



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA
Unidad Xochimilco

Mtro. Roberto Antonio Padilla Sobrado

Director de la División Ciencias y Artes para el Diseño

UAM Xochimilco

Informe final de servicio social

Gestión administrativa y optimización de información en la

Dirección General de Recursos Materiales y Servicios Generales

Elaborado por: García Toscano Atenea

División de Ciencias y Artes para el Diseño

Licenciatura en Planeación Territorial

Matrícula: 2203063210

Celular: 55 3511 7372

Correo electrónico: 2203063210@alumnos.xoc.uam.mx

Lugar: Secretaría de Infraestructura, Comunicaciones y Transportes

Alcaldía: Coyoacán

Clave: XCAD000086

Periodo: 16 de junio de 2025 al 16 de diciembre de 2025

Responsable del proyecto: Arq. José Norberto Corral Argüelles

Asesor interno: Dra. Celia Hernández Diego

Documento revisado y aprobado:

Ciudad de México, 30 de julio de 2026

Índice

Introducción	1
Objetivo general	2
Metas alcanzadas	5
Resultados y conclusiones	8
Bibliografía	12

Introducción

El presente informe de servicio social se desarrolló en la Secretaría de Infraestructura, Comunicaciones y Transportes (SICT), específicamente dentro de la Dirección de Mantenimiento y Conservación de Bienes. Las actividades fueron coordinadas y supervisadas por el Arq. José Norberto Corral Argüelles, director del área, quien facilitó la integración técnica en los procesos de la institución. Asimismo, este proceso contó con la asesoría interna de la Dra. Celia Hernández Diego, quien ha brindado apoyo y orientación en esta etapa de término.

Las actividades se desarrollaron bajo el marco institucional de la Secretaría, entidad encargada de dictar las políticas públicas en materia de comunicaciones y transportes.

Con el fin de aplicar conocimientos técnicos en una entidad de infraestructura pública, se gestionó la incorporación a la SICT. Una vez formalizado el trámite de ingreso, se determinó que la sede de Bombas 421 era el espacio idóneo para la ejecución del proyecto de servicio social. Del 16 de junio al 16 de diciembre del 2025, se cubrió un total de 480 horas, asegurando una vinculación profesional eficiente y que permitiera dar seguimiento a las tareas asignadas sin interferir con lo académico.

Este documento tiene como finalidad detallar la gestión y el desempeño de las actividades realizadas, las cuales se centraron en tres ejes principales:

- a. Gestión de infraestructura: Supervisión de la operatividad de los inmuebles.
- b. Mantenimiento: Apoyo en labores preventivas y correctivas para asegurar la continuidad de los servicios.
- c. Proyectos arquitectónicos: Desarrollo, dibujo y seguimiento de propuestas para la mejora de espacios.

Las acciones emprendidas buscaron la optimización de los entornos laborales, garantizando que las instalaciones cumplieran con estándares de seguridad, funcionalidad y adecuación a las necesidades del personal. Este enfoque permitió asegurar que la infraestructura pública de la sede se mantuviera en condiciones óptimas para su uso diario. La participación en estos procesos permitió una transición efectiva de la teoría académica a la práctica profesional, logrando el desarrollo administrativo como la comprensión de los procesos de planeación y normativa gubernamental; y la visión integral dando entendimiento profundo de los ciclos de conservación y mejora de la infraestructura a gran escala (Münch, 2018).

A través del presente informe, se busca documentar de manera sistemática las competencias técnicas y administrativas desarrolladas durante este periodo de

colaboración. El contenido se estructura en apartados que detallan desde la metodología de levantamiento físico en las sedes, hasta la implementación de herramientas digitales de control como el software AutoCAD y bases de datos en Excel. Finalmente, se presentan una serie de propuestas de mejora y conclusiones que sintetizan el aprendizaje adquirido, reafirmando el compromiso de contribuir a la excelencia operativa y al fortalecimiento de la infraestructura pública bajo la gestión de la Secretaría de Infraestructura, Comunicaciones y Transportes.

