



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DE AGUASCALIENTES**

CENTRO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**CASO PRÁCTICO DE ACTUALIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA
SUBDIRECCIÓN DE FACTIBILIDAD Y SEGUIMIENTO OPERATIVO**

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:
Maestría en Ciencias Económicas y Administrativas
Área Administración**

PRESENTA:

L.M.A. Martha Leticia López Busson

ASESORES:

**M.A. Patricia Margarita Silva Ibarra
Directora de Tesis**

**M. A. Edgar Andrés López Enriquez
Asesor 1**

**DRA. Laura Romo Rojas
Asesor 2**

Aguascalientes, Ags., Marzo del 2010



UNIVERSIDAD AUTONOMA DE AGUASCALIENTES

CENTRO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS



UNIVERSIDAD AUTONOMA DE AGUASCALIENTES

Oficio No. / CCEA / SIP / 003 / 2010

C.P. MARIA ESTHER RANGEL JIMENEZ,
JEFA DEL DEPTO. DE CONTROL ESCOLAR,
P R E S E N T E .

Me es grato comunicarle que el alumna **MARTHA LETICIA LOPEZ BUSSON**, ha concluido satisfactoriamente su trabajo práctico para obtener el grado de MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS AREA ADMINISTRACION, con el título "**CASO PRÁCTICO DE ACTUALIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA SUBDIRECCIÓN DE FACTIBILIDAD Y SEGUIMIENTO OPERATIVO**", este proyecto se realizó bajo la dirección de su Comité Tutorial:

Director de Tesis M.A. PATRICIA MARGARITA SILVA IBARRA
Lector 1 M.A. EDGAR ANDRES LOPEZ ENRIQUEZ
Lector 2 DRA. LAURA ROMO ROJAS

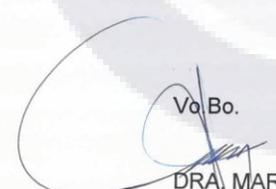
El cual se concluyó satisfactoriamente con **VOTO APROBATORIO** de acuerdo a lo señalado por el Art. 175 apartado II del Reglamento General de Docencia, anexando copia de la citada aprobación.

Sin otro particular por el momento quedamos a sus atentas órdenes para cualquier aclaración al respecto.

Atentamente
Aguascalientes, Ags., 05 de Abril de 2010
"SE LUMEN PROFERRE"


DRA. LAURA ROMO ROJAS
SECRETARIA DE INVESTIGACION Y POSGRADO

Vo.Bo.


DRA. MARIA DEL CARMEN MARTINEZ SERNA
DECANA DEL CENTRO

c.c.p.- Secretaría de Investigación y Posgrado
c.c.p.- Minuta de Sec. Inv. y Posgrado
c.c.p.- Archivo Maestría

^mchn



UNIVERSIDAD AUTONOMA
DE AGUASCALIENTES
Centro de Ciencias Económicas Administrativas

**DRA. MARIA DEL CARMEN MARTÍNEZ SERNA
DECANA DEL CENTRO DE CIENCIAS
ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS.
P R E S E N T E**

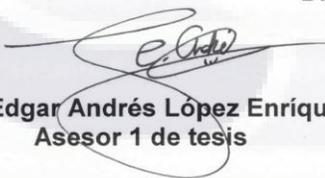
Por medio del presente como Comité Tutorial designado del alumna **MARTHA LETICIA LÓPEZ BUSSON** con ID **61559** quien realizó la tesis titulada **“CASO PRÁCTICO DE ACTUALIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA SUBDIRECCIÓN DE FACTIBILIDAD Y SEGUIMIENTO OPERATIVO”**, y con fundamento en el Artículo 175, Apartado II, nos permitimos emitir el VOTO APROBATORIO, para que ella pueda proceder a imprimirla, así como continuar con el procedimiento administrativo para la obtención del grado de Maestría en Ciencias Económicas y Administrativas Área Administración.

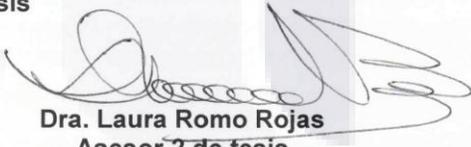
Ponemos lo anterior a su digna consideración y sin otro particular por el momento, le enviamos un cordial saludo.

A T E N T A M E N T E
“Se Lumen Proferre”

Aguascalientes, Ags., a 16 de marzo de 2010.


M.A. Patricia Margarita Silva Ibarra
Director de tesis


M.A. Edgar Andrés López Enríquez
Asesor 1 de tesis


Dra. Laura Romo Rojas
Asesor 2 de tesis

c.c.p.- Interesado
c.c.p.- Secretaría de Investigación y Posgrado del C.C.E.A.
c.c.p.- Secretaría Técnica de la M.C.E.A.
c.c.p.- Jefatura del Depto. de Administración
c.c.p.- Consejero Académico del Area del M.C.E.A.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DE AGUASCALIENTES
Centro de Ciencias Económicas y Administrativas
SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y
POSGRADO

DICTAMEN DE TESIS

MAESTRIA: EN CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
AREA: Administración.

No. de expediente

DATOS DEL SUSTENTANTE	
NOMBRE DEL SUSTENTANTE (incluir un e-mail) Martha Leticia López Busson	NO. DE REGISTRO: 61559
LUGAR DE TRABAJO, TELEFONO Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI)	PUESTO/CARGO Jefe de Departamento

TITULO TESIS () TRABAJO PRACTICO (X)
Caso Práctico de Actualización Administrativa de la Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo
OBJETIVO Proponer una actualización administrativa con base en la identificación y análisis de los elementos administrativos presentes en la Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo.

CUERPO ACADÉMICO Gestión de las pequeñas y medianas empresas	LÍNEA GENERAL DE APLICACIÓN DE CONOCIMIENTO (LGAC) Estrategias empresariales
DICTAMEN DE LA TESIS POR EL CONSEJO ACADÉMICO DE LA MAESTRÍA	
VOTO APROBATORIO	

COMITÉ TUTORAL		FIRMA
NOMBRE		
Director de Tesis: M.A. Patricia Margarita Silva Ibarra		
Asesor 1: M.A. Edgar Andrés López Enríquez		
Asesor 2: Dra. Laura Romo Rojas		
Vo. Bo.		FIRMA
NOMBRE		
Jefe de Departamento: L.A.E. José Arturo Viramontes Pérez		
Consejero Académico: Dra. Laura Romo Rojas		
Secretario de Investigación: Dra. Laura Romo Rojas		
Secretaria Técnica: M.A. Antonio Martínez Murillo		

Aguascalientes, Ags. a 16 de Marzo de 2010.

Código: FO-151500-10
Emisión: 00
Fecha: 26/01/2009

AGRADECIMIENTOS

A DIOS

Por regalarme una vida
llena de aventuras y satisfacciones

A MI MADRE

Porque siempre estuvo, está y permanecerá a mi lado

A MI ESPOSO

Por apoyarme y por compartir la vida conmigo

A MIS HERMANOS

Por su tenacidad y entereza

A MIS SOBRINOS

Por su ejemplo

A MI DIRECTORA DE TESIS

Por compartir sus conocimientos, guiarme y
por su inalterable estado de ánimo

A LOS PAVORREALES

Por el trabajo en equipo, las desveladas,
la tolerancia y el cariño

A MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO

Por su ayuda, lealtad y amistad

RESUMEN

El presente Caso práctico, para obtener el grado de Maestro en Ciencias Económicas y Administrativas en el área de Administración, surge de la necesidad de conocer la estructura y diseño de puestos de la Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo y con ello valorar si dichos elementos administrativos son acordes a los requerimientos de la misma. Para alcanzar el objetivo del estudio, de proponer una actualización administrativa para la Subdirección, fue necesario trazar el marco conceptual al cual se ciñó la investigación, se revisaron diferentes autores, así como trabajos semejantes con la finalidad de enriquecer la investigación. El análisis se realizó en tres dimensiones: Estudio de los elementos administrativos, Exploración del perfil del personal de la subdirección y Estudio del diseño de puestos. Una vez aplicados los instrumentos de medición se llevó a cabo el análisis de los resultados, entre ellos se observó que la Subdirección está organizada bajo la modalidad *funcional* ya que se agrupan en funciones homogéneas y se promueve la especialización. Por otro lado, se detectó la carencia de la visión, política de calidad y valores de la Subdirección por lo que fue necesario desarrollar dichos conceptos y proponerlos. Respecto a los resultados que se obtuvieron a partir de la exploración del perfil del personal, particularmente el relacionado al nivel de estudios, se considera importante brindar cursos de capacitación al personal que tiene menor profesionalización de manera que se mejoren sus aptitudes y capacidades. En relación al diseño de puestos, se descubrió que la mitad del personal de la Subdirección desconoce la Ley del Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica, la cual dicta los criterios en los que debe desarrollar su trabajo; por otro lado, se destaca que en el noventa y cinco por ciento de los puestos, los honorarios son equiparables con su nivel de responsabilidad. Derivado del estudio, se presenta la propuesta de Actualización Administrativa de la Subdirección, que incluye la adecuación de la estructura de uno de sus departamentos y la elaboración del diseño de los puestos de todo el personal, los cuales no existían, así como las conclusiones del mismo.

Palabras claves:

Elementos administrativos, actualización administrativa, perfil y diseño de puestos.

ÍNDICE DE CONTENIDO.

Introducción.....	1
Capítulo 1 Planteamiento del problema.....	2
1.1 Antecedentes.....	2
1.2 Enunciado del problema.....	3
1.3 Objetivos.....	4
1.4 Justificación y delimitación de la investigación.....	5
Capítulo 2 Teoría de la administración.....	6
2.1 Funciones administrativas.....	7
2.2 Principios de organización.....	17
2.3 Diseño organizacional.....	19
2.4 Diseño del puesto.....	21
Capítulo 3 Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).....	31
3.1 Elementos de la planeación del INEGI.....	31
3.2 Dirección General de Estadísticas Sociodemográficas.....	33
3.3 Dirección General Adjunta de Encuestas Sociodemográficas y Registros Administrativos.....	35
3.4 Dirección de Encuestas Especiales.....	37
Capítulo 4 Diseño Metodológico.....	39
4.1 Descripción del tipo de estudio.....	39
4.2 Análisis de los elementos administrativos.....	40
4.3 Exploración del perfil del personal de la Subdirección.....	41
4.4 Estudio del diseño de puestos.....	45

Capítulo 5 Resultados y Análisis.....	51
5.1 Estudio de los elementos administrativos.....	51
5.2 Exploración del perfil del personal de la Subdirección.....	59
5.3 Estudio del diseño de puestos.....	64
5.4 Resumen del análisis de puestos.....	118
Capítulo 6 Propuestas y Conclusiones.....	120
6.1 Propuesta de elementos administrativos.....	120
6.2 Propuesta derivada del diagnostico del área.....	122
6.3 Propuesta derivada del análisis de puestos.....	123
6.4 Conclusiones.....	165
Bibliografía.....	169
Anexo I.....	173
Anexo II.....	176

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.

Ilustración 1 Las etapas de un sistema de medición.....	17
Ilustración 2 Etapas del proceso de análisis de puestos.....	26
Ilustración 3 Estructura del INEGI.....	33
Ilustración 4 Estructura de la DGES.....	34
Ilustración 5 Estructura de la DGAESRA.....	36
Ilustración 6 Estructura de la DEE.....	38
Ilustración 7 Cuestionario Datos Generales del Personal.....	42
Ilustración 8 Cuestionario de Análisis de Puestos.....	46
Ilustración 9 Estructura de la Subdirección.....	52
Ilustración 10 Estructura propuesta.....	124

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Los tres estilos de liderazgo.....	14
Tabla 2 Operalización del Cuestionario Datos Generales del Personal.....	44



INTRODUCCIÓN.

La Dirección de Encuestas Especiales como parte de la Dirección de Estadísticas Sociodemográficas del INEGI, tiene su origen en el año 2002 en el que realizó como primer proyecto un Censo de Capital Humano del sector medio ambiente para la SEMARNAT.

El área inició como una coordinación y fue agrupando personal de distintas áreas; las funciones de la coordinación y del personal no eran muy detalladas y precisas debido a su reciente creación.

El rápido crecimiento del área, así como el vertiginoso trabajo de realizar cada vez más encuestas y con menos tiempo de planeación entre ellas, provocó una estructura administrativa deficiente en función del crecimiento del área.

En la dirección se programaron y desarrollaron distintas encuestas en las que el personal aprendió la mejor manera de elaborarlas, en ese tiempo se prestó más atención a desarrollar los procesos de trabajo, que a atender el aspecto administrativo del área.

En este momento la Dirección de Encuestas Especiales y más específicamente la Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo se encuentra en la etapa de consolidación en la cual el personal ha desarrollado y perfeccionado los procedimientos de trabajo. Esto posibilita el análisis con detalle de lo que se espera de cada puesto, así como el estudio de las funciones y tareas de los departamentos en relación a sus propios objetivos.

En este contexto, se plantean las bases en las que se ha desarrollado el estudio.

CAPÍTULO 1

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

En este apartado se muestra los antecedentes de la organización, así como, el problema que da origen a la investigación, sus objetivos y la justificación de la misma.

1.1 ANTECEDENTES.

(Identidad, Intranet de INEGI, 2008) “El 28 de febrero de 1980, la Coordinación General del Sistema Nacional de Información dependiente de la Secretaría de Programación y Presupuestos (SPP) cambió su denominación por la de Coordinación General de los Servicios Nacionales de Estadística, Geografía e Informática (CGSNEGI); el 25 de enero de 1983 dicha coordinación se transformó en el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), órgano administrativo desconcentrado de la SPP; el 21 de febrero de 1992 desaparece la SPP y el INEGI es incorporado a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público como un órgano administrativo desconcentrado.”

(Identidad Institucional - Intranet de INEGI, 2009) “Con la aprobación de la Ley del Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica (LSNIEG), publicada en el Diario Oficial de la Federación el 16 de abril de 2008, se dio cumplimiento al marco legal correspondiente del Artículo 26 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su apartado B, con el objetivo de regular lo concerniente al Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica e instrumentar la constitución del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en su calidad de organismo constitucional encargado de normar y coordinar el Sistema.

Así el Instituto Nacional de Estadística y Geografía –conforme a lo dispuesto en el apartado B del artículo anteriormente mencionado de la Constitución–, es un organismo público con autonomía técnica y de gestión, personalidad jurídica y patrimonio propios, responsable de normar y coordinar el Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica, así como de realizar los censos nacionales; integrar el sistema de cuentas nacionales y elaborar los índices nacionales de Precios al Consumidor y de Precios Productor.”

1.2 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.

Algunas unidades de trabajo del INEGI enfocan sus esfuerzos exclusivamente a la parte técnica que les compete desatendiendo el aspecto administrativo de las mismas, habiendo en general un vacío de liderazgo y con ello falta de dirección y motivación.

Aunado a que las actividades laborales son más dinámicas y a que los tiempos para cumplir los compromisos de trabajo son cada vez más cortos, el descuido de los procedimientos administrativos es también mayor; así, se contrata o se reubica personal sin considerar con detenimiento qué se espera del nuevo puesto, no se realiza una evaluación de los puestos actuales con la finalidad de adecuarlos a los nuevos requerimientos, así como a las nuevas tecnologías que se emplean y la consecuente transformación de los procedimientos de trabajo.

La falta de valoración del diseño de puesto implica que las cargas de trabajos sean desiguales entre puestos con la misma remuneración; en algunos casos, el trabajo y la remuneración es inversa.

Adicionalmente existe una necesidad legal, pues la Ley Federal del Trabajo, en el artículo 25, fracción III menciona que deberá tenerse por escrito “*el servicio o servicios que deban presentarse, los que se determinarán con la mayor precisión posible*”. Así como el artículo 47, fracción XI, indica que el patrón podrá rescindir el

contrato de trabajo, sin incurrir en responsabilidad, al *“desobedecer el trabajador al patrón o a sus representantes, sin causa justificada, siempre que se trate del trabajo contratado”*. Finalmente, el artículo 134 en su fracción IV define como obligación de los trabajadores *“ejecutar el trabajo con la intensidad, cuidado y esmero apropiados y en la forma, tiempo y lugar convenidos”*.

Las disposiciones anteriormente señaladas requieren que se estipule con toda claridad y precisión cuál es el trabajo a desarrollar en cada puesto y las modalidades del mismo, ya que de otra forma se carecería de base para regular entre contratante y contratado.

1.3 OBJETIVOS.

Los objetivos que se plantean alcanzar son los siguientes.

Objetivo general.

Proponer una actualización administrativa con base en la identificación y análisis de los elementos administrativos presentes en la Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo.

Objetivos específicos.

- a) Examinar la misión, visión, funciones y objetivos de la Subdirección en relación a la contribución que realiza a la Dirección de Encuestas Especiales.
- b) Identificar la estructura de la Subdirección.
- c) Revisar el diseño de puestos al interior de la Subdirección.
- d) Evaluar la conveniencia de la estructura y del diseño de puestos para la consecución de la misión, metas y funciones de la Subdirección.

1.4 JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

Con el estudio se espera determinar si la estructura y los diseños de puestos actuales de la Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo, coadyuvan al logro de los objetivos y metas de la misma, con la finalidad de proveer mecanismos para elevar la eficacia y eficiencia de la misma.

Mejorando la dirección y motivación de los empleados al establecer claramente lo que se espera de ellos.

Adicionalmente al beneficio que este trabajo traerá a la Subdirección, se espera que también sirva como referencia práctica para otros trabajos similares que se realicen en la administración pública o privada. Dada la importancia que radica en la etapa de organización del proceso administrativo, el análisis y la descripción de puestos; función que sigue vigente ya que propicia un mejor desempeño a nivel individual y mayor productividad organizacional.

El espacio de análisis y estudio se ciñe al personal de la Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo de la Dirección de Encuestas Especiales, perteneciente a la Dirección General de Estadísticas Sociodemográficas.

CAPÍTULO 2

TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN.

En seguida se mostraran los aspectos conceptuales que enmarcan el presente trabajo.

ADMINISTRACIÓN.

“A la administración se le considera una de las actividades más antiguas, interesantes y bellas. Es una necesidad humana que se ha utilizado desde el origen de los grupos primitivos, cuando el hombre se dedicaba a cazar en grupo. Al prepararse para matar un mamut, las tribus planeaban el acto antes de actuar, es decir, cómo y quién haría cada actividad; elaboraban sus lanzas, cavaban para empujar al animal a alguna fosa, etc. Es lógico pensar que algún individuo los conducía y coordinaba la acción. También después de realizar la hazaña, evaluaban los aciertos y las fallas para mejorar el proceso”. (Hernández y Rodríguez, Sergio, 2008, pág. 5)

Desde entonces, la administración se ha formado y evolucionado a la par de las necesidades humanas, hasta consolidarse en la ciencia y arte que conocemos ahora.

Koontz, Harold; Weihrich, Heinz; Cannice, Mark;, (2008, pág. 4) definen a la administración como “el proceso de diseñar y mantener un ambiente donde individuos, que trabajan en grupos, cumplen metas específicas de manera eficiente” Ferrell, O C; Hirt, Geoffrey; Ramos Garza, Leticia; Adriaenséns Rodriguez, Marianela; Flores Cárdenas, Miguel Ángel; (2004) señalan además que es el proceso ideado para lograr los objetivos de una organización mediante el uso eficaz de sus recursos en un entorno cambiante

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Dentro de la administración es común emplear los términos efectividad y eficiencia por lo que se considera conveniente definirlos. (Koontz, Harold; Weihrich, Heinz; Cannice, Mark;, 2008) La efectividad es el logro de los objetivos, mientras que la eficiencia se refiere al logro de las metas con la menor cantidad de recursos.

También es útil mencionar las características de la administración, las cuales son:

1. *“Su universalidad.* El fenómeno administrativo se da dondequiera que existe un organismo social, porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios.
2. *Su especificidad.* Aunque la Administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta (v.gr.: en la empresa: funciones económicas, contables, productivas, mecánicas, jurídicas, etc.), el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña.
3. *Su unidad temporal.* Aunque se distinguen etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todo o la mayor parte de los elementos administrativos.
4. *Su unidad jerárquica.* Todos cuanto tienen carácter de jefes en un organismo social participan, en distintos grados y modalidades, de la misma Administración”. (Reyes Ponce, Agustin;, 2002, pág. 16)

Ahora bien, la administración se aplica por medio de diferentes funciones que se presentan a continuación.

2.1 FUNCIONES ADMINISTRATIVAS.

Para el correcto empleo de los recursos de la organización los administradores deben llevar a cabo las funciones administrativas: planeación, organización, dirección y control, que se describen a continuación.

PLANEACIÓN.

Ferrell, O C; Hirt, Geoffrey; Ramos Garza, Leticia; Adriaenséns Rodriguez, Marianela; Flores Cárdenas, Miguel Ángel;, (2004, pág. 211) La definen como “el proceso de determinación de los objetivos de una organización y de decisión sobre la forma de lograrlos”. Koontz, Harold; Weihrich, Heinz; Cannice, Mark;, (2008) anexan que es la selección de proyectos y objetivos, así como, decidir sobre las acciones necesarias para lograrlos; requiere tomar decisiones, esto es, elegir una acción entre varias alternativas.

Las actividades que intervienen en esta función son: el análisis del ambiente tanto externo como interno; el establecimiento de la misión; objetivos cuantificables; estrategias; así como, de planes los cuales pueden ser estratégicos, tácticos y operacionales; a largo, mediano o corto plazo; específicos o direccionales. También se enuncian las políticas; procedimientos; reglas; programas y se elaboran los presupuestos.

Misión.

Es la “declaración de los propósitos fundamentales y filosofía básica de una organización”. (Ferrell, O C; Hirt, Geoffrey; Ramos Garza, Leticia; Adriaenséns Rodriguez, Marianela; Flores Cárdenas, Miguel Ángel;, 2004, pág. 211)

Objetivos o metas.

Son “los fines hacia donde se dirige la organización”. (Koontz, Harold; Weihrich, Heinz; Cannice, Mark;, 2008, pág. 108)

Estrategias.

“Se define como la manera de determinar los objetivos básicos a largo plazo dentro de una empresa y la implementación de cursos de acción y asignación de los recursos necesarios para alcanzar esas metas”. (Koontz, Harold; Weihrich, Heinz; Cannice, Mark;, 2008, pág. 109)

Planes.

Ferrell, O C; Hirt, Geoffrey; Ramos Garza, Leticia; Adriaenséns Rodriguez, Marianela; Flores Cárdenas, Miguel Ángel;, (2004, págs. 213-214) Mencionan que existen tres tipos generales de planes; estratégicos, tácticos y operacionales.

- a) Planes estratégicos. “Se establecen los objetivos de largo plazo y la estrategia o acciones globales con que una empresa cumple su misión”.
- b) Planes tácticos. “Son de corto plazo y sirven para poner en práctica las actividades y objetivos que se especifican en el plan estratégico”.
- c) Planes operativos. “Son de muy corto plazo y detallan acciones específicas que deben realizar los individuos, grupos de trabajo o departamentos para cumplir con los planes tácticos y, en última instancia, con el plan estratégico”.

Políticas.

“Declaraciones o entendimientos generales que guían o canalizan el pensamiento en la toma de decisiones”. (Koontz, Harold; Weihrich, Heinz; Cannice, Mark;, 2008, pág. 109)

Procedimientos.

“Son planes que establecen un método de manejo necesario para actividades futuras. Son secuencia cronológicas de acciones requeridas; son guías para la acción, más que para pensar y detallan la manera precisa de cómo debe realizarse ciertas actividades.” (Koontz, Harold; Weihrich, Heinz; Cannice, Mark;, 2008, pág. 110)

Reglas.

“Establecen acciones específicas necesarias, o falta de acción, las cuales no permitirán que existan desviaciones.” (Koontz, Harold; Weihrich, Heinz; Cannice, Mark;, 2008, pág. 110)

Programas.

“Son un complejo de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignación de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para realizar un curso de acción determinado; por lo común cuentan con el apoyo de un presupuesto”. (Koontz, Harold; Weihrich, Heinz; Cannice, Mark;, 2008, pág. 111)

La siguiente función administrativa es la organización.

ORGANIZACIÓN.

Rodríguez Valencia, Joaquín (2002, pág. 6) puntualiza que “la organización consiste en dotar de una estructura, de un plan o de un modo de funcionamiento con el fin de suministrar los medios para que el personal desempeñe sus funciones”. Hernández y Rodríguez Sergio, (2008) señala además que es la acción administrativa-técnica de dividir las funciones por áreas, departamentos, puestos, jerarquías conforme a la responsabilidad delegada, definida y expresada en los organigramas, manuales y descripciones de puestos. Así como las relaciones de comunicación formal entre las unidades o áreas. Reyes Ponce, Agustín (2002, pág. 277) anexa que la “organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben darse entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”.

Adicionalmente Chiavenato, Idalberto;, (2006, pág. 142) menciona que “la organización como función administrativa y parte integrante del proceso administrativo significa el hecho de organizar, estructurar e integrar los recursos y órganos involucrados en su administración, así como, establecer sus atribuciones y las relaciones entre ellos”.

Por otro lado Ferrell, O C; Hirt, Geoffrey; Ramos Garza, Leticia; Adriaenséns Rodríguez, Marianela; Flores Cárdenas, Miguel Ángel;, (2004, pág. 215) mencionan que “la estructura de la organización resulta de los patrones formales determinados por los directivos al definir los deberes laborales y los puestos individuales, establecer las relaciones de información y coordinar todas las tareas para que la organización pueda cumplir sus metas generales”.

De esta manera Reyes Ponce, Agustín;, (2002) concluye que en la etapa de la organización se establece el marco de funcionamiento de la empresa por medio de la definición de una estructura organizacional y de puestos. Las funciones que determinan cómo debe dividirse y asignarse las grandes actividades especializadas, así como de las actividades que cada individuo o departamento deberán desempeñar para alcanzar los objetivos y metas descritos en la planeación. También establece la cadena de mando, sus jerarquías y delimita tanto las responsabilidades como el uso de la autoridad.

Dentro de la organización también se involucra el empleo eficiente de recursos humanos, materiales y financieros, además se observa la cultura organizacional.

Ya que el tema del presente caso práctico se enmarca dentro del proceso administrativo en la etapa de organización, se considera conveniente abordar más delante y a mayor profundidad algunos de los conceptos anteriormente mencionados.

Posterior a la etapa de organización se aborda la dirección.

DIRECCIÓN.

Koontz, Harold; Weihrich, Heinz; Cannice, Mark;, (2008, pág. 412) mencionan que es “la función gerencial de dirigir se define como el proceso de influir en las

personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo”, por otro lado, Ferrell, O C; Hirt, Geoffrey; Ramos Garza, Leticia; Adriaenséns Rodríguez, Marianela; Flores Cárdenas, Miguel Ángel;, (2004, pág. 218) la definen como el “acto de motivar y encabezar a los empleados para lograr los objetivos de una organización”.

De esta manera se observa, que esta etapa del proceso administrativo se basa principalmente en la capacidad de liderazgo, de motivación, comunicación y trabajo en equipo, como lo confirma Hernández y Rodríguez, Sergio, (2008) que puntualiza que la dirección es la acción de conducción de la organización y sus miembros hacia las metas, conforme a las estrategias, el liderazgo adecuado y los sistemas de comunicación y motivación requeridos por la situación o nivel de desempeño.

Se observa que dentro de la función de la dirección se encuentran entre otros, los elementos: poder, autoridad y mando, liderazgo, comunicación, motivación, delegación y supervisión.

Poder.

Daft L, Richard; Marcic, Dorothy;, (2004, pág. 413) mencionan que es la “habilidad potencial para influir en el comportamiento de otras personas”, mientras que Arias Galicia, Fernando;, (1989, pág. 141) define que “el poder se encuentra íntimamente ligado a la estructura de sanciones y recompensas en un grupo o en una organización”.

A continuación se mencionan distintos tipos de poder, según Bateman, Thomas S; Snell, Scott A;, (1999) los describen:

- a) Poder legitimo. “Autoridad que tiene un administrador en virtud del puesto que ocupa en la jerarquía de una organización”.

- TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS
- b) Poder de recompensa. “Capacidad de un administrador para conceder o denegar premios tangibles e intangibles”.
 - c) Poder coercitivo. “Capacidad de un administrador para castigar a otros”.
 - d) Poder de experto. “Se basa en los conocimientos, habilidades u pericia que posee un líder”.
 - e) Poder referido. “Proviene del respeto. Admiración y lealtad de los subordinados”.

