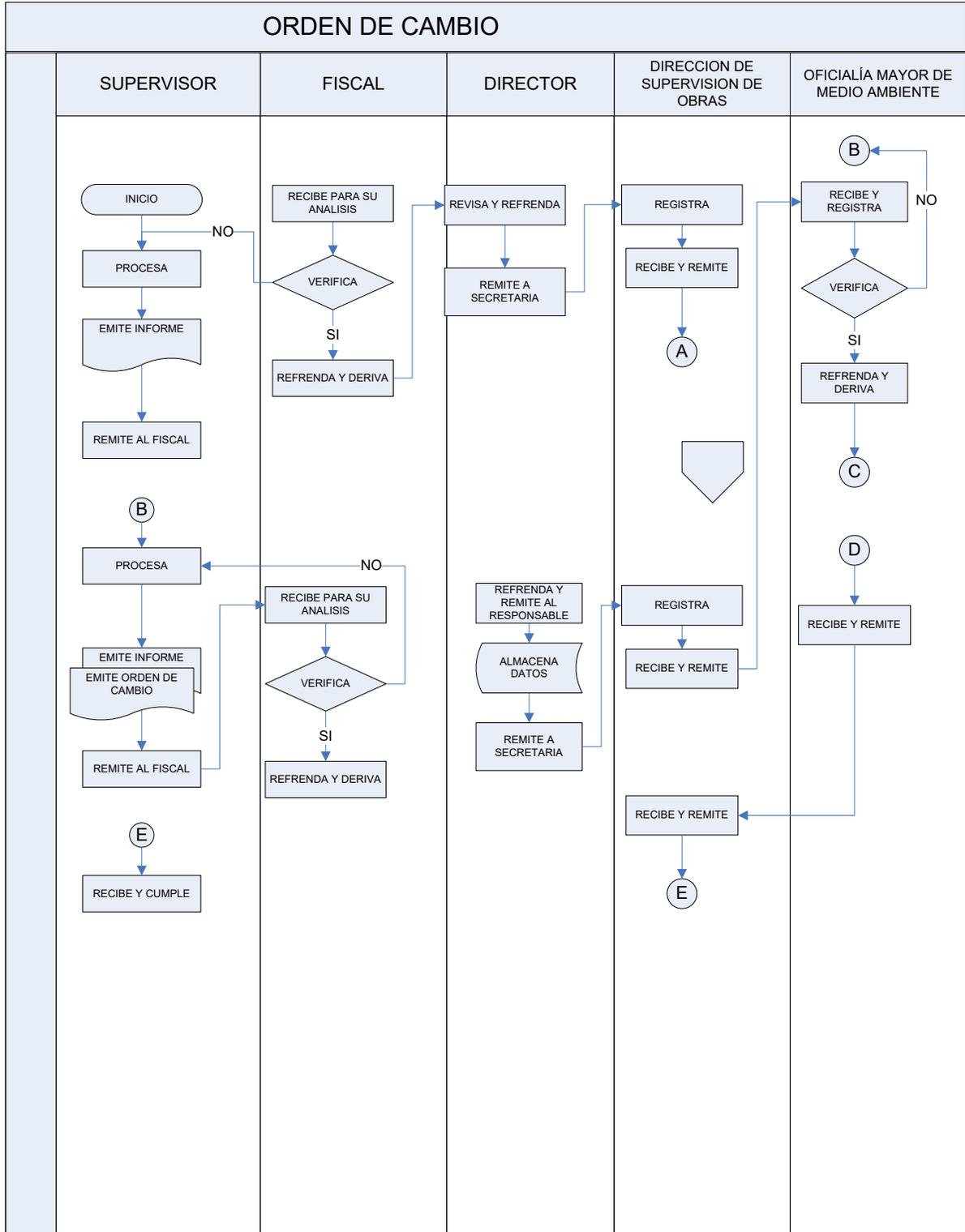
#### **16. DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS**

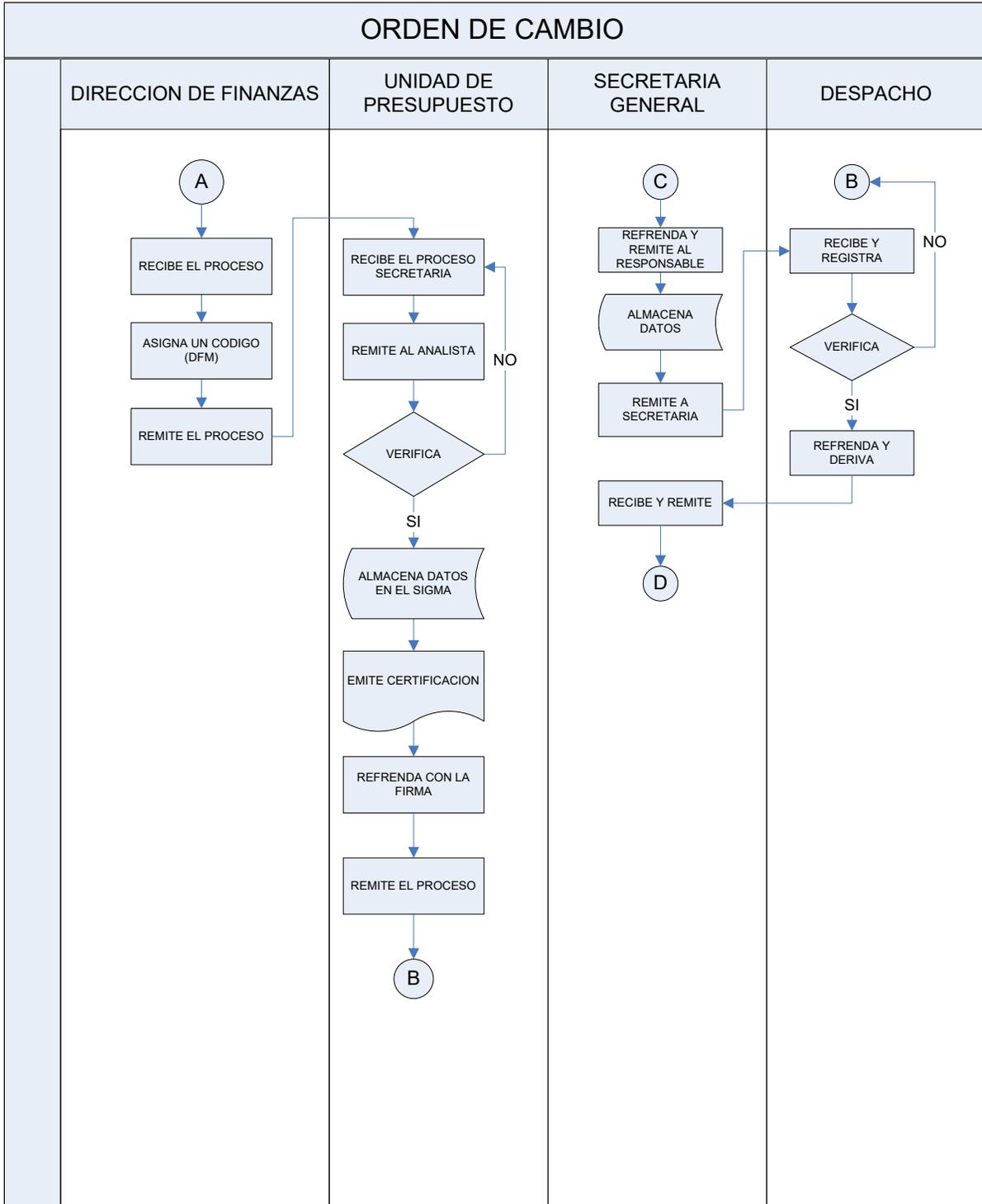
- A través de la secretaría, recibe el proceso, desglosa una copia para el archivo de la Dirección y deriva al Supervisor un original y una copia.
- Tiempo: En el momento.