Objetivo general

Planificar de manera estratégica la preservación y operatividad de la infraestructura física de la Secretaría de Infraestructura, Comunicaciones y Transportes (SICT), mediante la gestión integral de servicios externos y la coordinación de capacidades técnicas internas en sedes clave como Universidad, Las Flores, Calzada de las Bombas 411, el Monumento al Caminero, Insurgentes y las representaciones en toda la República Mexicana. Este modelo de gestión híbrida se apoya en el soporte técnico-logístico de la sede matriz en Calzada de las Bombas 421, garantizando que cada inmueble cumpla con los estándares institucionales (ISO, 2014).

Este objetivo se subdivide a su vez en dos acciones específicas:

1. Garantizar la gestión administrativa y la certeza jurídica de los inmuebles.

Dirigir la asignación eficiente de los recursos financieros y operativos a través de la formalización de contratos de servicios externos y la expedición de instrumentos técnicos dirigidos a todas las sedes del país. Esta acción busca asegurar la certeza jurídica y administrativa en el uso de los espacios, optimizando los procesos de contratación para que la infraestructura cumpla con la normativa vigente y el ordenamiento territorial correspondiente a cada entidad (DOF, 2025).

2. Optimizar la operación y mantener proactivamente los inmuebles

Garantizar la plena funcionalidad de los activos inmobiliarios mediante la coordinación estratégica entre las empresas contratadas y los equipos de mantenimiento propio de cada sede. Se busca optimizar el ciclo de vida de los edificios a través de una gestión proactiva del mantenimiento correctivo y preventivo, asegurando que la infraestructura se mantenga como un soporte eficiente para la operación del Estado y un entorno seguro para la prestación de servicios públicos.

Actividades realizadas

Durante el periodo de seis meses comprendido en el ejercicio del servicio social, me integré a la Dirección de Mantenimiento y Conservación de Bienes de la Secretaría de Infraestructura, Comunicaciones y Transportes (SICT), unidad Bombas 421. Las labores se centraron en la optimización de procesos de control interno, la supervisión de obra civil y la gestión de bases de datos críticas para la infraestructura nacional. El objetivo principal fue servir de enlace técnico entre las necesidades de mantenimiento de las unidades y la ejecución administrativa de los recursos, garantizando que los espacios de trabajo y servicios operativos cumplieran con los estándares de calidad y funcionalidad requeridos (PMI, 2021). Dichas actividades, fueron las siguientes:

Gestión digital y control de mantenimiento

Uno de los pilares fundamentales de mi intervención fue la digitalización y sistematización del histórico de mantenimiento. Anteriormente, el flujo de información presentaba retos de trazabilidad; por ello, se desarrolló con el equipo de trabajo un sistema de archivo dinámico en *Microsoft Excel* para el vaciado de órdenes de mantenimiento. Este instrumento no solo funcionó como un repositorio, sino como un tablero de control en tiempo real. En cada entrada se categorizaban variables esenciales como:

- Actividad ejecutada: Descripción técnica del servicio.
- Responsable: Personal o contratista a cargo.
- Unidad destino: Identificación precisa del activo intervenido.
- Temporalidad y Estatus: Fechas de inicio, cierre y estado actual (pendiente, en proceso o concluido).

Esta herramienta permitió identificar cuellos de botella en las reparaciones y optimizar los tiempos de respuesta ante incidencias críticas, transformando datos aislados en información estratégica para la toma de decisiones (Kaplan y Norton, 2004).

Supervisión de remodelaciones y obra civil

En el ámbito de la infraestructura física, participé activamente en la remodelación de las oficinas de las direcciones generales. Esta tarea requirió una coordinación estrecha entre los jefes a cargo y algunos de los obreros, asegurando que las modificaciones espaciales respondieran a las necesidades funcionales de cada área.

Complementariamente, se realizaron visitas de inspección a diversas unidades para verificar el avance físico de las obras. La labor de supervisión no se limitó a la estética de las oficinas, sino que abarcó la infraestructura crítica de los inmuebles, incluyendo:

- La imagen 1 muestra uno de los formatos que la SICT nos proporcionó para el almacenamiento fotográfico y descriptivo de actividades que también se realizó durante la estadía en la Dirección de Mantenimiento y Conservación de Bienes.