Autoridad.

Es “el poder para tomar decisiones que afectan la conducta de otras personas” Simon, 1996 mencionado en Arias Galicia, Fernando;, (1989, pág. 142).

Liderazgo.

Daft L, Richard; Marcic, Dorothy;, (2004, pág. 412) la definen como la “capacidad para influir sobre las personas para lograr las metas organizacionales”, por otro lado, Arias Galicia, Fernando;, (1989, pág. 143) menciona que “el líder reconcilia las posiciones internas y las presiones ambientales, dando una atención mayor al comportamiento adaptativo en relación al carácter organizacional de la empresa”.

También se han realizados diversos estudios relacionados a los distintos tipos de liderazgos.

En seguida se presenta un comparativo de tres diferentes tipos de liderazgos:

Tabla 1 Los tres estilos de liderazgo.

Autocrática	Democrática	Liberal (laissez-faire)
El líder impone las directrices sin participación del grupo.	Las directrices son debatidas y decididas por el grupo con el estímulo y ayuda del líder.	Hay libertad total para las decisiones tanto grupales como individuales y una mínima participación del líder.
El líder determina las medidas para ejecutar las tareas, según sean necesarias y de manera imprevista para el grupo.	El grupo esboza las medidas para lograr los objetivos a la vez que pide el consentimiento del líder, éste sugiere además alternativas para que el grupo escoja. Surgen nuevas perspectivas con los debates de las tareas.	La participación del líder es limitada, proporciona apenas diversos materiales al grupo, y esclarece el tipo de información que podría necesitarse cuando así se lo soliciten.
El líder determina la tarea que debe ejecutar cada uno y asigna a los compañeros de trabajo.	La división de tareas queda a criterio del grupo y cada miembro escoge libremente a sus compañeros de trabajo.	La división de las tareas y la selección de colegas quedan completamente a cargo del grupo sin participación del líder.
El líder es dominante y “personal” en los elogios y críticas al trabajo individual.	El líder procura integrarse al grupo en espíritu. El líder es objetivo y se limita a los hechos en las críticas y elogios.	El líder no evalúa al grupo ni controla los acontecimientos y sólo comenta las actividades cuando se le pregunta.

Fuente: Chiavenato, Idalberto, (2006, pág. 104)

Motivación.

Término general que aplica a todo tipo de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. De esta manera, decir que los gerentes motivan a sus subordinados es decir que hacen cosas que esperan satisfarán esos impulsos y deseos e inducirán a los subordinados a actuar de la manera deseada. (Koontz, Harold; Wehrich, Heinz; Cannice, Mark,; 2008)

Después de la dirección sigue la última etapa del proceso administrativo correspondiente al control.

CONTROL.

Ferrell, O C; Hirt, Geoffrey; Ramos Garza, Leticia; Adriaenséns Rodriguez, Marianela; Flores Cárdenas, Miguel Ángel; (2004, pág. 218) mencionan que el control es el “proceso de actividades de evaluación y corrección para mantener a una organización en su debido curso”. Agustín Reyes Ponce (2002) agrega además que el control consiste en el establecimiento de sistemas que permitan medir los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, a fin de corregir y mejorar, y además para formular nuevos planes.

Adicionalmente Koontz, Harold; Weihrich, Heinz; Cannice, Mark;, (2008, pág. 546) concluyen que es “la función gerencial de control, es la medición y corrección del desempeño con el fin de asegurar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se cumplan”.

Esta función involucra acciones de definición de estándares que según Koontz, Harold; Weihrich, Heinz; Cannice, Mark;, (2008) son criterios de desempeño; también los conceptos de medición o evaluación y en su caso la corrección del desempeño de las acciones, procesos y planes de la organización, con el fin de certificar que las tareas y actividades se encaminen a la consecución de los objetivos.

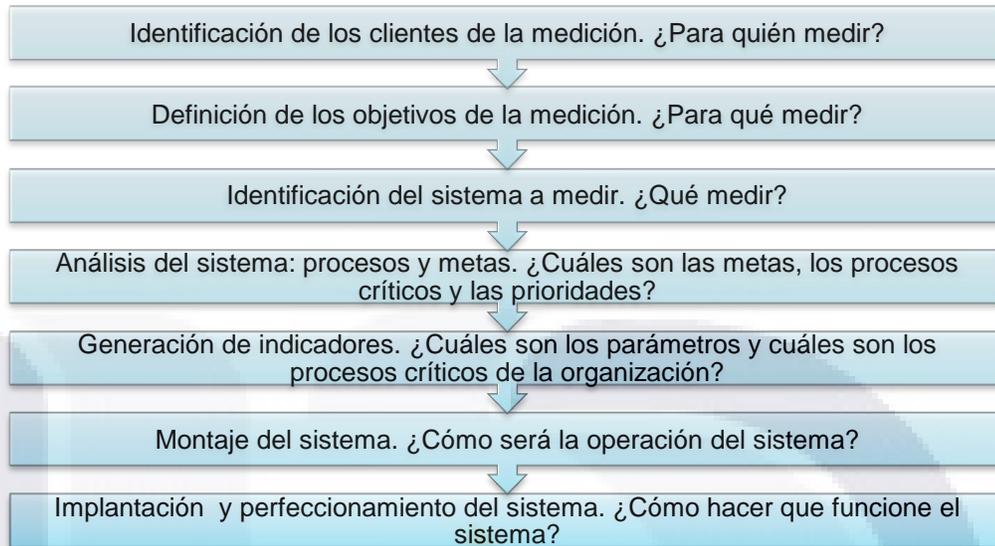
Por otro lado, Chiavenato, Idalberto;, (2006, pág. 145) menciona que el control es un ciclo compuesto por cuatro elementos, los cuales se describen a continuación.

- TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS
1. Establecimiento de los estándares o criterios. Los estándares representan el desempeño deseado. Los criterios representan normas que guían las decisiones. Son disposiciones que proporcionan medios para definir lo que se deberá hacer y cuál será el desempeño o resultado a cumplir como normal o deseado.
 2. Observaciones del desempeño. La observación o verificación del desempeño o del resultado busca obtener información precisa respecto de aquello que se controla.
 3. Comparación del desempeño con el estándar establecido. El desempeño debe compararse con el estándar establecido por medio de gráficas, informes, índices, porcentajes, medidas estadísticas, por otro lado, no todas las variaciones exigen correcciones, sólo aquellas que exceden los límites de lo normal.
 4. Acción correctiva. La acción correctiva intenta que aquello que se realiza corresponda exactamente de acuerdo con lo que se pretendía realizar. (Chiavenato, Idalberto;, 2006, págs. 145-147)

Se pueden establecer normas de varios tipos: físicas en relación a las dimensiones del producto; de costos como gasto eficiente; de capital refiriéndose a inversiones; de ingresos como ventas y de programas en relación a los tiempos de ejecución.

Todo lo anterior se puede resumir en un sistema de medición, en el que según Chiavenato, Idalberto;, (2006, pág. 357) éste “funciona como un panel de control para que la organización puede evaluar su desempeño y sus resultados”. También menciona que dicho sistema cumple las siguientes etapas.

Ilustración 1 Las etapas de un sistema de medición.



Fuente: Chiavenato, Idalberto;, (2006, pág. 358)

Como se mencionó anteriormente, el presente caso práctico se inserta dentro del proceso administrativo en la función de la organización, por lo que se abordara con más detalles sus elementos.

2.2 PRINCIPIOS DE ORGANIZACIÓN.

Previo al estudio sobre el diseño organizacional parece conveniente mencionar los principios de la organización. Cabe aclarar que los autores señalan un número desigual de principios y los presentan en diferente orden.

Principio de alineamiento con los objetivos. “Todas las estructuras, sus áreas, sus departamentos y puestos deben ser alineados con la estrategia del negocio, así como las descripciones de puestos, procesos productivos y perfiles de los candidatos ideales. (Hernández y Rodríguez, Sergio, 2008, pág. 164)

Principio de especialización. “Cuanto más se divide el trabajo, dedicando a cada empleado a una actividad más limitada y concreta, se obtiene mayor eficiencia, precisión y destreza” (Reyes Ponce, Agustín;, 2002, pág. 282).

Principio de equidad y equilibrio en las cargas de trabajo. “Entre más equilibradas estén las cargas de trabajo de los diferentes puestos y niveles, más equitativo será el sistema de remuneración”. (Hernández y Rodríguez, Sergio, 2008, pág. 166)

Principio de la unidad de mando. (Reyes Ponce, Agustín;, 2002, pág. 283) “Este principio establece la necesidad de que cada subordinado no reciba órdenes sobre una misma materia de dos personas distintas”.

Principio de tramo de control. “Se refiere al número de puestos, unidades o departamentos que pueden ser supervisados por una persona. (Hernández y Rodríguez, Sergio, 2008, pág. 165)

Principio del equilibrio de autoridad-responsabilidad. “Debe precisarse el grado de responsabilidad que corresponde al jefe de cada nivel jerárquico, estableciéndose al mismo tiempo la autoridad correspondiente a aquélla”. (Reyes Ponce, Agustín;, 2002, pág. 284)

Principio de claridad de canal de autoridad (supervisión). “Todas las unidades de trabajo de la organización deben estar claramente definidas en términos de la autoridad y unidad a la que responde”. (Hernández y Rodríguez, Sergio, 2008, pág. 166)

Principio del equilibrio de dirección-control. “A cada grado de delegación debe corresponder el establecimiento de los controles adecuados para asegurar la unidad de mando”. (Reyes Ponce, Agustín;, 2002, pág. 284)

Principio de primacía de autoridad normativa. “La autoridad normativa es la encargada de generar las normas de operación y, por lo tanto, las unidades dependientes descentralizadas y regionales deben observarla, al mismo tiempo que dependen formalmente de una autoridad local”. (Hernández y Rodríguez, Sergio, 2008, pág. 165)

Principio de la definición de puestos. “Deben definirse por escrito las actividades y responsabilidades que corresponden a cada puesto, entendiéndose por éste la unidad de trabajo impersonal específico”. (Reyes Ponce, Agustin;, 2002, pág. 285).

2.3 DISEÑO ORGANIZACIONAL.

La organización como segunda función del proceso administrativo involucra el diseño organizacional, el cual se relaciona directamente con la estructura.

Estructura.

Hodge, B. J.; Anthony, William P.; Gales, Lawrence M (2003, pág. 33) especifican que es “la suma total de las formas en las que una organización divide su mano de obra en tareas diferentes y su posterior coordinación”. Mientras que P. Robbins, Stephen; Coulter, Mary; (2005) aluden que es la distribución formal de los empleos dentro de una organización.

También mencionan, que el diseño organizacional es el proceso que involucra decisiones sobre seis elementos clave: división y especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y descentralización, y formalización.

División del trabajo.

“La división del trabajo es la base de la organización; de hecho, es la razón de ser de la organización”. Luther Gulik mencionado en Chiavenato, Idalberto;, (2006, pág. 68)

Especialización del trabajo.

Es “el grado en la que las actividades de una organización se dividen en tareas separadas”. (P. Robbins, Stephen; Coulter, Mary;, 2005, pág. 235)

Departmentalización.

Chiavenato, Idalberto;, (2006, pág. 68) señala que es cuando se reúnen en una misma área todos los que elaboran el mismo trabajo con en el mismo proceso, para la misma clientela y en el mismo lugar, por otro lado, P. Robbins, Stephen; Coulter, Mary;, (2005, págs. 235) mencionan que es la agrupación de tareas o puestos en departamentos con el fin de coordinar las actividades y elevar la eficiencia, puede llevarse a cabo de distintas maneras.

- “Departmentalización funcional. Agrupa los trabajos según las funciones desempeñadas.
- Departmentalización de productos. Agrupa los trabajos por línea de productos.
- Departmentalización geográfica. Agrupa los trabajos con base en el territorio o la geografía.
- Departmentalización de procesos. Congrega los trabajos con base en el flujo de productos o incluso de clientes.
- Departmentalización de clientes. Agrupa los trabajos con base en los clientes que tienen necesidades y problemas comunes”. (P. Robbins, Stephen; Coulter, Mary;, 2005, págs. 235-237)

Cadena de mando.

P. Robbins, Stephen; Coulter, Mary;, (2005, pág. 237) mencionan que es la línea continua de autoridad que se extiende de los niveles organizacionales más altos a los más bajos y define quien informa a quien, a su vez Chiavenato, Idalberto;, (2006, pág. 67) confirma que “es una línea de autoridad que interrelaciona las posiciones de la organización y define quién se subordina a quién”.

Amplitud o tramo de control.

Es uno de los principios de organización y como ya se mencionó, se refiere al número de subordinados que un gerente puede coordinar o dirigir de forma eficiente.

Centralización y descentralización.

La centralización se refiere al lugar en el que se toman las decisiones. La tendencia es la dotación de facultades o empowerment que se refiere en parte a la descentralización en la toma de decisiones.

Formalización.

Establece la estandarización, normas y procedimientos que guían la conducta de los empleados.

Una función importante dentro del diseño organizacional es el diseño de puestos el cual se aborda a continuación.

2.4 DISEÑO DEL PUESTO.

Para llevar a cabo el diseño del puesto es necesario en primera instancia mencionar algunos conceptos básicos.

Puesto.

Arias Galicia, Fernando; (1989, pág. 177) afirma que es el conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que integran una unidad de trabajo, específica e impersonal, mientras que Bohlander, George; Snell, Scott; Sherman, Arthur; (2001, pág. 86) precisan que el “puesto consiste en un grupo de actividades y deberes relacionados”. Hernández y Rodríguez, Sergio;, (2008, pág. 172) señala además, que es la “unidad básica de trabajo, “indivisible”, para organizar el trabajo y las estructuras de una empresa”. Por otro lado Chiavenato, Idalberto;, (1994, pág. 238) hace referencia al puesto como *cargo* y lo define como “un conjunto de funciones (tareas y atribuciones previamente determinadas) que ocupa una posición formal dentro del organigrama.

Especificación del puesto.

Bohlander, George; Snell, Scott; Sherman, Arthur;, (2001, pág. 86) señalan que “es una declaración de los conocimientos, habilidades y aptitudes que necesita una persona para desempeñar el trabajo”. Mathis, Robert L; Jackson, John H;, (2003, pág. 60) anexan que “es una lista del conocimiento, las destreza y las habilidades que un individuo necesita para desempeñar satisfactoriamente un puesto”.

Descripción del puesto.

B. Werher Jr, William; Davis, Keith; (1995, pág. 89) refieren que la descripción del puesto es una explicación escrita de los deberes, las condiciones de trabajo y otros aspectos relevantes de un puesto específico, mientras que Chiavenato, Idalberto;, (1994, pág. 239) menciona que es “un proceso que consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo (puesto) y que lo diferencian de los demás cargos que existen en la empresa; es la enumeración detallada de las atribuciones o tareas del cargo (que hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución de las atribuciones o tareas (como lo hace) y el objetivo del cargo (por que lo hace). Bohlander, George; Snell, Scott; Sherman,

Arthur; (2001, pág. 87) señalan que es el “reporte que presenta las tareas, actividades y responsabilidades que conforman una posición en una organización”.

Por su parte Sergio Hernández y Rodríguez (2008, pág. 172) indica que “las descripciones de puestos son un documento básico de la fase organizativa de la empresa que permite establecer los organigramas de la empresa, los sistemas de sueldos y salarios, los procedimientos de reclutamiento y selección, los sistemas de capacitación y los manuales de organización de la empresa. A su vez permite calcular las cargas de trabajo en términos de volumen de operaciones y responsabilidades por tareas continuas o rutinarias expresadas o, no en procesos, programas de trabajo, así como trabajos periódicos y/o eventuales para conocer el volumen de operaciones que realiza una persona en un puesto”.

ANÁLISIS DE PUESTOS.

B. Werher Jr, William; Davis, Keith; (1995, pág. 81) refieren que el análisis de puestos consiste en la obtención, evaluación y organización de información sobre los puestos de una organización.

Por otro lado, Gibson, James L; Ivancevich, John M; Donnelly, Jr. James H.; Konopaske, Robert; (2006, pág. 374). Indican que “proporciona una descripción de cómo un puesto difiere de otro en términos de demandas, actividades y habilidades requeridas”. Bohlander, George; Snell, Scott; Sherman, Arthur; (2001, pág. 88) mencionan que “es el proceso de obtener información sobre los puestos al definir sus deberes, tareas o actividades. El procedimiento supone realizar una investigación sistemática de los puestos siguiendo varios pasos predeterminados, que se especifican con anticipación en el estudio”.

Chiavenato, Idalberto;, (1994, pág. 240) agrega que “el análisis pretende estudiar y determinar todos los requisitos, las responsabilidades comprendidas y las condiciones que el cargo (puesto) exige, para poder desempeñarlo de manera adecuada”.

Posteriormente (pág. 252) alude que “la aplicación de los resultados del análisis de cargos (puesto) es muy amplia: reclutamiento y selección de personal, indentificación de necesidades de capacitación, definición de programas de capacitación, organización y planeación de la fuerza de trabajo, evaluación de cargos (puestos), proyecto de equipo y métodos de trabajo”.

Por lo anterior es importante identificar la metodología para llevar acabo dicho análisis.

Recolección de la información del puesto.

La mayoría de los autores coinciden en que los métodos más utilizados son la observación, cuestionarios, entrevista o la combinación de ellos.

Observación.

Bohlander, George; Snell, Scott; Sherman, Arthur;, (2001, pág. 90) describen que “el analista aprende sobre los puestos al observar las actividades y registrarlas en una forma estandarizada”, Chiavenato, Idalberto;, (1994, pág. 245) agrega que se hace una observación directa y dinámica del ocupante del puesto, en pleno ejercicio de sus funciones, mientras que el analista de puestos anota los puntos clave de su observación. Por otro lado, Mathis, Robert L; Jackson, John H;, (2003, pág. 55) mencionan que “el empleo de este metodo es limitado porque muchos trabajos no incluyen deberes de trabajo completos y fácilmente observables o ciclos de trabajo completo”.

Cuestionarios.

Arias Galicia, Fernando;, (1989, pág. 179) establece que existe cuestionarios de respuestas abiertas o de elección forzosa, Bohlander, George; Snell, Scott; Sherman, Arthur;, (2001, pág. 90) refieren que “el analista distribuye cuestionarios preparados con cuidado para que las personas que desempeñan el puesto y el gerente a quien reportan los llenen por separado”, Mathis, Robert L; Jackson, John H;, (2003, pág. 56) mencionan que “la principal ventaja de este método es que puede reunirse información de un gran número de puestos, con bajo costo y en un periodo relativamente corto”.

Entrevista.

(Mathis, Robert L; Jackson, John H;, 2003) indican que “el metodo de la entrevista para reunir información requiere que un administrador visite cada sitio de trabajo y hable con los empleados que desempeñan cada puesto”, Arias Galicia, Fernando;, 1989, (págs. 179-180) menciona que la entrevista puede ser libre, dirigida o estandarizada, mientras que Bohlander, George; Snell, Scott; Sherman, Arthur;, (2001, pág. 90) anexa que “el analista pregunta a sus empleados y gerentes en forma individual respecto al puesto que revisa”.

Independientemente del método que se haya elegido para la recolección de información el análisis debe contener entre otros los siguientes apartados.

Generales. “Información que permite localizar el puesto, tanto en la estructura organizacional como físicamente en las instalaciones de la organización”.

Descripción analítica. “Deberá anotarse la función y posteriormente, clasificarla de acuerdo a un criterio cronológico; por días, quincena, meses y eventuales”

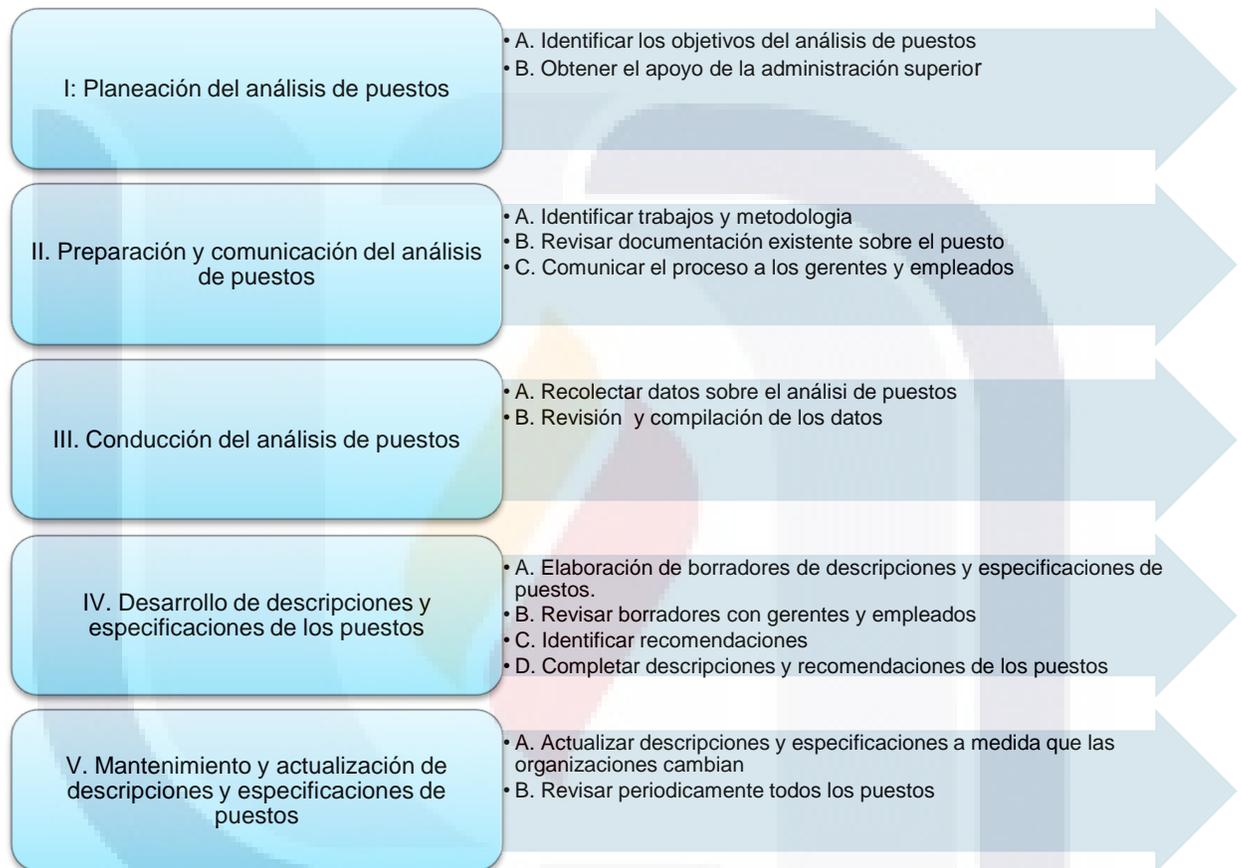
Descripción genérica. “A partir de la descripción analítica, se puede describir genéricamente el puesto o sea definirlo”.

Experiencia. “Se determina que experiencia es necesaria o deseable”.

(Arias Galicia, Fernando;, 1989, págs. 183-184)

Antes de recolectar los datos es necesario hacer una planeación del proceso del análisis de puestos Mathis, Robert L; Jackson, John H recomiendan llevar a cabo las siguientes etapas:

Ilustración 2 Etapas del proceso de análisis de puestos



Fuente: Mathis, Robert L; Jackson, John H; (2003, pág. 57)

Finalmente Hernández y Rodríguez, Sergio; (2008, págs. 172-173) indica que “un puesto analizado comprende lo siguiente:

- Objetivos a alcanzar y contribución a la estrategia y sus metas.
- Descripción genérica de lo que se hace.
- Descripción específica.

- TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS
- Responsabilidades por: personas, recursos, equipo, manejo de información confidencial y resultados.
 - Resultados clave para orientar al ocupante hacia sus prioridades.
 - Formación profesional o técnica del ocupante.
 - Habilidades para desarrollar competentemente el trabajo.
 - Condiciones laborales en que se realiza el trabajo y riesgos por accidentes y enfermedades.
 - Perfil ideal del ocupante.
 - Un puesto descrito requiere ser mostrado en un organigrama que determine el área de la que depende, así como los puestos que coordina y el tramo de control que abarca”.

Una vez realizado el análisis de puestos, se está en condiciones de llevar a cabo el diseño del mismo.

DISEÑO DE PUESTOS.

Gibson, James L; Ivancevich, John M; Donnelly, Jr. James H.; Konopaske, Robert; (2006, pág. 368) señalan que el diseño de puestos “se refiere al proceso por el cual los administradores deciden las tareas laborales individuales y la autoridad”. Bohlander, George; Snell, Scott; Sherman, Arthur; (2001, pág. 99) mencionan que se “refiere a la estructuración de los puestos con miras a mejorar la eficiencia de la organización y la satisfacción laboral de los empleados”.

Gibson, James L; Ivancevich, John M; Donnelly, Jr. James H.; Konopaske, Robert; 2006, págs. (377-378) indican que “los diseños de puestos son los resultados del análisis de puestos. Ellos especifican tres características del puesto: alcance, profundidad y relaciones.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

- **Alcance del puesto.**

Número de tareas que se espera que una persona realice al hacer un trabajo. Cuantas más tareas son requeridas, mayor es el alcance del puesto.

- **Profundidad del puesto.**

Grado de influencia o discreción que un individuo posee para elegir cómo se realizará un trabajo.

- **Relaciones laborales.**

Relaciones interpersonales requeridas o que son posibles en un puesto”.

Con la finalidad de abatir el aburrimiento derivado de la especialización y a la vez motivar a los empleados se puede realizar la rotación, ampliación o enriquecimiento de puestos.

Rotación de puestos.

“Práctica de cambiar a los individuos de un puesto a otro para reducir la probabilidad de aburrimiento e incrementar la motivación y el desempeño potenciales”. (Gibson, James L; Ivancevich, John M; Donnelly, Jr. James H.; Konopaske, Robert;, 2006, pág. 381)

Ampliación del puesto.

“Práctica de incrementar el número de tareas de las cuales un individuo es responsable. Aumenta el alcance del puesto, pero no la profundidad”. (Gibson, James L; Ivancevich, John M; Donnelly, Jr. James H.; Konopaske, Robert;, 2006, pág. 381)

Enriquecimiento del puesto.

“Práctica de aumentar la discreción que los individuos pueden utilizar para elegir actividades y resultados. Aumenta la profundidad del puesto y, en consecuencia,

satisface las necesidades de crecimiento y autonomía”. (Gibson, James L; Ivancevich, John M; Donnelly, Jr. James H.; Konopaske, Robert;, 2006, pág. 382)

Por otro lado, Gibson, James L; Ivancevich, John M; Donnelly, Jr. James H.; Konopaske, Robert;, (2006, pág. 368) precisan que el rediseño del puesto es el “proceso por el cual los administradores reconsideran lo que se espera que realicen los empleados”.

Por otro lado, dentro de las organizaciones es necesario tener instrumentos de trabajo que normen y precisen las funciones del personal dentro de la estructura organizativa, delimitando a su vez, sus responsabilidades y la correspondencia funcional entre puestos y estructura, esto se logra a través de la utilización de distintos manuales.

MANUALES DE ORGANIZACIÓN.

Rodríguez Valencia, Joaquín (2002, pág. 86) menciona que “El manual de organización es un documento oficial cuyo propósito es describir la estructura de funciones y departamentos de una organización, así como las tareas específicas y la autoridad asignada a cada miembro del organismo”.

El mismo autor comenta (pág. 88) que “los manuales de organización son documentos que sirven como medio de comunicación y coordinación, que facilitan el cumplimiento de las funciones y la asignación adecuada de los recursos humanos y, en consecuencia, facilitan lograr los objetivos que trata de alcanzar un determinado organismo social”

Manual de procedimientos.

(Rodríguez Valencia, Joaquín, 2002, pág. 101) “La función del manual de procedimientos consiste en describir la secuencia lógica y cronológica de las

distintas operaciones o actividades concatenadas, señalando quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse”.

Manual por función específica.

(Rodríguez Valencia, Joaquín, 2002, pág. 142) “Un manual por función específica en esencia es un recurso para ayudar a la orientación de los empleados. Puede contribuir a que las instrucciones sean definidas, a fijar la responsabilidad, a proporcionar soluciones rápidas a los malos entendidos y a mostrar cómo puede contribuir el empleado al logro de los objetivos organizacionales, así como a sus relaciones con otros empleados”.