#### **17. EL SUPERVISOR.**

- A partir del momento de haber recibido la Orden de Cambio aprobado por las autoridades competentes, procede a dar la autorización al Contratista para los cambios autorizados, a través del Libro de Ordenes.

En caso de que la Orden de Cambio sea por incremento, el supervisor previo a la elaboración de la planilla debe confirmar la existencia de presupuesto en el POA a través de la Unidad de Presupuesto o en su caso solicitar incremento de presupuesto vía Dirección de Planificación y posteriormente proseguir con el proceso.





## MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE LA DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS

OFICIALÍA MAYOR DE OBRAS Y  
MEDIO AMBIENTE

FLUJOGRAMA:  
CONTRATO MODIFICATORIO

Código:  
MP/DSO/F-06

### OBJETIVO:

Establecer en forma correcta los procedimientos a seguir para la modificación de contratos con el fin de evitar acciones arbitrarias que retracen o perjudiquen en forma significativa los plazos de ejecución establecidos en el contrato.

### PROCEDIMIENTO:

#### 1. SUPERVISOR

- Elabora el informe técnico de justificación para la elaboración del Contrato Modificatorio y remite al fiscal.

#### 2. FISCAL DE OBRAS

- Revisa el informe del supervisor la refrenda y lo remite al Director.
- Tiempo: Un día.

#### 3. DIRECTOR DE SUPERVISIÓN DE OBRAS

- Solicita la certificación presupuestaria a la Dirección de Finanzas.
- Tiempo un día.

#### 4. DIRECCIÓN DE FINANZAS

- Recibe el proceso la solicitud asigna un código de registro (DFM) y remite a la Unidad de Presupuestos.

- Tiempo: En el momento.

## **5. UNIDAD DE PRESUPUESTOS**

- A través de secretaría recibe el Proceso, deriva al analista encargado, el mismo que verifica la existencia del presupuesto requerido, de ser efectivo emite la certificación correspondiente y a través de la secretaría remite a la Dirección de Supervisión de Obras.
- De no existir el presupuesto devuelve a la Dirección de Supervisión de Obras con las explicaciones correspondientes.
- Tiempo un día.

## **6. EL DIRECTOR DE SUPERVISIÓN DE OBRAS**

- A través de la secretaria recibe y deriva al supervisor la certificación Presupuestaria.

## **7. SUPERVISOR**

- Para el Contrato Modificatorio, el Supervisor elabora un informe circunstanciado y la planilla correspondiente (El Informe debe estar firmada por el Supervisor y el Contratista) y lo remite al Fiscal de Obra.

## **8. FISCAL DE OBRAS**

- Revisa el informe, da su conformidad (firma) y la remite al Director de Obras
- Si existen observaciones la devuelve al supervisor para corrección de estas observaciones.
- Tiempo: Un día.

## **9. DIRECTOR DE SUPERVISIÓN DE OBRAS**

- Valida (firma) el proceso y a través de secretaría lo remite a la Oficialia Mayor de Obras y Medio Ambiente para su aprobación y validación.

- Tiempo: Un día.

#### **10. OFICIALÍA MAYOR DE OBRAS Y MEDIO AMBIENTE**

- A través de secretaría recibe el proceso en un original y tres copias, remite al analista responsable para la verificación de datos, si es de conformidad deriva al Oficial para su firma, de existir observaciones, devuelve a la Dirección de Supervisión de Obras.
- Tiempo: Un día.

#### **11. OFICIAL MAYOR DE OBRAS Y MEDIO AMBIENTE**

- Valida (firma) el proceso, solicita con una nota la continuidad de la elaboración del Contrato Modificatorio a la Dirección de Licitaciones y Contratos .
- Tiempo: En el día.

#### **12. DIRECCIÓN DE LICITACIONES**

- Recibe y deriva al área correspondiente para su revisión y validación para la elaboración del Contrato Modificatorio.
- Tiempo: En el momento.

#### **13. ÁREA JURÍDICA (ELABORACIÓN DE CONTRATOS)**

- Revisa los informes circunstanciados, antecedentes y otros.
- Elabora y valida el Contrato Modificatorio y comunica al Contratista para firma del contrato.
- Deriva el contrato al Director de Licitaciones.
- Tiempo: Máximo tres días.

#### **14. DIRECCIÓN DE LICITACIONES**

- Remite el proceso a Secretaria General para la firma de la Máxima Autoridad Ejecutiva.

- Tiempo: En el momento.