Imagen 1. Presentación de reporte de mantenimiento realizado en sede Universidad. Fuente: Elaboración propia basada en los registros de la Dirección de Mantenimiento y Conservación de Bienes, SICT.

La precisión gráfica es el lenguaje de la ingeniería. Durante este periodo, asumí la responsabilidad de la revisión y corrección de planos. Este proceso implicó contrastar la realidad física de los inmuebles con la documentación técnica existente. Se detectaron discrepancias en dibujos arquitectónicos y de instalaciones, procediendo a realizar las correcciones necesarias para que los planos reflejaran con exactitud las modificaciones realizadas, facilitando así futuras intervenciones y auditorías técnicas.

Desarrollo de la cédula nacional de infraestructura

La actividad de mayor impacto macroestructural fue el diseño y ejecución de una cédula técnica para la consolidación de información a nivel nacional. La SICT requería un inventario fidedigno de todas sus unidades en la República Mexicana, y la función del equipo, incluyéndome fue procesar y depurar la base de datos masiva enviada por cada delegación.

Esta cédula permitió tabular datos de alta complejidad, tales como:

- Ubicación geográfica: Estado y localidad exacta.
- Dimensionamiento: Metros cuadrados de construcción y terreno.
- Capacidad instalada: Cantidad de edificios y núcleos sanitarios por sede.
- Censo de parque vehicular: Detalle pormenorizado de unidades automotrices, especificando modelo y función especializada (transporte de personal, vehículos de carga y maquinaria pesada como equipos quita nieve).

Este análisis permitió a la Secretaría tener una radiografía clara de sus activos, facilitando la asignación presupuestal basada en las necesidades reales de cada región y el estado de sus equipos.

El servicio social en la SICT representó una oportunidad invaluable para aplicar conocimientos técnicos en un entorno de alta exigencia. Desde la precisión requerida en el dibujo técnico hasta la visión analítica necesaria para gestionar un inventario nacional, cada actividad contribuyó a mi formación profesional. La transición de procesos manuales a sistemas digitales y la supervisión directa en campo me permitieron entender que la infraestructura del país depende de una gestión administrativa tan sólida como sus cimientos físicos (SHCP, 2025).

Metas alcanzadas

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en las áreas de desarrollo proyectual y gestión de activos. Estas metas comprenden desde la actualización de la planimetría mediante software especializado hasta la estructuración de bases de datos operativas. Este enfoque integral permitió no solo documentar el estado actual de las sedes, sino proyectar soluciones de diseño y supervisión que responden a las necesidades reales de modernización de la institución.

Desarrollo de proyectos y gráfica arquitectónica

Paralelamente a las labores de mantenimiento, se identificó la necesidad de actualizar la documentación gráfica de la Secretaría. En colaboración con el equipo de arquitectos del área, se realizaron levantamientos de medidas precisos para la elaboración y digitalización de plantas arquitectónicas actualizadas mediante el software AutoCAD. Esta fase no se limitó a la representación del estado actual, sino que incluyó la generación de propuestas de remodelación para oficinas y espacios comunes. Estas propuestas buscaron optimizar el flujo de trabajo, la ergonomía y la habitabilidad, alineándose con los estándares institucionales de modernización de espacios públicos.

Ejecución y periodo de la labor

Esta labor de supervisión, actualización de planos y gestión documental demandó una dedicación constante de cuatro horas diarias durante el periodo comprendido del 16 de julio al 16 de diciembre de 2025. El método riguroso empleado permitió establecer un canal de retroalimentación efectiva entre el personal operativo y la dirección, asegurando que los procesos de mantenimiento se ejecutaran bajo criterios de calidad y oportunidad (SICT, s.f.).

Impacto en la eficiencia institucional

Este esfuerzo de organización y diseño no fue un fin en sí mismo, sino que sentó las bases operativas para mejorar sustancialmente la habitabilidad y seguridad de las instalaciones. La transición hacia una gestión documentada y proyectada arquitectónicamente representó una mejora significativa en el flujo de trabajo, permitiendo:

- Optimización del tiempo de respuesta: Identificación rápida de fallas críticas mediante la base de datos, facilitando la toma de decisiones presupuestales.
- Actualización del acervo técnico: Generación de planos fidedignos que sirven como base para futuras intervenciones o licitaciones de obra.
- Mejora del entorno laboral: Proyección de espacios comunes y oficinas que responden a las necesidades reales de los usuarios, fomentando un ambiente de trabajo eficiente y seguro.