Finalmente, dentro del contexto del presente caso práctico se considera conveniente definir lo que se debe entender por actualización administrativa.

ACTUALIZACIÓN ADMINISTRATIVA.

Consiste en la revisión de la visión, misión, política de calidad y valores; del estudio de la correspondencia entre la misión, objetivos y funciones al interior de cada departamento y su contribución a la Subdirección; revisión del diseño de puestos o bien su elaboración en caso de que no existan.

Esto con la finalidad de elaborar propuestas para subsanar las deficiencias que se puedan encontrar y presentar un prototipo de puestos derivado del estudio y con ello mejorar la eficiencia y eficacia del área que se estudia.

CAPÍTULO 3

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y GEOGRAFÍA (INEGI).

La actualización administrativa se llevara a cabo en la Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo la cual pertenece al Instituto Nacional de Estadística y Geografía, para contextualizar se abordaran algunos elementos administrativos y la estructura del mismo.

3.1 ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN DEL INEGI.

Misión.

(Identidad, Intranet de INEGI, 2008) “Generar, integrar y proporcionar información estadística y geográfica de interés nacional, así como normar, coordinar y promover el desarrollo de los Sistemas Nacionales Estadístico y de Información Geográfica, con objeto de satisfacer las necesidades de información de los diversos sectores de la sociedad.”

Visión 2025.

(Identidad, Intranet de INEGI, 2008) “México pertenece al grupo de países que basan su desarrollo en el uso de la información y en el conocimiento organizado y diseminado electrónicamente al contar con un Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica sustentado en una Red Nacional de Información, que facilita la toma de decisiones de todos los sectores de la sociedad con base en información oportuna y confiable.

El INEGI es responsable de coordinar el Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica, así como la Red Nacional de Información.”

Política de Calidad.

(Identidad, Intranet de INEGI, 2008) “Todo producto o servicio que se genere en el INEGI debe tender a la plena satisfacción de las necesidades de información estadística y geográfica de la sociedad mexicana mediante el desarrollo de su personal y la mejora continua, privilegiando la integración de metodologías y tecnologías en sus procesos y proyectos.”

Política Ambiental.

(Identidad, Intranet de INEGI, 2008) “El INEGI, coordinador y generador de información por medios electrónicos, ópticos e impresos, comprometido con el cumplimiento de la legislación ambiental vigente y otros requisitos que la organización suscriba, así como la prevención de la contaminación; establece para sus instalaciones los objetivos de promover el consumo responsable de materiales de oficina, energéticos, agua y el adecuado manejo de los residuos, procurando una mejora continua en el desempeño ambiental de sus tareas encomendadas.”

Estructura.

(Estructura Orgánica - INEGI, 2009) La estructura orgánica del INEGI con base en el Reglamento Interior del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 31 de marzo de 2009

Ilustración 3 Estructura del INEGI.



Fuente: Identidad, Intranet de INEGI, 2008

3.2 DIRECCIÓN GENERAL DE ESTADÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS.

Visión.

(Identidad Institucional - Intranet de INEGI, 2009)“La Dirección General de Estadísticas Sociodemográficas (DGES) tiene consolidados los procesos de generación de estadística sociodemográfica, del medio ambiente y de ciencia y tecnología, que permiten la operación eficiente de los Sistemas Nacionales Estadístico y de Información Geográfica (SNEIG) para mantener una sociedad plenamente informada.”

Misión.

(Identidad Institucional - Intranet de INEGI, 2009) “Asegurar la generación de información estadística sociodemográfica, del medio ambiente, y de ciencia y tecnología de interés nacional, así como la disponibilidad de un marco normativo para la operación del Sistema Nacional Estadístico; coordinar la realización de investigaciones y estudios estadísticos y la integración de estadísticas sectoriales

y estatales para satisfacer las necesidades de información de la sociedad, así como sustentar la toma de decisiones de todos los agentes económicos.”

Objetivo.

(Identidad Institucional - Intranet de INEGI, 2009) “Dirigir y coordinar la programación, ejecución y evaluación de acciones en materia de generación de información estadística, integración, análisis, desarrollo de la normatividad, y la conformación de la infraestructura estadística y de apoyo a las unidades que componen el Sistema Nacional Estadístico.”

Estructura.

(Estructura Orgánica - INEGI, 2009) La estructura es la siguiente.

Ilustración 4 Estructura de la DGES



Fuente: Identidad, Intranet de INEGI, 2008

3.3 DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE ENCUESTAS SOCIODEMOGRÁFICAS Y REGISTROS ADMINISTRATIVOS.

(Reglamento Interior del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2009)
Algunas de las atribuciones específicas de la Dirección General Adjunta de Encuestas Sociodemográficas y Registros Administrativos son:

- I. Generar e integrar estadísticas básicas y derivadas con base en encuestas en hogares, en encuestas especiales, y en la explotación de registros administrativos, que aporten Información sociodemográfica;
- II. Desarrollar nuevas técnicas y metodologías, para la generación de estadísticas e indicadores clave en el ámbito de su competencia, que tengan por objeto mejorar la eficiencia, eficacia y congruencia de los diseños estadísticos, así como sobre la ejecución de operaciones de campo en procesos de generación de información en materia estadística;
- III. Establecer el diseño estadístico de procesos de captación de información básica de vivienda y población, en el ámbito de su competencia;
- IV. Coordinar la construcción y actualización de marcos estadísticos homogéneos y dinámicos que sirvan de base, para la selección de muestras, supervisando la integración de acervos de datos de diversas fuentes con el objeto de incrementar la eficiencia del Sistema;
- V. Emitir su opinión sobre los costos asociados a la ejecución de proyectos estadísticos a cargo de las Unidades Administrativas del Instituto, que sean sometidos a su consideración para tal efecto por los Titulares de las mismas, con el objeto de optimizar los recursos destinados a la producción de información estadística;

VI. Determinar indicadores clave de la calidad de la información estadística del Sistema y establecer criterios en el ámbito de su competencia, para incrementar la eficiencia y consistencia de los métodos de muestreo y marcos estadísticos aplicados por las Unidades del Estado;

VII. Administrar el Inventario Nacional de Viviendas, conforme a las disposiciones normativas que al efecto apruebe la Junta de Gobierno, diseñando, coordinando y supervisando, la elaboración, actualización y utilización del mismo, mediante la aplicación de técnicas estadísticas, administrativas y geoespaciales, así como de informática y tecnologías de la información;

VIII. Desarrollar en colaboración con las Unidades Administrativas del Instituto y las Unidades del Estado, un sistema integrado de encuestas nacionales de los hogares;

La Dirección General Adjunta de Encuestas Sociodemográficas y Registros Administrativos (DGAESRA) se compone de cuatro Direcciones Generales Adjuntas, gráficamente se tiene lo siguiente:

Ilustración 5 Estructura de la DGAESRA.



Fuente: Identidad, Intranet de INEGI, 2008

3.4 DIRECCIÓN DE ENCUESTAS ESPECIALES

Objetivo:

Establecer los procedimientos para producir información estadística mediante el levantamiento de las encuestas especiales que se realicen en los hogares para proporcionar información a usuarios internos y externos.

Funciones:

- Coordinar las actividades de la estrategia operativa, para el levantamiento de las encuestas especiales, así como recabar la sistematización de la información necesaria para la evaluación de cada encuesta.
- Programar el levantamiento de las encuestas especiales para que se realicen en el periodo establecido, siguiendo las normas y procedimientos diseñados para ello.
- Determinar los parámetros para elaborar los anteproyectos de encuestas y el diseño de sistemas de seguimiento mediante la definición de indicadores que permitan llevar el control de avance de cada encuesta especial.
- Autorizar los procedimientos técnico-operativos que se implementen para el procesamiento de la información que se recaba en las Encuestas Especiales, así como establecer los controles de calidad requeridos para la generación de resultados y estos se presenten dentro de los parámetros de confiabilidad estadística.
- Controlar el levantamiento de las encuestas especiales para que se realicen en el periodo establecido, siguiendo las normas y procedimientos diseñados para ello.
- Administrar los recursos humanos y financieros asignados para el desarrollo de cada encuesta en sus diferentes etapas de diseño, organización, ejecución y generación de resultados.

Ilustración 6 Estructura de la DEE.



Fuente: Identidad, Intranet de INEGI, 2008

El estudio se llevara a cabo al interior de la Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo.

CAPÍTULO 4

DISEÑO METODOLÓGICO.

En el presente apartado se muestra la metodología con la cual se llevará a cabo el estudio, los diferentes análisis que se realizarán, así como el diseño de instrumentos.

4.1 DESCRIPCIÓN DEL TIPO DE ESTUDIO

El alcance de la investigación es del tipo descriptivo, por lo cual, sólo se podrá detallar las características del grupo estudiado. Pues según Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar;, (2006, pág. 103), los estudios descriptivos buscan especificar “propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice”.

Por esta razón se trabajara sin la formulación de una hipótesis, ya que este tipo de estudio no permite la comprobación de la misma, debido a que no se lleva a cabo una experimentación.

Se analizará a la población bajo estudio en un momento, por lo que el estudio es de tipo transversal.

Unidad de observación

La población bajo estudio son los elementos administrativos de la Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo, así como las funciones, descripciones y diseños de puestos del personal que la componen.

Preguntas de investigación.

Las preguntas de investigación que guiaran el desarrollo de la misma son las siguientes.

¿Cuál es la visión, misión, funciones, metas y objetivos de la Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo?

¿Cuál es la estructura de la Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo?

¿Cómo es el Diseño de Puestos?

¿El diseño de puestos está relacionado con la estructura, con los objetivos y con las metas de la Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo?

Para dar respuesta a las preguntas de investigación y con esto guiar el estudio y alcanzar los objetivos indicados en el apartado Planteamiento del Problema se plantean los siguientes estudios.

4.2 ANÁLISIS DE LOS ELEMENTOS ADMINISTRATIVOS

Para realizar el estudio de los elementos administrativos de la Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo, se llevara a cabo una investigación en los manuales administrativos de la misma.

Elementos administrativos.

Se buscara identificar en los manuales administrativos de la Subdirección los siguientes componentes:

- Visión
- Misión

- Política de calidad
- Valores

Y en cada uno de los departamentos que forman parte de la Subdirección, se buscara identificar la correspondencia entre la misión, objetivos y funciones de los mismos.

Estructura

De la misma manera se analizara la estructura de la Subdirección para determinar la distribución de los puestos dentro de la misma.

4.3 EXPLORACIÓN DEL PERFIL DEL PERSONAL DE LA SUBDIRECCIÓN.

Con la finalidad de conocer el perfil de los recursos humanos con los que cuenta la Subdirección; su género, edad y grado de profesionalización entre otras variables, se aplicara un cuestionario que obtendrá información relativa a los datos generales del personal.

Cuestionario Datos Generales del Personal

El cuestionario contendrá distintas variables con respuestas codificadas, para que sea más sencilla su aplicación y análisis. Sera auto-aplicado por cada empleado.

El cuestionario es el siguiente

Ilustración 7 Cuestionario Datos Generales del Personal

Datos Generales del Personal

El presente cuestionario tiene por objetivo conocer las características del personal que labora en la Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo.

Circular la respuesta a las preguntas que se le plantean.

1. ¿En qué área labora?
 1. Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo.
 2. Departamento de Sistemas de Seguimiento
 3. Departamento de Pruebas de Campo y Control de Avance
 4. Departamento de Análisis de Factibilidad

2. ¿Cuál es su sexo?
 1. Masculino
 2. Femenino

- 3.- ¿En qué intervalo se encuentra su edad?
 1. 24 años cumplidos o menos
 2. De 25 a 29 años
 3. De 30 a 34 años
 4. De 35 a 39 años
 5. De 40 a 44 años
 6. De 45 a 49 años
 7. 50 años o más

4.- ¿Cuál es su escolaridad?

En caso de no haber concluido todos los grados que conforman el nivel de estudio, favor de referir el antecedente solicitado.

Ejemplo: Para preparatoria el antecedente es secundaria; para licenciatura el antecedente es preparatoria.

1. Primaria o sin estudios
 2. Secundaria
 3. Carrera técnica (con antecedente de secundaria)
 4. Preparatoria o bachillerato
 5. Carrera técnica (con antecedente de preparatoria)
 6. Licenciatura
 7. Posgrado
5. ¿En qué intervalo se encuentra su antigüedad en la Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo?
1. Menos de 1 año
 2. De 1 a 2 años
 3. De 3 a 4 años
 4. De 5 a 6 años
 5. 7 años
6. ¿En qué intervalo se encuentra su antigüedad en el INEGI?
1. Menos de 1 año
 2. De 1 a 2 años
 3. De 3 a 6 años
 4. De 7 a 14 años
 5. 15 años o más

Operalización del cuestionario

Para llevar a cabo el análisis de las respuestas que se obtendrán de la aplicación del cuestionario, se expone la siguiente operalización de cada una de las variables que conforman el cuestionario.

Tabla 2 Operalización del Cuestionario Datos Generales del Personal

Variable	Objetivo	Pregunta	Categorías
área	Conocer el área en que labora la persona dentro de la Subdirección	¿En qué área labora?	1. Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo. 2. Departamento de Sistemas de Seguimiento 3. Departamento de Pruebas de Campo y Control de Avance 4. Departamento de Análisis de Factibilidad
sexo	Saber el sexo del trabajador	¿Cuál es su sexo?	1. Masculino 2. Femenino
edad	Determinar el rango de edad del personal	¿En qué intervalo se encuentra su edad?	1. 24 años cumplidos o menos 2. De 25 a 29 años 3. De 30 a 34 años 4. De 35 a 39 años 5. De 40 a 44 años 6. De 45 a 49 años 7. 50 años o más
escolaridad	Conocer el nivel de escolaridad de los trabajadores	¿Cuál es su escolaridad?	1. Primaria o sin estudios 2. Secundaria 3. Carrera técnica (con antecedente de secundaria) 4. Preparatoria o bachillerato 5. Carrera técnica (con antecedente de preparatoria) 6. Licenciatura 7. Posgrado

Variable	Objetivo	Pregunta	Categorías
antigüedad_subdirección	Saber la antigüedad del trabajador en la Subdirección	¿En qué intervalo se encuentra su antigüedad en la Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menos de 1 año 2. De 1 a 2 años 3. De 3 a 4 años 4. De 5 a 6 años 5. 7 años
antigüedad_inegi	Determinar la antigüedad del personal en el INEGI	¿En qué intervalo se encuentra su antigüedad en el INEGI?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menos de 1 año 2. De 1 a 2 años 3. De 3 a 6 años 4. De 7 a 14 años 5. 15 años o más

4.4 ESTUDIO DEL DISEÑO DE PUESTOS

Para realizar el estudio del diseño de puestos es necesaria la aplicación de la metodología planteada en el marco teórico. De esta manera será necesario aplicar un cuestionario de diseño de puestos junto con las especificaciones del mismo, para posteriormente estar en condiciones de realizar el análisis de puestos.

Cuestionario Análisis de Puestos

Derivado del marco conceptual se identificaron los apartados que debe tener el cuestionario, como son: datos generales, descripción analítica y genérica, experiencia, etc.

Se revisaron trabajos similares con la finalidad de valorar los distintos cuestionarios que se hayan aplicado en otros estudios, estos variaban en cantidad y tipos de apartados, o bien, aún cuando se coincidía en el apartado este variaba en profundidad o en el detalle con la que se abordaba.

Finalmente se tomó como base el cuestionario de Escareño, Torres Gustavo;, (2002) por considerar que es el más completo, el cuestionario se muestra a continuación.

Ilustración 8 Cuestionario de Análisis de Puestos.

I. UBICACIÓN.

Nombre de la empresa	
Dirección General	
Dirección de Área	
Jefatura de Departamento	
Nombre del Puesto	
Código o clave del puesto	
Ubicación (física y administrativa)	
Tipo de Puesto	Confianza Base
Horario de trabajo	
Puestos bajo su mando (subordinados directos)	
Puesto al que reporta (jefe inmediato)	

II. OBJETIVO: Su puesto tiene una razón principal de existir en la organización derivado de las tareas asignadas. A continuación defina el resultado que va a lograr en el puesto, y por el cual debe ser evaluado en su desempeño.

III. DESCRIPCIÓN GENERAL (describa de forma general las funciones y/o actividades que se realizan en el puesto)

--

IV. DESCRIPCIÓN ANALÍTICA:

Actividades cotidianas. Son las actividades que se realizan diariamente y que se consideran de rutina.

Cotidianas	

USE TODOS LOS RENGLONES QUE SEAN NECESARIOS.

Actividades periódicas. Son las actividades que se realizan en cierto periodo de tiempo, sean semanales, quincenales, mensuales, etc.

Semanales	
Quincenales	
Mensuales	

USE TODOS LOS RENGLONES QUE SEAN NECESARIOS.

Actividades eventuales. Son las actividades que no son muy comunes y que no se realizan en una fecha determinada.

Eventuales:	

USE TODOS LOS RENGLONES QUE SEAN NECESARIOS.

V. COMUNICACIÓN:

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?

Contactos Externos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?

USE TODOS LOS RENGLONES QUE SEAN NECESARIOS.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

A CONOCIMIENTOS

Escolaridad de la persona que ocupa el puesto actualmente: Marque con una "X" el último grado de estudios, señalando el último año o semestre cursado.

Primaria ()	año	Secundaria ()	año	Bachillerato ()	sem.
Bachillerato técnico ()	sem.	Licenciatura ()	sem.	Maestría ()	sem.

Conocimiento de leyes, reglamentos, códigos, **que conoce o utiliza** la persona que ocupa el puesto para el desempeño de sus actividades:

Señale los programas de cómputo que actualmente utiliza para desempeñar su trabajo:	Describa que actividad(es) realiza en cada programa mencionado.
Word ()	Para hacer:
Excel ()	Para hacer:
Power point ()	Para hacer:
Otro diga cual: ()	Para hacer:

B EXPERIENCIA.

El ocupante del puesto tiene _____ de experiencia en el puesto.

C RESPONSABILIDAD

Será responsable por: (marque con una "X" el renglón que corresponda a su puesto.

- () El mobiliario y equipo a su cargo.
- () La información que se considere de carácter confidencial.
- () El trabajo realizado por el personal a su cargo.
- () El vehículo oficial bajo su resguardo o a su cargo.
- () El dinero que tiene bajo su resguardo.
- () La documentación oficial que se considere confidencial.

Agregue cualquier otra que tenga el puesto y elimine las que no apliquen

OBSERVACIONES O COMENTARIOS GENERALES:

Procedimiento.

Dado que la mayoría de las preguntas son abiertas y el interés del cuestionario es determinar el puesto, más que examinar cada variable por separado como en el Cuestionario de Datos Generales del Personal, no es necesario realizar la operalización de las variables que lo componen.

Por otro lado, se considera conveniente realizar una prueba piloto para determinar si el cuestionario es entendible o si se requiere de alguna adecuación.

Una vez que se tenga los cuestionarios contestados se procederá a realizar el Análisis de Puestos, adicionalmente, se va a comparar con la descripción de puestos anterior.



CAPÍTULO 5

RESULTADOS Y ANÁLISIS

En este capítulo se mostraran los resultados obtenidos a partir del estudio y de la aplicación de los instrumentos de recolección de información, así como el análisis de los mismos.

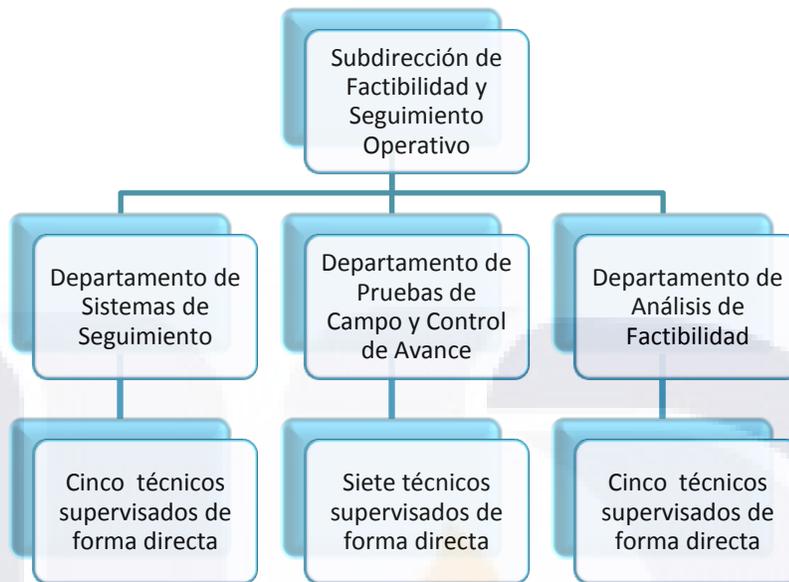
5.1 ESTUDIO DE LOS ELEMENTOS ADMINISTRATIVOS

Se buscaron manuales de tipo administrativo en los cuales estuviera plasmada la visión, misión, política de calidad, valores y objetivos.

Se revisó el Manual de Organización Específico actualizado en septiembre del 2008 y el Layout del área, en los cuales sólo se encontró la estructura de la subdirección, misión, objetivo y funciones de la misma, así como de los departamentos que la componen.

Lo que se averiguó se muestra a continuación:

Ilustración 9 Estructura de la Subdirección.



Fuente: Manual de Organización Específico, Septiembre 2008

El Departamento de Sistemas de Seguimiento, al igual que el Departamento de Análisis de Factibilidad está compuesto por cinco técnicos, mientras que el de Pruebas de Campo y Control de Avance por siete técnicos, en tanto que la Subdirección supervisa sólo a tres jefes de departamento y dos técnicos.

El Departamento de Pruebas de Campo y Control de Avance es el que mayor número de técnicos debe supervisar, aunado a esto y a que las funciones que realiza son especializadas se presenta una dificultad para la correcta supervisión de las actividades.

A continuación se exponen los objetivos y funciones tanto de la subdirección como de los departamentos que la integran.

Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo

Misión:

Coordinar la elaboración de los anteproyectos, la definición de indicadores para el seguimiento, el diseño y desarrollo de sistemas de seguimiento por medio de encuestas especiales, para la generación de información estadística de interés nacional.

Objetivo:

Integrar los anteproyectos y presupuestos de encuestas y coordinar el desarrollo de sistemas de seguimiento, mediante la definición de parámetros e indicadores que permitan llevar el control de las muestras y el avance del operativo de campo de las encuestas especiales que realice la Dirección.

Funciones:

- Coordinar la definición de la estructura de levantamiento y el cálculo de la plantilla para cada una de las encuestas especiales asignadas a la Dirección de Encuestas Especiales.
- Coordinar la integración de los anteproyectos de presupuesto para evaluar la factibilidad de los proyectos que solicitan los usuarios externos e internos de información estadística.
- Supervisar la integración de los presupuestos de las encuestas especiales que se le encomiendan a la dirección.
- Coordinar el diseño, planeación y organización de las pruebas de campo y ensayos necesarios para conocer e identificar la posible problemática de los cuestionarios y la operación del levantamiento, de las encuestas especiales.
- Controlar y revisar el diseño de los indicadores necesarios para dar seguimiento al levantamiento de las encuestas.

- TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS
- Supervisar el diseño, desarrollo e implementación de los sistemas y herramientas informáticas necesarias para la ejecución de la planeación operativa, el seguimiento al levantamiento, la evaluación operativa y el intercambio de información y documentación con el personal de la estructura operativa en los estados.
 - Coordinar seguimiento a la ejecución del levantamiento de las encuestas especiales en las distintas entidades.
 - Revisar el documento metodológico de cada encuesta asignada a la Dirección de Encuestas Especiales, así como los informes requeridos por los usuarios.

Departamento de Sistemas de Seguimiento.

Misión:

Establecer el sistema de seguimiento para realizar la planeación operativa, controlar el avance, la cobertura geográfica, el seguimiento y la evaluación de las encuestas especiales.

Objetivo:

Generar sistemas informáticos que faciliten el análisis de información sobre el avance, seguimiento y evaluación de las encuestas, que genere reportes de control, cobertura y análisis de la evaluación, integrando la cartografía digitalizada, los procedimientos para la conformación de áreas de responsabilidad, los métodos de control de calidad, cobertura y avance que se aplican durante el operativo de campo y la evaluación de las encuestas especiales de manera automatizada.

Funciones:

- Integrar los requerimientos de las distintas áreas en materia de automatización de procesos de planeación operativa, seguimiento y evaluación de encuestas especiales, para integrarlos en los sistemas de seguimiento de cada encuesta.

- TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS
- Diseñar y documentar los sistemas informáticos que faciliten el análisis de información sobre el avance y seguimiento de las encuestas, que genere reportes de control y cobertura, integrando e incorporando la cartografía digitalizada, los procedimientos para la conformación de áreas de responsabilidad y los métodos de control de calidad, cobertura y avance que se aplican durante el operativo de campo de las encuestas especiales.
 - Desarrollar los sistemas informáticos necesarios para la planeación operativa, el seguimiento y la evaluación operativa de las encuestas especiales.
 - Administrar y proporcionar soporte y mantenimiento a los sistemas de seguimiento de las encuestas especiales.
 - Establecer e implementar las herramientas informáticas necesarias para el intercambio de documentación y la comunicación con el personal el personal operativo adscrito a las Coordinaciones Estatales.

Departamento de Pruebas de Campo y Control de Avance.

Misión:

Diseñar y coordinar la estrategia del seguimiento de las unidades de observación en muestra, así como programar las pruebas de campo y asegurar la integración de las experiencias obtenidas en el desarrollo de las encuestas especiales mediante el establecimiento de criterios para el análisis de los resultados obtenidos en campo, evaluación de la estrategia operativa y cuestionarios propuestos con la finalidad de asegurar tamaños de muestra suficientes para brindar estimaciones confiables, así como brindar elementos de ajuste a la estrategia operativa y los cuestionarios a emplear en las encuestas especiales.

Objetivo:

Dar seguimiento al levantamiento de las encuestas especiales, de acuerdo con indicadores establecidos para tal efecto, documentar los procesos realizados y

probar los instrumentos de recolección de información y las estrategias operativas, mediante la realización de pruebas de campo.

Funciones:

- Formular los términos de referencia que forman parte integrante de los convenios entre el INEGI y las instituciones solicitantes de encuestas especiales.
- Diseñar, planear y organizar las pruebas de campo y ensayos necesarios para conocer e identificar la posible problemática de los cuestionarios y la operación del levantamiento, así como proponer los ajustes pertinentes, derivados del análisis de los resultados de estos ejercicios.
- Diseñar los indicadores necesarios para dar seguimiento al levantamiento de las encuestas y garantizar la suficiencia de la muestra y un adecuado avance y cobertura.
- Expedir informes del estado que guardan el avance y la cobertura, durante el levantamiento de las encuestas especiales.
- Coordinar la integración de la información y documentación necesaria para la elaboración del documento metodológico de cada encuesta asignada a la Dirección de Encuestas Especiales, así como en su caso las síntesis metodológicas y los informes requeridos por los usuarios.
- Controlar la suficiencia en la cobertura de la muestra, mediante el seguimiento a la ejecución del levantamiento de las encuestas especiales y en su caso proponer medidas correctivas, así como retroalimentar a los responsables de su operación en las Direcciones Regionales y Coordinaciones Estatales.

Departamento de Análisis de Factibilidad.

Misión:

Coordinar la elaboración de los estudios de factibilidad para los anteproyectos que solicite la Dirección de Encuestas Especiales.

Objetivo:

Integrar la información necesaria para evaluar la factibilidad de los proyectos de encuestas especiales y una vez aprobados integrar los presupuestos respectivos.

Funciones:

- Determinar la estructura de levantamiento y calcular la plantilla para cada una de las encuestas especiales asignadas a la Dirección de Encuestas Especiales.
- Determinar e integrar las necesidades de recursos humanos y materiales para la formulación de los anteproyectos y presupuesto de las encuestas especiales.
- Integrar los anteproyectos de presupuesto para evaluar la factibilidad de los proyectos encomendados a la Dirección de Encuestas Especiales.
- Determinar los criterios presupuestales de las encuestas especiales
- Formular los presupuestos de las encuestas especiales e integrarlos en el sistema de programación y presupuestación.
- Desarrollar el programa de actividades y el presupuesto anual de la Dirección de Encuestas especiales.

De lo anterior se observa que la Subdirección está organizada bajo la modalidad *funcional* ya que se agrupan en funciones homogéneas y se promueve la especialización. Esto es bueno ya que este tipo de modalidad aumenta la eficiencia y se obtiene un rendimiento adecuado de cada departamento,

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

aprovechando los recursos materiales y humanos. También se determina que la estructura es la adecuada para el cumplimiento de las metas y funciones de la Subdirección. Así como, de contribuir a los objetivos de la Dirección de Encuestas Especiales.