#### **15. SECRETARIA GENERAL**

- Recibe el proceso y remite a la Asesoría de Despacho, para su verificación a través de secretaría.
- Tiempo. En el día

#### **16. ASESORÍA DE DESPACHO**

- A través de secretaría, recibe, verifica, da su conformidad y remite para firma y aprobación de la Máxima Autoridad Ejecutiva.
- Tiempo: Un día.
- De ser rechazada, devuelve para subsanar las observaciones, vía secretaria General a la Oficialía Mayor de Obras y Medio Ambiente (OMOMA).
- Tiempo: Un día.

#### **17. DESPACHO**

- Recibe la documentación, la aprueba, firma y a través de la secretaría la deriva a la Secretaria General.

#### **18. SECRETARIA GENERAL**

- Recibe, y desglosa los contratos y remite el proceso a la Oficialía Mayor de Obras y Medio Ambiente para su cumplimiento.
- Tiempo: En el momento.

#### **19. OFICIALÍA MAYOR DE MEDIO AMBIENTE**

- Recibe el proceso del contrato Modificatorio aprobado y validado por la MAE, a través de secretaría deriva a la Dirección de Supervisión de Obras.
- Tiempo: En el momento.

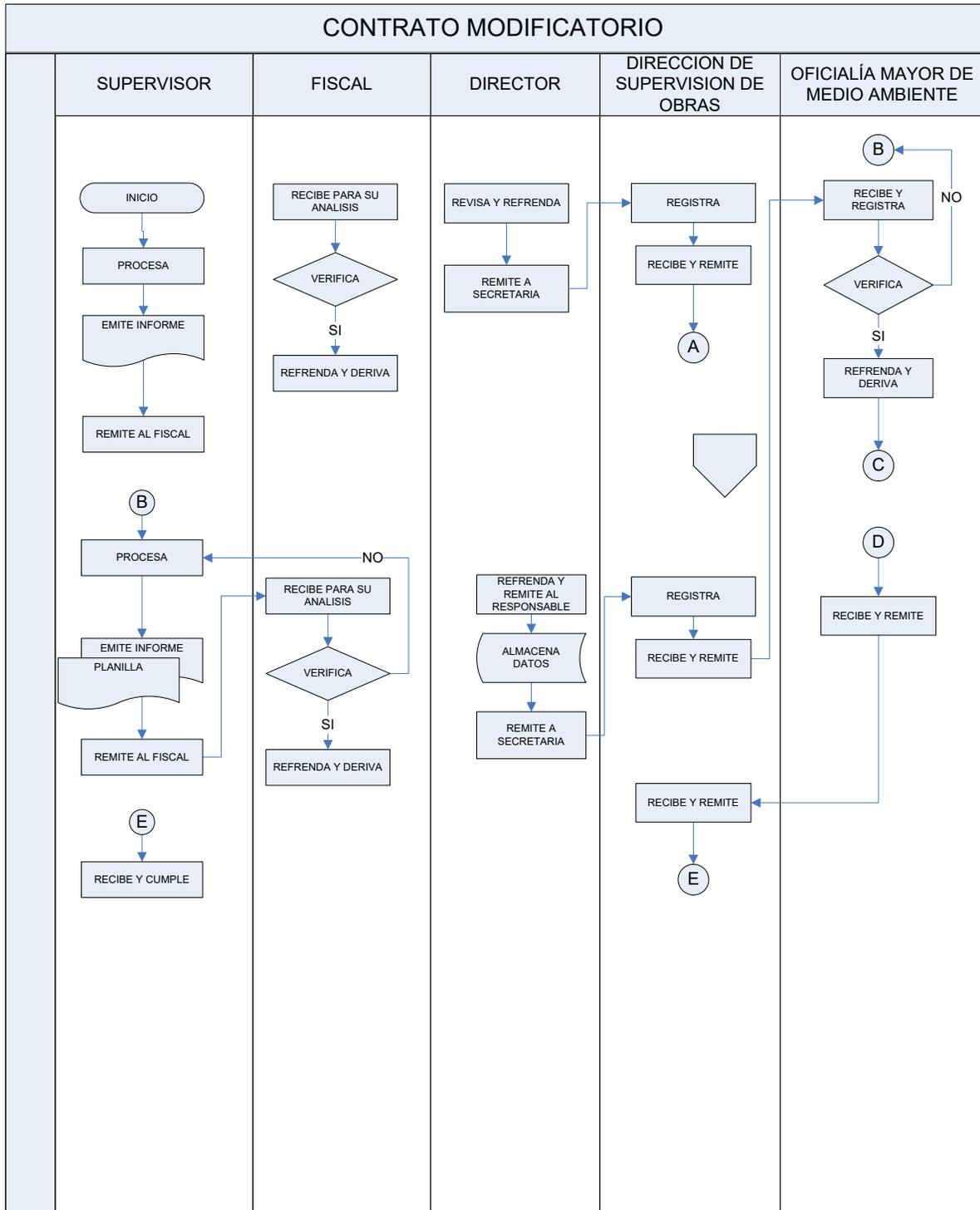
## **20. DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS**