Control y transparencia: Creación de un historial de mantenimiento que permite la trazabilidad de las mejoras realizadas en los activos estratégicos de la institución (SICT, s.f.).

Sistematización de la información en formatos duales

Para garantizar una comunicación clara y una supervisión efectiva, se implementaron dos instrumentos de presentación de manera paralela:

- Base de datos operativa: En la primera presentación, se vaciaban los datos técnicos en una estructura de Excel organizada en columnas estratégicas: folio de reporte, ubicación específica dentro de la sede, tipo de desperfecto (eléctrico, hidrosanitario, acabado), nivel de prioridad y estatus de ejecución.
- Reporte ejecutivo fotográfico: De forma simultánea, se elaboraba una segunda presentación dedicada exclusivamente al registro visual. En este documento se integraba el reporte fotográfico detallado, acompañado de observaciones técnicas y comentarios específicos sobre las anomalías detectadas en campo.

En la Imagen 2 y 3 se observa la estructura de la base de datos implementada, la cual permite la trazabilidad del mantenimiento. Asimismo, este sistema se complementa con la segunda presentación, que incluye hipervínculos al archivo fotográfico para documentar visualmente el "antes y después" de la intervención, facilitando así la auditoría de los trabajos realizados

265	66	735	1116			
AV. UNIVERSIDAD 1738	PB	ACCESO PANZACOLA	COLOCACION DE LETRA CAIDA EN LETRERO INSTITUCIONAL DE FACHADA PANZACOLA	JOSELYNE TORRES	miércoles, 22 de octubre de 2025	ATENDIDO
AV. UNIVERSIDAD 1738	Piso 1	EDIFICIO A	ATENCIÓN A FUGA EN COFLEX DE LAVABO	JOSELYNE TORRES	jueves, 23 de octubre de 2025	ATENDIDO
AV. UNIVERSIDAD 1738	PB	EDIFICIO C	CIERRE DE REJILLAS DE EQUIPO CASSETTE DE A/C	JOSELYNE TORRES	jueves, 23 de octubre de 2025	ATENDIDO
AV. UNIVERSIDAD 1738	Piso 1	EDIFICIO B	COLOCACIÓN DE CILINDROS DE CHAPAS DE ALUMINIO FALTANTES	JOSELYNE TORRES	jueves, 23 de octubre de 2025	ATENDIDO
AV. UNIVERSIDAD 1738	PB	C	SUSTITUCIÓN DE LUMINARIA FUNDIDA EN OFICINA DEL SECRETARIO	JOSELYNE TORRES	viernes, 24 de octubre de 2025	PENDIENTE
AV. UNIVERSIDAD 1738			COLOCACIÓN DE EXTINTORES DE LA INMOBILIARIA	JOSELYNE TORRES	viernes, 24 de octubre de 2025	EN PROCESO
BOMBAS 411 DGMPT	PB	Áreas comunes	Adecuación de contactos eléctricos	ADQ y MANT	martes, 21 de octubre de 2025	EN PROCESO
BOMBAS 411 DGMPT	Sotano 1	Cuarto de bombas	Reparación de bomba de agua	ADQ y MANT	miércoles, 22 de octubre de 2025	EN PROCESO
BOMBAS 411 DGMPT	PB	Áreas comunes	Adecuación de alumbrado	ADQ y MANT	jueves, 23 de octubre de 2025	EN PROCESO
BOMBAS 411 AUTOTRANSPORTE	Piso 3	Edificio A	Se cambia 4 lámparas dañadas por nuevas funcionales.	TRAMITES PASAJE	miércoles, 22 de octubre de 2025	ATENDIDO
BOMBAS 411 AUTOTRANSPORTE	Piso 9	Edificio A	Se retiro plafon roto para evitar accidentes, y se coloca nuevo.	JURIDICO	miércoles, 22 de octubre de 2025	ATENDIDO
BOMBAS 411 AUTOTRANSPORTE	Piso 7	Edificio A	Se cambian 02 lámparas T5 por nuevas funcionales.	SISTEMAS	jueves, 23 de octubre de 2025	ATENDIDO
BOMBAS 411 AUTOTRANSPORTE	Piso 7	Edificio A	Se realizo una extensión de 3 metros para conexión de equipos.	SISTEMAS	jueves, 23 de octubre de 2025	ATENDIDO
BOMBAS 411 AUTOTRANSPORTE	Sotano 1	Sotano	Se reporta rejillas para el desagüe se encuentran abiertas y están desolidadas.	ADQ y MANT	jueves, 23 de octubre de 2025	PENDIENTE