Por otro lado, llevando a cabo un análisis independiente al interior de cada departamento y posteriormente evaluando los departamentos en relación a la Subdirección, se observa que las funciones de cada uno de los departamentos contribuyen a la consecución de su propio objetivo y misión, así como al de la Subdirección a la que pertenecen. De esta manera se determina que las funciones cubren las necesidades actuales y muestran congruencia entre sí, por lo que no es relevante hacer adecuaciones.

Sin embargo, se debe hacer notar que mientras los Departamentos de Sistemas de Seguimiento y Análisis de Factibilidad tienen una función predominante: programar y realizar los presupuestos de forma respectiva, el Departamento de Pruebas de Campo y Control de Avance tiene tres principales funciones: seguimiento de las muestras, ejecución de las pruebas de campo y documentación de las encuestas, lo que puede dificultar la supervisión de dichas actividades sobre todo cuando se están llevando a cabo varias encuestas de forma simultánea.

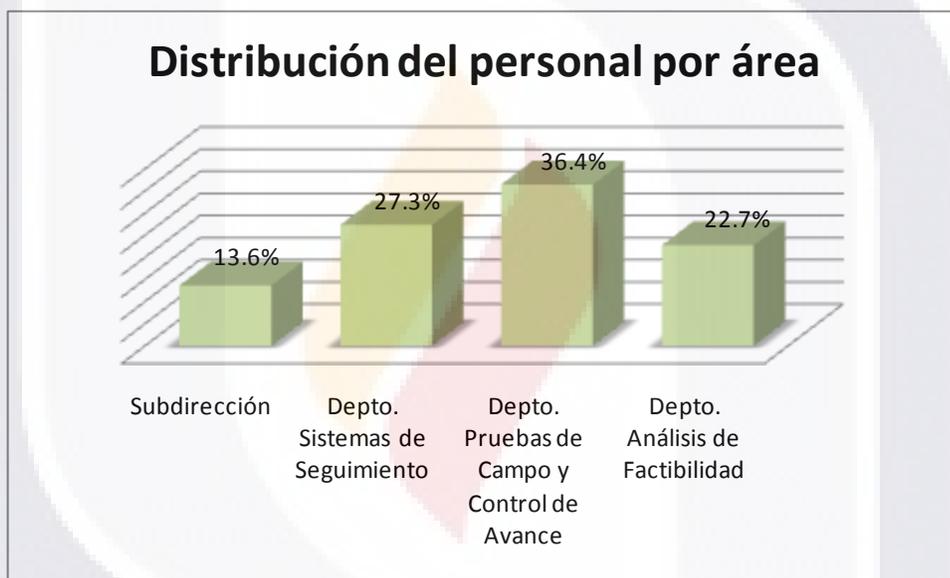
Por otro lado y dado que no se encontró en ningún manual la visión, política de calidad y valores, será necesario realizar una propuesta de los mismos.

A continuación se muestra un breve estudio de las características del personal que compone la Subdirección.

5.2 EXPLORACIÓN DEL PERFIL DEL PERSONAL DE LA SUBDIRECCIÓN.

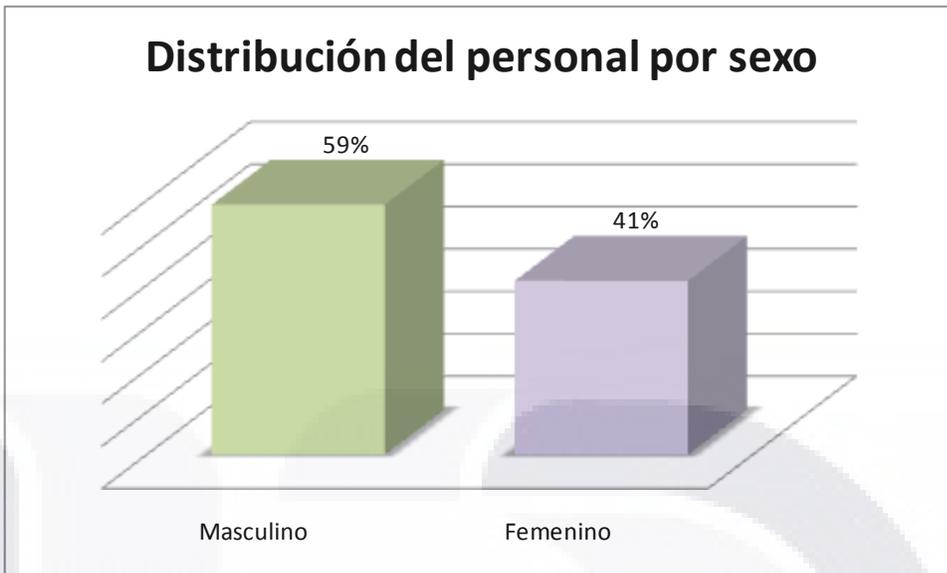
Una vez que se aplicó el cuestionario Datos Generales del Personal, se capturaron los resultados en Excel y se exportaron al paquete SPSS Statistics Ver. 17.0 para su explotación.

En el Anexo I se muestran los resultados tal como los ofrece el SPSS, sin embargo, para una mejor comprensión de los mismos se elaboraron gráficas y a continuación se muestran los resultados.



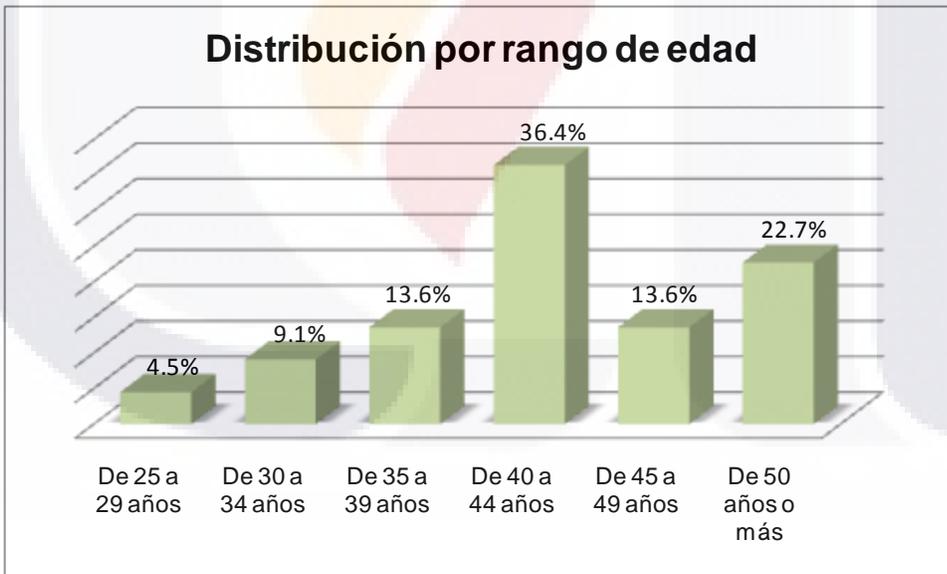
Fuente: Resultados del cuestionario Datos Generales del Personal, Noviembre 2009

Se observa que el departamento con mayor número de empleados es el de Pruebas de Campo y Control de Avance con un 36.4% del personal total de la subdirección, seguido por el departamento de Sistemas de Seguimiento con 27.3%



Fuente: Resultados del cuestionario Datos Generales del Personal, Noviembre 2009

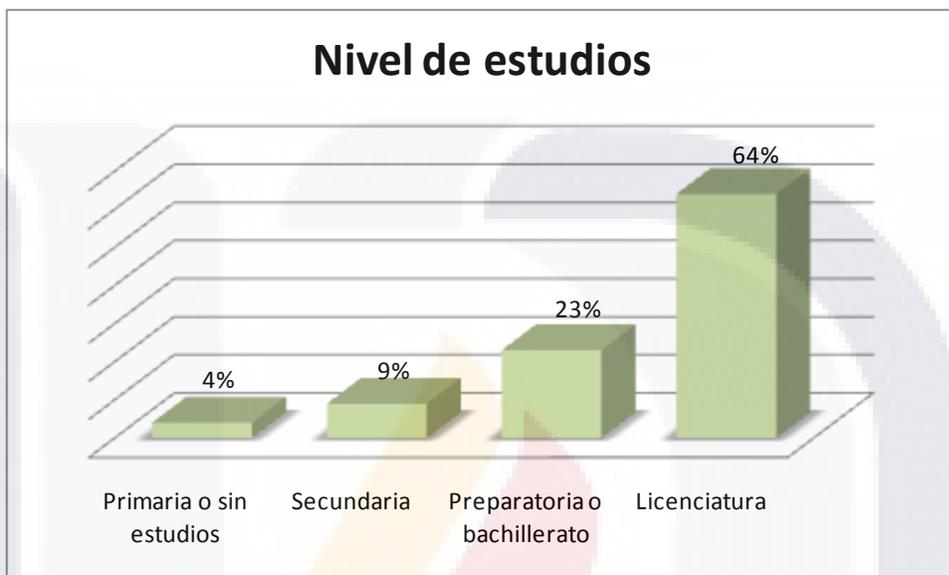
Se puede ver que la mayor parte del personal es del sexo masculino con una diferencia de 18 puntos porcentuales sobre el femenino.



Fuente: Resultados del cuestionario Datos Generales del Personal, Noviembre 2009

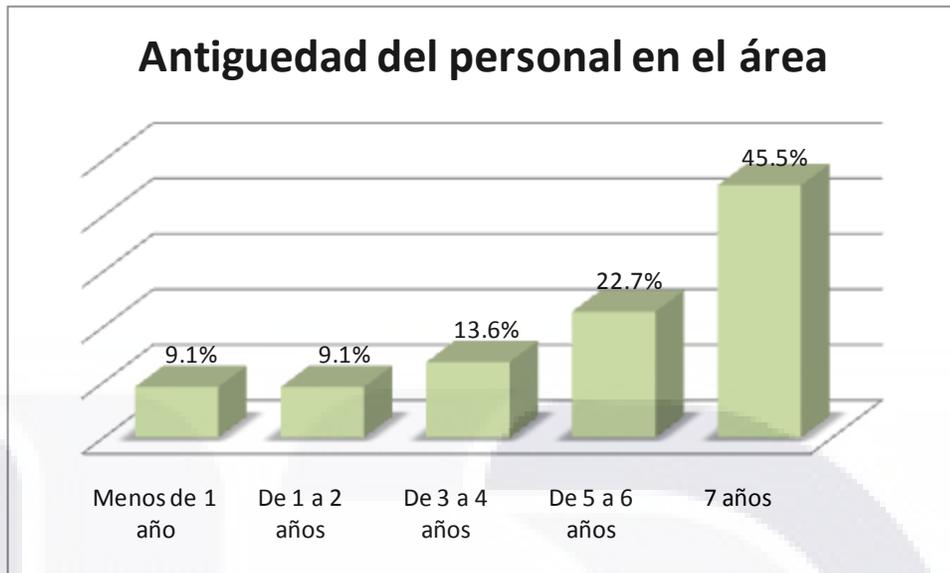
Se aprecia que los trabajadores se encuentran en una edad madura, pues el rango de edad de 40 a 44 años es el que presenta mayor porcentaje con 36.4%, seguido de 50 años y más con 22.7%, sólo el 4.5% de los empleados son

menores de 30 años. Lo anterior es un dato importante que se debe considerar, ya que en poco tiempo se presentaran solicitudes de retiro o jubilación y es necesario pensar en la manera en que la experiencia de estos trabajadores será transmitida, así como en planear la contratación de personal joven.



Fuente: Resultados del cuestionario Datos Generales del Personal, Noviembre 2009

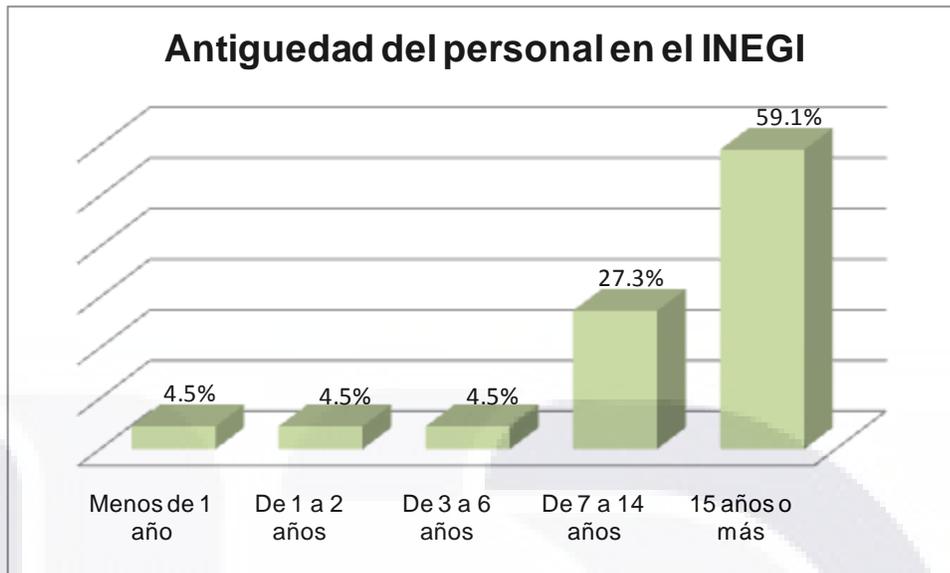
Se observa un gran nivel de profesionalización en el área, pues el 64% de los empleados tienen la licenciatura concluida, seguido del 23% con preparatoria o bachillerato, en contra parte 4% de los trabajadores cuentan solamente con primaria y 9% sólo con secundaria. Para el personal con menor nivel de estudios es recomendable buscar incrementar su escolaridad a través de los programas que ofrece el INEGI en convenio con distintas instituciones educativas, o bien, brindarles cursos de capacitación que sustituyan de alguna manera las deficiencias de su escolaridad.



Fuente: Resultados del cuestionario Datos Generales del Personal, Noviembre 2009

El área tiene 7 años de creación y el 45.5% del personal que la componen han estado en la misma desde su origen, aunado a esto el 22.7% de los empleados tiene de 5 a 6 años, lo que habla de una gran experiencia en las actividades que se realizan.

Así pues, el área se encuentra en una etapa de consolidación al contar con casi el 50% de personal constante y permanente, lo que le da continuidad a las labores y mayor certidumbre a la toma de decisiones por el cumulo de experiencia con la que se cuenta.



Fuente: Resultados del cuestionario Datos Generales del Personal, Noviembre 2009

Se observa que el 59.1% de los trabajadores de la subdirección tiene una trayectoria de 15 años o más en el INEGI, lo que les brinda una visión sistémica y amplia del conjunto de actividades que se realizan en el Instituto, adicionalmente se les facilita la comunicación formal e informal y el conseguir mejores acuerdos con otras Direcciones, porque a lo largo de los años han construido relaciones con personal de otras áreas.

A partir de los resultados anteriores se concluye que el personal que labora en la Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo tiene amplia experiencia, tanto en el INEGI como en la Subdirección, también destaca que la mayoría del personal tiene la licenciatura terminada, además se observa que el sexo predominante en el área es el masculino y el departamento con mayor monto de personal es el de Pruebas de Campo y Control de Avance.

Sin embargo, debe planearse la contratación de personal más joven y la transmisión de conocimientos a los mismos, ya que el 36.3% del personal cuenta con 45 años o más.

5.3 ESTUDIO DEL DISEÑO DE PUESTOS

Se inicio el estudio realizando una prueba piloto, se aplicó el cuestionario a cuatro empleados, una persona con funciones administrativas y tres con funciones técnicas. Los trabajadores con funciones técnicas refirieron que se les dificultaba llenar el apartado Descripción Analítica, ya que sus actividades no se podían ajustar a la periodicidad solicitada en el cuestionario, pues refirieron que dependiendo de la etapa en la que la Encuesta se encontrara, eran las actividades que realizaban.

De esta manera, en el cuestionario de Análisis de Puestos además de la periodicidad: Cotidianas; Semanales; Quincenales y Eventuales que se adecuan de mejor manera a las actividades secretariales o de apoyo administrativo, se agregaron: Etapa de planeación de las encuestas especiales; Etapa del operativo de campo y Etapa posterior al operativo de campo que se ajustan a las actividades técnicas. El cuestionario definitivo se encuentra en el Anexo II.

Posterior a esta modificación, se solicitó a los empleados que contestaran el cuestionario y derivado de la información contenida en los mismos se elaboró el Análisis de Puestos de cada uno de ellos, que se muestra a continuación.

ANÁLISIS DE PUESTOS

SUBDIRECCIÓN DE FACTIBILIDAD Y SEGUIMIENTO OPERATIVO

Identificación

Nombre del puesto:	Subdirector
Clave del puesto:	CN05948-20961
Dirección general / Dirección de área:	Dirección General de Estadística Sociodemográficas / Dirección de Encuestas Especiales

Subdirección:	Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo
Jefatura de departamento:	Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo
Puesto al que reporta:	Director
Puestos bajo su mando:	Cinco
Elaboró:	Martha Leticia López Busson
Fecha de elaboración:	Noviembre 2009

Objetivo

Coordinar la elaboración de los anteproyectos, la definición de indicadores para el seguimiento, el diseño y desarrollo de sistemas de seguimiento por medio de encuestas especiales, para la generación de información estadística de interés nacional.

Descripción Genérica

Establecer los procedimientos para elaborar los anteproyectos de encuestas y los criterios presupuestales, las pruebas de campo y el diseño de sistemas de seguimiento mediante la definición de parámetros e indicadores, con la finalidad de probar los instrumentos de captación y procedimientos operativos; elaborar el presupuesto de la encuesta, garantizar la suficiencia de recursos y llevar el control de las muestras y el seguimiento al avance del operativo de campo de las encuestas especiales que realice la dirección.

Descripción Analítica

1. Coordinar el cálculo de plantilla de la estructura operativa en apego a los requerimientos propios y metodológicos de cada proyecto especial
2. Determinar la programación de las pruebas de campo en apego a las necesidades del proyecto
3. Coordinar la elaboración de los informes de las pruebas de campo, mediante la integración de información obtenida durante la ejecución de la prueba

4. Coordinar el análisis de las muestras de las encuestas especiales, la integridad de las mismas, mediante la revisión de la ubicación geográfica de la muestra y la distribución de la misma por entidad y municipio
5. Evaluar métodos de control de cobertura y avance de las muestras de las encuestas especiales, mediante la definición de indicadores para tal efecto
6. Coordinar la elaboración de los informes operativos, síntesis y documentos metodológicos de las encuestas especiales, mediante la integración de documentación generada durante el desarrollo de los proyectos
7. Determinar los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para el levantamiento y el procesamiento de las encuestas mediante el análisis de los requerimientos y diseño de cada encuestas especial
8. Coordinar el diseño y desarrollo de los sistemas de planeación operativa, seguimiento y evaluación de las encuestas especiales, a través de la detección de las necesidades de sistematización de la planeación, seguimiento y evaluación del proyecto
9. Coordinar la integración y captura de los presupuestos de las encuestas especiales, así como la elaboración de los criterios presupuestales conforme a la estructura de requerimientos de cada encuesta especial

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Dirección de Encuestas Especiales	Director	Recibir los requerimientos de las distintas encuestas especiales, y retroalimentación sobre el desarrollo del trabajo
Subdirección de Diseño operativo y evaluación de encuestas	Subdirector	Brinda los procedimientos y criterios de planeación y evaluación operativa a utilizarse, también brinda información que se requiere para calcular el presupuesto
Subdirección de procesamiento y bases de datos.	Subdirector	Brinda información sobre los requerimientos necesarios del área para el cálculo del presupuesto.

Contactos Externos (Área)	Área y Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Subdirección del Marco Nacional de Vivienda	Subdirector	Solicitar material para la ubicación de las viviendas
Subdirección de Diseño Muestral de viviendas	Subdirector	Solicitar la selección de las distintas muestra, así como aclarar la información de las mismas
Coordinación estatal	Responsable de Encuesta Especiales	Aclarar cualquier duda o situación que se les pudiera presentar en relación a las encuestas especiales
Regional	Responsable regional de Encuestas Especiales	Aclarar cualquier duda o situación que se les pudiera presentar en relación a las encuestas especiales

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Bachillerato
Conocimientos de leyes, reglamentos o códigos:	Ley de información estadística y geográfica; Marco Normativo Institucional en Informática; Manual de normas para viáticos y pasajes; Clasificador por objeto del gasto para la administración Pública Federal.
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Project
Años en el puesto:	7 años

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.
- La documentación oficial que se considere confidencial.
- El trabajo realizado por el personal a su cargo

Identificación

Nombre del puesto:	Profesional Ejecutivo de Servicios Especializados
Clave del puesto:	01P02020105111011 / PQ3
Dirección general / Dirección de área:	Dirección General de Estadística Sociodemográfica / Dirección de Encuestas Especiales
Subdirección:	Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo
Jefatura de departamento:	Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo
Puesto al que reporta:	Subdirector
Puestos bajo su mando:	Ninguno
Elaboró:	Martha Leticia López Busson
Fecha de elaboración:	Noviembre 2009

Objetivo

Calcular la plantilla e integrar las tablas para la planeación operativa de las diferentes encuestas asignadas a la Dirección.

Capacitar personal operativo sobre los procedimientos para realizar las diferentes encuestas.

Supervisar que el personal operativo realice los procedimientos marcados durante el desarrollo de las encuestas.

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de:

- Calcular la plantilla operativa así como integrar las tablas para la planeación operativa de las encuestas especiales.
- Capacitar y supervisar al personal operativo sobre los procedimientos aplicables en las diferentes encuestas.

Descripción Analítica

1. Calcular plantilla operativa de las diferentes encuestas especiales.

2. Integrar tablas para la planeación operativa de las diferentes encuestas especiales.
3. Capacitar personal operativo de las diferentes encuestas sobre los procedimientos que se aplican en las diferentes encuestas asignadas a la Dirección.
4. Supervisar la aplicación de procedimientos operativos de las diferentes encuestas que se realizan en la Dirección.
5. Elaboración de reportes sobre la aplicación de procedimientos de las diferentes encuestas, para la evaluación de las mismas.
6. Apoyar en la elaboración de manuales operativos.
7. Elaborar programa de adquisición de requerimiento de software.

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo	Subdirector	Recibir instrucciones y retroalimentación sobre el trabajo

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Licenciado
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point, Visual Fox, Acrobat
Años en el puesto:	7 años

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.

Identificación

Nombre del puesto:	Técnico de servicios especializados
Clave del puesto:	01P02310202105011
Dirección general / Dirección de área:	Dirección General de Estadística Sociodemográfica / Dirección de Encuestas Especiales
Subdirección:	Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo
Jefatura de departamento:	Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo
Puesto al que reporta:	Subdirector
Puestos bajo su mando:	Ninguno
Elaboró:	Martha Leticia López Busson
Fecha de elaboración:	Noviembre 2009

Objetivo

Organizar el archivo documental de la subdirección, integrar los directorios de la dirección y las áreas estatales y regionales con las que tenemos contacto, realizar el informe mensual del sistema de costos, así como revisión de documentos diversos de las encuestas especiales de la Dirección.

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de: Archivo de trámite, captura de costos, actualización de directorios de la dirección y las áreas estatales y regionales, revisar de documentos diversos de las encuestas especiales de la Dirección.

Descripción Analítica

1. Organizar el archivo documental de la Subdirección.
2. Capturar el informe mensual del sistema de costos.
3. Integrar los Directorios de la Dirección y las áreas estatales y regionales con las que se tiene contacto.
4. Revisar documentos diversos de las encuestas especiales de la Dirección.

5. Capturar el sistema de registro de comisiones.
6. Servicio de cafetería a las diferentes encuestas Especiales.
7. Aplicar las 5s.
8. Dar de baja documentos.

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Factibilidad y seguimientos operativo	Subdirector	Para la realización de mis funciones.
Procesamiento y bases de datos	Subdirector	Para solicitarles y transmitirles información requerida.
Diseño Operativo y Evaluación de Encuestas	Subdirector	Para solicitarles y transmitirles información requerida.
Pruebas de campo y control de avance	Jefa de Depto.	Para solicitarles y transmitirles información requerida.
Sistemas de seguimiento en Encuestas Especiales	Jefe de Depto.	Para solicitarles y transmitirles información requerida.
Análisis de Factibilidad	Jefe de Depto.	Para solicitarles y transmitirles información requerida.

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Secundaria
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point
Años en el puesto:	5 años

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.

DEPARTAMENTO PRUEBAS DE CAMPO Y CONTROL DE AVANCE

Identificación

Nombre del puesto:	Jefe de departamento
Clave del puesto:	01P0202010511101
Dirección general / Dirección de área:	Dirección General de Estadística Sociodemográfica / Dirección de Encuestas Especiales
Subdirección:	Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo
Jefatura de departamento:	Pruebas de Campo y Control de Avance
Puesto al que reporta:	Subdirector
Puestos bajo su mando:	Siete
Elaboró:	Martha Leticia López Busson
Fecha de elaboración:	Noviembre 2009

Objetivo

Supervisar el análisis de la muestra, el diseño y ejecución del seguimiento y control de la muestra de las encuestas especiales; Inspeccionar la elaboración de la documentación de las encuestas especiales; Supervisar la ejecución de las pruebas de campo de las encuestas especiales que lo requieran, así como su informe. Calcular tamaños de muestra y precisiones.

Descripción Genérica

Determinar lineamientos para el análisis de las muestras, así como el diseño del seguimiento y control de las mismas; Supervisar la ejecución del seguimiento y control de las muestras; Verificar la elaboración de la documentación de las encuestas realizadas; Elaborar la estrategia para la implementación de las pruebas de campo; Calcular tamaños de muestra y precisiones.

Descripción Analítica

1. Revisar los términos de referencia y los elementos programáticos de las Encuestas Especiales.

2. Definir lineamientos y supervisar el análisis de las muestras.
3. Definir lineamientos y supervisar el diseño del seguimiento y control de las muestras.
4. Planear las pruebas de campo de las encuestas que lo requieran
5. Supervisar la elaboración del informe de las pruebas de campo de las encuestas que lo requieran.
6. Supervisar la ejecución del seguimiento y control de la muestra
7. Enviar por correo electrónico a los responsables de las encuestas el Diagnostico del seguimiento
8. Participar cuando así se requiera en las capacitaciones del personal de campo
9. Participar en la supervisión en campo cuando se requiera
10. Supervisar la elaboración del informe operativo, síntesis metodológica y metodológico de las encuestas especiales
11. Realizar la evaluación de la estrategia del seguimiento de la muestra
12. Asistir a cursos de capacitación
13. Brindar capacitaciones

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Sub. De Factibilidad y Seguimiento	Subdirector	Recibir lineamientos y retroalimentación sobre el trabajo realizado
Depto. De manuales operativos	Jefe de departamento	Aclaraciones sobre el seguimiento y control de la muestra
Depto. De sistemas de seguimiento	Jefe de departamento	Solicitud de la sistematización de las formas para el seguimiento y control de la muestra

Contactos Externos (Área)	Área y Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Dir. Diseño y marcos de viviendas	Subdirector	Aclaraciones sobre la selección de la muestra
Coordinación estatal	Responsable de Encuesta Especiales	Informar el diagnostico del levantamiento de la muestra de su entidad
Regional	Responsable regional de Encuestas Especiales	Informar el diagnostico del levantamiento de la muestra de cada una de las entidades que conforman la regional

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Licenciatura
Conocimientos de leyes, reglamentos o códigos:	Ley de Información Estadística y Geográfica
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point, Fox, SPSS, Outlook
Años en el puesto:	6 años

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.
- El trabajo realizado por el personal a su cargo.
- La documentación oficial que se considere confidencial

Identificación

Nombre del puesto:	Profesional Ejecutivo de Servicios Especializados
Clave del puesto:	01P02020105111011 / PQ3
Dirección general / Dirección de área:	Dirección General de Estadística Sociodemográfica / Dirección de Encuestas Especiales

Subdirección:	Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo
Jefatura de departamento:	Depto. de Pruebas de Campo y Control de Avance
Puesto al que reporta:	Jefe de departamento
Puestos bajo su mando:	Ninguno
Elaboró:	Martha Leticia López Busson
Fecha de elaboración:	Noviembre 2009

Objetivo

Diseñar, elaborar y ejecutar el seguimiento y control de la muestra de encuestas especiales.

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de diseñar los formatos de seguimiento de encuestas especiales así como ejecutar durante el levantamiento de la información el control de la muestra en el operativo.