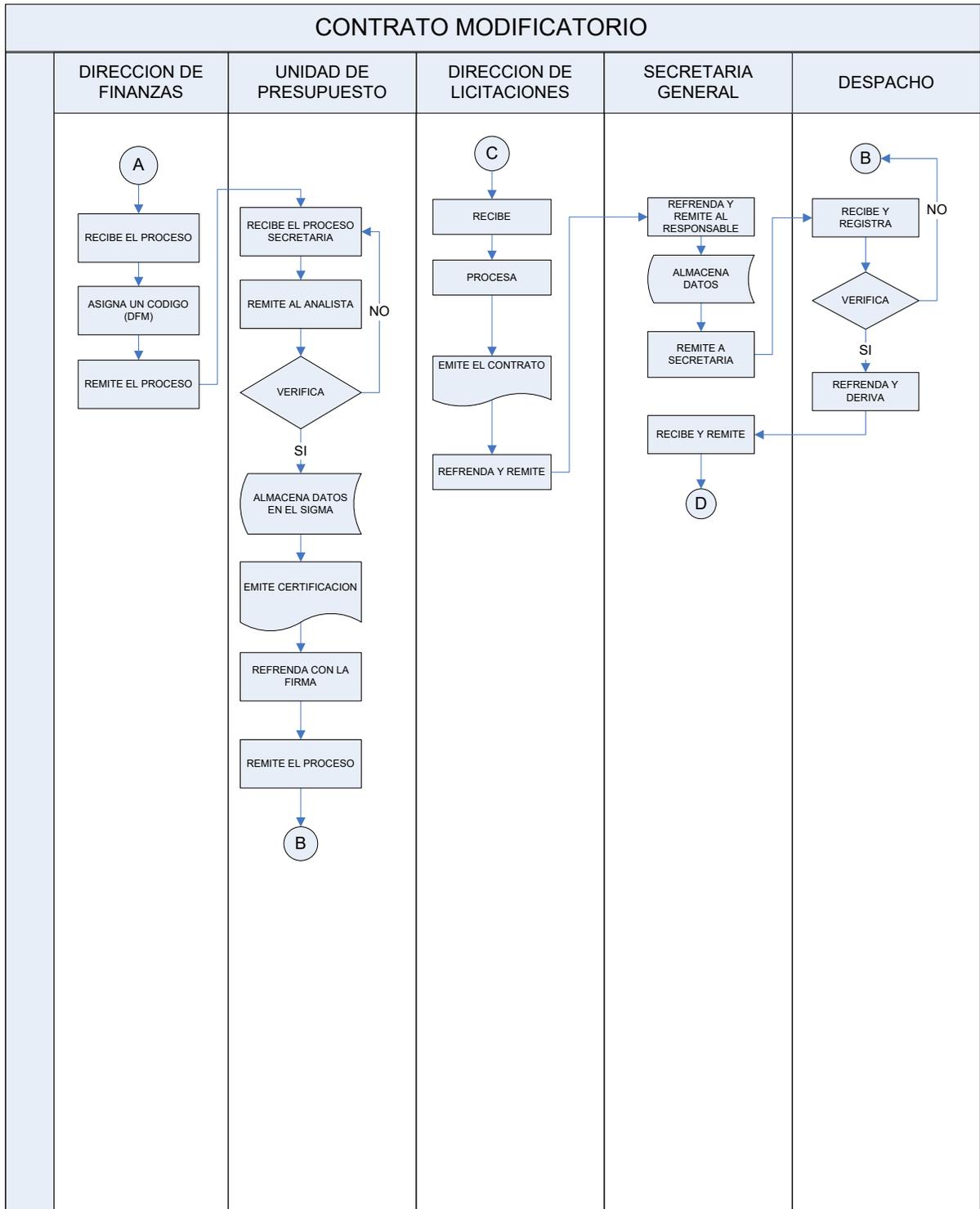
- Recibe el proceso del Contrato Modificatorio aprobado y deriva al Supervisor designado.
- Tiempo: En el momento.

## **21. SUPERVISOR.**

- A partir del momento de haber recibido el Contrato Modificatorio aprobado por las autoridades competentes, procede a dar la autorización e inicio a los cambios existentes al CONTRATISTA, a través del Libro de Ordenes.

En el caso que el contrato modificatorio sea por incremento, el supervisor previa a la elaboración de la planilla debe confirmar si existe presupuesto en el POA vía Presupuesto o en su caso solicitar incremento de presupuesto vía la Dirección de Planificación





## MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE LA DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS

OFICIALÍA MAYOR DE OBRAS  
Y MEDIO AMBIENTE

FLUJOGRAMA:  
RECEPCION DE OBRA

Código:  
MP/DSO/F-07

### OBJETIVO:

Establecer el procedimiento regular para la recepción de obras, determinando en forma clara las unidades o instancias participantes del proceso y su responsabilidad.

### PROCEDIMIENTO:

#### 1. CONTRATISTA

- Solicita de manera escrita la programación de la Recepción de la Obra, a la Dirección de Supervisión de Obras.

#### 2. DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS

- Recibe la solicitud a través de secretaria, registra y remite para conocimiento del Director.
- Tiempo: En el momento.

#### 3. DIRECTOR DE SUPERVISIÓN DE OBRAS

- Revisa la solicitud y deriva a la Unidad de Supervisión de Obras para la emisión del informe.
- Tiempo: En el momento.

#### **4. JEFATURA DE LA SUPERVISIÓN DE OBRAS**

- Recibe, y deriva al supervisor designado para la elaboración del informe correspondiente.

#### **5. SUPERVISOR**

- Recibe la solicitud, elabora el Informe y remite el mismo al Fiscal de Obra para conformidad.
- Tiempo: Dos días.

#### **6. FISCAL DE OBRAS**

- Verifica, valida (firma) el Informe y lo remite a la Jefatura de Supervisión.
- Tiempo: Un día.

#### **7. JEFATURA DE SUPERVISIÓN**

- Recibe, revisa, refrenda el Informe y deriva a la Dirección de Supervisión Obras, vía secretaría
- Tiempo: En el momento.

#### **8. DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS**

- El Director, revisa el informe y si no existen observaciones, instruye a la secretaria programar la recepción
- Comunica al Contratista y elabora las notas de comunicación a las siguientes instancias para su participación:
  - ✓ Oficialía Mayor de Obras y Medio Ambiente
  - ✓ Oficialía Mayor Administrativa Financiera
  - ✓ Comité de Vigilancia
  - ✓ Al Presidente de la Junta de Vecinos.

- En caso de ser negado la solicitud se da a conocer la decisión al Contratista para subsanar las observaciones.
- Tiempo: En el día.

## **9. SECRETARIA DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS**

- Verifica y programa la recepción
- Elabora la nota de respuesta al Contratista señalando la fecha y hora de la recepción.
- Elabora las notas de comunicación en un original y tres copias.
- Envía las notas a las instancias correspondientes.
- Las notas de comunicación deben ser derivadas con 48 hrs. antes del acto, como mínimo.
- Las copias deben ser desglosadas un día antes del acto de recepción (como mínimo) y entregadas al Supervisor de Obras y al Fiscal.
- Tiempo: Un día.

## **10. SUPERVISOR**

- Recibe las copias, revisa y confirma la fecha y hora del acto de recepción.
- Elabora el **ACTA CORRESPONDIENTE** dos originales y 7 copias de acuerdo a formato de la institución.
- Coordina con el Contratista.

## **11. FISCAL DE OBRAS**

- Verifica la fecha y hora de la Recepción y que todo este conforme para la recepción Técnica y Administrativa.
- Coordina con la Jefatura de Supervisión.



## MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE LA DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS

OFICIALÍA MAYOR DE OBRAS Y  
MEDIO AMBIENTE

**FLUJOGRAMA:**  
**PAGO DE LA PLANILLA DE CIERRE**

**Código:**  
**MP/DSO/F-08**

### **OBJETIVO:**

Establecer procedimientos para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo en el proceso de pago de planilla de cierre, evitar su alteración arbitraria y determinar en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.

### **PROCEDIMIENTO:**

#### **1. CONTRATISTA**

Solicita mediante nota, a la Dirección de Supervisión de Obras, el pago de la Última Planilla o Planilla de Cierre, debiendo adjuntar la siguiente documentación como requisito imprescindible:

#### **2. DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS**

- A través de la secretaría recibe la solicitud de pago de la Última Planilla o Planilla de Cierre mismo que debe tener adjunto la siguiente documentación:
  - ✓ Nota de solicitud de pago
  - ✓ Planillas de pagos anteriores, informe, planillas de avance, cómputos métricos, libro de ordenes, comprobantes de pago, garantías (fotocopias)
  - ✓ Cómputos métricos
  - ✓ Planilla de avance
  - ✓ Fotografías.
  - ✓ Garantía de cumplimiento de contrato (fotocopia legalizada por tesorería)
  - ✓ Garantía de Buena Inversión de anticipo de contrato (fotocopia legalizada por tesorería).

- ✓ Contrato (fotocopia)
- ✓ Orden de cambio original (si existiera por primera vez y copia si fue pagado anteriores planillas).
- ✓ Contratos modificatorios (si existiera por primera vez y copia si fue pagado anteriores planillas).
- ✓ Libro de ordenes (fotocopia legible)
- ✓ Memorándum de inicio (fotocopia)
- ✓ Memorándum de supervisor (fotocopia)
- ✓ Memorándum del Fiscal (fotocopia)
- ✓ Acta de Recepción Provisional
- ✓ Acta de recepción Definitiva
- ✓ Planos As built
- ✓ Análisis de los ensayos realizados.

### **3. DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS**

- A través de secretaría, recibe la solicitud, verifica que la documentación este completa, lo remite al Director.
- El Director remite la Documentación al Supervisor para su proceso en cumplimiento a Contrato y normas vigentes.
- Tiempo: Máximo cinco horas.

### **4. SUPERVISOR**

- Verifica los datos contenidos en la documentación presentada por el Contratista y valida los avances realizados a una fecha determinada y si esta correcto, elabora el Informe correspondiente, el Certificado de Cierre y la Orden de Pago.
- Remite la documentación al Fiscal.
- Tiempo: tres días hábiles.
- En caso de existir observaciones y no ser aprobado, devuelve la documentación con las observaciones realizadas.
- Tiempo: Máximo dos días.

## **5. FISCAL DE OBRAS**

- Verifica, revisa los antecedentes si todo esta correcto, valida la Planilla de Cierre y el Certificado de Cierre, el Informe del Supervisor y la Orden de Pago; posteriormente remite al Director.
- En caso de no ser aprobado devuelve en el día al Supervisor con las observaciones correspondientes.
- Tiempo: Máximo de un día.

## **6. DIRECTOR**

- Revisa y refrenda la Planilla de Cierre, El Certificado de Cierre y la Orden de Pago.
- Elabora la certificación de Conclusión de la Obra y remite con nota de atención al Oficial Mayor de Obras y Medio Ambiente para su validación, previo registro en el sistema por el Responsable.
- Tiempo: Un día.

## **7. RESPONSABLE DE LA BASE DE DATOS**

- Verifica y registra en el Sistema la Planilla de Cierre. Posteriormente remite a la secretaria.
- Tiempo: En el momento

## **8. DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE OBRAS**

- La secretaria remite el proceso con un original y tres copias a la Oficialía Mayor de Obras y Medio Ambiente, previo registro en libros.
- Tiempo: En el momento.

## **9. OFICIALÍA MAYOR DE OBRAS Y MEDIO AMBIENTE**

- La secretaria recibe, el proceso en un original y tres copias, remite al Analista encargado.

- Tiempo: Un día.

#### **10. ANALISTA ENCARGADO**

- Recibe documentación, revisa y, si no existen observaciones lo remite al Oficial Mayor, en caso de existir observaciones se devuelve vía secretaria, a la Dirección de Supervisión de Obras
- Tiempo: En el momento.

#### **11. OFICIAL MAYOR DE OBRAS Y MEDIO AMBIENTE**

- De no tener observaciones, refrenda la Planilla de Cierre, Certificado de Cierre y la Orden de Pago, vía secretaria remite a la Dirección de Finanzas. En caso de ser observado deriva a la Dirección de Supervisión de Obras.
- Tiempo: En el momento.

#### **12. OFICIALÍA MAYOR DE OBRAS Y MEDIO AMBIENTE**

- Remite el proceso refrendado por el oficial, a la Dirección de Finanzas el original y desglosa las copias 1 para archivo de la Oficialía Mayor de Obras y Medio Ambiente (OMOMA) y dos a la Dirección de Supervisión de Obras.
- En caso de ser observado devuelve a la Dirección de Supervisión de Obras.
- Tiempo: En el momento.

#### **13. DIRECCIÓN DE FINANZAS**

- Recibe el proceso de la planilla asigna un código de registro (DFM) y remite a la Unidad de Presupuestos.
- Tiempo: En el momento.

#### **14. UNIDAD DE PRESUPUESTOS**

- A través de secretaría recibe el Proceso, registra y deriva al analista encargado para verificación de los datos y procede a registrar el compromiso en el SIGMA y emite el comprobante.
- De no ser observado el Jefe refrenda el comprobante y a través secretaría deriva el Proceso a la Unidad de Contabilidad.
- En el caso de ser observado se devuelve a la Unidad solicitante a través de secretaria
- Tiempo. Un día.

#### **15. UNIDAD DE CONTABILIDAD**

- Mediante secretaria, recibe el proceso, remite al analista designado para verificación de los antecedentes correspondientes, siendo de conformidad, emite el Comprobante de Egreso, adjunta el mismo al Proceso y deriva el mismo al Jefe de Unidad para su validación.
- De no ser observado el Jefe de la Unidad refrenda el comprobante y a través de secretaría deriva el Proceso a la Unidad de Tesorería.
- En el caso de ser observado se devuelve a la Unidad solicitante a través de secretaria.
- Tiempo: Un día.

#### **16. UNIDAD DE TESORERÍA**

- Recibe el Proceso, a través de secretaría lo deriva al analista encargado para la verificación de existencia de efectivo en Banco, elabora el cheque y luego deriva al Jefe de la Unidad..
- El Jefe de la Unidad verifica la exactitud de los datos de la documentación y refrenda el comprobante de gasto.
- Deriva el proceso a la Dirección de Finanzas para las firmas correspondientes.
- Tiempo: Un día.

## **17. DIRECCIÓN DE FINANZAS**

- Recibe el Proceso, refrenda el cheque y comprobante, y a través de la secretaría remite a la Oficialía Mayor Administrativa Financiera.
- Tiempo: Máximo cinco horas.

## **18. OFICIALÍA MAYOR ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

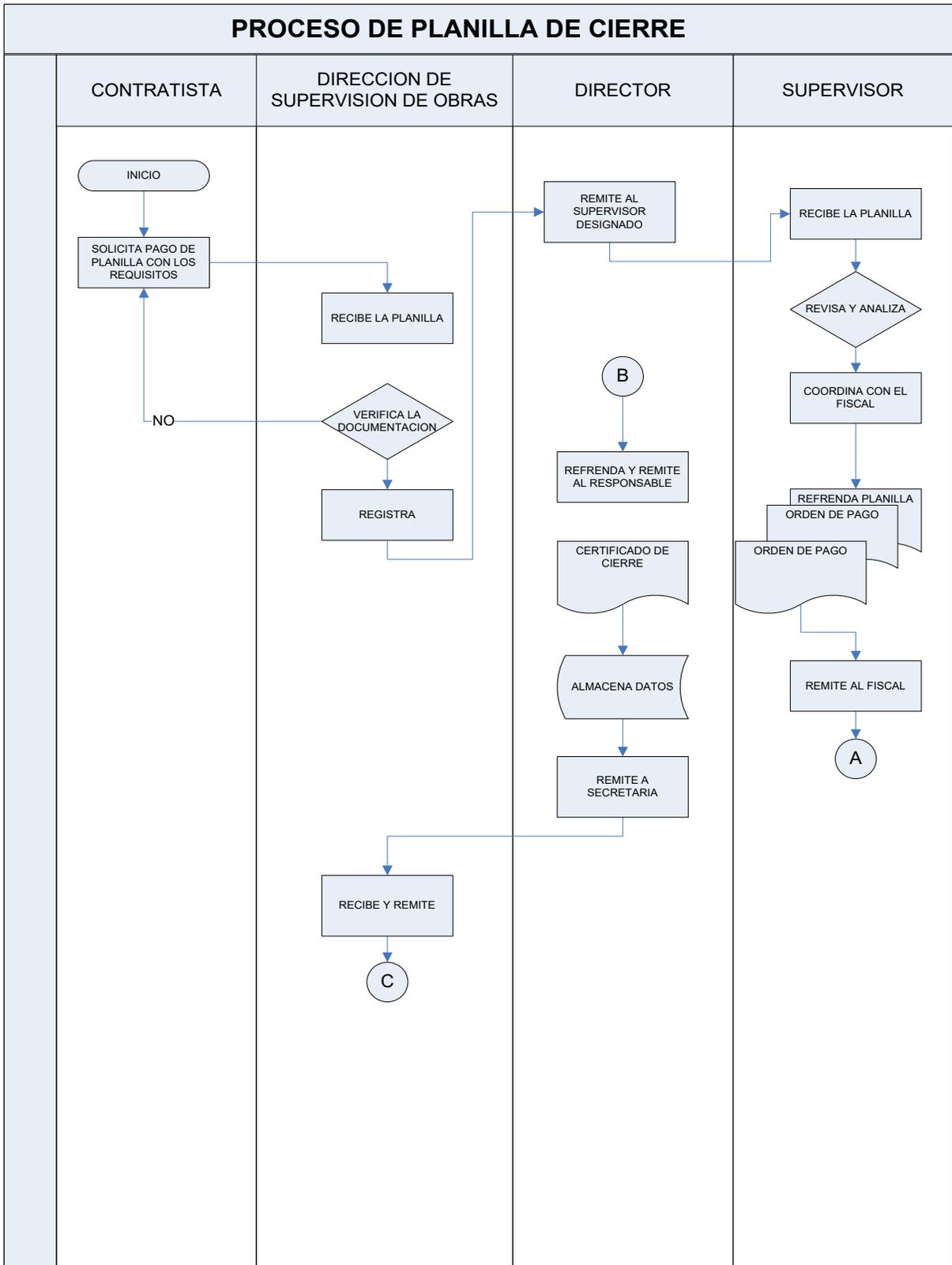
- Recibe el Proceso, a través de secretaría, refrenda el cheque y comprobante y remite al Despacho del H. Alcalde.
- Tiempo: Un día.

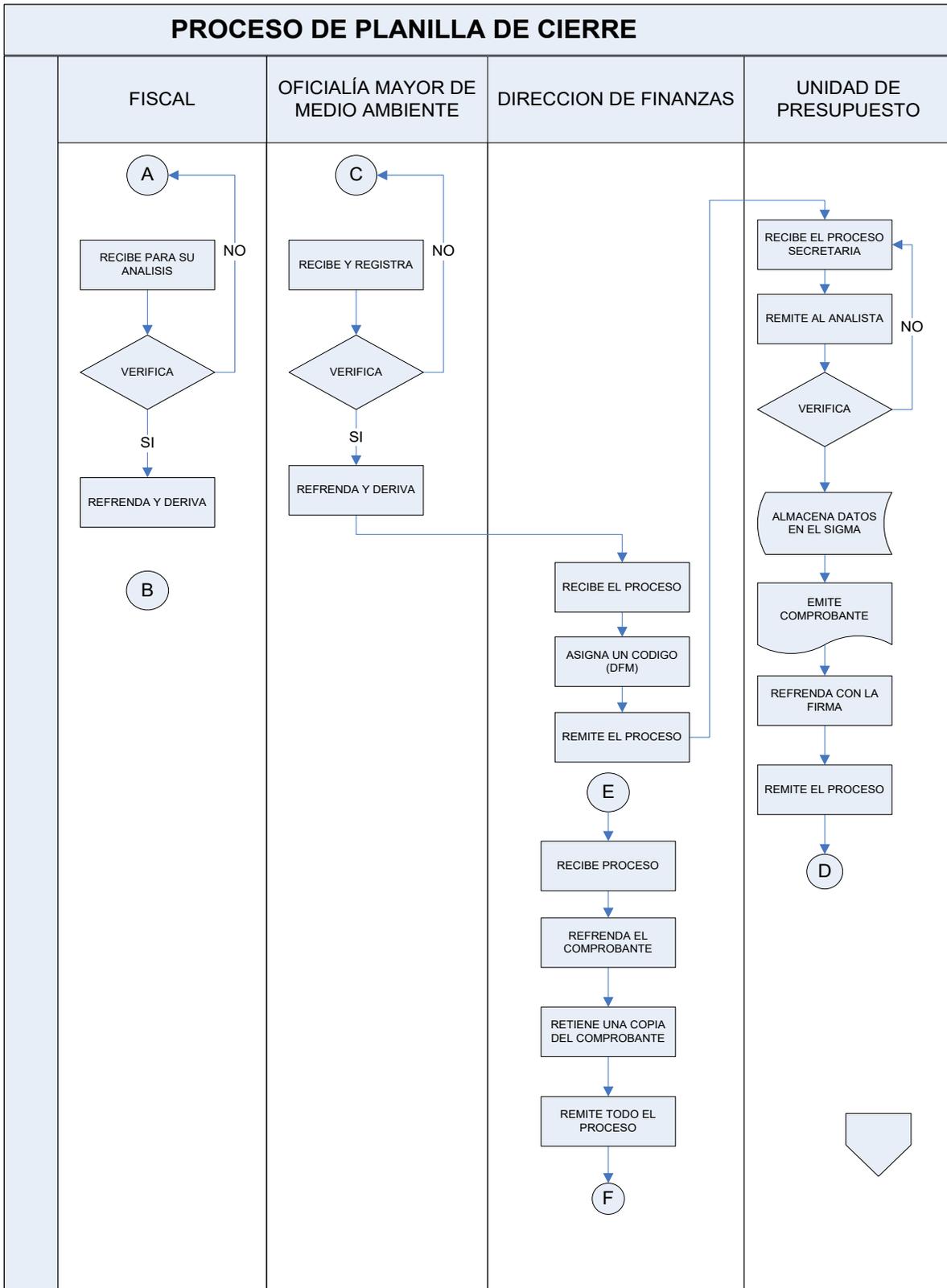
## **19. DESPACHO**

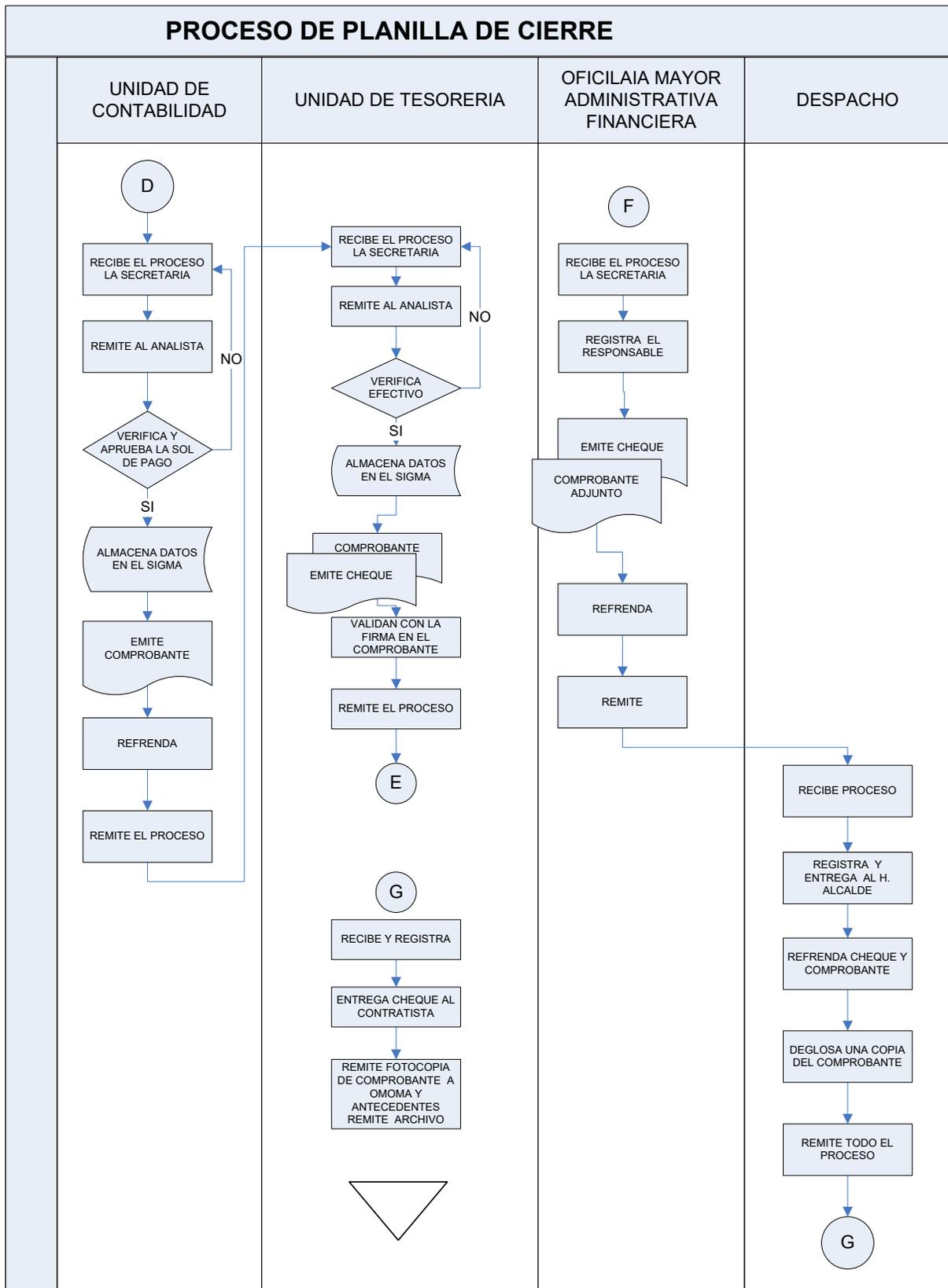
- A través de la secretaría recibe el Proceso, registra en la base de datos, y remite el proceso para firma del cheque y comprobante y lo remite a la Unidad de Tesorería.
- Tiempo: Un día.

## **20. UNIDAD DE TESORERÍA**

- Recibe el Proceso, registra y entrega el cheque al Contratista conforme corresponda.
- Envía una copia del comprobante a la Oficialía Mayor de Obras de Medio Ambiente.
- Los antecedentes los deriva a archivo central.







**DECIMA PARTE**  
**CONCLUSIONES**  
**Y**  
**RECOMENDACIONES**

## CONCLUSIONES

1. Las necesidades de la población, en cada municipio tienden a ser diferentes, mismos que dependen de varios factores - la geografía, el número de habitantes, la densidad poblacional y otros -, que deben ser tomados en cuenta y analizados en el momento de la elaboración de la normativa legal específica con el objetivo de que cada municipio cuente con reglamentación legal específico de acuerdo con sus necesidades.
2. Entre las competencias del Gobierno Municipal de la Ciudad de El Alto, está la realización de obras de infraestructura destinadas a modernizar la urbe alteña y satisfacer las necesidades de la población; para cumplir con este objetivo es necesario que estas obras sean de calidad, lo que se logra solo a través de una eficiente supervisión durante el proceso de ejecución.
3. La implantación del Presente Proyecto de “Reglamento para la Administración de la Dirección de Supervisión de Obras” del Gobierno Municipal de El Alto, coadyuvará en gran manera a la consecución de los fines de la Institución.

## RECOMENDACIONES

Con el fin de maximizar los resultados de las gestiones, toda institución pública debe contar con normas legales de aplicación específica que guíen el accionar de sus funcionarios; por lo que, se recomienda:

- Implantar el presente Proyecto de Reglamento en el Gobierno Municipal de la Ciudad de El Alto, con todos los procedimientos legales correspondientes, observando su estricta aplicación con el fin de obtener resultados positivos.
- Asimismo cuando se trata de obras mayores y con el fin de garantizar la calidad de las mismas, es necesario considerar la contratación de empresas consultoras externas para la supervisión.

# **BIBLIOGRAFIA**

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Constitución Política del Estado
- Ley 2028 de Municipalidades de 28 de octubre de 1999
- Ley 1551 de Participación Popular del 20 de abril del 1994
- Ley 1014 de fecha 26 de septiembre de 1998
- Ley 1178 de Administración Gubernamental del 10 de julio de 1990
- Ley 2235 del Diálogo Nacional 2000 de 31 de julio del 2001
- Ley 2296 de Gastos Municipales.
- Ley N° 2027 Estatuto del Funcionario Público, de 27 de octubre de 1999
- Decreto Supremo N° 181, de 28 de junio de 2009, Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios (NB-SABS)
- Decreto Supremo N° 23318-A de 3 de noviembre de 1992.
- Resolución Ministerial N° 262 de 15 de julio de 2009.
- Plan Operativo Anual de la gestión 2009 del Gobierno Municipal de El Alto.
- Villegas, Quiroga, Roger; Guía de Estudios
- Adalberto, Chiavenato; Administración de Recursos Humanos, Quinta edición del 2001
- Zorrilla, Arena, y Torres, Xamar; Guía para elaborar la Tesis de Santiago; Segunda Edición del 1997
- Roger, Villegas, Quiroga; Guía de Estudio compilado Primera edición del 1999
- Valdivia, Unzaga, José H.; Análisis y reflexiones Ley 1178
- Stoner, James; Freeman, R y Gilbert, D "Administración" Sexta Edición. México, 1996.
- Robbins, Stephen, y Coulter, Mary; "Administration" Quinta Edición. Mexico, 1996.

- Foucault, Michel; “Microfísica del Poder”, Ed. La Piqueta, 3ra edic. México, 1992.
- Escobar, Constantino; “Resumen de Derecho Municipal-2000”.
- Soto, Arraya Alejandro; “La Municipalidad”.
- Ortiz, José A. “Historia de la Administración”, [www.monografias.com](http://www.monografias.com)
- Zeballos, Julio E.; “Curso de Administración de Empresas”  
[www.monografias.com](http://www.monografias.com)
- Guaman, Huamani, Emilio; “Los Procedimientos Administrativos”  
[www.monografias.com](http://www.monografias.com) Junio 2005.

# **ANEXOS**

# **CONTENIDO**

- 1. CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO.**
- 2. LEY N° 2028 DE MUNICIPALIDADES.**
- 3. LEY N° 1178 DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTALES.**
- 4. LEY N° 1551 DE PARTICIPACIÓN POPULAR.**
- 5. LEY N° 2027 ESTATUTO DEL FUNCIONARIO PÚBLICO.**
- 6. DECRETO SUPREMO N° 23318-A REGLAMENTO DE LA RESPONSABILIDAD POR LA FUNCIÓN PÚBLICA**
- 7. DECRETO SUPREMO N° 181 SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS (CONTRATO).**
- 8. PLANOS DE LOS DISTRITOS DEL MUNICIPIO DE EL ALTO.**

## **CONTENIDO**

- 1. CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO (ARTÍCULO N° 283).**
- 2. LEY N° 2028 DE MUNICIPALIDADES.**
- 3. LEY N° 1178 DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTALES.**
- 4. LEY N° 2027 ESTATUTO DEL FUNCIONARIO PÚBLICO.**
- 5. DECRETO SUPREMO N° 23318-A REGLAMENTO DE LA RESPONSABILIDAD POR LA FUNCIÓN PÚBLICA**
- 6. DECRETO SUPREMO N° 181 SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS (CONTRATO).**
- 7. PLANOS DE LOS DISTRITOS DEL MUNICIPIO DE EL ALTO.**