Imagen 2. Estructura de la Base de Datos y Control de Evidencias – Sedes SICT. Fuente: Elaboración propia basada en los registros de la Dirección de Mantenimiento y Conservación de Bienes, SICT.

PENDIENTE		PERSONAL DE MANTENIMIENTO	MANTENIMIENTO GENERAL	
EN PROCESO		PERSONAL DE MANTENIMIENTO	MANTENIMIENTO GENERAL	SE SOLICITÓ A PERSONAL DE PC QUE INDICARA LAS UBICACIONES IDEALES PARA LOS EQUIPOS
EN PROCESO		PERSONAL DE MANTENIMIENTO	INSTALACIONES ELÉCTRICAS	Contactos eléctricos polarizados de 20 amperes- 120 volts, se solicita renovación de contactos en áreas comunes del inmueble; presentan en su mayoría daños por uso, calentamientos por tiempo de servicio etc.
EN PROCESO		PERSONAL DE MANTENIMIENTO	INSTALACIONES HIDROSANITARIAS	Bomba marca siemens trifásica de 5 HP de potencia, se encuentra fuera de servicio. Solicitamos reparación NOTA: REPORTE YA NOTIFICADO ANTERIORMENTE.
EN PROCESO		PERSONAL DE MANTENIMIENTO	INSTALACIONES ELÉCTRICAS	Solicitamos reparación de lámparas tipo T8, T5 de 18 watts a 120 volts en sistema LED en varios puntos de áreas comunes del edificio.
ATENDIDO	miércoles, 22 de octubre de 2025	PERSONAL DE MANTENIMIENTO	MANTENIMIENTO GENERAL	
ATENDIDO	miércoles, 22 de octubre de 2025	PERSONAL DE MANTENIMIENTO	MANTENIMIENTO GENERAL	
ATENDIDO	jueves, 23 de octubre de 2025	PERSONAL DE MANTENIMIENTO	MANTENIMIENTO GENERAL	
ATENDIDO	jueves, 23 de octubre de 2025	PERSONAL DE MANTENIMIENTO	MANTENIMIENTO GENERAL	
PENDIENTE		SERVICIOS GENERALES	INSTALACIONES HIDROSANITARIAS	Se reporta rejilla de desagüe en Sótano desoldado, por lo que se abrió un espacio donde puede ocurrir algún accidente por lo que se requiere su reparación , sin embargo, no se cuenta con el quipo y el material para repararlo, por lo que se pide a Dirección de Recursos Materiales, el apoyo para su atención.
ATENDIDO	viernes, 24 de octubre de 2025	NOREC	MANTENIMIENTO GENERAL	Mantenimiento realizado por el proveedor NOREC-G a cargo de los Técnicos Osvaldo Portillo y Luis Angel López.
ATENDIDO	lunes, 27 de octubre de 2025	PERSONAL DE MANTENIMIENTO	MANTENIMIENTO GENERAL	

Imagen 3. Estructura de la Base de Datos y Control de Evidencias – Sedes SICT. Fuente: Elaboración propia basada en los registros de la Dirección de Mantenimiento y Conservación de Bienes, SICT.

Resultados y conclusiones

La labor de la SICT es fundamental para garantizar la seguridad y eficiencia de la infraestructura estratégica, abarcando desde el mantenimiento preventivo y correctivo de la red carretera, hasta la rectoría en sectores de alta especialidad como la aviación civil y la marina mercante. Esta institución actúa como el principal facilitador del desarrollo logístico nacional, asegurando que la infraestructura de telecomunicaciones y transporte responda a las demandas de un entorno globalizado (Münch, 2018).