Descripción Analítica

1. Diseñar los formatos de control de la muestra con los indicadores a utilizar
2. Elaborar los formatos para el seguimiento de la muestra
3. Realizar el análisis de la muestra
4. Realizar el proceso de seguimiento considerando parámetros establecidos para el control de la muestra
5. Realizar el seguimiento al operativo mediante los formatos de control de la muestra
6. Elaborar los reportes operativos resultantes de los datos generados en el periodo de levantamiento
7. Supervisar en las entidades donde se presentan problemas con la muestra
8. Redactar el informe nacional del desarrollo del operativo de campo
9. Elaborar el informe regional del desarrollo del operativo de campo
10. Realizar la evaluación del seguimiento y control de la muestra

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Depto. Pruebas de Campo y Control de Avance	Jefe de departamento	Recibir instrucciones y retroalimentación sobre el trabajo
Depto. De manuales operativos	Técnico, Jefe de departamento	Aclaración de seguimiento de la muestra
Depto. de sistemas de seguimiento	Jefe de departamento	Solicitud del sistema de seguimiento de la muestra

Contactos Externos (Área)	Área y Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Marco nacional de vivienda	Jefe de departamento	Aclaración sobre la selección de la muestra
Coord. Estatal	Responsable de la encuesta	Informe sobre el desarrollo del operativo de campo

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Licenciatura
Conocimientos de leyes, reglamentos o códigos:	Ley de información estadística y geográfica
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point, Indising
Años en el puesto:	7 años

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.

Identificación

Nombre del puesto:	Profesional Ejecutivo de Servicios Especializados
Clave del puesto:	01P02020105111011 / PQ3
Dirección general / Dirección de área:	Dirección General de Estadística Sociodemográfica / Dirección de Encuestas Especiales
Subdirección:	Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo
Jefatura de departamento:	Pruebas de Campo y Control de Avance
Puesto al que reporta:	Jefe de departamento
Puestos bajo su mando:	Ninguno
Elaboró:	Martha Leticia López Busson
Fecha de elaboración:	Noviembre 2009

Objetivo

Apoyo en el análisis, seguimiento y control de la muestra.

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de participar en: análisis de la distribución geográfica de la muestra; diseñar del seguimiento y control de la muestra; ejecución del seguimiento y control a la muestra; análisis nacional, análisis regional; evaluación del desempeño; revisión de manuales operativos; capacitación del personal operativo; apoyo y asesoría durante el levantamiento.

Descripción Analítica

1. Editar de la bases de datos mediante el programa de Visual Fox, cuadros con información de interés para el análisis de la muestra. Estos cuadros se trabajarán en Excel.
2. Elaborar gráficas en Excel.
3. Redactar documentos.

4. Definir los parámetros de Avance, Entrevista completa, No respuesta y Proporción de población objetivo, teniendo como insumo las encuestas anteriores de la misma temática
5. Elaborar informes semanales durante el operativo, los cuales manifiestan la situación de cada entidad mediante el análisis de los indicadores correspondientes.
6. Verificar de los procedimientos de los manuales operativos.
7. Proporcionar capacitación a las figuras operativas.
8. Apoyar y dar asesoría en campo de las figuras operativas.
9. Redactar el informe regional del desarrollo del operativo de campo
10. Realizar la evaluación del desempeño operativo
11. Realizar la evaluación del seguimiento y control de la muestra

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Depto. Pruebas de Campo y Control de Avance	Jefe de departamento	Recibir instrucciones y retroalimentación sobre el trabajo
Encuestas especiales	Jefe de departamento de elaboración de manuales.	Obtener información de los procedimientos operativos para su revisión.

Contactos Externos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Subdirección de Diseño muestras	Jefe de depto. de Diseño muestras	Aclarar dudas sobre la muestra
Coordinaciones estatales	Responsable de Encuestas Especiales	Envío de informes semanales.

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Bachillerato
Conocimientos de leyes, reglamentos o códigos:	Ley de información estadística y geográfica
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point, Fox, SPSS,

	Indising, Outlook, Vision
Años en el puesto:	7 años

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.
- La documentación oficial que se considere confidencial.

Identificación

Nombre del puesto:	Profesional Ejecutivo de Servicios Especializados
Clave del puesto:	01P02020105111011 / PQ3
Dirección general / Dirección de área:	Dirección General de Estadística Sociodemográfica / Dirección de Encuestas Especiales
Subdirección:	Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo
Jefatura de departamento:	Pruebas de Campo y Control de Avance
Puesto al que reporta:	Jefe de departamento
Puestos bajo su mando:	Ninguno
Elaboró:	Martha Leticia López Busson
Fecha de elaboración:	Noviembre 2009

Objetivo

Elaborar el documento metodológico y el informe operativo asignado de las encuestas especiales asignadas para su documentación, así como apoyar en el diseño de los cuestionarios a utilizar en cada una de las encuestas.

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de apoyar en el diseño de los cuestionarios para las Encuestas Especiales que se realicen en el año, apoyo en las pruebas de aplicación de los cuestionarios para medir tiempo de entrevista,

claridad y comprensión de las preguntas, apoyo en la elaboración y revisión de los glosarios, impartir capacitación sobre las actividades que se llevaran a cabo en el levantamiento de la encuesta en turno, elaborar el documento metodológico y el informe operativo de las encuestas especiales, Además de apoyar en las actividades que indique el jefe inmediato.

Descripción Analítica

1. Revisar convenios, cuestionarios, glosarios de términos.
2. Diseñar y revisar cuestionarios a utilizar en cada una de las encuestas
3. Elaborar y revisar el glosario de términos de las diferentes encuestas
4. Aplicar el cuestionario para probar claridad, conceptos y medir tiempos de entrevista
5. Auto capacitarse sobre los manuales elaborados para el levantamiento de la encuesta
6. Impartir capacitación a las figuras participantes en el levantamiento de la encuesta
7. Elaborar el documento metodológico
8. Elaborar el informa operativo
9. Analizar de los resultados
10. Asistir a cursos de capacitación relacionados con las actividades que se realizan

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Departamento de pruebas de campo y control de avance	Jefe del departamento	<ul style="list-style-type: none"> • Para revisión y corrección de actividades así como para proporcionar avances. • Para revisión, corrección de los actividades realizadas • Informar sobre los avances • Asignación de actividades en

		las cuales solicite apoyo.
Departamento de elaboración de manuales	Profesional Ejecutivo de servicios Especializados	<ul style="list-style-type: none"> Recabar información para la elaboración de los documentos metodológicos y los informes operativos

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Licenciatura
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel,
Años en el puesto:	4 años

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial

Identificación

Nombre del puesto:	Profesional Ejecutivo de Servicios Especializados
Clave del puesto:	01P02020105111011 / PQ3
Dirección general / Dirección de área:	Dirección General de Estadística Sociodemográfica / Dirección de Encuestas Especiales
Subdirección:	Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo
Jefatura de departamento:	Pruebas de Campo y Control de Avance
Puesto al que reporta:	Jefe de departamento
Puestos bajo su mando:	Ninguno
Elaboró:	Martha Leticia López Busson
Fecha de elaboración:	Noviembre 2009

Objetivo

La elaboración de un documento metodológico de cada encuesta que se realice en la dirección

Descripción Genérica

Las funciones del puesto son recopilar información en tres momentos de cada encuesta, es decir:

- Antes del levantamiento (antecedentes de proyectos similares con el objetivo de retomar aquellos aspectos que ayuden a mejorar la temática y el diseño de la logística operativa).
- Durante el levantamiento (recopila información sobre el desarrollo de la encuesta y compararlo con lo planeado).
- Posterior al levantamiento (se allega los resultados de la encuesta con el objetivo de pasmar de manera pormenorizada como se desarrollo la encuesta).

Descripción Analítica

1. Revisar manuales
2. Tomar e impartir capacitación
3. Supervisar el levantamiento de la información
4. Generar reportes de cobertura
5. Elaborar el documento metodológico
6. Elaborar del informa operativo
7. Analizar los resultados
8. Apoyar en la realización de pruebas de campo, tanto de instrumentos de captación, como de procedimientos

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Depto. de Pruebas de campo y control de avance	Jefe de departamento	Para que apoye en los requerimientos de información. Apoye en elaboración de manuales Definición de temáticas

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Licenciatura
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel
Años en el puesto	3 años

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.
- La documentación oficial que se considere confidencial.

Identificación

Nombre del puesto:	Profesional Ejecutivo de Servicios Especializados
Clave del puesto:	01P02020105111011 / PQ3
Dirección general / Dirección de área:	Dirección General de Estadística Sociodemográfica / Dirección de Encuestas Especiales
Subdirección:	Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo
Jefatura de departamento:	Pruebas de Campo y Control de Avance
Puesto al que reporta:	Jefe de departamento
Puestos bajo su mando:	Ninguno
Elaboró:	Martha Leticia López Busson
Fecha de elaboración:	Noviembre 2009

Objetivo

Revisar el diseño y contenido del cuestionario, revisar documentos, asistir a reuniones, participar en la elaboración del informe operativo, síntesis metodológica y documento metodológico de las encuestas especiales

Descripción Genérica

La persona encargada de este puesto, es responsable de revisar el diseño y contenido del cuestionario, participar en la capacitación y como entrevistadora de la prueba de campo con la finalidad de probar el cuestionario (claridad, fluidez y secuencia de las preguntas)

Definir y revisar la inclusión de los conceptos que forman parte del glosario de términos que apoyará al Entrevistador durante la capacitación y el levantamiento de la información.

Leer el manual del entrevistador para corroborar que los objetivos por sección y por pregunta, así como las instrucciones de llenado de las preguntas, correspondan con el cuestionario.

Descripción Analítica

1. Diseñar y revisar de cuestionario a utilizar
2. Elaborar y revisar el glosario de términos
3. Aplicar el cuestionario para probar claridad, conceptos y medir tiempos de entrevista
4. Auto capacitarse sobre los manuales elaborados para levantamiento de la prueba piloto de la encuesta.
5. Impartir capacitación a las figuras participantes en el levantamiento de la encuesta sobre el llenado del cuestionario
6. Modificar el cuestionario
7. Realizar la definición de conceptos a incluir en el glosario
8. Leer los cuestionarios aplicados en otras encuestas
9. Leer los documentos metodológicos y los informes operativos de otras encuestas

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Pruebas de campo	Jefe del departamento	<ul style="list-style-type: none"> • Para revisión y corrección de actividades así como para proporcionar avances. • Para revisión, corrección de los actividades realizadas • Informar sobre los avances • Asignación de actividades en las cuales solicite apoyo.
Planeación, elaboración de manuales	Profesional Ejecutivo de servicios Especializados	<ul style="list-style-type: none"> • Recabar información para la elaboración de los documentos metodológicos y los informes operativos

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Licenciatura
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel
Años en el puesto:	1 año

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.

Identificación

Nombre del puesto:	Profesional Ejecutivo de Servicios Especializados
Clave del puesto:	01P02020105111011 / PQ3
Dirección general / Dirección de área:	Dirección General de Estadística Sociodemográfica / Dirección de Encuestas Especiales
Subdirección:	Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo
Jefatura de departamento:	Pruebas de Campo y Control de Avance

Puesto al que reporta:	Jefe de departamento
Puestos bajo su mando:	Ninguno
Elaboró:	Martha Leticia López Busson
Fecha de elaboración:	Noviembre 2009

Objetivo

Atender oportunamente la correspondencia recibida y se le de seguimiento a la misma; así como poder tener al día las carpetas de trabajo para su consulta mediante el proceso de la encuesta.

Coadyuvar en los trabajos elaborando cuadros, gráficas y capturando información.

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de capturar el sistema de costos; recepción y despacho de correspondencia, como a su vez ingresarla al sistema de archivo llamado KEET; elaboración y mantenimiento de las carpetas de trabajo; así como apoyo en la elaboración de cuadros, gráficas y captura de la información que integran las carpetas de trabajo.

Descripción Analítica

1. Recibir y despachar la correspondencia.
2. Ingresar la correspondencia al sistema de archivo KEET.
3. Mantener actualizadas las carpetas de trabajo.
4. Apoyar la elaboración de cuadros, gráficas y captura de la información que integran las carpetas de trabajo.
5. Elaborar las carpetas de trabajo.

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Depto. Pruebas de Campo y Control de Avance	Jefe de departamento	Recibir instrucciones y retroalimentación sobre el trabajo

Contactos Externos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Subdirección de Recursos Humanos	Secretaria	Envían atentas notas con respecto al personal

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Bachillerato
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel
Años en el puesto:	5 años

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.
- La documentación oficial que se considere confidencial

Identificación

Nombre del puesto:	Especialista técnico
Clave del puesto:	CF33821-14665
Dirección general / Dirección de área:	Dirección General de Estadística Sociodemográfica / Dirección de Encuestas Especiales
Subdirección:	Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo
Jefatura de departamento:	Pruebas de Campo y Control de Avance
Puesto al que reporta:	Jefe de departamento
Puestos bajo su mando:	Ninguno
Elaboró:	Martha Leticia López Busson
Fecha de elaboración:	Noviembre 2009

Objetivo

Apoyo técnico, administrativo y secretarial de las encuestas especiales

Descripción Genérica

Redacción, elaboración, captura y seguimiento de documentos de archivo. Así como su resguardo y conservación para futuras consultas. Apoyo técnico a otras áreas en la elaboración de encuestas especiales.

Descripción Analítica

1. Redactar, elaborar y dar seguimiento a documentos
2. Clasificar y archivar documentos administrativos; así como de documentos generados por las encuestas: manuales, cuestionarios y documentos metodológicos.
3. Capturar y revisar el estilo de diversos documentos que se generan en las encuestas.

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Depto. Pruebas de Campo y Control de Avance	Jefe de departamento	Recibir instrucciones y retroalimentación sobre el trabajo
Subdir. De Recursos Financieros	Secretaria	Para entregar la documentación en donde se solicitan los recursos para viáticos y pasajes, o en su defecto para entregar comprobaciones. También para hacer los pagos de adeudos administrativos: tales como teléfono, o reintegro de viáticos no utilizados durante las comisiones.
Depto. de Apoyo Logístico y Seg.	Secretaria	Para entregar la documentación en donde se solicitan los recursos necesarios para el buen desarrollo de las encuestas tales: como solicitud de aulas y cafetería para las capacitaciones, pagos de notas de alimentos por eventos extraordinarios, etc.
Dir. De Encuestas	Secretaria	Para brindarle apoyo secretarial en la

Especiales		elaboración de notas y entrega de las mismas, al área correspondiente.
Sub. De Factibilidad y Seguimiento Operativo	Secretaria	Para brindarle apoyo secretarial en la elaboración de notas y entrega de las mismas, al área correspondiente

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Bachillerato
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point, Outlook
Años en el puesto:	5 años

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se genera de las encuestas (Carpetas de Trabajo).
- Los instrumentos utilizados en las capacitaciones (Manuales y cuestionarios).

DEPARTAMENTO DE SISTEMAS DE SEGUIMIENTO

Identificación

Nombre del puesto:	Jefe de departamento
Clave del puesto:	01P02310202105011
Dirección general / Dirección de área:	Dirección General de Estadística Sociodemográficas / Dirección de Encuestas Especiales
Subdirección:	Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo
Jefatura de departamento:	Sistemas de Seguimiento
Puesto al que reporta:	Subdirector
Puestos bajo su mando:	Cinco
Elaboró:	Martha Leticia López Busson
Fecha de elaboración:	Noviembre 2009

Objetivo

Coordinar el diseño, programación, implementación y mantenimiento del Sistema de Seguimiento, así como diseñar el modelado de las bases de datos

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de:

- Coordinar a los programadores en la programación, implementación y mantenimiento correctivo de los módulos que integran el Sistema de Seguimiento.
- Verificar el desarrollo de la interface, ensamble y mantenimiento correctivo del Sistema de Seguimiento.
- Supervisar el modelado de las bases.
- Realizar el diseño del sistema de seguimiento.
- Determinar la arquitectura del sistema de seguimiento y la estrategia de implementación.
- Coordinar la realización de las pruebas necesarias para la liberación del sistema de seguimiento.

Descripción Analítica

1. Analizar los requerimientos informáticos de las encuestas especiales
2. Asignar módulo a los programadores
3. Supervisar la codificación de los módulos asignados a los programadores
4. Verificar el desarrollo de la interfaz que se utilizará para iniciar la sesión en el sistema así como de la que se presentará como página principal del sistema
5. Supervisar la administración de las bases de datos (creación de base de datos y tablas, actualización de las cuentas de usuario, creación y modificación de procedimientos almacenados)
6. Verificar el ensamble de los distintos módulos programados en un solo sistema de seguimiento

7. Supervisar las pruebas integrales del funcionamiento del sistema de seguimiento
8. Diseñar la elaboración de tutoriales y manuales de uso del sistema de seguimiento
9. Supervisar el análisis y diseño del modelo de base de datos
10. Atender vía telefónica, mail y/o por la página de la encuesta las dudas y comentarios de los usuarios del sistema de seguimiento
11. Supervisar y verificar el mantenimiento correctivo de los módulos asignados del Sistema de Seguimiento como resultado de las dudas y comentarios de los usuarios del sistema
12. Verificar la publicación del sistema con las modificaciones realizadas (módulos corregidos)
13. Supervisar la administración de las cuentas de usuario (desbloqueo de cuentas)
14. Supervisar, resguardar y verificar el respaldo la base de datos con la información capturada resultante del levantamiento del operativo de campo
15. Coordinar la investigación de nuevas herramientas vía internet que ayuden en la programación del sistema de seguimiento
16. Coordinar la evaluación del sistema de seguimiento
17. Respalidar y resguardar el código fuente de cada uno de los sistemas de seguimiento desarrollados.
18. Evaluar las propuestas para un modelado de datos más eficaz para el manejo de los datos en el sistema de seguimiento
19. Verificar el nuevo modelo de datos para comprobar su funcionalidad, así como elaborar correcciones que se requieran.

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Subdirección de factibilidad y	Subdirector	Recibir los requerimientos de las distintas encuestas especiales,

seguimiento operativo		retroalimentación sobre el desarrollo del trabajo
Pruebas de campo y control de avance	Jefe de departamento	Aclaración de dudas sobre los formatos SCM
Subdirección de Diseño operativo y evaluación de encuestas	Subdirector	Procedimientos y criterios de planeación y evaluación operativa para incorporar al sistema de seguimiento

Contactos Externos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Dirección general adjunta de informática	Jefe de departamento de interoperabilidad y continuidad de operaciones, Jefe de departamento de seguimiento operativo, Jefe de departamento de sistemas manejadores de bases de datos para servidores departamentales, jefe de departamento de administración de servicios en intranet, subdirector de investigación y desarrollo de servicios web	Para realizar las pruebas del sistema, de las bases de datos y publicarlo en Internet. Para la administración del portal de la intranet de la Dirección.
Coordinaciones Estatales	Responsable de Encuestas Especiales, Jefe de departamento de Estadísticas Sociodemográficas	Para aclararle dudas sobre el funcionamiento del Sistema de Seguimiento
Regionales	Responsable Regional del Seguimiento de las Encuestas Especiales	Para aclararle dudas sobre el funcionamiento del Sistema de Seguimiento

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Licenciatura
Conocimientos de leyes, reglamentos o códigos:	Ley de información estadística y geográfica, Marco Normativo Institucional

	en Informática
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point, Outlook
Años en el puesto:	7 años

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.
- La documentación oficial que se considere confidencial.
- El trabajo realizado por el personal a su cargo.

Identificación

Nombre del puesto:	Profesional Ejecutivo de Servicios Especializados
Clave del puesto:	01P02020105111011 / PQ3
Dirección general / Dirección de área:	Dirección General de Estadística Sociodemográfica / Dirección de Encuestas Especiales
Subdirección:	Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo
Jefatura de departamento:	Sistemas de Seguimiento
Puesto al que reporta:	Jefe de departamento
Puestos bajo su mando:	Ninguno
Elaboró:	Martha Leticia López Busson
Fecha de elaboración:	Noviembre 2009

Objetivo

Diseñar, analizar, programar e implementar el sistema de seguimiento y control operativo de las encuestas especiales

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de: implementar el sistema de seguimiento y control operativo de las encuestas especiales así como llevar a cabo el mantenimiento correctivo de los mismos durante su operación.

Descripción Analítica

1. Análisis del requerimiento para determinar qué código es reutilizable y cual se debe desarrollar en su totalidad de los módulos del sistema de seguimiento que estén bajo mi responsabilidad
2. Codificación de las formas que difieren y/o que requieren un tratamiento especial
3. Diseño de la interfaz que se utilizará para iniciar la sesión en el sistema así como la que se presentará como página principal del sistema
4. Administración de las bases de datos (creación de base de datos y tablas, actualización de las cuentas de usuario, creación y modificación de procedimientos almacenados)
5. Pruebas integrales del funcionamiento del sistema de seguimiento
6. Creación de tutoriales y manuales de uso del sistema para subirlos al sitio sharepoint y como soporte para la ayuda del sistema de seguimiento
7. Publicación del sistema para su puesta en marcha
8. Atender vía telefónica las dudas y comentarios de los usuarios del sistema de seguimiento
9. Mantenimiento correctivo de los módulos del sistema de seguimiento que estén bajo mi responsabilidad como resultado de las dudas y comentarios de los usuarios del sistema
10. Administración de las cuentas de usuario (desbloqueo de cuentas)
11. Publicar nuevamente el sistema con los cambios realizados
12. Investigación y búsqueda de nuevas herramientas vía internet que ayuden en la programación del sistema de seguimiento
13. Respaldo de la base de datos con la información capturada

14. Investigación y búsqueda de nuevas herramientas vía internet que ayuden en la programación del sistema de seguimiento
15. Asesorías informáticas en general

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Depto. Sistemas de Seguimiento	Jefe de departamento	Recibir instrucciones y retroalimentación sobre el trabajo

Contactos Externos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Pará qué?
Coordinaciones estatales	Responsable de Encuestas Especiales y/o Jefe de Departamento de Estadísticas Sociodemográficas	Aclarar dudas sobre el sistema de seguimiento
Regionales	Responsable de la regional de dar el seguimiento a las encuestas especiales	Aclarar dudas sobre el sistema de seguimiento

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Licenciatura
Conocimientos de leyes, reglamentos o códigos:	Ley de información estadística y geográfica, Marco Normativo Institucional en Informática
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point, Visual Studio 2005, Sql Server 2005, Photoshop CS4, Flash CS4, Fireworks CS4, Illustrator CS4, Adobe Acrobat 9, Captivate 3, Breeze presenter, After Effects CS3
Años en el puesto:	7 años

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.

- La documentación oficial que se considere confidencial.

Identificación

Nombre del puesto:	Profesional Ejecutivo de Servicios Especializados
Clave del puesto:	01P02020105111011 / PQ3
Dirección general / Dirección de área:	Dirección General de Estadística Sociodemográfica / Dirección de Encuestas Especiales
Subdirección:	Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo
Jefatura de departamento:	Sistemas de Seguimiento
Puesto al que reporta:	Jefe de Departamento
Puestos bajo su mando:	Ninguno
Elaboró:	Martha Leticia López Busson
Fecha de elaboración:	Noviembre 2009

Objetivo

Desarrollo de los diferentes módulos de los cuales está conformado el sistema de seguimiento

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de:

- Programar y automatizar los diferentes procesos de los cuales se compone el sistema de seguimiento
- Analizar y sintetizar los procesos para su automatización
- Mejorar la eficiencia de los sistemas

Descripción Analítica

1. Investigar nuevas tecnología
2. Analizar el sistema de seguimiento
3. Modificar los diferentes módulos de los que se compone el sistema

4. Programar los diferentes reportes
5. Analizar el código fuente
6. Hacer mejoras al sistema
7. Auto capacitarse para manejo de nuevo software
8. Elaborar las formas de 1era fase de planeación
9. Generar cubos dinámicos para el análisis de información

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Sistemas de seguimiento	Jefe de departamento	Aclaración sobre los formatos a programar Revisión de formas Corrección de sistema

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Bachillerato
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, ASP NET, SQL SERVER
Años en el puesto:	4 años

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.

Identificación

Nombre del puesto:	Profesional Ejecutivo de Servicios Especializados
Clave del puesto:	01P02020105111011 / PQ3
Dirección general / Dirección de área:	Dirección General de Estadística Sociodemográfica / Dirección de Encuestas Especiales
Subdirección:	Subdirección de Factibilidad y Seguimiento

	Operativo
Jefatura de departamento:	Sistemas de Seguimiento
Puesto al que reporta:	Jefe de Departamento
Puestos bajo su mando:	Ninguno
Elaboró:	Martha Leticia López Busson
Fecha de elaboración:	Noviembre 2009

Objetivo

Diseñar y programar módulos de levantamiento en los sistemas de seguimiento de las Encuestas Especiales.

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de: diseñar las formas de captura y programación del sistema de seguimiento a encuestas especiales, en el apartado de levantamiento

Descripción Analítica

1. Estructuración de las formas de captura y diseño de las tablas involucradas
2. Diseño y elaboración de Procedimiento almacenado para consultas a los totales de Responsables, Supervisores y entrevistadores
3. Diseño y programación de las formas de captura
4. Elaboración de reportes y formas de presentación de reportes
5. Evaluar y determinar fechas de captura del Sistema de seguimiento (avance de captura)
6. Respaldo de la información capturada en el sistema de seguimiento y dar por concluido la entrega del sistema de seguimiento
7. Consultas a las bases de datos y modificación de información.

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Depto. Sistemas de	Jefe de departamento	Recibir instrucciones y

Seguimiento		retroalimentación sobre el trabajo
-------------	--	------------------------------------

Contactos Externos (Área)	Área y Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Coord. Estatal	Responsable de las encuestas especiales.	Aclarar dudas sobre el sistema de seguimiento

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Licenciatura
Programa de computo que utiliza:	Excel, VB NET, SQL SERVER
Años en el puesto:	2 años

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.
- La documentación oficial que se considere confidencial.

Identificación

Nombre del puesto:	Profesional Ejecutivo de Servicios Especializados
Clave del puesto:	01P02020105111011 / PQ3
Dirección general / Dirección de área:	Dirección General de Estadística Sociodemográfica / Dirección de Encuestas Especiales
Subdirección:	Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo
Jefatura de departamento:	Sistemas de Seguimiento
Puesto al que reporta:	Jefe de Departamento
Puestos bajo su mando:	Ninguno
Elaboró:	Martha Leticia López Busson
Fecha de elaboración:	Noviembre 2009

Objetivo

Analizar y Desarrollar los Modulo correspondientes a los Sistemas de Información de las Encuetas Especiales

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de: desarrollar y dar mantenimiento a los Módulos correspondientes a los Sistemas de Información que permiten delimitar las aéreas de responsabilidad, control y cobertura de las Encuestas Nacionales.

Descripción Analítica

1. Analizar los Sistemas de Seguimiento y Control para la Encuesta
2. Modelar los Sistemas de Seguimiento y Control para la Encuesta
3. Colaborar en la atención de requerimientos de información para el Seguimiento y Control de la Encuesta.
4. Modificar los diferentes módulos de los sistemas de información para el seguimiento y control de la Encuesta.
5. Adecuar las Bases de datos para los sistemas de información que se encargaran del seguimiento y control de la Encuesta.
6. Analizar los reportes de seguimiento y control
7. Funcionalidad de los sistemas de seguimiento y control
8. Supervisar los datos del levantamiento tratando de detectar algún problema en la información.
9. Adecuar los sistemas de información de seguimiento y control a nuevas petición de requerimientos.
10. Analizar los reportes de seguimiento y control
11. Funcionalidad de los sistemas de seguimiento y control
12. Supervisar los datos del levantamiento tratando de detectar algún problema en la información.
13. Adecuar los sistemas de información de seguimiento y control a nuevas

petición de requerimientos.

14. Revisión de los sistemas de seguimiento y control.

15. Revisión de la información captada en los sistemas.

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Depto. Sistemas de Seguimiento	Jefe de departamento	Recibir instrucciones y retroalimentación sobre el trabajo

Contactos Externos (Área)	Área y Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Coord. Estatal	Responsable de las encuestas especiales.	Aclarar dudas sobre el sistema de seguimiento

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Licenciatura
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point, SQL Server, Visual Studio
Años en el puesto:	Menos de 1 año

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.
- La documentación oficial que se considere confidencial.

Identificación

Nombre del puesto:	Profesional Ejecutivo de Servicios Especializados
Clave del puesto:	01P02020105111011 / PQ3
Dirección general / Dirección de área:	Dirección General de Estadística Sociodemográfica / Dirección de Encuestas Especiales
Subdirección:	Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo
Jefatura de departamento:	Sistemas de Seguimiento
Puesto al que reporta:	Jefe de Departamento
Puestos bajo su mando:	Ninguno
Elaboró:	Martha Leticia López Busson
Fecha de elaboración:	Noviembre 2009

Objetivo

Desarrolla el sistema en el que se delimitan las áreas de responsabilidad, asigna las cargas de trabajo y generación de reportes, en las encuestas que en el momento maneje el área.

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de: desarrollar el o los sistemas que en el momento se estén manejando de las encuestas especiales del área, el cual desarrollo sistemas así como procedimientos almacenados, manejando la base de datos para su trabajo eficaz de los datos que arroje el sistema.

Descripción Analítica

1. Elaborar sistema para delimitar las áreas de responsabilidad y asignar sus áreas de trabajo
2. Análisis del modelo de base de datos actual
3. Elaboración de propuesta para un modelado más eficaz para el manejo de los datos

4. Evaluar el nuevo modelo para comprobar su funcionalidad, así como elaborar correcciones que se requieran.

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Depto. de sistemas de seguimiento	Jefe de departamento	Asignación de actividades a elaborar.

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Licenciatura
Programa de computo que utiliza:	Word, Visual Studio 2005, SQL Server 2005, Visio
Años en el puesto:	Menos de 1 año

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.

DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Identificación

Nombre del puesto:	Jefe de departamento
Clave del puesto:	01P02310202105011
Dirección general / Dirección de área:	Dirección General de Estadística Sociodemográficas / Dirección de Encuestas Especiales
Subdirección:	Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo
Jefatura de departamento:	Análisis de Factibilidad
Puesto al que reporta:	Subdirector
Puestos bajo su mando:	Cinco
Elaboró:	Martha Leticia López Busson
Fecha de elaboración:	Noviembre 2009

Objetivo

Coordinar la elaboración del presupuesto de las Encuestas Especiales, así como el programa editorial y el calendario de actividades de las mismas.

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de:

- Verificar la realización del anteproyecto del presupuesto de las encuestas especiales
- Coordinar la elaboración de los criterios programáticos
- Coordinar la elaboración de los criterios presupuestales metodológicos
- Supervisar la elaboración del presupuesto de las encuestas especiales
- Verificar la captura en el Sistema de Programación y Presupuesto los presupuestos
- Coordinar el análisis del uso que se le dio al presupuesto

Descripción Analítica

1. Verificar que se realice el análisis de la información proporcionada para generar el anteproyecto del presupuesto de las encuestas especiales.
2. Dirigir la elaboración del anteproyecto del presupuesto de acuerdo a las necesidades de cada encuesta.
3. Verificar que se adecue el anteproyecto, de acuerdo a la revisión del mismo y a las necesidades que replantea la institución o área solicitante de la encuesta.
4. Coordinar la realización de los criterios programáticos definitivos del presupuesto de cada una de las encuestas especiales.
5. Coordinar la elaboración de los criterios presupuestales metodológicos del presupuesto de cada una de las encuestas especiales.
6. Supervisar la elaboración del presupuesto de acuerdo a los criterios programáticos y presupuestales metodológicos

7. Supervisar que se realicen los ajustes presupuestales al presupuesto de acuerdo a la logística operativa de cada uno de los proyectos que lo requieran.
8. Verificar la captura del presupuesto de las encuestas especiales en el Sistema de Programación y Presupuesto.
9. Comprobar la elaboración de cuadros con los criterios a nivel regional y enviarlos a cada una de las direcciones regionales.
10. Dar atención a las dudas y requerimientos solicitados por las entidades con respecto al ejercicio presupuesto.
11. Capacitar al personal que participa en el levantamiento de las encuestas especiales.
12. Apoyar y dar seguimiento a las actividades que se desarrollan durante el levantamiento de la información de las encuestas especiales.
13. Coordinar el análisis del ejercicio del presupuesto.
14. Supervisar la elaboración del documento del ejercicio del presupuesto por cada una de las entidades participantes.
15. Entregar el informe correspondiente de la supervisión al levantamiento de campo de las encuestas especiales.
16. Verificar la entrega y distribución de los materiales a las coordinaciones Estatales.

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo.	Subdirector	Proporciona la plantilla operativa requerida, la cual es un insumo importante para elaborar el presupuesto de la encuesta.
Subdirección de diseño operativo y evaluación de encuestas.	Subdirector	Informa de los tiempos y sedes donde se realizaran las capacitaciones, el requerimiento de manuales, elementos importantes para realizar el presupuesto.

Subdirección de procesamiento y bases de datos.	Subdirector	Proporciona la plantilla requerida para el área de procesamiento, así como los materiales que se requieren, elementos necesarios para la elaborar el presupuesto.
---	-------------	---

Contactos Externos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Coordinaciones estatales	Jefe de departamento de Estadística Sociodemográficas	Se le aclara dudas sobre el ejercicio del presupuesto Se le entrega el informe correspondiente de las actividades de apoyo y seguimiento al levantamiento de la información de la encuesta que se realiza en la respectiva entidad.

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Licenciatura
Conocimientos de leyes, reglamentos o códigos:	Ley de información estadística y geográfica. Manual de normas para viáticos y pasajes. Clasificador por objeto del gasto para la administración Pública Federal.
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point, Project, Visual Fox, Sistema de Presupuesto
Años en el puesto:	7 años

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.
- La documentación oficial que se considere confidencial.
- El trabajo realizado por el personal a su cargo

Identificación

Nombre del puesto:	Profesional Ejecutivo de Servicios Especializados
Clave del puesto:	01P02020105111011 / PQ3
Dirección general / Dirección de área:	Dirección General de Estadística Sociodemográfica / Dirección de Encuestas Especiales
Subdirección:	Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo
Jefatura de departamento:	Análisis de Factibilidad
Puesto al que reporta:	Jefe de Departamento
Puestos bajo su mando:	Ninguno
Elaboró:	Martha Leticia López Busson
Fecha de elaboración:	Noviembre 2009

Objetivo

Elaborar criterios programáticos y captura en sistema de presupuestos de las encuestas especiales.

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de: Elabora los criterios programáticos y capturar en el sistema de programación y presupuesto los presupuestos de las encuestas especiales.

Descripción Analítica

1. Elaborar mediante el anteproyecto los criterios programáticos con cuadros de cada una de las partidas presupuestales.
2. Realizar la captura del o los presupuestos de las encuestas especiales en el sistema de programación y presupuesto.
3. Realizar ajustes presupuestales a los presupuestos de acuerdo a la logística operativa de cada uno de los proyectos que lo requieran.
4. Realizar los criterios programáticos definitivos de cada uno de los presupuestos de las encuestas especiales.

5. Elaboración de los cuadros con los criterios a nivel regional de cada una de las encuestas especiales y enviarlos a cada una de las direcciones regionales.
6. Dar atención a las dudas y requerimientos solicitados por las entidades con respecto al ejercicio presupuesto.
7. Capacitar al personal que participa en el levantamiento de las encuestas especiales.
8. Apoyar y dar seguimiento a las actividades que se desarrollan durante el levantamiento de la información de las encuestas especiales.
9. Realizar análisis del ejercicio del presupuesto.
10. Elaborar documento del ejercicio del presupuesto por cada una de las entidades participantes.
11. Entregar el informe correspondiente a la supervisión del levantamiento de las encuestas especiales.
12. Controlar la entrega y distribución de los materiales a las coordinaciones Estatales.
13. Apoyo en la elaboración de manuales para las figuras operativas.

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Depto. Análisis de Factibilidad	Jefe de departamento	Recibir instrucciones y retroalimentación sobre el trabajo
Subdirección de Factibilidad y seguimiento operativo.	Subdirector	Nos proporciona la plantilla operativa requerida, esta es un insumo importante para elaborar el presupuesto de la encuesta.
Subdirección de diseño operativo y evaluación de encuestas.	Subdirector	Es quien nos informa de los tiempos y sedes donde se realiza las capacitaciones, el requerimiento de manuales, elementos importantes para realizar el presupuesto.
Subdirección de procesamiento y	Subdirector	Nos proporciona la plantilla requerida para el área de procesamiento, así

bases de datos.		como los materiales que se requieren, elementos necesarios para la elaborar el presupuesto.
-----------------	--	---

Contactos Externos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Coordinaciones Estatales.	Jefe de departamento de Estadística Sociodemográficas de las entidades	Figura a quien entregamos nuestro informe correspondiente a las actividades del apoyo y seguimiento al levantamiento de la información de la encuesta que se realiza en la respectiva entidad.

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Licenciatura
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point, Project, Visual Fox, Sistema de Presupuesto
Años en el puesto:	7 años

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.
- La documentación oficial que se considere confidencial.

Identificación

Nombre del puesto:	Profesional Ejecutivo de Servicios Especializados
Clave del puesto:	01P02020105111011 / PQ3
Dirección general / Dirección de área:	Dirección General de Estadística Sociodemográfica / Dirección de Encuestas Especiales
Subdirección:	Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo
Jefatura de departamento:	Análisis de Factibilidad
Puesto al que reporta:	Jefe de Departamento

Puestos bajo su mando:	Ninguno
Elaboró:	Martha Leticia López Busson
Fecha de elaboración:	Noviembre 2009

Objetivo

Diseñar, elaborar el presupuesto de las encuestas especiales

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de: realizar el anteproyecto del presupuesto de las encuestas especiales, elaborar los criterios presupuestales metodológicos de las encuestas especiales. Apoyar en la elaboración de los criterios presupuestales de las encuestas especiales. Análisis del uso que se dio del presupuesto. Capacitar al personal que participa en el levantamiento de las encuestas especiales. Apoyar y dar seguimiento a las actividades que realiza el personal durante el levantamiento de las encuestas especiales.

Descripción Analítica

1. Analizar la información proporcionada para generar el anteproyecto del presupuesto de las encuestas especiales.
2. Elaborar el anteproyecto del presupuesto de acuerdo a las necesidades de cada encuesta.
3. Adecuar el anteproyecto, de acuerdo a la revisión del mismo y a las necesidades que replantea la institución o área solicitante de la encuesta.
4. Elaboración de los criterios metodológicos de las encuestas especiales.
5. Analizar la información proporcionada para generar el anteproyecto del presupuesto de las encuestas especiales.
6. Elaborar el anteproyecto del presupuesto de acuerdo a las necesidades de cada encuesta.
7. Adecuar el anteproyecto, de acuerdo a la revisión del mismo y a las necesidades que replantea la institución o área solicitante de la encuesta.
8. Elaboración de los criterios metodológicos de las encuestas especiales.

9. Dar atención a las dudas y requerimientos solicitados por las entidades con respecto al ejercicio presupuesto.
10. Capacitar al personal que participa en el levantamiento de las encuestas especiales.
11. Apoyar y dar seguimiento a las actividades que se desarrollan durante el levantamiento de la información de las encuestas especiales.
12. Análisis del ejercicio del presupuesto.
13. Elaborar el documento del ejercicio del presupuesto
14. Entregar el informe correspondiente a la supervisión del levantamiento de las encuestas.
15. Controlar la entrega y distribución de los materiales a las coordinaciones Estatales.
16. Elaboración de documentos, oficios y atentas notas requeridas por el departamento.
17. Apoyo en la elaboración de manuales para las figuras operativas.
18. Apoyar en la captura del presupuesto en el sistema y en la realización de los criterios programáticos de las encuestas

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Depto. Análisis de Factibilidad	Jefe de departamento	Recibir instrucciones y retroalimentación sobre el trabajo
Subdirección de Factibilidad y seguimiento operativo.	Subdirector	Nos proporciona la plantilla operativa requerida, esta es un insumo importante para elaborar el presupuesto de la encuesta.
Subdirección de diseño operativo y evaluación de encuestas.	Subdirector	Es quien nos informa de los tiempos y sedes donde se realiza las capacitaciones, el requerimiento de manuales, elementos importantes para realizar el presupuesto.
Subdirección de procesamiento y	Subdirector	Nos proporciona la plantilla requerida para el área de procesamiento, así

bases de datos.		como los materiales que se requieren, elementos necesarios para la elaborar el presupuesto.
-----------------	--	---

Contactos Externos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Coordinaciones Estatales.	Jefe de departamento de Estadística Sociodemográficas de las entidades	Figura a quien entregamos nuestro informe correspondiente a las actividades del apoyo y seguimiento al levantamiento de la información de la encuesta que se realiza en la respectiva entidad.

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Licenciatura
Conocimientos de leyes, reglamentos o códigos:	Ley de información estadística y geográfica. Manual de normas para viáticos y pasajes. Clasificador por objeto del gasto para la administración Pública Federal.
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point, Project, Sistema de Presupuesto
Años en el puesto:	7 años

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.
- La documentación oficial que se considere confidencial

Identificación

Nombre del puesto:	Profesional Dictaminador de Servicios Especializados
Clave del puesto:	CF21865-17086 / PQ2
Dirección general / Dirección de área:	Dirección General de Estadística Sociodemográfica / Dirección de Encuestas Especiales
Subdirección:	Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo
Jefatura de departamento:	Análisis de Factibilidad
Puesto al que reporta:	Jefe de Departamento
Puestos bajo su mando:	Ninguno
Elaboró:	Martha Leticia López Busson
Fecha de elaboración:	Noviembre 2009

Objetivo

Elaborar los calendarios de las encuestas que se realizan en la dirección, participar en la captura de los presupuestos realizados en la dirección.

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de: La elaboración de los calendarios a si como de la captura de los presupuestos en el sistema

Descripción Analítica

1. Recopilar con las subdirecciones que integran la dirección de encuestas especiales las actividades inmersas en el levantamiento de cada una de las encuestas especiales.
2. Integrar y conformar el calendario de actividades de cada una de las encuestas que le corresponde levantar a la dirección.
3. Turnar el calendario a cada una de las subdirecciones para que realicen sus observaciones y ajustes al calendario
4. Generar el Calendario definitivo de actividades

5. Apoyar en la captura en el sistema del presupuesto de las encuestas especiales
6. Apoyar y dar seguimiento en el ejercicio del presupuesto que solicitan las entidades.
7. Supervisar en las entidades el levantamiento de la información de las encuestas.
8. Apoyar en el análisis del ejercicio del presupuesto de la encuesta.
9. Apoyar en la elaboración del documento del análisis del presupuesto
10. Organizar y controlar la entrega/distribución de los materiales a las entidades.
11. Apoyar en el servicio de cafetería y organización de las capacitaciones que se realizan en oficinas centrales.
12. Elaborar oficios y atentas notas propias del departamento.

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Depto. Análisis de Factibilidad	Jefe de departamento	Recibir instrucciones y retroalimentación sobre el trabajo
Subdirección de Factibilidad y seguimiento operativo.	Subdirector	Solicitar el programa de actividades.
Subdirección de diseño operativo y evaluación de encuestas.	Subdirector	Solicitar el programa de actividades.
Subdirección de procesamiento y bases de datos.	Subdirector	Solicitar el programa de actividades.

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Secundaria
Conocimientos de leyes, reglamentos o códigos:	Ley de información Estadística y geografía. Manual de normas viáticos y pasajes.

	Clasificador por objeto del gasto para la administración Pública Federal.
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point, Project, Sistema de Presupuesto
Años en el puesto:	6 años

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.

Identificación

Nombre del puesto:	Profesional Dictaminador de Servicios Especializados
Clave del puesto:	CF21865-17086 / PQ2
Dirección general / Dirección de área:	Dirección General de Estadística Sociodemográfica / Dirección de Encuestas Especiales
Subdirección:	Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo
Jefatura de departamento:	Análisis de Factibilidad
Puesto al que reporta:	Jefe de Departamento
Puestos bajo su mando:	Ninguno
Elaboró:	Martha Leticia López Busson
Fecha de elaboración:	Noviembre 2009

Objetivo

Conformación de criterios presupuestales, programa editorial y calendarios. Atendiendo a proporcionar información suficiente y oportuna de acuerdo a los requerimientos de los usuarios

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de: Conformar los criterios presupuestales, programa editorial y calendarios de actividades de las encuestas por realizar

Descripción Analítica

1. Capturar al 100% el presupuesto de las encuestas especiales asignadas
2. Elaborar reportes de los requerimientos financieros de la coordinación de encuestas especiales
3. Elaborar al 100% el programa de actividades de las encuestas especiales
4. Captura de los criterios programáticos presupuestales de la encuestas especiales
5. Levantar información en campo
6. Supervisar el levantamiento de la información en campo
7. Codificación de preguntas abierta de las encuestas levantadas
8. Revisar testimonios de las encuestas levantadas
9. Capturar los testimonios de las plantilla que trabajo en campo
10. Revisión de manuales operativos
11. Contar y distribuir el material adquirido para realizar las encuestas, esto es; contar y revisar las mochilas, chalecos, gorras, etc

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Depto. Análisis de Factibilidad	Jefe de departamento	Recibir instrucciones y retroalimentación sobre el trabajo

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Primaria
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point,
Años en el puesto:	7 años

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.

Identificación

Nombre del puesto:	Profesional Ejecutivo de Servicios Especializados
Clave del puesto:	01P02SB01PQ020018 / PQ1
Dirección general / Dirección de área:	Dirección General de Estadística Sociodemográfica / Dirección de Encuestas Especiales
Subdirección:	Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo
Jefatura de departamento:	Análisis de Factibilidad
Puesto al que reporta:	Jefe de Departamento
Puestos bajo su mando:	Ninguno
Elaboró:	Martha Leticia López Busson
Fecha de elaboración:	Noviembre 2009

Objetivo

Realizar la captura y análisis del presupuesto, actualizar la plantilla y la elaboración del programa de actividades de las encuestas especiales.

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de: capturar el presupuesto en el sistema de presupuestación, actualizar la plantilla y el programa de actividades de las encuestas especiales.

Descripción Analítica

1. Integrar programa de actividades para cada encuesta

2. Elaboración del presupuesto para prueba piloto, operativo de campo, levantamiento y procesamiento de la información.
3. Elaboración de oficios de comisión
4. Comprobación de viáticos.
5. Elaboración de atentas notas

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Depto. Análisis de Factibilidad	Jefe de departamento	Recibir instrucciones y retroalimentación sobre el trabajo

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Bachillerato
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Project
Años en el puesto:	Menos de un año

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo

5.4 RESUMEN DEL ANÁLISIS DE PUESTOS

Una vez concluido el análisis de puestos, se buscó confrontar estos resultados con el análisis de puestos anterior, pero al no existir un estudio similar en los manuales administrativos del área, no fue posible realizar la comparación.

Para enmendar dicha situación, se solicitó a los jefes de departamento y subdirector definieran el objetivo, la descripción genérica y analítica, así como las relaciones de comunicación, los conocimientos, la experiencia y la responsabilidad que debiera tener cada puesto a su cargo.

Una vez que se tuvo esta descripción se comparó con lo que contestó cada empleado. A partir de esto, se detectó que 54.5% del personal identifican como actividades propias de su puesto las que realizan actualmente o las que de forma sistemática ha realizado a lo largo de distintas encuestas, sin embargo, su puesto debe realizar más actividades aunque, por razones de tiempo o de especialización, ha realizado sólo algunas de ellas.

Adicionalmente se descubrió que la mitad del personal desconoce la Ley del Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica, la cual dicta los criterios en los que debe desarrollar su trabajo y debe manejar para un mejor desempeño de su puesto, así mismo definen relaciones de comunicación que no debieran establecerse.

Por otro lado, existe un caso en que la remuneración del puesto es inversamente proporcional a las actividades que realiza, pues el nivel del puesto es comparable a un técnico de alto nivel y las labores que realiza son de tipo secretarial y apoyo administrativo.

También se encontró que para un mismo puesto dentro del mismo departamento, los trabajadores refieren un número desigual de actividades.

Es destacable mencionar que en el 95% de los puestos los honorarios son equiparables con su nivel de responsabilidad.

Dentro del Departamento de Pruebas de Campo y Control de Avance se descubrió que ningún trabajador atañe a su puesto una de sus principales funciones que es la relacionada a las pruebas de campo.

El resto de los departamentos tienen cubiertas sus funciones principales con las actividades que realizan los técnicos que pertenecen a los mismos.

CAPÍTULO 6

PROPUESTAS Y CONCLUSIONES.

En este último apartado se muestran las propuestas con las que se espera subsanar las deficiencias detectadas a partir del estudio realizado al interior del área de trabajo. De la misma manera, se expondrán las conclusiones del presente Caso Práctico de Actualización Administrativa de la Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo

6.1 PROPUESTA DE ELEMENTOS ADMINISTRATIVOS

A partir de la investigación llevada a cabo en la Subdirección a través del análisis de los elementos administrativos, del diagnóstico del área con base en los resultados del cuestionario Datos Generales del Personal, así como del análisis de puestos, sin dejar de mencionar el comparativo que se realizó entre lo que mencionó cada empleado de su puesto y lo que definió su jefe inmediato del mismo.

Se detectaron distintas situaciones que deben solucionarse entre ellas la falta de una visión, política de calidad y los valores del área. Es importante contar con dichos elementos ya que la visión fomenta el entusiasmo y el compromiso de todos los empleados: jefes o técnicos. Además de que brinda guías de acción para el cumplimiento de la misma.

Por otro lado la política de calidad indica un compromiso y responsabilidad con los clientes y los procesos de mejora deben estar basados en dicha filosofía.

Respecto a los valores estos son importantes porque definen a la misma organización, permiten posicionar una cultura, promueven un cambio de

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

pensamientos y con ellos los integrantes de las organizaciones se adaptan más fácilmente a la misma.

Ante la importancia de dichos elementos administrativos y de la carencia de los mismos se redactaron para el área distintas visiones, políticas de calidad y valores, las cuales se pusieron a consideración del subdirector seleccionando las siguientes.

Visión.

Ser una Subdirección reconocida a nivel nacional dentro del INEGI, sustentada en altos estándares de calidad, el trabajo en equipo y con gran capacidad de respuesta ante las necesidades de los usuarios de las Encuestas Especiales y de la dinámica propia de cada encuesta.

Política de Calidad.

Desarrollar y sostener un programa eficiente y efectivo de calidad de los procedimientos que dan sustento al área.

Valores

Responsabilidad

Cumplir con los compromisos adquiridos, manejando con eficiencia, austeridad y productividad los recursos a su cargo, aprovechando al máximo nuestros recursos materiales e intelectuales.

Desarrollo Humano.

Promover un crecimiento integral (intelectual, físico, profesional y emocional) de la persona, que contribuya a lograr altos estándares de calidad en la Subdirección a través de la realización individual.

Participación.

Fomentar la integración de equipos de trabajo para el desarrollo óptimo del talento de todo el personal.

Ética.

Actuar conforme al sentido del deber ser, con fundamento en los valores universales del hombre.

Solidaridad.

Vivir un compromiso de beneficio y apoyo mutuo entre la Subdirección, su personal y los familiares del mismo.

Una vez que se establecieron los elementos administrativos faltantes se procedió a elaborar la propuesta que proviene del estudio de los datos generales del personal

6.2 PROPUESTA DERIVADA DEL DIAGNOSTICO DEL ÁREA

Respecto al diagnostico del área a través del cuestionario Datos Generales del Personal se considera importante brindar cursos de capacitación al personal que tiene menor nivel de profesionalización (primaria y secundaria) de manera que se mejoren sus aptitudes y capacidades, a través de los siguientes cursos:

- Ortografía y redacción.
- Aritmética
- Estadística descriptiva (promedios, frecuencias)

Respecto a la edad de la mayoría de los trabajadores en las que se acercan al retiro o jubilación es importante documentar los lineamientos con los que se realizan las actividades, así como determinar en que fundamentan sus decisiones

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

y acciones de manera que esta experiencia sea transmitida a las nuevas generaciones, por lo que se pretende elaborar un programa de trabajo en conjunto con el subdirector en el que se documenten sus estrategias de trabajo.

Por otro lado, el Departamento de Pruebas de Campo y control de Avance cuenta con el 36.4% del personal del área, esto aunado a que las funciones que realiza son especializadas en ocasiones se le dificulta al jefe de departamento supervisar de forma adecuada todas las actividades, especialmente cuando se desarrollan dos encuestas de forma simultánea, por lo que se requiere una figura de apoyo de manera que coordine a otros técnicos y con esto liberarle tiempo al jefe de departamento para que realice una mejor supervisión al personal que queda directamente bajo su dirección.

6.3 PROPUESTA DERIVADA DEL ANÁLISIS DE PUESTOS

Respecto al estudio al interior de cada departamento y al análisis de puestos se detectó una deficiencia en el Departamento de Pruebas de Campo y Control de Avance, pues aunque sus actividades son congruentes con los objetivos que pretende alcanzar, una de sus actividades principales que es la preparación y realización de las pruebas de campo, ningún técnico la relacionó dentro de sus funciones; por lo que es importante asignar la responsabilidad y las funciones de dicha actividad a alguno de ellos.

En contra parte, resulta excesivo el hecho de que tres técnicos se dediquen a la documentación de las encuestas, por lo que se propone reasignar las actividades a uno de ellos para que se responsabilice de las actividades relacionadas a la preparación y ejecución de las pruebas de campo.

Por todo lo anterior se considera conveniente para el Departamento de Pruebas de Campo y Control de Avance reorganizar su estructura, la cual se presenta en la siguiente ilustración.

Ilustración 10 Estructura propuesta



De esta forma, los trabajos relacionados a la muestra, documentación y las pruebas de campo, se realizarán por equipos de trabajo distintos al interior del departamento, para ello es indispensable la contratación de un subjefe de departamento que coordine el equipo relacionado a la documentación. El jefe de departamento supervisará las labores de este nuevo puesto y del resto de los técnicos.

Con esto se espera resolver la deficiencia de supervisión en algunas tareas y la agilidad en el desarrollo de las mismas, ya que delegará la tarea de inspección al técnico responsable de la documentación, de los técnicos auxiliares de la misma. Al mismo tiempo se obtiene un tramo de control similar al resto de los departamentos.

Como se requiere la contratación de una persona nueva y el cambio de actividades de un técnico, es necesaria la descripción de los nuevos puestos de trabajo.

Aunado a lo anterior y recordando que durante la comparación que se realizó del análisis de puestos descrito por cada técnico y por su jefe inmediato se detectó que más del cincuenta por ciento del personal no identifica todas las actividades que debe realizar como parte de su puesto y que además, la mayoría de ellos desconoce la Ley del Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica que debe manejar. A continuación se presenta la descripción prototipo de las funciones y actividades que cada técnico debe realizar y las de los nuevos puestos.

PUESTOS DE NUEVA CREACIÓN

Identificación

Puesto: Técnico responsable de la documentación

Clave del puesto: 01P02022318111011 / PC1

Objetivo

Supervisar la elaboración de la documentación de las encuestas especiales tales como: Informe Operativo, Síntesis Metodológica y documento Metodológico.

Descripción Genérica

Determinar lineamientos y llevar a cabo la supervisión de la elaboración del Informe Operativo, Síntesis Metodológica y documento Metodológico de las encuestas especiales.

Descripción Analítica

1. Revisar los términos de referencia y de los elementos programáticos.
2. Supervisar el acopio de información requerida para la documentación
3. Definir lineamientos de la documentación de las encuestas especiales
4. Participar cuando así se requiera en las capacitaciones del personal de campo
5. Participar en la supervisión en campo cuando se requiera
6. Supervisar la elaboración del informe operativo de las encuestas especiales
7. Inspeccionar la elaboración de la síntesis metodológica de las encuestas especiales
8. Supervisar la elaboración del documento metodológico de las encuestas especiales
9. Asistir a cursos de capacitación
10. Realizar también otras funciones, que en su momento se consideren necesarias, para el apoyo de su jefe inmediato, departamento y/o subdirección

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Depto. De Pruebas de campo y control de avance	Jefe de departamento	Recibir información y lineamientos para la elaboración de su trabajo.
Depto. De Evaluación y calidad	Jefe de departamento	Solicitar información pertinente para la elaboración de la documentación
Sub. Procesamiento de la información	Subdirector	Solicitar información pertinente para la elaboración de la documentación.

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Licenciatura
Conocimientos de leyes, reglamentos o códigos:	Ley de información estadística y geográfica
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point, Indising
Se requieren de experiencia	4 años en el puesto

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.

Identificación

Puesto: Técnico responsable de las pruebas de campo

Clave del puesto: 01P02020105111011 / PQ3

Objetivo

Planear las pruebas de campo y elaborar el diagnostico de las mismas, mostrando la frecuencia de las respuestas del cuestionario preliminar, para llevar a cabo su evaluación.