En conclusión, el esquema de trabajo implementado permitió alcanzar una articulación óptima entre el diagnóstico de campo y la planeación técnica. La sistematización de reportes fotográficos y la digitalización de plantas arquitectónicas bajo estándares profesionales facilitaron un seguimiento efectivo de los procesos operativos.

Al integrar herramientas digitales con el levantamiento físico en campo, comprendí la importancia del rigor administrativo para el éxito de cualquier proyecto de infraestructura. Se cumplieron satisfactoriamente los objetivos de optimizar los espacios de trabajo, asegurando que las propuestas de remodelación y los planes de mantenimiento contribuyan directamente al bienestar y productividad del personal institucional.

Dentro de la SICT, la gestión administrativa actúa como el motor que permite la ejecución de obras de alto impacto. Mi desempeño se alineó con esta visión, reconociendo que la correcta administración de las sedes especializadas es lo que permite a la Secretaría cumplir con sus metas de conectividad nacional. En este sentido, el rol asumido se enfocó en la planeación estratégica y el control de activos, asegurando que la infraestructura institucional opere bajo estándares óptimos de seguridad y eficiencia.

Para fortalecer esta operatividad, se desarrollaron dos herramientas clave de gestión técnica:

- **Sistematización de órdenes de servicio (CDMX):** Se diseñó e implementó una base de datos robusta para el control, seguimiento y almacenamiento de las órdenes de servicio generadas en la Ciudad de México. Esta herramienta permitió centralizar el flujo de información operativa, garantizando una trazabilidad precisa desde la detección de una necesidad técnica hasta su cierre administrativo, optimizando así los tiempos de respuesta en la capital.
- **Propuesta de cédula de diagnóstico nacional:** Se colaboró en la creación de una propuesta de cédula técnica diseñada para evaluar y estandarizar el estado físico y operativo de las unidades de la SICT a nivel nacional. Este instrumento fue concebido como una herramienta de diagnóstico integral que permite identificar vulnerabilidades, requerimientos de inversión y prioridades de mantenimiento en cada una de las sedes del país.

Este esfuerzo sistemático no solo mejoró el control local en la Ciudad de México, sino que sentó las bases para una gestión proactiva y homologada de los bienes institucionales. Al contar con datos precisos y diagnósticos estandarizados, la Dirección de Conservación de Bienes y Mantenimiento pudo transitar hacia una toma de decisiones basada en evidencia, facilitando la planeación de recursos y el seguimiento del estado de los activos en todo el territorio nacional.

Como resultado directo de la articulación entre el diagnóstico de campo y la planeación técnica, se consolidaron intervenciones específicas en la sede de Blvd. Adolfo López Mateos No. 1990. Estas metas no solo representan una mejora estética, sino la aplicación práctica del rigor administrativo y los estándares de eficiencia que rigen a la SICT. A continuación se muestran fotografías de dicha labor realizada:

Antes, enero 2025

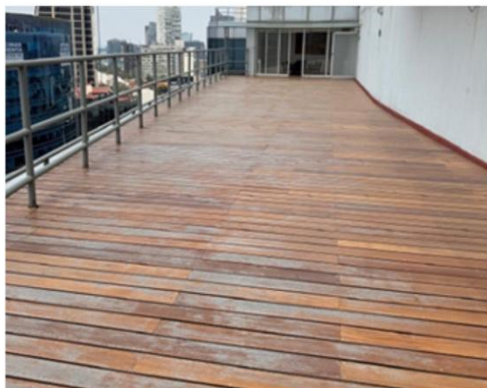


Foto 1

Después, octubre 2025

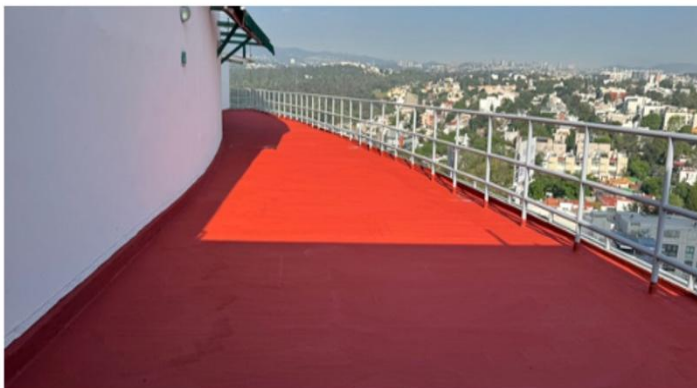


Foto 2

Antes, enero 2025



Foto 3

Después, octubre 2025

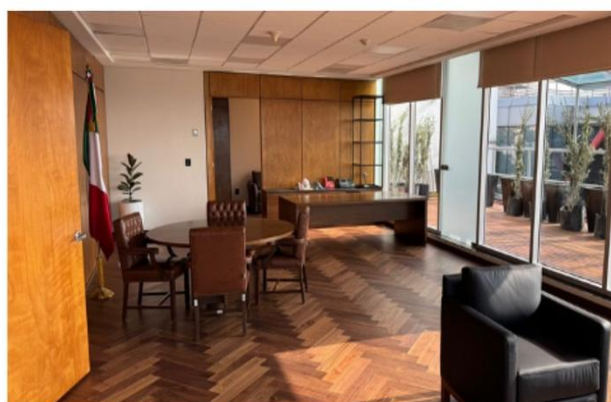


Foto 4

Foto 1 y 2. Terraza oficina de Blvd. Adolfo López Mateos No 1990

Fuente: García, 2025

Foto 3 y 4. Remodelación oficina del Secretario Jesús Antonio Esteva Medina, de la SICT en Blvd. Adolfo López Mateos No 1990

Fuente: García, 2025

Recomendaciones

Tras un análisis detallado de la dinámica operativa y administrativa observada durante el periodo de servicio social en la Secretaría de Infraestructura, Comunicaciones y Transportes, se proponen las siguientes recomendaciones. Estas tienen como finalidad fortalecer la eficiencia institucional, optimizar el uso de los recursos humanos y técnicos, y asegurar que la gestión de infraestructura responda a una planeación lógica y sostenible.

1. Fortalecimiento del control y seguimiento de las plantillas de personal

La primera recomendación se centra en la necesidad de implementar mecanismos más rigurosos para la gestión del capital humano. Se observó que la eficacia de la Dirección de Mantenimiento y Conservación de Bienes depende directamente de la claridad en las funciones de sus integrantes.

Se sugiere la creación de un Sistema de Control de Gestión de Plantillas que no solo registre la asistencia, sino que vincule a cada colaborador con metas y proyectos específicos. Es fundamental que cada miembro del equipo, desde el personal operativo hasta el administrativo, tenga una definición clara de sus responsabilidades para evitar la duplicidad de tareas. Un control más estricto sobre la composición de las plantillas permitirá identificar áreas con sobrecarga de trabajo y aquellas que presentan subutilización de talento, facilitando una redistribución equitativa y eficiente del personal en función de las necesidades reales de la Secretaría (Chiavenato, 2020; DOF, 2025).

2. Optimización de la planeación y gestión de entregables

Uno de los puntos críticos identificados es la recurrencia de solicitudes de carácter "urgente" que no siempre corresponden a una necesidad prioritaria. Esta dinámica genera un entorno de trabajo reactivo que compromete la calidad técnica de los productos entregados y el clima laboral.

A partir del diagnóstico realizado durante el servicio social, se propone la adopción de una Metodología de Planeación por Objetivos (MPO) para la Dirección. Es fundamental transitar de un modelo de gestión reactivo, basado en la urgencia, hacia uno orientado a la importancia estratégica y la eficiencia operativa (Münch, L. 2018) Para ello, se propone:

Protocolos de Priorización: Establecer criterios técnicos para clasificar los trabajos de mantenimiento y proyectos arquitectónicos, evitando que las solicitudes se conviertan en "urgentes" por falta de planeación previa.