Descripción Genérica

Determinar lineamientos para la elaboración de las pruebas de campo de las encuestas especiales que se requieran. Elaboración del diagnostico de la prueba de campo.

Descripción Analítica

1. Planear las pruebas de campo de las encuestas que lo requieran
2. Solicitar material que sirva para la ubicación de las viviendas seleccionadas en campo

3. Preparar la capacitación sobre el cuestionario a evaluar en la prueba de campo
4. Llevar a cabo las pruebas de campo
5. Elaborar el diagnóstico de las pruebas de campo
6. Participar en las capacitaciones del personal de campo
7. Participar en la supervisión en campo
8. Realizar la evaluación de la prueba de campo
9. Asistir a cursos de capacitación
10. Realizar también otras funciones, que en su momento se consideren necesarias, para el apoyo de su jefe inmediato, departamento y/o subdirección

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Depto. Pruebas de Campo y Control de Avance	Jefe de departamento	Recibir instrucciones y retroalimentación sobre el trabajo

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Licenciatura
Conocimientos de leyes, reglamentos o códigos:	Ley de información estadística y geográfica
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point, Indising
Se requieren de experiencia	3 años en el puesto

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.

PROTOTIPOS DE PUESTOS EXISTENTES.

SUBDIRECCIÓN DE FACTIBILIDAD Y SEGUIMIENTO OPERATIVO

Identificación

Puesto descriptivo: Subdirector

Clave del puesto: CN05948-20961

Objetivo

Coordinar la elaboración de los anteproyectos, la definición de indicadores para el seguimiento, el diseño y desarrollo de sistemas de seguimiento por medio de encuestas especiales, para la generación de información estadística de interés nacional.

Descripción Genérica

Establecer los procedimientos para elaborar los anteproyectos de encuestas y los criterios presupuestales, las pruebas de campo y el diseño de sistemas de seguimiento mediante la definición de parámetros e indicadores, con la finalidad de probar los instrumentos de captación y procedimientos operativos; elaborar el presupuesto de la encuesta, garantizar la suficiencia de recursos y llevar el control de las muestras y el seguimiento al avance del operativo de campo de las encuestas especiales que realice la dirección.

Descripción Analítica

1. Coordinar el cálculo de plantilla de la estructura operativa en apego a los requerimientos propios y metodológicos de cada proyecto especial
2. Determinar la programación de las pruebas de campo en apego a las necesidades del proyecto

3. Coordinar la elaboración de los informes de las pruebas de campo, mediante la integración de información obtenida durante la ejecución de la prueba
4. Coordinar el análisis de las muestras de las encuestas especiales, la integridad de las mismas, mediante la revisión de la ubicación geográfica de la muestra y la distribución de la misma por entidad y municipio
5. Evaluar métodos de control de cobertura y avance de las muestras de las encuestas especiales, mediante la definición de indicadores para tal efecto
6. Coordinar la elaboración de los informes operativos, síntesis y documentos metodológicos de las encuestas especiales, mediante la integración de documentación generada durante el desarrollo de los proyectos
7. Determinar los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para el levantamiento y el procesamiento de las encuestas mediante el análisis de los requerimientos y diseño de cada encuestas especial
8. Coordinar el diseño y desarrollo de los sistemas de planeación operativa, seguimiento y evaluación de las encuestas especiales, a través de la detección de las necesidades de sistematización de la planeación, seguimiento y evaluación del proyecto
9. Coordinar la integración y captura de los presupuestos de las encuestas especiales, así como la elaboración de los criterios presupuestales conforme a la estructura de requerimientos de cada encuesta especial
10. Realizar también otras funciones, que en su momento se consideren necesarias, para el apoyo de su jefe inmediato, dirección y/o dirección general adjunta

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Dirección de Encuestas Especiales	Director	Recibir los requerimientos de las distintas encuestas especiales, y retroalimentación sobre el desarrollo

		del trabajo
Subdirección de Diseño operativo y evaluación de encuestas	Subdirector	Brinda los procedimientos y criterios de planeación y evaluación operativa a utilizarse, también brinda información que se requiere para calcular el presupuesto
Subdirección de procesamiento y bases de datos.	Subdirector	Brinda información sobre los requerimientos necesarios del área para el cálculo del presupuesto.

Contactos Externos (Área)	Área y Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Subdirección del Marco Nacional de Vivienda	Subdirector	Solicitar material para la ubicación de las viviendas
Subdirección de Diseño Muestral de viviendas	Subdirector	Solicitar la selección de las distintas muestra, así como aclarar la información de las mismas
Coordinación estatal	Responsable de Encuesta Especiales	Aclarar cualquier duda o situación que se les pudiera presentar en relación a las encuestas especiales
Regional	Responsable regional de Encuestas Especiales	Aclarar cualquier duda o situación que se les pudiera presentar en relación a las encuestas especiales

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Licenciatura
Conocimientos de leyes, reglamentos o códigos:	Ley de información estadística y geográfica; Marco Normativo Institucional en Informática; Manual de normas para viáticos y pasajes; Clasificador por objeto del gasto para la administración Pública Federal.
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Project
Se requieren de experiencia	4 años en el puesto

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.
- La documentación oficial que se considere confidencial.
- El trabajo realizado por el personal a su cargo

Identificación

Puesto descriptivo: Técnico auxiliar del cálculo de plantilla

Clave del puesto: 01P02020105111011 / PQ3

Objetivo

Calcular la plantilla e integrar las tablas para la planeación operativa de las diferentes encuestas asignadas a la Dirección; Capacitar personal operativo sobre los procedimientos para realizar las diferentes encuestas; Supervisar que el personal operativo realice los procedimientos marcados durante el desarrollo de las encuestas.

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de:

- Calcular la plantilla operativa así como integrar las tablas para la planeación operativa de las encuestas especiales.
- Capacitar y supervisar al personal operativo sobre los procedimientos aplicables en las diferentes encuestas.

Descripción Analítica

1. Calcular la plantilla operativa de las diferentes encuestas especiales.
2. Integrar tablas para la planeación operativa de las diferentes encuestas especiales.

3. Capacitar personal operativo de las distintas encuestas sobre los procedimientos que se aplican en las diferentes encuestas asignadas a la Dirección.
4. Supervisar la aplicación de procedimientos operativos de las diferentes encuestas que se realizan en la Dirección.
5. Elaboración de reportes sobre la aplicación de procedimientos de las diferentes encuestas, para la evaluación de las mismas.
6. Apoyar en la elaboración de manuales operativos.
7. Elaborar el programa de adquisición de requerimiento de software.
8. Realizar también otras funciones, que en su momento se consideren necesarias, para el apoyo de su jefe inmediato, subdirección y/o dirección

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo	Subdirector	Recibir instrucciones y retroalimentación sobre el trabajo

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Licenciado
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point, Visual Fox, Acrobat
Se requieren de experiencia	3 años en el puesto

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.

Identificación

Puesto descriptivo: Técnico de apoyo administrativo tipo A

Clave del puesto: 01P02310202105011

Objetivo

Organizar el archivo documental de la Subdirección, integrar los directorios de la dirección y las áreas estatales y regionales con las que tenemos contacto, realizar el informe mensual del sistema de costos, así como revisión de documentos diversos de las encuestas especiales de la Dirección.

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada del: Archivo de trámite, captura de costos, actualización de directorios de la dirección y las áreas estatales y regionales, revisar documentos diversos de las encuestas especiales de la Dirección.

Descripción Analítica

1. Organizar el archivo documental de la Subdirección.
2. Capturar el informe mensual del sistema de costos.
3. Integrar los directorios de la Dirección y las áreas estatales y regionales con las que se tiene contacto.
4. Revisar documentos diversos de las encuestas especiales de la Dirección.
5. Capturar el sistema de registro de comisiones.
6. Servicio de cafetería a las diferentes Encuestas Especiales.
7. Aplicar las 5s.
8. Dar de baja documentos.
9. Realizar también otras funciones, que en su momento se consideren necesarias, para el apoyo de su jefe inmediato, departamento y/o subdirección

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Factibilidad y seguimientos operativo	Subdirector	Para la realización de mis funciones.
Procesamiento y bases de datos	Subdirector	Para solicitarles y transmitirles información requerida.
Diseño Operativo y Evaluación de Encuestas	Subdirector	Para solicitarles y transmitirles información requerida.
Pruebas de campo y control de avance	Jefa de Depto.	Para solicitarles y transmitirles información requerida.
Sistemas de seguimiento en Encuestas Especiales	Jefe de Depto.	Para solicitarles y transmitirles información requerida.
Análisis de Factibilidad	Jefe de Depto.	Para solicitarles y transmitirles información requerida.

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Secundaria
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point
Se requieren de experiencia	1 años en el puesto

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.

DEPARTAMENTO DE PRUEBAS DE CAMPO Y CONTROL DE AVANCE

Identificación

Puesto: Jefe de departamento

Clave: 01P02020105111011

Objetivo

Supervisar el análisis de la muestra, el diseño y ejecución del seguimiento y control de la muestra de las encuestas especiales; Inspeccionar la elaboración de la documentación de las encuestas especiales; Supervisar la ejecución de las pruebas de campo de las encuestas especiales que lo requieran, así como su informe. Calcular tamaños de muestra y precisiones.

Descripción Genérica

Determinar lineamientos para el análisis de las muestras, así como el diseño del seguimiento y control de las mismas; Supervisar la ejecución del seguimiento y control de las muestras; Verificar la elaboración de la documentación de las encuestas realizadas; Elaborar la estrategia para la implementación de las pruebas de campo; Calcular tamaños de muestra y precisiones.

Descripción Analítica

1. Revisar los términos de referencia y los elementos programáticos de las Encuestas Especiales
2. Definir lineamientos y supervisar el análisis de las muestras
3. Definir lineamientos y supervisar el diseño del seguimiento y control de las muestras
4. Planear las pruebas de campo de las encuestas que lo requieran
5. Supervisar la elaboración del informe de las pruebas de campo de las encuestas que lo requieran.
6. Supervisar la ejecución del seguimiento y control de la muestra
7. Enviar por correo electrónico a los responsables de las encuestas el Diagnostico del seguimiento

8. Participar cuando así se requiera en las capacitaciones del personal de campo
9. Participar en la supervisión en campo cuando se requiera
10. Supervisar la elaboración del informe operativo, síntesis metodológica y metodológico de las encuestas especiales
11. Realizar la evaluación de la estrategia del seguimiento de la muestra
12. Asistir a cursos de capacitación
13. Brindar capacitaciones
14. Realizar también otras funciones, que en su momento se consideren necesarias, para el apoyo de su jefe inmediato, subdirección y/o dirección

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Sub. De Factibilidad y Seguimiento	Subdirector	Recibir lineamientos y retroalimentación sobre el trabajo realizado
Depto. De manuales operativos	Jefe de departamento	Aclaraciones sobre el seguimiento y control de la muestra
Depto. De sistemas de seguimiento	Jefe de departamento	Solicitar la sistematización de las formas para el seguimiento y control de la muestra

Contactos Externos (Área)	Área y Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Dir. Diseño y marcos de viviendas	Subdirector	Aclaraciones sobre la selección de la muestra
Coordinación estatal	Responsable de Encuesta Especiales	Informar el diagnostico del levantamiento de la muestra de su entidad
Regional	Responsable regional de Encuestas Especiales	Informar el diagnostico del levantamiento de la muestra de cada

		una de las entidades que conforman la regional
--	--	--

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Licenciatura
Conocimientos de leyes, reglamentos o códigos:	Ley de Información Estadística y Geográfica
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point, Fox, SPSS, Outlook
Se requieren de experiencia	4 años en el puesto

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.
- El trabajo realizado por el personal a su cargo.
- La documentación oficial que se considere confidencial

Identificación

Puesto descriptivo: Técnico auxiliar de la muestra

Clave del puesto: 01P02020105111011 / PQ3

Objetivo

Realizar el análisis de las muestras, así como diseñar y ejecutar el seguimiento y control de la muestra de las encuestas especiales, además de evaluar la estrategia de seguimiento de las mismas.

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de generar o construir los formatos con la información que requiere para llevar a cabo el análisis de la muestra; realizar propiamente el análisis de la muestra; diseñar los formatos y el procedimiento de seguimiento de la muestra de las encuestas especiales así como

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

ejecutarlo durante el levantamiento de la información; ejecutar el análisis nacional y regional de los resultados de la muestra; realizar la evaluación de la estrategia del seguimiento de la muestra.

Descripción Analítica

1. Editar de la bases de datos mediante el programa de Visual Fox, formatos con información de interés para el análisis de la muestra a Excel
2. Analizar la muestra y elaborar documento con los resultados de dicho análisis
3. Diseñar los formatos de control de la muestra con los indicadores a utilizar
4. Calcular los parámetros de Avance, Entrevista completa, No respuesta y Proporción de población objetivo, teniendo como insumo las encuestas anteriores de la misma temática.
5. Diseñar el seguimiento y control de la muestra y plasmarlo en un documento
6. Generar los formatos de seguimiento y control de la muestra
7. Elaborar los informes semanales para cada entidad federativa, los cuales manifiestan la situación particular de la entidad mediante el análisis de los indicadores correspondientes.
8. Supervisar en las entidades donde se presentan problemas con la muestra
9. Analizar los resultados de campo a nivel nacional y plasmarlos en un documento
10. Elaborar reporte regional del desarrollo del operativo de campo respecto a los resultados de la muestra
11. Evaluar la estrategia de seguimiento y documentarla
12. Apoyar en la elaboración de los manuales operativos
13. Evaluar cuestionarios
14. Brindar capacitación

15. Realizar también otras funciones, que en su momento se consideren necesarias, para el apoyo de su jefe inmediato, departamento y/o subdirección

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Depto. Pruebas de Campo y Control de Avance	Jefe de departamento	Recibir instrucciones y retroalimentación sobre el trabajo
Depto. De manuales operativos	Técnico, Jefe de departamento	Aclaración de seguimiento de la muestra
Depto. de sistemas de seguimiento	Jefe de departamento	Solicitud del sistema de seguimiento de la muestra

Contactos Externos (Área)	Área y Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Marco nacional de vivienda	Jefe de departamento	Aclaración sobre la selección de la muestra
Coord. Estatal	Responsable de la encuesta	Informe sobre el desarrollo del operativo de campo

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Licenciatura
Conocimientos de leyes, reglamentos o códigos:	Ley de información estadística y geográfica
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point
Se requieren de experiencia	3 años en el puesto

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.

Identificación

Puesto: Técnico auxiliar de la documentación

Clave del puesto: 01P02020105111011 / PQ3

Objetivo

Elaborar el documento metodológico y el informe operativo asignado de las encuestas especiales para su documentación, así como apoyar en el diseño de los cuestionarios a utilizar en cada una de las encuestas.

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de apoyar en el diseño de los cuestionarios para las Encuestas Especiales que se realicen en el año; apoyo en las pruebas de aplicación de los cuestionarios para medir tiempo de entrevista, claridad y comprensión de las preguntas; apoyo en la elaboración y revisión de los glosarios, impartir capacitación sobre las actividades que se llevaran a cabo en el levantamiento de la encuesta en turno; elaborar el documento metodológico y el informe operativo de las encuestas especiales. Además de apoyar en las actividades que indique el jefe inmediato.

Descripción Analítica

1. Revisar los convenios, cuestionarios, glosarios de términos.
2. Diseñar y revisar los cuestionarios a utilizar en cada una de las encuestas
3. Elaborar y revisar el glosario de términos de las diferentes encuestas
4. Aplicar el cuestionario para probar claridad, conceptos y medir tiempos de entrevista
5. Auto capacitarse sobre los manuales elaborados para el levantamiento de la encuesta.
6. Impartir capacitación a las figuras participantes en el levantamiento de la encuesta

7. Apoyar en el seguimiento y supervisión durante el levantamiento de la encuesta
8. Elaborar el documento metodológico
9. Elaborar el informe operativo
10. Analizar los resultados
11. Asistir a cursos de capacitación relacionados con las actividades que se realizan
12. Realizar también otras funciones, que en su momento se consideren necesarias, para el apoyo de su jefe inmediato, departamento y/o subdirección

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Departamento de pruebas de campo y control de avance	Jefe del departamento	<ul style="list-style-type: none"> • Para revisión y corrección de actividades así como para proporcionar avances. • Para revisión, corrección de los actividades realizadas • Informar sobre los avances • Asignación de actividades en las cuales solicite apoyo.
Departamento de elaboración de manuales	Profesional Ejecutivo de servicios Especializados	<ul style="list-style-type: none"> • Recabar información para la elaboración de los documentos metodológicos y los informes operativos

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Licenciatura
Conocimientos de leyes, reglamentos o códigos:	Ley de información estadística y geográfica
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point
Se requieren de experiencia	3 años en el puesto

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial

Identificación

Puesto: Técnico de apoyo administrativo tipo B

Clave del puesto: CF33821-14665

Objetivo

Apoyo técnico, administrativo y secretarial de las encuestas especiales

Descripción Genérica

Redacción, elaboración, captura y seguimiento de documentos de archivo. Así como su resguardo y conservación para futuras consultas.

Descripción Analítica

1. Redactar, elaborar y dar seguimiento a documentos
2. Clasificar y archivar documentos administrativos; así como de documentos generados por las encuestas: manuales, cuestionarios y documentos metodológicos.
3. Capturar y revisar el estilo de diversos documentos que se generan en las encuestas.
4. Realizar también otras funciones, que en su momento se consideren necesarias, para el apoyo de su jefe inmediato, departamento y/o subdirección

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Depto. Pruebas de Campo y Control de Avance	Jefe de departamento	Recibir instrucciones y retroalimentación sobre el trabajo
Subdir. De Recursos Financieros	Secretaria	Para entregar la documentación en donde se solicitan los recursos para viáticos y pasajes, o en su defecto para entregar comprobaciones. También para hacer los pagos de adeudos administrativos: tales como teléfono, o reintegro de viáticos no utilizados durante las comisiones.
Depto. de Apoyo Logístico y Seg.	Secretaria	Para entregar la documentación en donde se solicitan los recursos necesarios para el buen desarrollo de las encuestas tales: como solicitud de aulas y cafetería para las capacitaciones, pagos de notas de alimentos por eventos extraordinarios, etc.
Dir. De Encuestas Especiales	Secretaria	Para brindarle apoyo secretarial en la elaboración de notas y entrega de las mismas, al área correspondiente.
Sub. De Factibilidad y Seguimiento Operativo	Secretaria	Para brindarle apoyo secretarial en la elaboración de notas y entrega de las mismas, al área correspondiente

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Bachillerato
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point, Outlook
Se requieren de experiencia	1 años en el puesto

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se genera de las encuestas (Carpetas de Trabajo).

- TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS
- Los instrumentos utilizados en las capacitaciones (Manuales y cuestionarios).

DEPARTAMENTO DE SISTEMAS DE SEGUIMIENTO

Identificación

Puesto: Jefe de departamento

Clave: 01P02020105111011

Objetivo

Coordinar el diseño, programación, implementación y mantenimiento del Sistema de Seguimiento, así como diseñar el modelado de las bases de datos

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de:

- Coordinar a los programadores en la programación, implementación y mantenimiento correctivo de los módulos que integran el Sistema de Seguimiento.
- Verificar el desarrollo de la interface, ensamble y mantenimiento correctivo del Sistema de Seguimiento.
- Supervisar el modelado de las bases.
- Realizar el diseño del sistema de seguimiento.
- Determinar la arquitectura del sistema de seguimiento y la estrategia de implementación.
- Coordinar la realización de las pruebas necesarias para la liberación del sistema de seguimiento.

Descripción Analítica

1. Analizar los requerimientos informáticos de las encuestas especiales
2. Asignar módulo a los programadores

3. Supervisar la codificación de los módulos asignados a los programadores
4. Verificar el desarrollo de la interfaz que se utilizará para iniciar la sesión en el sistema así como de la que se presentará como página principal del sistema
5. Supervisar la administración de las bases de datos (creación de base de datos y tablas, actualización de las cuentas de usuario, creación y modificación de procedimientos almacenados)
6. Verificar el ensamble de los distintos módulos programados en un solo sistema de seguimiento
7. Supervisar las pruebas integrales del funcionamiento del sistema de seguimiento
8. Diseñar la elaboración de tutoriales y manuales de uso del sistema de seguimiento
9. Supervisar el análisis y diseño del modelo de base de datos
10. Atender vía telefónica, mail y/o por la página de la encuesta las dudas y comentarios de los usuarios del sistema de seguimiento
11. Supervisar y verificar el mantenimiento correctivo de los módulos asignados del Sistema de Seguimiento como resultado de las dudas y comentarios de los usuarios del sistema
12. Verificar la publicación del sistema con las modificaciones realizadas (módulos corregidos)
13. Supervisar la administración de las cuentas de usuario (desbloqueo de cuentas)
14. Supervisar, resguardar y verificar el respaldo la base de datos con la información capturada resultante del levantamiento del operativo de campo
15. Coordinar la investigación de nuevas herramientas vía internet que ayuden en la programación del sistema de seguimiento
16. Coordinar la evaluación del sistema de seguimiento
17. Respalda y resguardar el código fuente de cada uno de los sistemas de seguimiento desarrollados.

18. Evaluar las propuestas para un modelado de datos más eficaz para el manejo de los datos en el sistema de seguimiento
19. Verificar el nuevo modelo de datos para comprobar su funcionalidad, así como elaborar correcciones que se requieran.
20. Realizar también otras funciones, que en su momento se consideren necesarias, para el apoyo de su jefe inmediato, subdirección y/o dirección

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Subdirección de factibilidad y seguimiento operativo	Subdirector	Recibir los requerimientos de las distintas encuestas especiales, retroalimentación sobre el desarrollo del trabajo
Pruebas de campo y control de avance	Jefe de departamento	Aclaración de dudas sobre los formatos SCM
Subdirección de Diseño operativo y evaluación de encuestas	Subdirector	Procedimientos y criterios de planeación y evaluación operativa para incorporar al sistema de seguimiento

Contactos Externos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Dirección general adjunta de informática	Jefe de departamento de interoperabilidad y continuidad de operaciones, Jefe de departamento de seguimiento operativo, Jefe de departamento de sistemas manejadores de bases de datos para servidores departamentales, jefe de departamento de administración de servicios	Para realizar las pruebas del sistema, de las bases de datos y publicarlo en Internet. Para la administración del portal de la intranet de la Dirección.

Contactos Externos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
	en intranet, subdirector de investigación y desarrollo de servicios web	
Coordinaciones Estatales	Responsable de Encuestas Especiales, Jefe de departamento de Estadísticas Sociodemográficas	Para aclararle dudas sobre el funcionamiento del Sistema de Seguimiento
Regionales	Responsable Regional del Seguimiento de las Encuestas Especiales	Para aclararle dudas sobre el funcionamiento del Sistema de Seguimiento

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Licenciatura
Conocimientos de leyes, reglamentos o códigos:	Ley de información estadística y geográfica, Marco Normativo Institucional en Informática
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point, Outlook
Se requieren de experiencia	4 años en el puesto

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.
- La documentación oficial que se considere confidencial.
- El trabajo realizado por el personal a su cargo.

Identificación

Puesto: Programador tipo A

Clave del puesto: 01P02020105111011 / PQ3

Objetivo

Diseñar, analizar, programar e implementar el sistema de seguimiento y control operativo de las encuestas especiales

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de: implementar el sistema de seguimiento y control operativo de las encuestas especiales así como llevar a cabo el mantenimiento correctivo de los mismos durante su operación.

Descripción Analítica

1. Analizar el requerimiento para determinar qué código es reutilizable y cual se debe desarrollar en su totalidad, de los módulos del sistema de seguimiento que estén bajo su responsabilidad
2. Codificar las formas que difieren y/o que requieren un tratamiento especial
3. Diseñar la interfaz que se utilizará para iniciar la sesión en el sistema así como la que se presentará como página principal del sistema
4. Administrar las bases de datos (creación de base de datos y tablas, actualización de las cuentas de usuario, creación y modificación de procedimientos almacenados)
5. Realizar pruebas integrales del funcionamiento del sistema de seguimiento
6. Elaborar tutoriales y manuales de uso del sistema para subirlos al sitio sharepoint y como soporte para la ayuda del sistema de seguimiento
7. Publicar el sistema para su puesta en marcha
8. Atender vía telefónica las dudas y comentarios de los usuarios del sistema de seguimiento
9. Realizar el mantenimiento correctivo de los módulos del sistema de seguimiento que estén bajo su responsabilidad como resultado de las dudas y comentarios de los usuarios del sistema.
10. Administrar las cuentas de usuario (desbloqueo de cuentas)
11. Publicar el sistema con los cambios realizados

12. Investigar y buscar nuevas herramientas vía internet que ayuden en la programación del sistema de seguimiento
13. Respalda la base de datos con la información capturada
14. Dar asesorías informáticas en general
15. Realizar también otras funciones, que en su momento se consideren necesarias, para el apoyo de su jefe inmediato, departamento y/o subdirección

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Depto. Sistemas de Seguimiento	Jefe de departamento	Recibir instrucciones y retroalimentación sobre el trabajo

Contactos Externos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Pará qué?
Coordinaciones estatales	Responsable de Encuestas Especiales y/o Jefe de Departamento de Estadísticas Sociodemográficas	Aclarar dudas sobre el sistema de seguimiento
Regionales	Responsable de la regional de dar el seguimiento a las encuestas especiales	Aclarar dudas sobre el sistema de seguimiento

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Licenciatura
Conocimientos de leyes, reglamentos o códigos:	Ley de información estadística y geográfica, Marco Normativo Institucional en Informática
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point, Visual Studio 2005, Sql Server 2005, Photoshop CS4, Flash CS4, Fireworks CS4, Illustrator CS4, Adobe Acrobat 9, Captivate 3, Breeze presenter, After Effects CS3
Se requieren de experiencia	3 años en el puesto

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.
- La documentación oficial que se considere confidencial.

Identificación

Puesto: Programador tipo B

Clave del puesto: 01P02020105111011 / PQ3

Objetivo

Analizar, programar, implementar y dar mantenimiento al (los) módulo(s) del sistema de seguimiento y control operativo de las encuestas especiales asignado(s). Así como, el modelado de las bases de datos

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de:

- Programar, implementar y realizar el mantenimiento correctivo del (los) módulo(s) asignado(s) del Sistema de Seguimiento
- Modelar las bases de datos para su trabajo eficaz

Descripción Analítica

1. Analizar el requerimiento del(los) módulo(s) asignado(s) para determinar qué código es reutilizable y cual se debe desarrollar en su totalidad
2. Codificar los módulos asignados que difieren y/o que requieren un tratamiento especial
3. Realizar el mantenimiento correctivo de los módulos asignados del Sistema de Seguimiento como resultado de las dudas y comentarios de los usuarios del sistema

4. Investigar nuevas herramientas vía internet que ayuden en la programación del sistema de seguimiento
5. Analizar el modelo de base de datos actual
6. Elaborar propuesta para un modelado más eficaz para el manejo de los datos
7. Evaluar el nuevo modelo para comprobar su funcionalidad, así como elaborar correcciones que se requieran.
8. Desarrollar sistemas
9. Realizar también otras funciones, que en su momento se consideren necesarias, para el apoyo de su jefe inmediato, departamento y/o subdirección

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Depto. Sistemas de Seguimiento	Jefe de departamento	Recibir instrucciones y retroalimentación sobre el trabajo

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Licenciatura
Conocimientos de leyes, reglamentos o códigos:	Ley de información estadística y geográfica, Marco Normativo Institucional en Informática
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point, Visual Studio 2005, Sql Server 2005, , Adobe Acrobat 9,
Se requieren de experiencia	3 años en el puesto

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.
- La documentación oficial que se considere confidencial.

Identificación

Puesto: Programador tipo C

Clave del puesto: 01P02020105111011 / PQ3

Objetivo

Analizar, programar, implementar y dar mantenimiento al (los) módulo(s) del sistema de seguimiento y control operativo de las encuestas especiales asignado(s).