Validación de Utilidad de Entregables: Antes de iniciar procesos que demanden una inversión significativa de tiempo y recursos (como bases de datos complejas o planos detallados), se debe verificar la viabilidad de su aplicación inmediata. Esto evitará la generación de productos que finalmente no son utilizados, reduciendo el desperdicio de recursos humanos y materiales.

Calendarios de gestión: Implementar cronogramas con tiempos de entrega realistas que consideren la complejidad técnica de los levantamientos y diseños, garantizando así la excelencia en los resultados.

3. Fortalecimiento de la comunicación interdepartamental

La gestión de activos físicos y la infraestructura de una institución de la magnitud de la SICT requieren una comunicación fluida y transversal. Se recomienda establecer Canales de Intercambio de Información Automatizados entre las diferentes áreas y el personal responsable de la gestión de activos.

La falta de una comunicación efectiva suele derivar en asimetrías de información, donde el área técnica desconoce las prioridades de la administrativa y viceversa. Se

sugiere la implementación de juntas de alineación quincenales y el uso de plataformas colaborativas donde se compartan avances de las Órdenes de Servicio y el estatus de las Cédulas de Diagnóstico. Al fortalecer el flujo comunicativo, se asegura que todos los actores involucrados compartan una visión unificada de las metas institucionales, eliminando los silos organizacionales que retrasan la ejecución de los proyectos.

4. Estandarización de Herramientas de diagnóstico a nivel nacional

Finalmente, basándose en la propuesta de la Cédula para el Estado de las Unidades, se recomienda su adopción formal como un estándar de cumplimiento obligatorio en todas las sedes de la SICT. El contar con una herramienta homologada permitirá a la Secretaría realizar comparativas reales sobre el estado de su infraestructura a nivel nacional.

Esta estandarización facilitará la labor de la Dirección de Mantenimiento al recibir información uniforme, clara y verificable. Se recomienda, además, que esta cédula sea digitalizada para alimentar un Tablero de Control (Dashboard) en tiempo real, lo que permitiría a la alta dirección visualizar las necesidades de inversión en infraestructura de manera proactiva y no solo reactiva ante fallas inminentes (SHCP, 2025).

La implementación de estas propuestas permitirá a la SICT no solo mejorar su clima organizacional, sino también consolidarse como una institución de vanguardia en la administración pública. El paso de una gestión de "urgencia" a una de "estrategia", respaldada por un control estricto de personal y una comunicación interna robusta, es el camino necesario para maximizar el valor de la infraestructura nacional y garantizar que cada esfuerzo administrativo se traduzca en un beneficio tangible para el país.

Bibliografía

Chiavenato, I. (2020). *Gestión del Talento Humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones* (11.^a ed.). McGraw-Hill.

DOF (Diario Oficial de la Federación) 2025 *Lineamientos para el Control de Plantillas en la Administración Pública Federal*, Secretaría de la Función Pública. Disponible en <https://www.dof.gob.mx/#gsc.tab=0>

International Organization for Standardization (ISO). (2014). *Asset Management — Management systems — Requirements* (ISO 55001:2014).

- Kaplan, R. S., y Norton, D. P. (2004). *Mapas Estratégicos: Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles*. Harvard Business Review Press.
- Münch, L. (2018). *Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Pearson Educación.
- Project Management Institute (PMI). (2021). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos* (Guía del PMBOK) (7.ª ed.).
- SHCP (Secretaría de Hacienda y Crédito Público). (2025). *Criterios para la Evaluación de Proyectos de Inversión y Mantenimiento de Activos Físicos*. Disponible en <https://www.gob.mx/shcp>
- SICT (Secretaría de Infraestructura, Comunicaciones y Transportes). (s.f.). *Lineamientos para la Conservación y Mantenimiento de Bienes Inmuebles*. Disponible en <https://www.gob.mx/conafe/documentos/acuerdo-por-el-que-se-establecen-las-disposiciones-en-materia-de-recursos-materiales-y-servicios-generales>
- SICT (Secretaría de Infraestructura, Comunicaciones y Transportes). (s.f.). *Manual de Organización General de la Secretaría de Infraestructura, Comunicaciones y Transportes*. Disponible en <https://sidof.segob.gob.mx/notas/5788387>