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de:

Programar, implementar y realizar el mantenimiento correctivo del (los) módulo(s) asignado(s) del Sistema de Seguimiento

Descripción Analítica

1. Analizar el requerimiento del(los) módulo(s) asignado(s) para determinar qué código es reutilizable y cual se debe desarrollar en su totalidad
2. Codificar los módulos asignados que difieren y/o que requieren un tratamiento especial
3. Realizar el mantenimiento correctivo de los módulos asignados del Sistema de Seguimiento como resultado de las dudas y comentarios de los usuarios del sistema
4. Investigar nuevas herramientas vía internet que ayuden en la programación del sistema de seguimiento
5. Desarrollar sistemas
6. Realizar también otras funciones, que en su momento se consideren necesarias, para el apoyo de su jefe inmediato, departamento y/o subdirección

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Depto. Sistemas de Seguimiento	Jefe de departamento	Recibir instrucciones y retroalimentación sobre el trabajo

Contactos Externos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Pará qué?
Coordinaciones estatales	Responsable de Encuestas Especiales y/o Jefe de Departamento de Estadísticas Sociodemográficas	Aclarar dudas sobre el sistema de seguimiento
Regionales	Responsable de la regional de dar el seguimiento a las encuestas especiales	Aclarar dudas sobre el sistema de seguimiento

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Licenciatura
Conocimientos de leyes, reglamentos o códigos:	Ley de información estadística y geográfica, Marco Normativo Institucional en Informática
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point, Visual Studio 2005, Sql Server 2005,
Se requieren de experiencia	3 años en el puesto

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.
- La documentación oficial que se considere confidencial.

DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Identificación

Puesto: Jefe de departamento

Clave: 01P02020105111011

Objetivo

Coordinar la elaboración del presupuesto de las Encuestas Especiales, así como el programa editorial y el calendario de actividades de las mismas.

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de:

- Verificar la realización del anteproyecto del presupuesto de las encuestas especiales
- Coordinar la elaboración de los criterios programáticos
- Coordinar la elaboración de los criterios presupuestales metodológicos
- Supervisar la elaboración del presupuesto de las encuestas especiales
- Verificar la captura en el Sistema de Programación y Presupuesto los presupuestos
- Coordinar el análisis del uso que se le dio al presupuesto

Descripción Analítica

1. Verificar que se realice el análisis de la información proporcionada para generar el anteproyecto del presupuesto de las encuestas especiales
2. Dirigir la elaboración del anteproyecto del presupuesto de acuerdo a las necesidades de cada encuesta
3. Verificar que se adecue el anteproyecto, de acuerdo a la revisión del mismo y a las necesidades que replantea la institución o área solicitante de la encuesta
4. Coordinar la realización de los criterios programáticos definitivos del presupuesto de cada una de las encuestas especiales

- TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS
5. Coordinar la elaboración de los criterios presupuestales metodológicos del presupuesto de cada una de las encuestas especiales
 6. Supervisar la elaboración del presupuesto de acuerdo a los criterios programáticos y presupuestales metodológicos
 7. Supervisar que se realicen los ajustes presupuestales al presupuesto de acuerdo a la logística operativa de cada uno de los proyectos que lo requieran.
 8. Verificar la captura del presupuesto de las encuestas especiales en el Sistema de Programación y Presupuesto.
 9. Comprobar la elaboración de formatos con los criterios a nivel regional y enviarlos a cada una de las direcciones regionales.
 10. Dar atención a las dudas y requerimientos solicitados por las entidades con respecto al ejercicio presupuesto.
 11. Capacitar al personal que participa en el levantamiento de las encuestas especiales.
 12. Apoyar y dar seguimiento a las actividades que se desarrollan durante el levantamiento de la información de las encuestas especiales
 13. Coordinar el análisis del ejercicio del presupuesto
 14. Supervisar la elaboración del documento del ejercicio del presupuesto por cada una de las entidades participantes
 15. Entregar el informe correspondiente de la supervisión al levantamiento de campo de las encuestas especiales
 16. Verificar la entrega y distribución de los materiales a las coordinaciones Estatales
 17. Realizar también otras funciones, que en su momento se consideren necesarias, para el apoyo de su jefe inmediato, subdirección y/o dirección

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo.	Subdirector	Proporciona la plantilla operativa requerida, la cual es un insumo importante para elaborar el presupuesto de la encuesta.
Subdirección de diseño operativo y evaluación de encuestas.	Subdirector	Informa de los tiempos y sedes donde se realizaran las capacitaciones, el requerimiento de manuales, elementos importantes para realizar el presupuesto.
Subdirección de procesamiento y bases de datos.	Subdirector	Proporciona la plantilla requerida para el área de procesamiento, así como los materiales que se requieren, elementos necesarios para la elaborar el presupuesto.

Contactos Externos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Coordinaciones estatales	Jefe de departamento de Estadística Sociodemográficas	Se le aclara dudas sobre el ejercicio del presupuesto Se le entrega el informe correspondiente de las actividades de apoyo y seguimiento al levantamiento de la información de la encuesta que se realiza en la respectiva entidad.

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Licenciatura
Conocimientos de leyes, reglamentos o códigos:	Ley de información estadística y geográfica. Manual de normas para viáticos y pasajes. Clasificador por objeto del gasto para la administración Pública Federal.
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point, Project, , Sistema de Presupuesto
Se requieren de experiencia	4 años en el puesto

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.
- La documentación oficial que se considere confidencial.
- El trabajo realizado por el personal a su cargo

Identificación

Puesto: Técnico responsable del presupuesto

Clave del puesto: 01P02020105111011 / PQ3

Objetivo

Elaborar el presupuesto de las Encuestas Especiales.

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de:

- Realizar el anteproyecto del presupuesto de las encuestas especiales
- Elaborar los criterios programáticos
- Elaborar los criterios presupuestales metodológicos
- Elaborar el presupuesto de las encuestas especiales
- Capturar en el Sistema de Programación y Presupuesto los presupuestos
- Analizar el uso que se le dio al presupuesto

Descripción Analítica

1. Analizar la información proporcionada para generar el anteproyecto del presupuesto de las encuestas especiales
2. Elaborar el anteproyecto del presupuesto de acuerdo a las necesidades de cada encuesta

- TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS
3. Adecuar el anteproyecto, de acuerdo a la revisión del mismo y a las necesidades que replantea la institución o área solicitante de la encuesta
 4. Realizar los criterios programáticos definitivos del presupuesto de cada una de las encuestas especiales
 5. Elaborar los criterios presupuestales metodológicos del presupuesto de cada una de las encuestas especiales
 6. Elaborar el presupuesto de acuerdo a los criterios programáticos y presupuestales metodológicos
 7. Realizar ajustes presupuestales al presupuesto de acuerdo a la logística operativa de cada uno de los proyectos que lo requieran.
 8. Capturar el presupuesto de las encuestas especiales en el Sistema de Programación y Presupuesto.
 9. Elaborar formatos con los criterios a nivel regional y enviarlos a cada una de las direcciones regionales.
 10. Dar atención a las dudas y requerimientos solicitados por las entidades con respecto al ejercicio presupuesto.
 11. Capacitar al personal que participa en el levantamiento de las encuestas especiales.
 12. Apoyar y dar seguimiento a las actividades que se desarrollan durante el levantamiento de la información de las encuestas especiales
 13. Realizar análisis del ejercicio del presupuesto.
 14. Elaborar documento del ejercicio del presupuesto por cada una de las entidades participantes.
 15. Entregar el informe correspondiente de la supervisión al levantamiento de campo de las encuestas especiales.
 16. Controlar la entrega y distribución de los materiales a las coordinaciones Estatales.
 17. Realizar también otras funciones, que en su momento se consideren necesarias, para el apoyo de su jefe inmediato, departamento y/o subdirección

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Departamento de Análisis de Factibilidad	Jefe de departamento	Recibir instrucciones y retroalimentación sobre el desarrollo del trabajo

Contactos Externos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Coordinaciones estatales	Jefe de departamento de Estadística Sociodemográficas	Se le aclara dudas sobre el ejercicio del presupuesto Se le entrega el informe correspondiente de las actividades de apoyo y seguimiento al levantamiento de la información de la encuesta que se realiza en la respectiva entidad.

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Licenciatura
Conocimientos de leyes, reglamentos o códigos:	Ley de información estadística y geográfica. Manual de normas para viáticos y pasajes. Clasificador por objeto del gasto para la administración Pública Federal.
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point, Project, Sistema de Presupuesto
Se requieren de experiencia	3 años en el puesto

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.
- La documentación oficial que se considere confidencial.

Identificación

Puesto: Técnico auxiliar del presupuesto

Clave del puesto: CF21865-17086 / PQ2

Objetivo

Apoyar la elaboración del presupuesto de cada una de las Encuestas Especiales

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de:

- Elaborar el calendario de actividades
- Elaborar el programa editorial
- Capturar en el Sistema de Programación y Presupuestos los presupuestos
- Elaborar reportes con los requerimientos financieros
- Participar en la elaboración de los criterios programáticos
- Colaborar en la elaboración de los criterios presupuestales metodológicos
- Coadyuvar en la elaboración del presupuesto

Descripción Analítica

1. Participar en la elaboración de los criterios programáticos
2. Apoyar la elaboración de los criterios presupuestales metodológicos
3. Elaborar el calendario de actividades de cada una de las Encuestas Especiales
4. Elaborar el programa editorial
5. Capturar en el Sistema de Programación y Presupuestos los presupuesto de las Encuestas Especiales.
6. Elaborar reporte de los requerimientos financieros de la Dirección de Encuestas Especiales
7. Capturar los criterios programáticos y presupuestales de la Encuestas Especiales

8. Apoyar y dar seguimiento en el ejercicio del presupuesto que solicitan las entidades
9. Supervisar en las entidades el levantamiento de la información de las encuestas
10. Apoyar en el análisis del ejercicio del presupuesto de la encuesta
11. Apoyar en la elaboración del documento del análisis del presupuesto.
12. Organizar, entregar y distribuir los materiales a las Coordinaciones Estatales; controlar la entrega/distribución de los materiales a las entidades.
13. Apoyar en el servicio de cafetería y organización de las capacitaciones que se realizan en oficinas centrales.
14. Realizar también otras funciones, que en su momento se consideren necesarias, para el apoyo de su jefe inmediato, departamento y/o subdirección

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Departamento de Análisis de Factibilidad	Jefe de departamento	Recibir instrucciones y retroalimentación sobre el desarrollo del trabajo
Departamento de Análisis de Factibilidad	Técnico responsable del presupuesto	Para apoyarlo en las actividades solicitadas

Contactos Externos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Coordinación Estatal	Jefe de departamento de Estadística Sociodemográficas	Figura a quien se entrega el informe correspondiente de las actividades de apoyo y seguimiento al levantamiento de la información de la encuesta que se realiza en la respectiva entidad.

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Bachillerato o preparatoria
Conocimientos de leyes, reglamentos o códigos:	Ley de información estadística y geográfica. Manual de normas para viáticos y pasajes. Clasificador por objeto del gasto para la administración Pública Federal.
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point, Project, Sistema de Presupuesto
Se requieren de experiencia	3 años en el puesto

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.
- La documentación oficial que se considere confidencial.

Identificación

Puesto: Técnico auxiliar

Clave del puesto: CF21865-17086 / PQ1

Objetivo

Actualizar la plantilla del presupuesto y colaborar en la elaboración del programa de trabajo de cada una de las Encuestas Especiales, así como apoyar en las actividades administrativas del departamento

Descripción Genérica

El ocupante del puesto es la persona encargada de:

- Actualizar la plantilla de los presupuestos
- Apoyar en la elaboración del calendario de actividades
- Realizar las labores administrativas del departamento

Descripción Analítica

1. Actualizar la plantilla del presupuesto
2. Apoyar en la elaboración del calendario de actividades de cada una de las Encuestas Especiales
3. Apoyar en la elaboración del documento del análisis del presupuesto.
4. Apoyar en la organización y el servicio de cafetería de las capacitaciones que se realizan en oficinas centrales.
5. Elaborar oficios y atentas notas propias del departamento.
6. Realizar también otras funciones, que en su momento se consideren necesarias, para el apoyo de su jefe inmediato, departamento y/o subdirección

Comunicación

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?
Departamento de Análisis de Factibilidad	Jefe de departamento	Recibir instrucciones y retroalimentación sobre el desarrollo del trabajo

Especificaciones del Puesto

Escolaridad:	Secundaria
Programa de computo que utiliza:	Word, Excel, Power Point, Project
Se requieren de experiencia	1 años en el puesto

Responsabilidad

El ocupante del puesto es responsable de:

- El mobiliario y equipo a su cargo.
- La información que se considere de carácter confidencial.
- La documentación oficial que se considere confidencial.

6.4 CONCLUSIONES

El presente trabajo marca un precedente en la Subdirección de Factibilidad y Seguimiento Operativo respecto a la realización de estudios de tipo administrativo, abriendo camino para realizar futuras investigaciones ya que el personal se familiarizó y sensibilizó con los cuestionarios relacionados al análisis de puestos, comprendiendo además que son técnicas administrativas para mejorar el desarrollo del trabajo y consecución de los objetivos propuestos.

Por otro lado se debe mencionar, para que se tome en consideración en trabajos similares, que el personal presenta resistencia, pues al inicio del estudio se observó poco participativo a proporcionar la información que se les requería, algunos mostraron inconformidad porque pensaban que derivado de este análisis podrían cambiarlos de área de trabajo o en caso extremo liquidarlos, no obstante se les hizo saber desde un principio el objetivo del estudio.

Durante la aplicación del cuestionario para el análisis de puestos, los trabajadores también mostraron cierta incertidumbre respecto al rol que desempeñan en la institución, sin embargo y a pesar de las dificultades presentadas se llegó a buen fin.

Una vez que se realizaron los distintos estudios al interior de la Subdirección, se observó que la estructura es la adecuada para la consecución de la meta de la misma, pues los objetivos y la distribución de las funciones de los distintos departamentos coadyuvan en el cumplimiento del objetivo de la Subdirección. De manera similar, la misión, el objetivo y las funciones de la Subdirección contribuyen al logro del objetivo de la Dirección de Encuestas Especiales

También se detectó la congruencia entre la misión, objetivo y funciones de los departamentos Sistemas de seguimiento, Pruebas de campo y control de avance y

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Análisis de Factibilidad que conforman la Subdirección, pues la misión y el objetivo de cada uno se alcanzan al cumplir cada función que tienen asignadas.

Sin embargo, se detectó la inexistencia de visión, política de calidad y valores, los cuales por su importancia fueron propuestos para que la Subdirección obtuviera los beneficios de contar con dichos elementos y con ello crear sinergia entre los colaboradores, fomentar el entusiasmo y el compromiso; promover un cambio de pensamiento y ayudar a posicionar la cultura organizacional.

Respecto al análisis de puestos, se logró cumplir con lo que en el marco teórico se estableció en relación a determinar, en forma puntual, las funciones que se desarrollan dentro de la organización, buscando una mejor asignación de actividades para evitar cargas de trabajo desequilibradas y que existan funciones de las que nadie es responsable. Esta actividad se realizó por medio de la aplicación de un cuestionario que permitió conocer las funciones que realiza cada técnico y que constaba de 51 preguntas.

Fue de suma importancia realizar el análisis de puestos, ya que se conoció, en primera instancia, lo que la persona ocupante del puesto realiza y en segundo término, se comparó con otros puestos, las funciones y actividades que se realizan; de esta forma se detectaron duplicidad de funciones, así como la omisión de algunas actividades importantes que se deberían de desempeñar; y la correspondencia o no correspondencia entre el nivel de responsabilidad y la remuneración de cada puesto.

Derivado de este estudio, se expuso para el Departamento de Pruebas de Campo y Control de Avance, la necesidad de la creación de un puesto y reasignación de actividades a dos técnicos para delimitar el trabajo en equipo, así como para delegar actividades de supervisión. Con esto, el jefe de departamento obtendrá tiempo para utilizarlo en el análisis y supervisión de las actividades y funciones de

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

cada puesto con mayor detalle; generando una reestructuración al interior del departamento con el fin de poder realizar y simplificar las funciones. Adicionalmente, obtiene un tramo de control similar al resto de los departamentos de la Subdirección.

También se observó que la mayoría del personal desconoce la Ley del Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica, la cual dicta los criterios en los que debe desarrollar su trabajo; y refieren como actividades propias de su puesto las que actualmente realizan o las que de forma sistemática han realizado a lo largo de distintas encuestas, sin embargo, las actividades de su puesto son más amplias, para lo cual se presentó, como una alternativa de solución, el diseño de los prototipos de puesto de cada colaborador, en la que adicionalmente se le dio una nominación relacionada a las actividades que desempeña, ya que antes se manejaba un nombre genérico que no hacía alusión a las mismas.

Con el diseño de puestos se espera obtener distintos beneficios entre ellos: se evitará las omisiones de actividades; falta de conocimiento sobre el software y la ley que deben manejar; facilitará la mejor coordinación y organización de actividades de la Subdirección; se delimitaría la responsabilidad de las labores; se fijarían las bases para un sistema de evaluación y de ascensos y el trabajador conocería con claridad y precisión lo que se espera de su puesto.

Finalmente el objetivo de proponer una actualización administrativa en la subdirección fue alcanzado con éxito, ya que se elaboraron propuestas para subsanar las deficiencias detectadas y se realizaron las descripciones de los prototipos de puestos que cada técnico, con lo que se espera mejorar el trabajo de la Subdirección elevando su eficiencia y eficacia dentro del INEGI.

La Actualización Administrativa de cualquier organización es de gran importancia y trascendencia en relación a las etapas de planeación y organización del proceso

administrativo, dado que consiste en la revisión de la visión, misión, objetivos y funciones y su correspondencia, así como la evaluación del diseño de puestos o bien su elaboración como fue el caso. Todo esto permite que cada colaborador tenga una guía y se identifique con los objetivos de su puesto, con el propósito de lograr mayor efectividad y motivación; se debe tomar en cuenta que el recurso humano es el motor de funcionamiento de cualquier empresa y entender que si no se logra hacer que este se identifique y trabaje de manera adecuada en su puesto, no se obtendrán los resultados que se desean.



BIBLIOGRAFIA.

LIBROS

Arias Galicia, Fernando. (1989). Administración de recursos humanos. (4ta. ed.). México: Trillas.

B. Werher Jr, William; Davis, Keith. (1995). Administración de Personal y Recursos Humanos. (4ta. ed.). México: Mc Graw Hill.

Bateman, Thomas S; Snell, Scott A. (1999). Administración. Construyendo ventajas competitivas (4ta. ed.). México: Mc Graw Hill.

Bohlander, George; Snell, Scott; Sherman, Arthur. (2001). Administración de recursos humanos. (12a ed.). México: Thompson Learning.

Chiavenato, Idalberto. (1994). Administración de recursos humanos. (2da. ed). Colombia: Mc Graw Hill.

Chiavenato, Idalberto. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. (3era. ed.). México: Mc Graw Hill.

Ferrell, O C; Hirt, Geoffrey; Ramos Garza, Leticia; Adriaenséns Rodriguez, Marianela; Flores Cárdenas, Miguel Ángel. (2004). Introducción a los negocios en un mundo cambiante. (4ta. ed.). México: Mc Graw Hill.

Gibson, James L; Ivancevich, John M; Donnelly, Jr. James H.; Konopaske, Robert. (2006). Organizaciones; Comportamiento, estructura, procesos. (12a. ed.). México: Mc Graw Hill.

Hernández y Rodríguez, Sergio. (2002). Administración: Pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia. (1era. ed.). México: Mc Graw Hill.

Hernández y Rodríguez, Sergio. (2008). Administración: Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad. (2da. ed.). México: Mc Graw Hill.

Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar. (2006). Metodología de la investigación. (4ta. ed.). México: Mc Graw Hill.

Hodge, B. J.; Anthony, William P.; Gales, Lawrence M. (2003). Teoría de la organización; Un enfoque estratégico. (6ta. ed.). España: Pearson Prentice Hall.

Mathis, Robert L; Jackson, John H. (2003). Fundamentos de administración de recursos humanos. (2da. ed.). México: Thompson.

P. Robbins, Stephen; Coulter, Mary. (2005). Administración. (8a. ed.). México: Pearson Prentice Hall.

Reyes Ponce, Agustín. (2002). Administración Moderna. (1era. ed.). México: Limusa.

Rodríguez Valencia, Joaquín. (2002). Cómo elaborar y usar los manuales administrativos. (3era. ed.). México: Thompson Learning.

TESIS

Ambríz Zacarías, Marisol Ivette. (2008). Propuesta de Reestructuración Administrativa: Caso CBTa No. 30. Tesis de Maestría, Universidad Autónoma de Aguascalientes. Aguascalientes, México.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Escareño Torres, Gustavo. (2002). Estudio Orgánico Funcional de la Secretaría de Administración de Gobierno del Estado de Aguascalientes: Propuesta de reorganización. Tesis de Maestría, Universidad Autónoma de Aguascalientes. Aguascalientes, México.

Lira Ibarra, Horacio. (2007). Reorganización de Microempresa Familiar Dedicada a la Construcción; Propuesta de implementación de un manual de organización. Tesis de Maestría, Universidad Autónoma de Aguascalientes. Aguascalientes, México.

Serrano Sandoval, Irene. (2006). Reestructura Organizacional de la Escuela de Administración y Contaduría de la Universidad Bonaterra. Tesis de Maestría, Universidad Autónoma de Aguascalientes. Aguascalientes, México.

DOCUMENTOS DE PÁGINA WEB

Identidad, Intranet de INEGI. Disponible en:

<http://intranet.inegi.gob.mx/Identidad/default.aspx>

Fecha de consulta: 29 de Octubre de 2008

Identidad Institucional, Intranet de INEGI. Disponible en:

<http://intranet.inegi.gob.mx/Identidad/Paginas/default.aspx>

Fecha de consulta: 10 de Agosto de 2009

Reglamento Interior del Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Disponible en: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5085509&fecha=31/03/2009

Fecha de consulta: 10 de Agosto de 2009

Ley federal del trabajo. Diario Oficial de la Federación 1 de abril de 1970. Última reforma publicada DOF 17 de enero de 2006. Disponible en:

http://www.empleo.gob.mx/wb/BANEM/BANE_ley_federal_del_trabajo

Fecha de consulta: 10 de Agosto de 2009



ANEXO I

Resultados del cuestionario Datos Generales del Personal

FREQUENCIES VARIABLES=área sexo edad escolaridad antigüedad_subdirección antigüedad_inegi /STATISTICS=MINIMUM MAXIMUM /ORDER=ANALYSIS.

Frecuencias

[DataSet1]

		Statistics					
		área	sexo	edad	escolaridad	antigüedad_subdirección	antigüedad_inegi
N	Valid	22	22	22	22	22	22
	Missing	0	0	0	0	0	0
Minimum		1.00	1.00	2.00	1.00	1.00	1.00
Maximum		4.00	2.00	7.00	6.00	5.00	5.00

Frequency Table

		área			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	3	13.6	13.6	13.6
	2.00	6	27.3	27.3	40.9
	3.00	8	36.4	36.4	77.3
	4.00	5	22.7	22.7	100.0
	Total	22	100.0	100.0	

sexo

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	13	59.1	59.1	59.1
	2.00	9	40.9	40.9	100.0
	Total	22	100.0	100.0	

edad

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	4.5	4.5	4.5
	3.00	2	9.1	9.1	13.6
	4.00	3	13.6	13.6	27.3
	5.00	8	36.4	36.4	63.6
	6.00	3	13.6	13.6	77.3
	7.00	5	22.7	22.7	100.0
	Total	22	100.0	100.0	

escolaridad

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	4.5	4.5	4.5
	2.00	2	9.1	9.1	13.6
	4.00	5	22.7	22.7	36.4
	6.00	14	63.6	63.6	100.0
	Total	22	100.0	100.0	

antigüedad_subdirección

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	9.1	9.1	9.1
	2.00	2	9.1	9.1	18.2
	3.00	3	13.6	13.6	31.8
	4.00	5	22.7	22.7	54.5
	5.00	10	45.5	45.5	100.0
	Total	22	100.0	100.0	

antigüedad_inegi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	4.5	4.5	4.5
	2.00	1	4.5	4.5	9.1
	3.00	1	4.5	4.5	13.6
	4.00	6	27.3	27.3	40.9
	5.00	13	59.1	59.1	100.0
	Total	22	100.0	100.0	

ANEXO II

Cuestionario para el Análisis de Puestos

I. IDENTIFICACIÓN

Nombre de la empresa		
Dirección General		
Dirección de Área		
Subdirección		
Jefatura de Departamento		
Nombre del Puesto		
Código o clave del puesto		
Ubicación (física y administrativa)		
Tipo de Puesto	Confianza	Base
Horario de trabajo		
Puestos bajo su mando (subordinados directos)		
Puesto al que reporta (jefe inmediato)		

II. OBJETIVO:

Su puesto tiene una razón principal de existir en la organización derivado de las tareas asignadas. A continuación defina el resultado que va a lograr en el puesto, y por el cual debe ser evaluado en su desempeño.

III. DESCRIPCIÓN GENERICA

(Describa de forma general las funciones y/o actividades que se realizan en el puesto)

IV. DESCRIPCIÓN ANALÍTICA:

Es un listado de actividades que se realizan de forma periódica, el tiempo de realización puede ser cotidiano, semanal, quincenal, mensual o eventualmente. Si usted considera que sus actividades se enmarcan en este tipo de periodicidad conteste el apartado A

Si no puede distribuir sus actividades en esta periodicidad utilice el apartado B

Apartado A)

Actividades cotidianas. Son las actividades que se realizan diariamente y que se consideran de rutina.

Cotidianas	

Use todos los renglones que sean necesarios (puede agregar más renglones a la tabla)

Actividades periódicas. Son las actividades que se realizan en cierto periodo de tiempo, sean semanales, quincenales, mensuales, etc.

Semanales	
Quincenales	
Mensuales	

Use todos los renglones que sean necesarios (puede agregar más renglones a la tabla)

Actividades eventuales. Son las actividades que no son muy comunes y que no se realizan en una fecha determinada.

Eventuales	

Use todos los renglones que sean necesarios (puede agregar más renglones a la tabla)

Apartado B

Etapa de planeación de las encuestas especiales. Son las actividades que se realizan de forma rutinaria durante la etapa de planeación de las encuestas especiales.

Etapa de planeación de las encuestas especiales	

Use todos los renglones que sean necesarios (puede agregar más renglones a la tabla)

Etapa del operativo de campo. Son las actividades que se realizan de manera habitual cuando se está llevando a cabo el operativo de campo

Etapa del operativo de campo	

Use todos los renglones que sean necesarios (puede agregar más renglones a la tabla)

Etapa posterior al operativo de campo. Son las actividades que se realizan frecuentemente durante la etapa posterior al operativo de campo.

Etapa posterior al operativo de campo	

Use todos los renglones que sean necesarios (puede agregar más renglones a la tabla)

Actividades eventuales. Son las actividades que no son muy comunes y que no se realizan en una fecha determinada.

Eventuales:	

Use todos los renglones que sean necesarios (puede agregar más renglones a la tabla)

V. COMUNICACIÓN:

Contactos Internos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?

Use todos los renglones que sean necesarios (puede agregar más renglones a la tabla)

Contactos Externos (Área)	Puesto (Relación constante)	¿Para qué?

Use todos los renglones que sean necesarios (puede agregar más renglones a la tabla)

VI. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

A. CONOCIMIENTOS

Escolaridad de la persona que ocupa el puesto actualmente: Marque con una “X” el último grado de estudios, **señalando el último año o semestre cursado.**

Primaria ()	año	Secundaria (X)	año	Bachillerato ()	sem.
		01			
Bachillerato técnico ()	sem.	Licenciatura ()	sem.	Maestría ()	sem.
		Especifique:		Especifique:	

Conocimiento de leyes, reglamentos, códigos, **que conoce o utiliza** la persona que ocupa el puesto para el desempeño de sus actividades:

Señale los programas de cómputo que actualmente utiliza para desempeñar su trabajo:	Describa que actividad(es) realiza en cada programa mencionado.
Word ()	Para hacer:
Excel ()	Para hacer:
Power point ()	Para hacer:
Otro () diga cual:	Para hacer:

B. EXPERIENCIA.

- El ocupante del puesto tiene _____ años de experiencia en el puesto.

C. RESPONSABILIDAD

- Será responsable por: (marque con una “X” el renglón que corresponda a su puesto.

- () El mobiliario y equipo a su cargo.
- () La información que se considere de carácter confidencial.
- () El trabajo realizado por el personal a su cargo.
- () El vehículo oficial bajo su resguardo o a su cargo.
- () El dinero que tiene bajo su resguardo.
- () La documentación oficial que se considere confidencial.

Agregue cualquier otra que tenga el puesto y elimine las que no apliquen, así como esta nota.

OBSERVACIONES O COMENTARIOS GENERALES: