PROYECTOS ESTRATÉGICOS

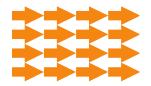
Gubernamentales y de Negocios



ESTRATEGIA DE EVALUACIÓN, CONTROL Y MONITOREO DE LA CALIDAD DE LOS PROCESOS DE CAPACITACIÓN Y CERTIFICACIÓN

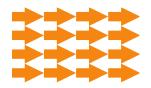
AVISO DE CONFIDENCIALIDAD

La información contenida en el presente documento constituye un reporte exclusivo y confidencial de la empresa Proyectos Estratégicos Gubernamentales y de Negocios S.C. para Mexico Federal Institute for Remote Services and Technology (MexicoFIRST) en los términos del Contrato de Prestación de Servicios suscrito.



Contenido

PRESENTACIÓN	2
INTRODUCCIÓN	4
RESUMEN EJECUTIVO	6
OBJETIVO	12
METODOLOGÍA	13
DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL	14
APLICACIÓN DE METODOLOGÍAS	15
PRINCIPALES HALLAZGOS POR ÁREA	24
RECOMENDACIONES GENERALES	28
PROCEDIMIENTOS PROPUESTOS	29
VALIDACIÓN DE PROCEDIMIENTOS	31
RECOPILACIÓN DE EVIDENCIAS	_
INSTRUMENTACIÓN DE PROCEDIMIENTOS	44
Definición de Perfiles	44
CONCLUSIONES	52
BIBLIOGRAFÍA	53
ANEXOS	54
ANEXO 1. MF-M-01. MANUAL PARA LA ADMINISTRACIÓN Y OPERACIÓN DE LA BASE DE DATOS	54
ANEXO 2. MF-PR-DAE-01. INFORMACIÓN DE PROVEEDORES	
ANEXO 4. MF-PR-DS-03. VISITAS DE INSPECCIÓN NO PROGRAMADAS	54
ANEXO 5. MF-PR-DS-04. ENCUESTA TELEFÓNICA	
ANEXO 6. MF-PR-DPCH-05. ENCUESTA DE OPINIÓN	
ANEXO 7. MF-PR-DS-06. ENCUESTA PARA CURSOS E-LEARNING	54
ANEXO 8. MF-PR-DN-01. ACCIONES CORRECTIVAS	54
ANEXO 9. MF-PR-DN-02. ACCIONES PREVENTIVAS	54
ANEXO 10. MF-PR-DN-03. AUDITORÍAS INTERNAS	
ANEXO 11. MF-PR-DN-04. CONTROL DE REGISTROS	
ANEXO 12. MF-PR-DN-05. ELABORACIÓN Y CONTROL DE REGISTROS	
ANEXO 13. PERFIL: RESPONSABLE DE CATÁLOGO DE PROVEEDORES	
ANEXO 14. PERFIL: RESPONSABLE DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS	
ANEXO 15. PERFIL: RESPONSABLE DE CALIDAD	63



Presentación

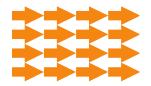
En México, los servicios de tecnologías de información (TI) y administración de procesos de negocios (BPO - *Business Process Outsourcing*) han sido reconocidos como impulsores de la productividad de las empresas y de la competitividad de la economía nacional por su efecto transversal en los sectores de la actividad económica.

Es por ello que el Gobierno Federal, a través de la Secretaría de Economía (SE), en conjunto con el sector empresarial, la academia y dependencias gubernamentales iniciaron en el año 2002, la ejecución del Programa para el Desarrollo de la Industria del Software (PROSOFT); realizándose una revisión de sus estrategias en el año 2008, estructurándose el Programa de Desarrollo del Sector de Servicios de Tecnologías de Información (PROSOFT 2.0).

El PROSOFT 2.0 tiene como objetivo fundamental crear las condiciones para que México cuente con un sector de servicios de TI competitivo a nivel internacional y asegurar su crecimiento en el largo plazo, así como promover el uso y el aprovechamiento de las TI.

Las estrategias del PROSOFT 2.0 se enfocan en siete puntos principales:

- 1) Promover las exportaciones de servicios de TI y la atracción de inversiones hacia el sector;
- 2) Elevar la cantidad y calidad del talento del recurso humano en el desarrollo de software y producción de servicios de TI;
- 3) Promover la adopción de un marco jurídico que impulse el uso de TI y que estimule la producción de servicios de TI;
- 4) Promover el crecimiento del mercado interno de TI; 5) Elevar la competitividad de las empresas del sector de servicios de TI;
- 5) Promover que las empresas del sector alcancen niveles internacionales en capacidad de procesos;
- 6) Aumentar las opciones y posibilidades de acceso a recursos financieros para el sector de servicios de TI.



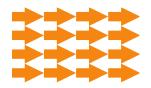
Cabe destacar que en el año 2008, el Gobierno Federal de México suscribió junto con el Banco Mundial el "Proyecto de Desarrollo de la Industria de las Tecnologías de la Información" con el objetivo de recibir asistencia técnica y recursos presupuestales para mejorar y expandir los alcances del PROSOFT 2.0; definiéndose un conjunto de componentes, articulados en torno a las estrategias del programa para garantizar la sustentabilidad de sus acciones en el periodo 2008–2012.

Los componentes considerados dentro del Contrato de Préstamo suscrito con el Banco Mundial son:

- Desarrollo de Recursos Humanos (MEXICO FIRST);
- 2) Refuerzo de Clúster;
- 3) Financiamiento para la industria de TI;
- 4) Infraestructura de Apoyo;
- 5) Subcontratación (outsourcing) de servicios del Gobierno;
- 6) Fortalecimiento Institucional y mejora del marco legal, regulatorio y de políticas sectoriales;
- 7) Fortalecimiento del PROSOFT y Administración del Proyecto.

En este marco de políticas públicas se enmarca el desarrollo del presente estudio "Estrategia de Evaluación, Control y Monitoreo de la Calidad de los Procesos de capacitación y Certificación", alineado con el Componente 1. Desarrollo de Recursos Humanos (MexicoFIRST).

México Federal Institute for Remote Services and Technology A.C. (MexicoFIRST) es una asociación civil del sector privado, sin fines de lucro, emanada en el "Proyecto de Desarrollo de la Industria de las Tecnologías de la Información" ejecutado por el Banco Mundial y la Secretaria de Economía del Gobierno Federal.



Introducción

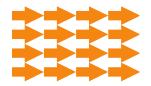
MexicoFIRST se dirige a apoyar a la industria de tecnologías de información (TI) para competir globalmente, incrementando la cantidad y mejorando la calidad del personal calificado en el sector de TI, a través de integrar los esfuerzos de corporaciones líderes y organizaciones de la industria de TI, academia y entidades gubernamentales, mediante una estrategia de alineación con las políticas públicas a nivel federal y estatales.

La misión de MexicoFIRST consiste en proveer direccionamiento al sector sobre las tendencias globales y sus implicaciones en el desarrollo del capital humano, promoviendo la disponibilidad de capital humano suficiente con las habilidades y capacidades necesarias para ofrecer servicios de offshoring de alto valor agregado, y facilitando el acceso a la capacitación y certificación de personas y empresas a través de alianzas estratégicas.

Las 6 estrategias planteadas para alcanzar estos objetivos son: 1) Actualizar y mejorar programas de estudio, 2) Ampliar la enseñanza del idioma inglés, 3) Promover el incremento de la matrícula y reducir la deserción, 4) Mejorar el entrenamiento a docentes, 5) Desarrollar áreas de especialización, 6) Fortalecer la vinculación academia – industria.

Los apoyos brindados por MexicoFIRST se asignan mediante recursos económicos etiquetados como subsidios, provistos por la Secretaría de Economía, a través del Programa para el Desarrollo de la Industria de Software (PROSOFT 2.0), para subsidiar el costo final de los procesos de capacitación y certificación, principalmente en herramientas técnicas, de modelos de calidad y capacidades de negocios.

En términos generales, MexicoFIRST acuerda con las marcas líderes precios preferenciales inferiores a sus precios de mercado, y estas proveen los servicios a través de empresas o socios de negocios de sus canales de capacitación. Los canales de capacitación cuentan con la autorización de las marcas propietarias para la provisión de los servicios, toda vez que cumplen con un conjunto de requisitos o han cubierto un proceso de autorización para brindar dichos servicios de capacitación.



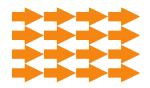
Los proveedores autorizados son los responsables de la provisión de los servicios de capacitación; en la mayoría de los casos cubriendo una comisión a las marcas propietarias de las tecnologías por el uso de los contenidos, metodologías, marcas y signos distintivos, entre otros aspectos.

En términos generales, la operación actual de los servicios de capacitación se sustenta en un primer pago de la aportación de MexicoFIRST al inicio de los cursos; un segundo pago a la entrega de las constancias de capacitación; y un tercer pago final a la aprobación de los certificados por parte de la Dirección de Seguimiento de MexicoFIRST, misma que se encarga de evaluar el cumplimiento de los entregables solicitados por la Secretaría de Economía, estableciendo en su caso solicitudes de reintegro de recursos en caso de incumplimientos de metas.

Derivado de lo anterior, no obstante el cumplimiento de los proveedores en la entrega de los productos finales de los procesos de capacitación y certificación (constancias y certificados); es conveniente desarrollar un conjunto de mecanismo que permita evaluar integralmente el desempeño de los proveedores en la provisión de servicios, con el fin de asegurar procesos de entrega eficientes y la satisfacción de los participantes.

El desarrollo del Estudio "Estrategia de Evaluación, Control y Monitoreo de la Calidad de los Procesos de capacitación y Certificación", permitirá a MexicoFIRST evaluar el desempeño de los proveedores, proponer programas de mejora, y en términos generales mejorar los servicios que ofrecen hacia los participantes.

Los resultados de la presente estrategia se implementarán como un mecanismo de evaluación, control y monitoreo de los procesos y actividades de los proveedores con el fin de sistematizar un proceso interno como parte de las operaciones cotidianas de MexicoFIRST, asegurando el cumplimiento de los objetivos planteados.



Resumen Ejecutivo

Introducción

En México, servicios los de tecnologías de información (TI) y administración de procesos negocios (BPO - Business Process Outsourcing) han sido reconocidos como impulsores de la productividad de empresas de las У competitividad de la economía nacional por su efecto transversal en sectores de actividad la económica.

Es por ello que el Gobierno Federal, a través de la Secretaría de Economía (SE), en conjunto con el sector empresarial, la academia y gubernamentales dependencias iniciaron en el año 2002, la ejecución del Programa para el Desarrollo de Industria del Software (PROSOFT); realizándose una revisión de sus estrategias en el año 2008, estructurándose el Programa de Desarrollo del Sector de Servicios de Tecnologías de Información (PROSOFT 2.0).

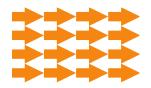
México Federal Institute for Remote Services and Technology A.C. (MexicoFIRST) es una asociación civil del sector privado, sin fines de lucro, emanada en el "Proyecto de Desarrollo de la Industria de las Tecnologías de la Información" ejecutado por el Banco

Mundial y la Secretaria de Economía del Gobierno Federal.

MexicoFIRST se dirige apoyar a la industria de tecnologías de información (TI) para competir globalmente, incrementando cantidad y mejorando la calidad del personal calificado en el sector de TI, a través de integrar los esfuerzos de corporaciones líderes organizaciones de la industria de TI, academia entidades У gubernamentales, mediante una estrategia de alineación con las políticas públicas a nivel federal y estatales.

Los apoyos brindados por MexicoFIRST se asignan mediante recursos económicos etiquetados como subsidios, provistos por la Secretaría de Economía, a través del Programa para el Desarrollo de la Industria de Software (PROSOFT 2.0), para subsidiar el costo final de los procesos de capacitación y certificación, principalmente en herramientas técnicas, de modelos de calidad y capacidades de negocios.

En términos generales, MexicoFIRST acuerda con las marcas líderes precios preferenciales inferiores a sus precios de mercado, y estas proveen los servicios a través de empresas o socios de negocios de



sus canales de capacitación. Los canales de capacitación cuentan con la autorización de las marcas propietarias para la provisión de los servicios, toda vez que cumplen con un conjunto de requisitos o han cubierto un proceso de autorización para brindar dichos servicios de capacitación.

Los proveedores autorizados son los responsables de la provisión de los servicios de capacitación y procesos de certificación; en la mayoría de los casos cubriendo una comisión a las marcas propietarias de las tecnologías por el uso de los contenidos, metodologías, marcas y signos distintivos, entre otros aspectos.

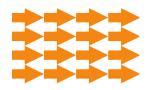
Derivado de lo anterior, no obstante el cumplimiento de los proveedores en la entrega de los productos finales de los procesos de capacitación y certificación (constancias y certificados); es conveniente desarrollar un conjunto de mecanismo que permita evaluar integralmente el desempeño de los proveedores en la provisión de servicios, con el fin de asegurar procesos de entrega eficientes y la satisfacción de los participantes.

En este sentido, el objetivo del presente estudio consistió en elaborar una estrategia que refleje la medición del desempeño de los proveedores en términos de calidad en la impartición de cursos y cumplimiento de estándares, así como la implementación de mecanismos de control tales como revisiones in situ, coordinación y cumplimiento de fechas límite, generación de procesos de automatización y homologación, implementación de encuestas de satisfacción, entre otros.

Los resultados de la presente estrategia se implementarán como mecanismo de evaluación, control y monitoreo de los procesos y actividades de los proveedores con el fin de sistematizar un proceso interno como parte de las de cotidianas operaciones MexicoFIRST, asegurando el cumplimiento los objetivos de planteados.

Metodología

metodología propuesta sustento en tres fases de trabajo. En la fase de Diseño se realizó un diagnóstico de la situación actual de los procesos y documentación con la finalidad de establecer los puntos operativos sobre los cuales se diseñaron los mecanismos de control y calidad; en la segunda Fase de Validación se aplicaron procedimientos diseñados con el fin de evaluar su aplicabilidad práctica, estableciéndose muestras de cursos fin validar de procedimientos, y en SU proponer modificaciones al diseño original propuesto; y finalmente se



realizó la Fase de Instrumentación de los procedimientos validados en las áreas de MexicoFIRST, sugiriendo los perfiles requeridos para la instrumentación de los procedimientos y asegurando el desarrollo de procesos de mejora continua.

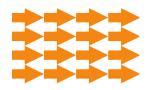
Principales hallazgos

Dentro de los principales hallazgos detectados en los procesos relacionados con la Dirección de Alianzas Estratégicas encontraron lo siguientes: no dispone de un procedimiento formal para la evaluación y selección de las propuestas de capacitación certificación de los proveedores; el proceso de selección y evaluación de propuestas no se sustenta en la evaluación del desempeño previo de proveedores; se autorizan propuestas de proveedores que no se encuentran al corriente en el cumplimiento de sus obligaciones; no se dispone de información completa de los proveedores, salvo la información de las propuestas de capacitación que autoriza; no es clara su responsabilidad en el proceso de selección y evaluación de proyectos, y la información de los proyectos autorizados no se trasmite forma de sistemática estandarizada.

La Dirección de Promoción de Capital Humano no participa directamente en el proceso de

evaluación У sequimiento proyectos; sin embargo participa en el proceso de evaluación proyectos específicamente bajo la modalidad de convocatorias; la información de los proyectos autorizados no se transmite de forma sistemática y estandarizad; con información cuenta de los cursos y estandarizada certificaciones impartidas labores de promoción, así como la estrategias de comunicación que comparte con los proveedores

Respecto a la Dirección de Administración У Finanzas detectaron los siguientes hallazgos: promueve la suscripción contratos con proveedores bajo una programación de cursos, sin que sean en la mayoría las fechas de reales; ejecución los términos contractuales de los contratos celebrados con los proveedores carecen de penalizaciones por incumplimiento en la ejecución de los cursos; los términos contractuales de los contratos celebrados con los proveedores de penalizaciones por carecen irregularidades, omisiones o vicios ocultos en la impartición de los cursos; dada la necesidad de ejercer los recursos en el ejercicio fiscal correspondiente, el mecanismo de pago establece como anticipo la aportación de MexicoFIRST, con lo que se asume un alto riesgo de incumplimiento del proyecto; no es claro el proceso de pago de las



aportaciones privadas por parte de los proveedores y/o socios estratégicos; la información de los proyectos generada ya sea por la dirección de de alianzas estratégicas y/o promoción no tiene formato estándar; y no se tienen establecidos canales de comunicación formal con la Dirección de Seguimiento para el proceso de pago a proveedores.

Finalmente, respecto a la Dirección Seguimiento, de la información que genera no es considerada en el proceso autorización de las propuestas de capacitación los proveedores y en el proceso de evaluación de proyectos; la información que sirve de input a su proceso por parte del área de administración y finanzas es recibida aproximadamente 30 días después de la firma del contrato; la información descrita en el contrato no es la planificación real para un seguimiento eficiente del proyecto; los documentos (formatos que se manejan en el proceso) son llenados por los proveedores; una vez que el proveedor concluye el proyecto se los posibles conocen incumplimientos parte por proveedor; la comunicación proveedores es limitada, solo en caso de incumplimientos se convoca a reuniones para definir fechas compromiso (prorrogas); no existe evidencia formal de la retroalimentación al finalizar el proceso de capacitación/certificación para siquiente proceso

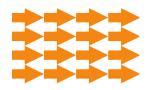
(administración y finanzas); no se tiene evidencia de que se realizan visitas para evaluar en sitio el proceso de capacitación o mediante llamadas telefónicas.

Recomendaciones Generales

Como resultado del diagnóstico inicial se realizaron las siquientes recomendaciones: Actualizar implementar е Manuales de Organización Operación MexicoFIRST, de definiendo el alcance responsabilidades de cada una de las direcciones, especialmente se carece de una área responsable de la evaluación de proyectos; no existe interacción intercambio е información entre las direcciones de MexicoFIRST; no se cuenta con un software (aplicación) o mecanismos de carpetas compartidas para el control y disponibilidad de información en tiempo real; no se realizan reuniones entre direcciones para comunicar avances, actividades relevantes por desarrollar, apoyar a las diferentes áreas en el desarrollo de sus actividades mejorar la У comunicación interna.

Base de datos

Una de las principales conclusiones en la validación de los procedimientos es la falta de información compartida entre las direcciones de MexicoFIRST. Como



se comentó las áreas tienen definidas y ejecutan sus responsabilidades; sin embargo, la información que comparten no es completa y oportuna para el proceso de sequimiento de los proveedores.

En este sentido, la Dirección de Alianzas Estratégicas es la responsable de la autorización de las propuestas de los proveedores, donde principalmente se establecen los nombres y montos de los cursos autorizados; esta información es relevante para la elaboración de los contratos y primer pago por parte de la Dirección de Administración y Finanzas; y la información de los contratos firmados e iniciados en relevante para el seguimiento por de la Dirección parte Seguimiento.

Derivado de lo anterior, se integró una base de datos en Microsoft Excel 2007, donde las áreas involucradas ingresan y comparten información en tiempo real, incluyendo la información de los procedimientos propuestos con el fin de sistematizar y homologar el manejo de la información para un eficiente seguimiento y evaluación de desempeño de los proveedores.

Procedimientos Propuestos

La Fase Validación se dirigió a poner en práctica los procedimientos elaborados en la fase anterior. En esta fase de proyecto se busco validar el diseño conceptual de los procedimientos desarrollados en la fase previa con su ejecución en establecidas. muestras Como resultado de la validación de los procedimientos en muestras realizaron las siguientes modificaciones:

Procedimiento Original

MF-DS-A. Seguimiento, control y evaluación del desempeño de los proveedores.

MF-DAE-01. Información de Proveedores

MF-DS-02. Evaluación de Eficiencia del Proveedor

MF-DS-03. Visitas de Inspección Programadas

MF-DS-04. Visitas de Inspección No Programadas

MF-DS-05. Validación Telefónica (Llamadas Telefónicas)

MF-DPCH-06. Aplicación de Encuestas de Satisfacción General

MF-DS-07. Aplicación de Encuestas de Satisfacción por Curso

MF-DS-08. Buzón de Quejas y Sugerencias General

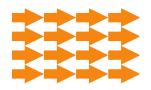
MF-DN-01. Acciones Correctivas

MF-DN-02. Acciones Preventivas

MF-DN-03. Auditorías Internas

MF-DN-04. Control de Registros

MF-DN-05. Elaboración y Control de Documentos



Proced	imiento '	Val	udaa	\sim
1 1000	mmemo	v u i	nuut	ıυ

MF-M-01. Manual de Operación y Administración de la Base de Datos.

MF-PR-DAE-01. Información de Proveedores

MF-PR-DS-02. Evaluación de Eficiencia del Proveedor

Se eliminó.

MF-PR-DS-03. Visitas de Inspección No Programadas

MF-PR-DS-04. Validación Telefónica (Llamadas Telefónicas

MF-PR-DPCH-05. Encuesta de Opinión MF-PR-DS-07. Encuestas de Satisfacción e-Learning.

MF-DS-08. Buzón de Quejas y Sugerencias General

MF-PR-DN-01. Acciones Correctivas

MF-PR-DN-02. Acciones Preventivas

MF-PR-DN-03. Auditorías Internas

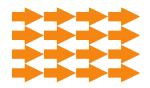
MF-PR-DN-04. Control de Registros

MF-PR-DN-05. Elaboración y Control de Documentos

Perfiles a desarrollar

Uno de los requerimientos del presente estudio es sugerir el diseño de los perfiles de las personas a cuyo cargo vaya a estar directamente relacionadas la instrumentación de los mecanismos de control y calidad propuestos.

En este sentido, se identificaron actividades la instrumentación de los procedimientos que no cuentan con personal de apoyo encargados de su desarrollándose operación, siguientes tres perfiles relevantes para la administración y operación de la base de datos: 1) Responsable de Catálogo de Proveedores, como la persona responsable de analizar e integrar en la base de datos la información de las propuestas técnicas y económicas autorizadas a los proveedores; 2) Responsable de Evaluación de Proyectos, como la encargada de integrar en la base de la información de los datos proyectos autorizados los proveedores; y 3) Responsable de Calidad, como responsable asegurar la instrumentación de los procedimientos de control y calidad.



Objetivo

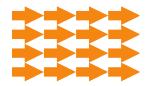
Elaborar una estrategia que refleje la medición del desempeño de los proveedores en términos de calidad en la impartición de cursos y cumplimiento de estándares, así como la implementación de mecanismos de control tales como revisiones *in situ*, coordinación y cumplimiento de fechas límite, generación de procesos de automatización y homologación, implementación de encuestas de satisfacción, entre otros.

Objetivos Específicos

- a) Diseñar modelos, mecanismos y cualquier otro procedimiento que permita a MexicoFIRST dar seguimiento a la ejecución de las actividades para el logro de sus objetivos.
- b) Definir cuáles son las herramientas paramétricas, operativas y tecnológicas que le permitan a MexicoFIRST poder implementar los modelos, mecanismos y cualquier otro procedimiento generado.
- c) Elaborar los perfiles necesarios de las personas que vayan a implementar, en el corto plazo los modelos, mecanismos y procedimientos generados, con el objetivo de poder obtener resultados relacionados con el control y la calidad con la que se operan las actividades de MexicoFIRST.

Resultados Esperados

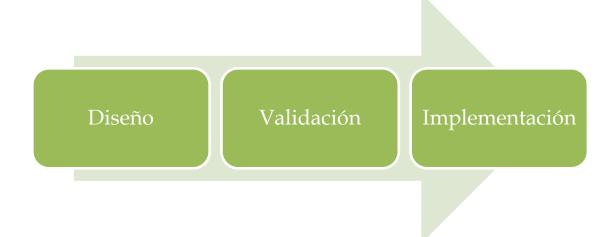
Como resultado de la instrumentación de la estrategia se espera contar en el corto plazo con mecanismos que aseguren el ejercicio eficiente de los recursos presupuestales, así como estandarizar las actividades de las áreas internas de MexicoFIRST para evaluar el desempeño de los proveedores.



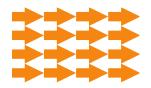
Un seguimiento eficiente permitirá reducir las incidencias en la prestación de servicios por parte de los proveedores, y el re - trabajo de las áreas involucradas en el proceso integral de evaluación, autorización, seguimiento y cierre de los cursos; incrementando la eficiencia en el cumplimiento de los indicadores de personas capacitadas y certificadas, y mejorar continuamente los procesos, productos y eficacia en las actividades de MexicoFIRST.

Metodología

Conforme a los términos de referencia del Proyecto ""Estrategia de Evaluación, Control y Monitoreo de la Calidad de los Procesos de capacitación y Certificación", la metodología propuesta se sustento en tres fases de trabajo:



En la fase de Diseño, se realizó un diagnóstico de la situación actual de los procesos y documentación requerida para el seguimiento de los procesos de capacitación y certificación provistos por los proveedores, con la finalidad de establecer los puntos operativos sobre los cuales se diseñaron los mecanismos de control y calidad.



Es importante destacar la pertinencia que en el diseño de los mecanismos de control y calidad se consideró el seguimiento con participantes, proveedores, y documental.

Asimismo, fue una asignación relevante tomar en cuenta que los mecanismos y herramientas deberían incluir la capacidad de detectar el nivel de satisfacción de los participantes, e incluir herramientas como la inspección de cursos in situ, y la elaboración de una ficha técnica de cada proveedor que permita contar con la información básica pero también con el nivel de cumplimiento dentro del programa.

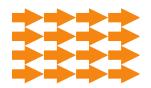
En la fase de validación se aplicaron los procedimientos diseñados con el fin de evaluar su aplicabilidad práctica. Para ello, se establecieron muestras de cursos con el fin de validar los procedimientos, y en su caso proponer modificaciones al diseño original propuesto.

Finalmente, se realizó la instrumentación de los procedimientos validados en las áreas de MexicoFIRST, sugiriendo los perfiles requeridos para la instrumentación de los procedimientos y asegurando el desarrollo de procesos de mejora continua.

Diagnóstico de la Situación Actual

El diagnóstico se dirigió a conocer la situación actual de los procesos y documentación utilizada para el seguimiento de los proveedores, mediante el uso de diferentes metodologías aplicadas a las áreas involucradas de MexicoFIRST.

El uso de metodologías permitió identificar hallazgos en la operación, especialmente en la Dirección de Seguimiento, como el área encargada del seguimiento de los proyectos, así como en su interrelación con otras áreas funcionales de MexicoFIRST, específicamente la Dirección de Alianzas Estratégicas y la Dirección de Administración y Finanzas.



Los hallazgos identificados permitieron identificar los puntos operativos, sobre los cuales se diseñaron los mecanismos de control y calidad, así como establecer una serie de recomendaciones al proceso general de MexicoFIRST.

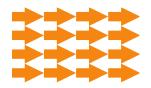
En este sentido, es importante definir los términos de control y calidad para efectos del presente estudio; el término de control lo definiremos como un "mecanismo preventivo y correctivo adoptado por la administración para permitir la detección y corrección oportuna de desviaciones, ineficiencias o incongruencias en la formulación, instrumentación, ejecución y evaluación de las acciones, con el propósito de procurar el cumplimiento la normatividad, las estrategias, políticas, objetivos, metas y asignación de recursos"; el concepto de calidad tiene múltiples significados en términos de producción, productos o servicios, para efectos del presente estudio se consideraremos calidad como "la percepción que el cliente tiene del servicio".

Con base en las definiciones anteriores, la estrategia se dirige a establecer mecanismos para detectar las desviaciones e ineficiencias en la impartición de los cursos y procesos de certificación, y evaluar el nivel de satisfacción de los participantes, con la finalidad de cumplir con las estrategias y metas presupuestales y programáticas de MexicoFIRST.

Cabe señalar la importancia del control como una etapa primordial en la operación de MexicoFIRST; no obstante que cuenta con una dirección capacitada, una estructura organizacional y planes de trabajo, fue indispensable evaluar la situación real de la organización, y la aplicación de procedimientos que integren los procesos de las áreas internas para el cumplimiento de objetivos comunes.

Aplicación de Metodologías

Como se señalo en el apartado anterior, se aplicaron metodologías de gestión de los procesos a las áreas involucradas, identificándose los puntos operativos y controles existentes en el seguimiento de los cursos y procesos de certificación, empleándose las siguientes herramientas: 1) Análisis PEPSU, 2) Cuestionario de diagnóstico de procesos, 3) 5W'S +H, y 4) Flujo gramas para el análisis de procesos (Ser y Deber Ser)



A través de las herramientas utilizadas se desarrollaron los siguientes aspectos:

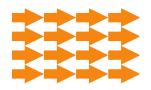
- Analizar los procesos ejecutados y describir los principales hallazgos encontrados (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas).
- Determinar los puntos operativos sobre los cuales se hará el diseño de los mecanismos de control y calidad.
- Identificar las áreas que son Input/Output de la Dirección de Seguimiento.
- Validar procesos sustantivos actuales, y realizar un inventario de documentos existentes, analizando el diagrama de flujo de procesos actuales versus propuesto, proponiendo los procedimientos necesarios por documentar
- Recomendar a la Dirección Nacional de MexicoFIRST una serie de acciones en el corto y mediano plazo para el éxito de los procedimientos de evaluación de proveedores.

ANÁLISIS PEPSU

La herramienta de análisis PEPSU (Proveedores, Entradas, Proceso, Salidas, Usuarios) se emplea principalmente para definir el inicio y el fin de un proceso, facilitando la identificación de proveedores, entradas, procesos, salidas y usuarios.

Los proveedores son aquellas entidades o personas que proporcionan las entradas como materiales, información y otros insumos. En un proceso puede haber uno o varios proveedores, ya sea interno(s) o externo(s); las entradas son los materiales, información y otros insumos necesarios para operar los procesos; los requisitos de las entradas deben estar definidos, pudiendo existir una o varias entradas para un mismo proceso; un proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en elementos de salida,; y los usuarios son las organizaciones o personas que reciben un producto, siendo este interno o externo a MexicoFIRST.

Los resultados de la herramienta de análisis PEPSU muestran el funcionamiento actual de los procesos descritos por cada responsable de área y detecta las áreas de oportunidad de cada proceso interno.



Dirección de Alianzas Estratégicas

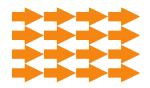
PEPSU				
Responsable		Dirección	Proceso)
Director de Alianzas Estratégicas		Alianzas estratégicas	Evaluación y aprobaciór	
			proyecto)S
Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Usuario
Proveedor	Propuesta de	Evaluación y aprobación	Propuesta en el	Interesados
	Capacitación y	de propuestas de	Catálogo de	DAF
	Certificación	capacitación	Proveedores	DS
Proveedores/	Propuesta de	Evaluación y aprobación	Datos de la propuesta	DAF
Interesados	Proyectos	de propuestas de	(información técnica y	DS
		proyectos	económica)	

Dirección de Administración y Finanzas

PEPSU				
Resp	onsable	Dirección	Pro	ceso
Director de A	Administración y	Administración y Finanzas	Coordinar la in	tegración de la
Fin	nanzas		documentación jurídica técnica y económica del proyecto (contrato)	
Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Usuario
DAE	Datos de la propuesta del proveedor	Integrar información jurídica, técnica y económica de proveedores	Contrato	DS
DAE	Información de los proyectos	Integrar información jurídica, técnica y económica de proyectos	Contrato	DS
DS	Informe de avance de capacitación	Ministración de segundo pago	Pago	Proveedor
DS	Informe de avance de certificación	Ministración de tercer pago	Pago	Proveedor
DS	Informe de cierre de proyectos	Solicitud de reintegro de recursos	Solicitud	Proveedor

Dirección de Seguimiento

PEPSU				
Responsable		Dirección	Proces	50
Director de Seguimiento de Proyectos		Seguimiento	Monitoreo y control de proyectos o capacitación	
Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Usuario
DAF	Anexo del contrato	Validar cronograma del proveedor	Cronograma final	DS
Proveedor	Entregables	Integrar y evaluar los entregables	Autorización de pagos y/o solicitud de reintegro	DAF



Cuestionario de Diagnóstico de Procesos

El cuestionario para el diagnóstico de procesos consiste en una serie de preguntas abiertas y estructuradas para identificar la percepción del personal de la efectividad de sus acciones. El cuestionario se aplicó a la Dirección de Seguimiento, como la responsable directa del seguimiento de proyectos, misma que tiene como objetivo verificar el cumplimiento del ejercicio de los recursos públicos para lograr los propósitos de capacitación y certificación.

RESPONSABLE

Director de Seguimiento

PROCESOSeguimiento de Proyectos

¿Qué objetivo del proceso no se está cumpliendo?

Dar cumplimiento en tiempo y forma a los proyectos aprobados en base al cronograma de actividades establecido en el contrato.

De acuerdo a su percepción, ¿las características de los servicios cumplen con los estándares establecidos?

No se tienen estándares establecidos de la evaluación de proveedores, ya que hasta el momento el objetivo es solo el cumplimiento con la terminación del proyecto.

De acuerdo a su percepción, ¿los servicios satisfacen las necesidades de sus usuarios?

No, se tiene establecida alguna herramienta para conocer la satisfacción de los usuarios finales.

¿El proceso tiene una clara relación con la misión, visión, objetivos estratégicos y políticas de la institución?

Sí, está alineado con el cumplimiento de los objetivos de la organización.

¿Considera usted que el proceso cuenta con controles que permiten identificar variaciones en su desempeño?

No se tienen controles suficientes para identificar fallas de los proveedores a tiempo para tomar acciones preventivas y/o correctivas. Se realizan algunos controles una vez concluido el proceso.

¿Se están ejecutando acciones de mejora en el proceso actualmente?

No se tienen registros que demuestren acciones de mejora

¿Cuáles considera usted que son los problemas principales en el proceso seleccionado?

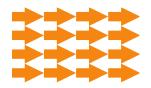
La falta de controles y documentos, no se han definido las responsabilidades de algunas actividades.

¿Cómo considera usted que debería operar el proceso seleccionado (en cuanto a tiempo, costo, productividad, etc.)?

El proceso debería tener la habilidad de ser monitoreado con la finalidad de generar acciones para evitar la insatisfacción de los usuarios y cumplir con los objetivos de la organización.

¿Cuáles considera usted que son las diferencias entre la forma en que actualmente opera el proceso y la forma en que debiera operar?

La definición de alcances y responsabilidades, los medios de comunicación internos y externos, establecer formatos o medios para el manejo de la comunicación, documentos que permitan estandarizar las actividades y evaluar el desempeño de los proveedores.



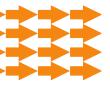
ANÁLISIS: 5W'S +H

El método 5 W's + H es una herramienta de análisis que apoya la identificación de los factores y condiciones que provocan problemas en los procesos de trabajo.

Las 5 W's + H provienen de la primera letra de las siguientes preguntas en inglés: Who (Quién), What (Qué), Where (Dónde), When (Cuándo), Why (Por qué) y How (Cómo). La pregunta "why" (por qué) se debe formular tantas veces como sea necesario.

A continuación se muestra la aplicación de la herramienta 5W'S +H en el proceso objetivo resultante del cuestionario para el diagnóstico de procesos de la Dirección de Seguimiento de Proyectos.

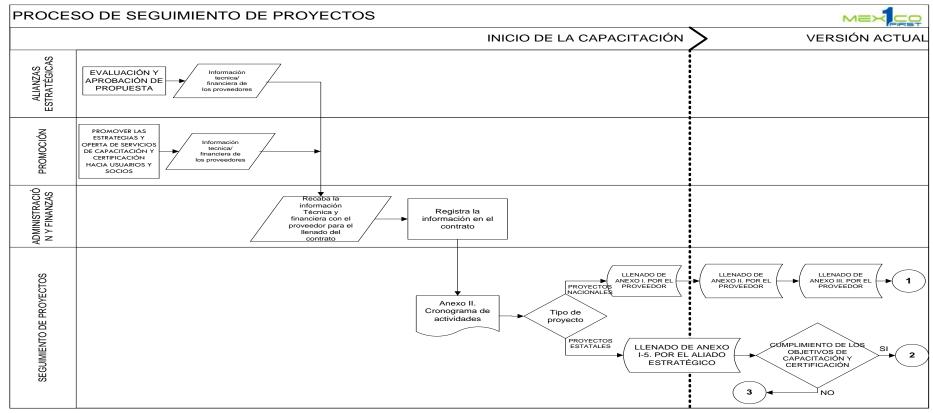
Why	1er por qué	2do por qué	3er por qué	4to por qué
Who (Quién)	Dirección de Alianzas Estratégicas	Dirección de Promoción	Dirección de Administración y finanzas	
What (Qué)	Selecciona proveedores adecuados	Acuerda con los proveedores las fechas y costos	Entrega datos para contrato	Acuerda fechas de ejecución con el proveedor
When (Cuándo)	Depende de las convocatorias	Antes del cierre fiscal		
Where (Dónde)	Instalaciones de MexicoFIRST			
How (Cómo ocurre)	Entrega hoja con datos de la capacitación sin formato	Envía correo	Llama al proveedor para acordar datos de ejecución	
How (Cómo resolverlo)	Actualizar manuales de la organización	Definir responsabilidades	Documentar actividades	Establecer formatos



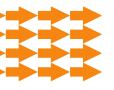
FLUJOGRAMAS PARA EL ANÁLISIS DE PROCESOS (SER Y DEBER SER)

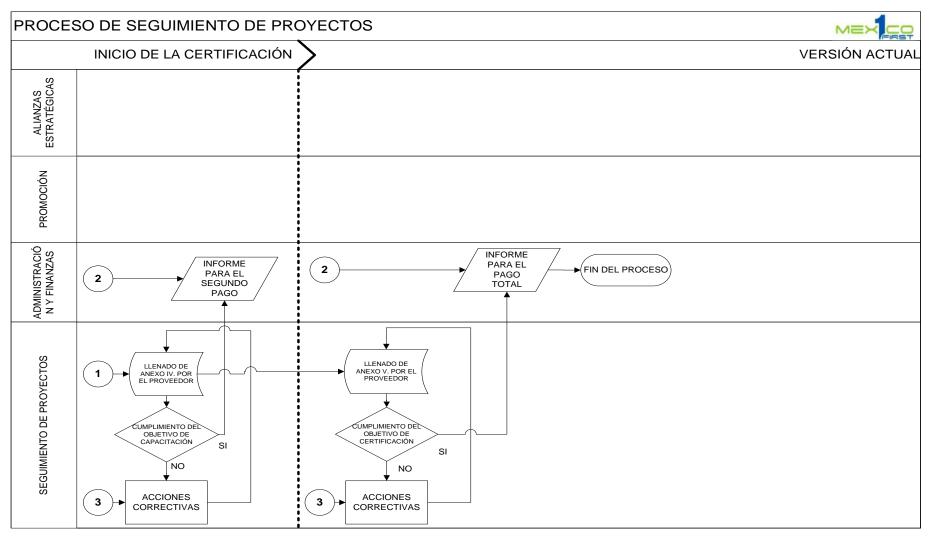
Esta herramienta nos permite identificar de manera gráfica aquellas actividades del proceso que no agregan valor y las áreas de oportunidad para implementar acciones de mejora.

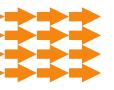
Ser:



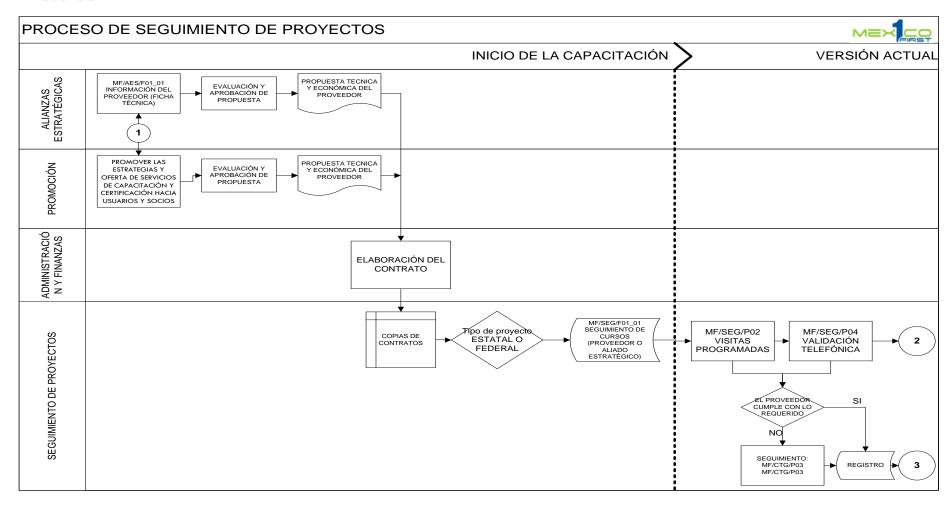
Página 20 de 66

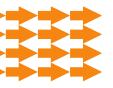


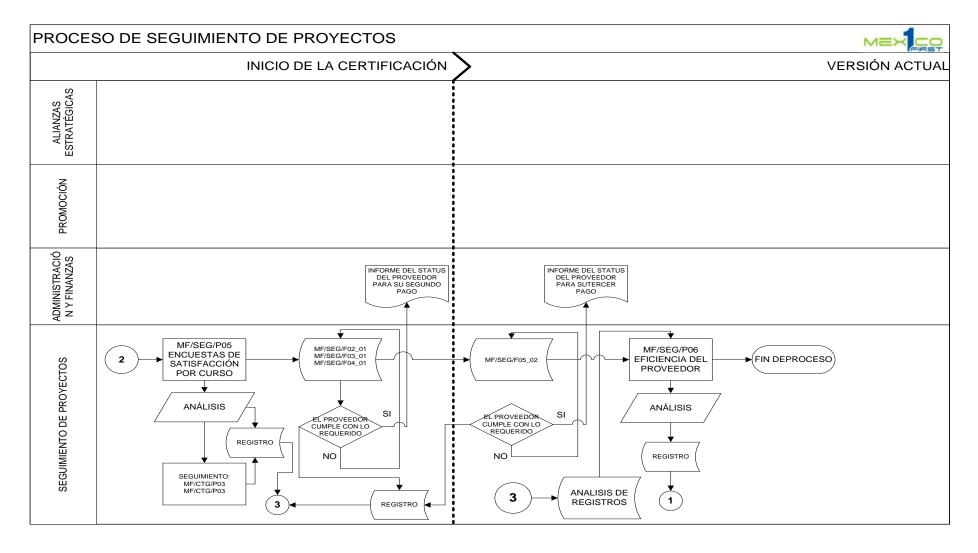


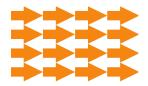


Deber Ser:







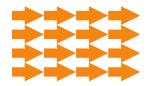


Principales Hallazgos por Área

A continuación se presentan los principales hallazgos en los puntos operativos y controles existentes en el seguimiento de los cursos y procesos de certificación.

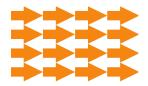
Alianzas Estratégicas

Proceso	Fortalezas	Observaciones	Recomendaciones generales y las especificas
Evaluar y aprobar las propuestas de capacitación y certificación de proveedores	Personal competente. Interesado en tener una base documental para el proceso de selección y evaluación de las propuestas de proveedores.	 No cuenta con un procedimiento formal para la evaluación y selección de las propuestas de capacitación y certificación de los proveedores. El proceso de selección y evaluación de propuestas no se sustenta en la evaluación del desempeño previo de proveedores. La selección anual de los proveedores sin estar sustentada en su desempeño, genera círculos viciosos en la asignación de proyectos. No cuenta con información completa de los proveedores, salvo la información de las propuestas de capacitación que autoriza. No es clara su responsabilidad en el proceso de selección y evaluación de proyectos. La información técnica y económica resultante del procesos de selección de proyectos genera el input al área de administración y finanzas, misma información que no llega estandarizada mente. 	Elaboración de procedimiento de información del proveedor (ficha técnica), misma que será aplicada por esta área y será retroalimentada por el área de seguimiento (procedimiento de eficiencia de proveedor). Definir la participación de la dirección de alianzas estratégicas en el proceso de evaluación de proyectos.



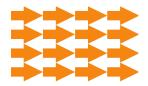
Dirección de Promoción de Capital Humano

Proceso	Fortalezas	Observaciones	Recomendaciones generales y las especificas
Promover las estrategias y oferta de servicios de capacitación y certificación hacia usuarios y socios	Personal competente.	 No participa directamente en el proceso de seguimiento de proyectos. No es clara su responsabilidad en el proceso de evaluación de proyectos, aunque participa en la definición de algunos proyectos. La información técnica y económica resultante de su participación en el proceso de evaluación de proyectos genera un input al área de administración y finanzas, misma información que no llega estandarizada mente. La información de los cursos y certificaciones son insumos para la promoción de la estrategia de promoción y difusión de resultados de MexicoFIRST, así como las estrategias de comunicación que comparte con los proveedores. 	Definir la participación de la Dirección de Promoción en el proceso de evaluación de proyectos.



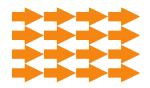
Dirección de Administración y Finanzas

Proceso	Fortalezas	Observaciones	Recomendaciones generales
Proceso Coordinar la integración de la documentación jurídica y técnica económica de los proyectos.	Personal competente.	 Promueve la suscripción de contratos con los proveedores bajo una programación de cursos, sin que sean en la mayoría las fechas de ejecución reales. Los términos contractuales de los contratos celebrados con los proveedores carecen de penalizaciones por incumplimiento en la ejecución de los cursos. Los términos contractuales de los contratos celebrados con los proveedores carecen de penalizaciones por irregularidades, omisiones o vicios ocultos en la impartición de los cursos. No cuenta con la información jurídica de los proveedores por lo que la suscripción de los contratos es una proceso lento. Los proveedores son los responsables del llenado de la documentación jurídica y técnica del contrato. Dada la necesidad de ejercer los recursos en el ejercicio fiscal correspondiente, el mecanismo de pago establece como anticipo la aportación de MexicoFIRST, con lo que se asume un alto riesgo de incumplimiento del proyecto. No es claro el proceso de pago de las aportaciones privadas por parte de los proveedores y/o socios estratégicos. La información de los proyectos que se ejecutarán (técnica y económica) generada ya sea por la dirección de de alianzas estratégicas y/o 	Recomendaciones generales y las especificas Un formato integrado en el procedimiento de evaluación de proveedores que sirva como enlace de información con áreas involucradas en el seguimiento de proveedores.
		 de alianzas estratégicas y/o promoción no tiene formato estándar. No se tienen establecidos canales de comunicación formal con la Dirección de Seguimiento para el proceso de pago a proveedores. 	



Dirección de Seguimiento

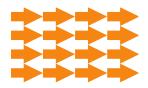
Monitoreo y Personal control de la competente. ejecución de los Tienen el control proyectos de capacitación proveedores. Están abiertos a mejorar sus La información que genera la dirección no es considerada en el proceso de autorización de las proveedores. La información que genera la proveedores. La información que genera la dirección no es considerada en Elab	omendaciones generales s s especificas
Monitoreo y Personal • La información que genera la Un fi dirección no es considerada en evalue el proceso de autorización de las provectos de del 100% de los capacitación proveedores. Están abiertos a mejorar sus • La información que genera la proveedores. La información que genera la un fi dirección no es considerada en evalue el proceso de autorización de las proveedores. La información que genera la un fi dirección no es considerada en evalue el proceso de autorización los acce proveedores. La información que genera la un fi dirección no es considerada en evalue el proceso de autorización los acce proveedores. La información que genera la un fi dirección no es considerada en evalue el proceso de autorización de las proveedores. La información que genera la dirección no es considerada en evalue el proceso de autorización de las proveedores. La información que genera la dirección no es considerada en evalue el proceso de autorización los acce proveedores. La información que genera la dirección no es considerada en evalue el proceso de autorización los acce proveedores. Están abiertos a mejorar sus dirección no es considerada en el proceso de autorización los acce proveedores. La información que genera la dirección no es considerada en el proceso de autorización los acce proveedores. La información que genera la dirección no es considerada en evalue el proceso de autorización los acce proveedores. La información que genera la dirección no es considerada en evalue el proceso de autorización los acce proveedores.	s especificas
Han generado sistema de documentación estandarizada para el cumplimiento de requisitos al final de su proceso con los proveedores (manual de entregables). • La información que sirve de input a su proceso por parte del área de administración y finanzas es recibida aproximadamente 30 días después de la firma del contrato. • La información descrita en el contrato no es la planificación real para un seguimiento eficiente del proyecto. • Los documentos (formatos que se manejan en el proceso) son llenados por los proveedores. • La comunicación con proveedores es vía telefónica y/o correo electrónico. • Hasta el final del proceso se dan cuenta de los incumplimientos por parte del proveedor. • La comunicación con proveedores es limitada, solo en caso de incumplimientos se convoca a reuniones para definir fechas compromiso (prorrogas). • No exitene evidencia de que se realizan visitas para evaluar en sitio el proceso de capacitación. • No se tiene establecido un seruimiento por medio de para real para un seguimiento por medio de proveedores.	formato que concentre las luaciones de los veedores y al cual tengan eso las aéreas encargadas seleccionar a los veedores porar un procedimiento de luación de proveedores (/seg/po1), en el cual se ablezcan los siguientes ectos: zos de envió de información as diferentes aéreas. Endarizar el medio de nunicación con las aéreas. El medio de los más adecuados en el trol del proceso. El proceso para natificar de forma anticipada incumplimiento de los veedores. El grar en los contratos usulas suficientes para las lalizaciones por los umplimientos. Proceso para realizar visitas gramadas que sirva para nar acciones preventivas. Servicio de medición de la sfacción de los ticipantes por medio de nadas. Proceso para identificar el do de satisfacción que se de del proveedor mediante uestas electrónicas. Proceso de seguimiento al pajo de los proveedores diante visitas no gramadas. Proceso para conocer el do de satisfacción de los ticipantes que aplicaron una acitación por medio de los sidios de MexicoFIRST



Recomendaciones Generales

Las recomendaciones generales para MexicoFIRST son las siguientes:

- Actualizar e implementar los Manuales de Organización y Operación de MexicoFIRST, con la finalidad de definir el alcance y responsabilidades de cada una de las áreas funcionales. Especialmente, es indispensable asignar la responsabilidad de evaluación de los proyectos que solicitan las entidades federativas, industria de TI y empresas proveedoras, así como los diferentes proyectos federales y estatales.
- Actualizar las estrategias de trabajo en equipo del personal, toda vez que no obstante las áreas funcionales de MexicoFIRST cuentan con una definición de sus responsabilidades, no existe una interacción e intercambio de información entre las mismas, definiendo los medios de comunicación "formal" en la interacción de los procesos y los roles de clientes internos para eficientar la entrega de información y así poder agilizar los procesos.
- Implementar un software (aplicación) Sistema de Administración de Documentos, o mecanismos de carpetas para el mejor control de la información y la disponibilidad en tiempo real; lo anterior, toda vez que las aéreas funcionales no comparten la información lo que genera información asimétrica, por ejemplo: la evaluación del desempeño de proveedores (Dirección de Seguimiento) con la selección y autorización de las propuestas de capacitación de los proveedores, o la información de cursos y certificaciones alcanzadas (Dirección de Seguimiento) con las actividades de promoción y difusión de las actividades de MexicoFIRST (Dirección de Promoción).
- Realizar juntas mensuales con todas áreas funcionales de MexicoFIRST con el objetivo de comunicar los avances de cada área, informar las actividades relevantes por desarrollar, apoyar a las diferentes áreas en el desarrollo de sus actividades y mejorar la comunicación interna.

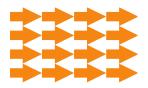


Procedimientos Propuestos

A continuación se muestra la validación de la documentación existente en los procesos de control, seguimiento y evaluación de proveedores:

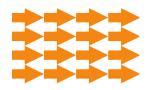
Procedimientos Sustantivos

PROCEDIMIENTOS SUSTANTIVOS	AREA	SITUACION ACTUAL	OBJETIVO	ENTRADA	SALIDA
INFORMACION DEL PROVEEDOR	DAE	Se cuenta con un catálogo de proveedores, pero no maneja información completa.	Elaborar una ficha técnica por proveedor	Información por proveedor, instructores, tecnologías, capacidad instalada.	Ficha técnica por proveedor
SEGUIMIENTO, CONTROL Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PROVEEDOR	DS	Existe un Manual para Proveedores para la comprobación de entregables, y un procedimiento de evaluación mensual de los proveedores.	Evaluar la eficiencia del proveedor	Datos de eficiencia del proveedor (Inicio, ejecución, cierre, entregables, número de revisiones)	Índice de eficiencia del proveedor
VISITAS DE INSPECCIÓN PROGRAMADAS	DS	No existe procedimiento. Ocasionalmente lo hacen de manera informal, sin evidencia.	Ejecutar visitas de inspección programadas a cursos iniciados	Información de la visita	Acciones correctivas
VISITAS DE INSPECCIÓN NO PROGRAMADAS	DS	No existe procedimiento	Ejecutar visitas de inspección no programadas a cursos iniciados	Información de la visita	Acciones correctivas
VALIDACIÓN TELEFÓNICA	DS	No existe procedimiento. Alguna vez se realizó, sin evidencia.	Validación telefónica de participantes	Llamadas telefónicas	Acciones preventivas y correctivas
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN POR CURSO	DS	No existe procedimiento. Ocasionalmente lo hacen de manera informal, existe un formato.	Aplicación de una encuesta en línea para evaluar el nivel de satisfacción de los participantes.	Resultados	Acciones preventivas y correctivas
EFICIENCIA DEL PROVEEDOR	DS	Se tiene una evaluación mensual de los proveedores.	Implementar un buzón de quejas y sugerencias permanente en la Página Web.	Información	Acciones correctivas
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN GENERAL	DPCH	No existe procedimiento.	Aplicación de una encuesta en línea en la Página Web.	Resultados	Acciones preventivas y correctivas



Procedimientos de Soporte

PROCEDIMIENTOS DE SOPORTE	AREA	SITUACIÓN ACTUAL	OBJETIVO	ENTRADA	SALIDA
CONTROL DE DOCUMENTOS	DAF	No existe procedimiento.	Controlar los procedimientos y sus modificaciones	Información de control	Mejora en los procedimientos
CONTROL DE REGISTROS	DAF	No existe procedimiento.	Identificar, controlar, resguardar, acceder y dar disposición final a los registros	Información de control	Mejora en los procedimientos
ACCIONES CORRECTIVAS	DAF	No existe procedimiento. Las realizan de acuerdo a necesidades, sin evidencia.	Ejecutar acciones correctivas a proveedores	Acciones correctivas	Aplicación a áreas
ACCIONES PREVENTIVAS	DAF	No existe procedimiento	Ejecutar acciones preventivas en proveedores	Acciones preventivas	Asignación a áreas
AUDITORIAS INTERNA	DAF	No existe procedimiento	Ejecutar auditorías internas en las áreas	Información de las áreas	Índice de eficiencia de las áreas

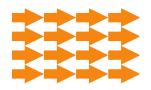


Validación de Procedimientos

La Fase Validación se dirige a poner en práctica los procedimientos elaborados en la fase anterior. En esta fase de proyecto se busco validar el diseño conceptual de los procedimientos desarrollados en la fase previa con su ejecución en muestras establecidas.

Procedimientos Sustantivos

Procedimiento	Objetivo	Alcance
MF-DAE-01 Información de Proveedores	Integrar la información de proveedores (Ficha técnica)	25
MF-DS-02 Evaluación de Eficiencia del Proveedor	Evaluar la eficiencia de una muestra de proveedores	25
MF-DS-03 Visitas de Inspección Programadas	Realizar visitas de inspección programadas para la evaluación de proveedores	15
MF-DS-04 Visitas de Inspección No Programadas	Realizar visitas de inspección no programadas para la evaluación de proveedores	15
MF-DS-05 Validación Telefónica	Realizar validación telefónica.	16
MF-PCHS-o6 Aplicación de Encuestas de Satisfacción General	Implementar una encuesta de satisfacción general en línea	1
MF-DS-07 Aplicación de Encuestas de Satisfacción por Curso	Aplicar encuestas de satisfacción por curso	25
MF-DS-o8 Buzón de Quejas y Sugerencias General	Implementar el buzón de quejas y sugerencias en línea	1



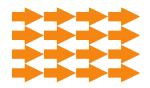
Procedimientos de Soporte

Procedimiento	Objetivo	Alcance
MF-DN-01 Acciones Correctivas	Dar seguimiento a acciones correctivas para eliminar causas de no conformidades	1
MF-DN-02 Acciones Preventivas	Eliminar las causas de no conformidades potenciales	1
MF-DN-03 Auditorías Internas	Obtener evidencia objetiva de la forma en que se llevan a cabo los procedimientos.	1
MF-DN-04 Control de Registros	Identificar, controlar, resguardar, acceder y disponer de los registros	1
MF-DN-05 Elaboración y Control de Documentos	Elaborar y controlar los documentos.	1

Recopilación de Evidencias

Una de las principales conclusiones en la validación de los procedimientos es la falta de información compartida entre las áreas funcionales de MexicoFIRST. Como se comentó en las secciones anteriores, las áreas tienen definidas sus responsabilidades; sin embargo, la información que comparten no es completa y oportuna para el seguimiento de los proveedores.

En este sentido, la Dirección de Alianzas Estratégicas es la responsable de la autorización de las propuestas de los proveedores, donde principalmente se establecen los nombres y montos de los cursos autorizados; esta información es relevante para la elaboración de los contratos y primer pago por parte de la Dirección de Administración y Finanzas; y la información de los contratos firmados e iniciados en relevante para el seguimiento por parte de la Dirección de Seguimiento.



Derivado de lo anterior, se integró una base de datos donde las áreas involucradas comparten información en tiempo real, incluyendo los diversos procedimientos propuestos con el fin de sistematizar y homologar el manejo de la información para un eficiente seguimiento y evaluación de desempeño de los proveedores.

La base de datos se integro en un archivo Microsoft Excel 2007, principalmente por su facilidad de uso e integración, mediante la cual las áreas involucradas deberán compartir información en tiempo real, con el fin de sistematizar y homologar el manejo de la información para un eficiente seguimiento y evaluación de desempeño de los proveedores.

La base de datos se hospedará en el servidor de MexicoFIRST, permitiendo su administración, manejo, manipulación y resguardo en un ambiente seguro. La información que se deberá ingresar a la base de datos será por ejercicio fiscal.

Finalmente señalar que se elaboró un manual de usuario para la administración y operación de la base de datos, con el fin de que se constituya como una herramienta de control administrativo que permita agilizar la comunicación entre las áreas, eficientar sus tareas y actividades y delimitar sus competencias y responsabilidades.

Procedimientos Sustantivos

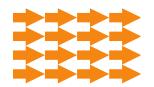
MF-PR-DAE-01. Procedimiento de Información de Proveedores

Área Responsable: Dirección de Alianzas Estratégicas

Procedimiento Original	Procedimiento Validado
MF-DAE-01. Información de Proveedores	MF-PR-DAE-01. Información de Proveedores

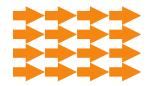
Objetivo del Procedimiento: Establecer las actividades para generar una ficha de información de datos generales y catálogo de proveedores en una base de datos compartida.

Problemáticas o áreas de oportunidad identificadas: En la instrumentación del procedimiento de información de proveedores se identificaron los siguientes problemas o áreas de oportunidad:



- Los datos generales de los proveedores no están homologados lo que genera inconsistencias en la información.
- Se manejan diferentes formatos: Información pública en la Página Web (Certificaciones), Formato Excel de Cursos, Archivo Microsoft Excel Catálogo de Proveedores.
- No se tiene mecanismos sistematizados para compartir la información con áreas usuarias (Dirección de Administración y Finanzas y Dirección de Seguimiento), así como áreas de consulta (Dirección Nacional y Dirección de Promoción de Capital Humano).
- No se cuenta con información homogénea de datos generales de los proveedores, lo que ocasiona problemas en su identificación y seguimiento.
- No se tiene una clasificación homogénea de definiciones como tipo de proyecto, modalidad, áreas, temas y tecnologías.
- No existe información completa de nombres de cursos y montos lo que puede generar errores en la elaboración de contratos, (Por ejemplo nombres de cursos erróneos diferentes a los autorizados o montos diferentes o sin considerar el IVA).
- En la información recibida se utiliza indistintamente la razón social o nombre comercial de las empresas proveedoras lo que genera confusión en el seguimiento de los cursos.
- No se dispone de información de la capacidad instalada de las empresas proveedoras en términos del número de aulas de capacitación y su disponibilidad de asientos, así como el número de instructores certificados por tecnología de los proveedores autorizados.

- Se excluyó la actividad de evaluación de propuestas de capacitación, por considerarse un proceso interno de la DAE.
- La integración de los datos generales y catálogo de proveedores se realizará mediante una base de datos compartida para homologar la información requerida por la Dirección de Administración y Finanzas y Dirección de Seguimiento.
- Se eliminó la actividad de selección de nuevo proveedores, mediante la actividad de llenado de información de datos generales y catálogo de proveedores en la base de datos compartida.



- El llenado de la fecha técnica de información se realizará automáticamente, una vez ingresada la información de los datos generales en la base de datos compartida.
- El responsable del llenado de la información de los datos generales y catálogo de proveedores es la Dirección de Alianzas Estratégicas, con excepción de las personas responsables del seguimiento jurídico y financiero (Dirección de Administración y Finanzas) y responsable del seguimiento (Dirección de Seguimiento).
- En la base de datos los archivos de datos generales y catalogo de proveedores se estableció como una responsabilidad exclusiva.

MF-DS-02. Procedimiento Evaluación de Eficiencia del Proveedor

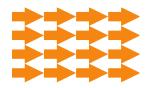
Área Responsable: Dirección de Seguimiento

Procedimiento Original	Procedimiento Validado				
MF-DS-02. Evaluación de Eficiencia del	MF-PR-DS-02. Evaluación de Eficiencia del				
Proveedor	Proveedor				

Objetivo del Procedimiento: Establecer las actividades para evaluar la eficiencia del proveedor en la prestación de los cursos de capacitación y procesos de certificación.

En la instrumentación del procedimiento de evaluación de eficiencia de proveedor se identificaron los siguientes problemas o áreas de oportunidad:

- Se ampliaron los criterios de evaluación de eficiencia del proveedor, conforme a la siguiente distribución: Avance de capacitación (10%), Avance de certificación (10%); Cumplimiento de fecha (10%), Ejercicio del presupuesto (15%), Solicitud de reintegros (15%), Evaluación en sitio (10%) y Encuesta de satisfacción (25%).
- Se tiene un conocimiento tardío de los contratos autorizados a los proveedores lo que atrasa el inicio del proceso de seguimiento de cursos.
- Se desconoce las fechas reales de inicio de los cursos lo que se traduce en una falta de seguimiento en la ejecución de los mismos.
- No se genera información compartida de los avances de capacitación y certificación a la Dirección de Administración y Finanzas lo que origina problemas en la programación de los pagos correspondientes a los proveedores.



 No se tiene un seguimiento sistematizado en los casos de que ocurra una modificación en los términos de los contratos por cambios en los cursos impartidos.

Modificaciones al procedimiento original:

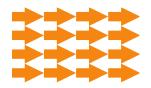
- Se eliminó la actividad de diseño de análisis de la evaluación, toda vez que ya se incluyeron los criterios de evaluación de la eficiencia del proveedor.
- Se incluyó en la base de datos compartida la información para obtener los resultados de los avances de capacitación y avances de certificación conforme a la revisión documental de la Dirección de Seguimiento.
- Se incluyó en la base de datos compartida la información de los contratos suscritos con los proveedores con el fin de evaluar su Cumplimiento de Fechas (programadas versus reales) conforme a los términos contractuales, así como modificaciones en los contratos por la variación de los cursos impartidos.
- Se incluyó en la base de datos compartida la información del avance en el ejercicio de los recursos asignados a los proveedores con el fin de evaluar su Ejercicio del Presupuesto.
- Se incluyó en la base de datos compartida la información de los avances de capacitación y avances de certificación para calcular el monto de los reintegros de recursos por incumplimiento reales de metas.
- Se integró en la base de datos compartida la información para tabular los resultados de la evaluación en sitió, las encuestas de satisfacción, y los resultados del buzón de quejas y sugerencias.

MF-DS-03. Visitas de Inspección Programadas

Área Responsable: Dirección de Seguimiento

Procedimiento Original	Procedimiento Validado
MF-DS-o3. Visitas de Inspección	Se eliminó.
Programadas	

Objetivo del Procedimiento: Realizar visitas de inspección programadas a los cursos en proceso.



En la instrumentación del procedimiento de visitas de inspección programadas se identificaron los siguientes problemas o áreas de oportunidad:

- Conforme a la validación de procedimientos se remitieron solicitudes de inspección de visitas programadas, mediante las cuales se notifica a los proveedores la realización, objetivos, día, hora y curso a evaluar; sin embargo, la gran mayoría de las solicitudes de visitas programadas fueron re – agendadas por los proveedores, argumentando principalmente cambios en la(s) fecha(s) de impartición de las sesiones, no obstante que se tenía la confirmación de los horarios y sesiones.
- En este sentido, se propuso efectuar únicamente visitas de inspección no programadas sustentadas en la información de horarios y sesiones provistas por los proveedores, para evaluar mediante visita(s) sorpresa(s) la ejecución de los cursos.
- Con esto se trata de evitar las cancelaciones e identificar, en su caso las omisiones o mala fe por declarar cursos en proceso de ejecución, cuando realmente no se tengan las fechas programadas.

Modificaciones al procedimiento original:

• Se eliminó el Procedimiento MF-DS-03 Visitas de Inspección Programadas.

MF-DS-04. Visitas de Inspección No Programadas

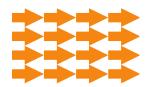
Área Responsable: Dirección de Seguimiento

Procedimiento Original	Procedimiento Validado				
MF-DS-04. Visitas de Inspección No	MF-PR-DS-o3. Visitas de Inspección No				
Programadas	Programadas				

Objetivo del Procedimiento: Realizar visitas de inspección no programadas a los cursos en proceso.

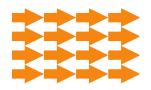
En la instrumentación del procedimiento de visitas de inspección no programadas de proveedor se identificaron los siguientes problemas o áreas de oportunidad:

 Se tiene que dar un adecuado seguimiento a las fechas reales de inicio de cursos, días y horas programadas de sesiones. No se tiene esa



- información lo que constituye un factor de rezago importante en la programación de las visitas.
- Se tiene el riesgo de que el evaluador se presente en el día y la hora especificada por parte del proveedor y no se tenga el curso en ejecución.
- Se tiene el riesgo de que el evaluador se presente en el día y hora especificada por parte del proveedor, y se tenga reticencia de los responsables del proveedor por permitir su acceso a la sesión.

- No se incluyó en el procedimiento las actividades de elaboración, seguimiento, resguardo y manejo de la solicitud del Anexo E. Formato de Seguimiento de Cursos, dirigido a obtener información de las fechas reales de inicio y programación de cursos.
- Se eliminó la actividad de análisis de listado de visitas de inspección no programadas, ya que la programación de las visitas se realizará conforme al estatus de inicio de los cursos programados.
- Se eliminó la actividad de selección de proveedores (inconsistencia en información, monto asignado, entre otros), ya que la programación de las visitas se realizará conforme al estatus de inicio de los cursos programados, priorizando aquellos que presenten un mayor rezago, para evitar mayores desviaciones en la ejecución de los cursos.
- Se eliminó la actividad de ingresar los datos a la aplicación de administración de encuestas, toda vez que los resultados se ingresaran en la base de datos compartida como parte de la evaluación de eficiencia del proveedor.
- Se eliminó la actividad de generar un reporte estandarizado de la visita de inspección no programada, toda vez que una vez ingresados los resultados a la base de datos compartida se generará un reporte automático de la evaluación.
- Se adicionó la aplicación de la encuesta de satisfacción a participantes durante la visita de inspección programada, con el fin de aprovechar la visita y desarrollar una mayor interacción con los participantes.
- Se modificó la encuesta de evaluación en sitio (aplicada por el evaluador) con el fin de evaluar factores que pueda efectivamente evaluar en la vista como 1) Recepción, 2) Instalaciones, e 3) Instructor.



MF-DS-05. Validación telefónica

Área Responsable: Dirección de Seguimiento

Procedimient	to Original		Procedimiento Validado					
MF-DS-05.	Validación	Telefónica	MF-PR-DS-04.	Validación	Telefónica			
(Llamadas Telefónicas)			(Llamadas Telefónicas)					

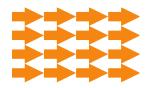
Objetivo del Procedimiento: Realizar llamadas telefónicas para evaluar el nivel de satisfacción de participantes en cursos ya concluidos.

En la instrumentación del procedimiento de visitas de inspección no programadas de proveedor se identificaron los siguientes problemas o áreas de oportunidad:

En la instrumentación del procedimiento se identificaron los siguientes problemas o áreas de oportunidad:

- Las encuestas de validación telefónica tuvieron una mayor tasa de éxito que las encuestas de satisfacción remitidas por correo electrónico.
- Actualmente, se puede disponer de paquetes económicos para realizar llamadas telefónicas a cualquier entidad federativa con un costo fijo por minuto, por lo que no existe elementos para diferenciar el uso de la validación telefónico por regiones o estados.
- Conforme a la validación de los procedimientos se tuvo una mayor eficiencia en llamadas a teléfonos celulares de los participantes versus teléfonos fijos.
- Asimismo, es recomendable realizar las llamadas telefónicas por la tarde, toda vez que en el día se obtuvo una mayor tasa de rechazo.
- Se debe de realizar llamadas telefónicas hasta completar al menos el 60% del total de los participantes por curso.

- Se eliminó la actividad de diseño de cuestionario de validación telefónica, toda vez que se incluyo el diseño de la encuesta de validación telefónica en el procedimiento.
- Se eliminó la actividad de selección de proveedores, toda vez que la aplicación del procedimiento se efectuará sólo a aquellos proveedores



- con cursos ya concluidos, ó los cuales no se haya o se tenga impedimentos en tiempo para la programación de una visita de inspección no programada.
- Se modificó el diseño de la encuesta de validación telefónica para tener sólo 8 preguntas y duración máxima de 2 minutos.
- Se modificó la actividad de cargar los resultados en la plataforma de administración de encuestas en línea por cargar los resultados en la base de datos compartida como parte de la evaluación de eficiencia del proveedor.

MF-DS-o6. Aplicación de Encuestas de Satisfacción General

Área Responsable: Dirección de Promoción de Capital Humano

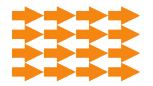
Objetivo del Procedimiento: Aplicar una encuesta de opinión a interesados o usuarios mediante la pagina Web de MexicoFIRST.

Procedimiento Original Procedimiento Validado MF-DPCH-o6. Aplicación de Encuestas de MF-PR-DPCH-o5. Encuesta de Opinión Satisfacción General

En la instrumentación del procedimiento de encuesta de opinión se identificaron los siguientes problemas o áreas de oportunidad:

- La encuesta de opinión se ubicó en la sección de Contactos de la Página Web de MexicoFIRST, la recomendación es que tenga una mayor visibilidad para los usuarios de la página electrónica.
- Se amplió el alcance de la encuesta de 5 preguntas a 7 preguntas más una pregunta de comentarios generales para obtener información: 1)
 Fidelidad, 2) Medios de promoción, 3) Áreas de interés, 4) Opinión de servicios, 5) Percepción de valor, y 6) Comentarios generales.

- Se eliminó la actividad de elaboración y aprobación del cuestionario (encuesta de opinión), toda vez que se incluyo el diseño de la encuesta de opinión en el procedimiento. Sin embargo se incluyo en el procedimiento validado los pasos para modificar o agregar preguntas a la encuesta de opinión.
- Se eliminó la actividad de Subir a la Plataforma la encuesta de opinión, toda vez que se generó el vínculo de la encuesta con la Página Web de



- MexicoFIRST, con lo que cualquier modificación que se haga a la misma modificará directamente en la encuesta en línea.
- Se adicionaron actividades de análisis e envío de resultados a la Dirección Nacional y las direcciones de MexicoFIRST para compartir y evaluar conjuntamente los resultados obtenidos.

MF-DS-07. Aplicación de Encuestas de Satisfacción por Curso.

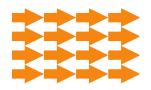
Área Responsable: Dirección de Seguimiento

Objetivo del Procedimiento: Aplicar una encuesta de satisfacción a los participantes de los cursos en proceso.

Procedimiento Original	Procedimiento Validado				
MF-DS-07. Aplicación de Encuestas de	MF-DS-o6. Encuestas de Satisfacción e-				
Satisfacción por Curso	Learning.				

En la instrumentación del procedimiento de encuesta de satisfacción por curso los siguientes problemas o áreas de oportunidad:

- En el procedimiento original se propuso la aplicación de una encuesta de satisfacción vía correo electrónico a los participantes en los cursos; conforme a la validación el envío de encuestas mediante correo electrónico es el medio menos eficiente.
- En este sentido, se adiciono en el procedimiento de visitas de inspección no programadas, la aplicación de la encuesta de satisfacción a los participantes de los cursos visitados, con el fin de aprovechar la visita y desarrollar una mayor interacción con los participantes (MF-PR-DS-04). En caso de que los cursos ya hayan concluido o no se pueda programar una encuesta de validación telefónica (MF-PR-DS-05), método que demostró ser más eficiente que el envío de correo electrónico.
- Uno de los temas que no se consideró en el diseño original de los procedimientos es la aplicación de encuestas para participantes en la modalidad e-learning (cursos virtuales mediante medios electrónicos), encuesta que evalúa otros factores diferentes a los cursos presenciales, por lo que se modificó el procedimiento para la aplicación de encuestas de satisfacción de cursos e-learning.



 La aplicación se encuestas de satisfacción e-learning se propuso realizarla bajo la modalidad de validación telefónica, toda vez que los participantes no asisten a un espacio físico para la aplicación de la encuesta durante la visita de inspección, y se dispone de los datos de contacto de los participantes.

Modificaciones al procedimiento original:

- Se eliminó la actividad de elaboración y aprobación del cuestionario (encuesta de satisfacción), toda vez que se incluyo el diseño de la encuesta de satisfacción e-learning en el nuevo procedimiento (MF-DSo7).
- Se eliminó la actividad de Subir a la Plataforma la encuesta de satisfacción e-leαrning, toda vez que incluyo la tabulación de resultados dentro de la base de datos compartida para la evaluación de la eficiencia del proveedor.
- Se modificó la actividad de enviar el link por correo electrónico a los participantes y verificación de su aplicación, por aplicar la encuesta de satisfacción e-learning, mediante el procedimiento de validación telefónica.

MF-DS-08. Buzón de Quejas y Sugerencias General.

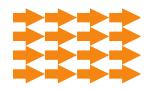
Área Responsable: Dirección de Seguimiento

Objetivo del Procedimiento: Implementar un buzón para recibir las quejas (anomalías) y sugerencias (propuestas de mejora) de los procesos de proveedores y MexicoFIRST.

Procedimiento Original	Procedimiento	Procedimiento Validado				
MF-DS-o8. Buzón de Quejas y	MF-PR-DS-07.	Buzón	de	Quejas	У	
Sugerencias General	Sugerencias					

En la instrumentación del procedimiento de instrumentación del Buzón de Quejas y Sugerencias se detectaron los siguientes problemas o áreas de oportunidad:

• El buzón de quejas y sugerencias se ubicó en la sección de Contactos de la Página Web de MexicoFIRST, la recomendación es que tenga una mayor visibilidad para los usuarios de la página electrónica.

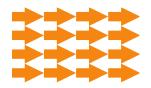


Modificaciones al procedimiento original:

• Se eliminó la actividad de Ingresar liga en el procedimiento, toda vez que se diseño el buzón, y se generó el vínculo del buzón con la Página Web de MexicoFIRST, con lo que cualquier modificación que se modificará directamente el buzón en línea.

Procedimientos Propuestos

Procedimiento Original	Procedimiento Validado
Procedimientos Sustantivos	
MF-DS-A. Seguimiento, control y evaluación del desempeño de los proveedores.	MF-M-01. Manual de Operación y Administración de la Base de Datos.
MF-DAE-01. Información de Proveedores	MF-PR-DAE-01. Información de Proveedores
MF-DS-02. Evaluación de Eficiencia del Proveedor	MF-PR-DS-02. Evaluación de Eficiencia del Proveedor
MF-DS-03. Visitas de Inspección Programadas	Se eliminó.
MF-DS-04. Visitas de Inspección No Programadas	MF-PR-DS-03. Visitas de Inspección No Programadas
MF-DS-05. Validación Telefónica (Llamadas Telefónicas)	MF-PR-DS-04. Validación Telefónica (Llamadas Telefónicas
MF-DPCH-o6. Aplicación de Encuestas de Satisfacción General	MF-PR-DPCH-05. Encuesta de Opinión
MF-DS-07. Aplicación de Encuestas de Satisfacción por Curso	MF-PR-DS-07. Encuestas de Satisfacción e-Learning.
MF-DS-o8. Buzón de Quejas y Sugerencias General	MF-DS-o8. Buzón de Quejas y Sugerencias General
Procedimientos de Soporte	
MF-DN-01. Acciones Correctivas	MF-PR-DN-01. Acciones Correctivas
MF-DN-02. Acciones Preventivas	MF-PR-DN-02. Acciones Preventivas
MF-DN-03. Auditorías Internas	MF-PR-DN-o3. Auditorías Internas
MF-DN-04. Control de Registros	MF-PR-DN-04. Control de Registros
MF-DN-05. Elaboración y Control de Documentos	MF-PR-DN-05. Elaboración y Control de Documentos



Instrumentación de Procedimientos

Definición de Perfiles

Uno de los requerimientos del presente estudio es sugerir el diseño de los perfiles de las personas a cuyo cargo vaya a estar directamente relacionadas la instrumentación de los mecanismos de control y calidad propuestos.

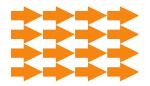
En este sentido, se identificaron actividades en la instrumentación de los procedimientos que no cuentan con personal de apoyo encargados de su operación. A continuación se presentan tres actividades consideradas como fundamentales en la instrumentación de los procedimientos para los cuales se tendría que considerar la contratación de los perfiles propuestos por MexicoFIRST.

Dirección de Alianzas Estratégicas

La Dirección de Alianzas Estratégicas tiene dentro de sus responsabilidades la evaluación y autorización de las propuestas técnicas y económicas de los proveedores, así como la integración del catálogo de proveedores.

El procedimiento propuesto MF-DAE-o1.Información de Proveedores considera la integración del catálogo de proveedores en la base de datos, con información similar al catálogo utilizado; sin embargo, se adicionó información de datos generales de los proveedores, así como información complementaria al mismo catálogo. Esta ampliación en la información de los proveedores permitirá disponer de mayor información sistematizada y homologada dentro de la base de datos compartida por las áreas involucradas de MexicoFIRST.

Dentro de los perfiles requeridos para mejorar la eficiencia en la integración del catalogo de proveedores, se considera conveniente la contratación de una persona responsable del catalogo de proveedores adscrita a la Dirección de Alianzas Estratégicas.



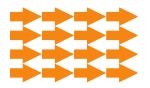
Organigrama Propuesto



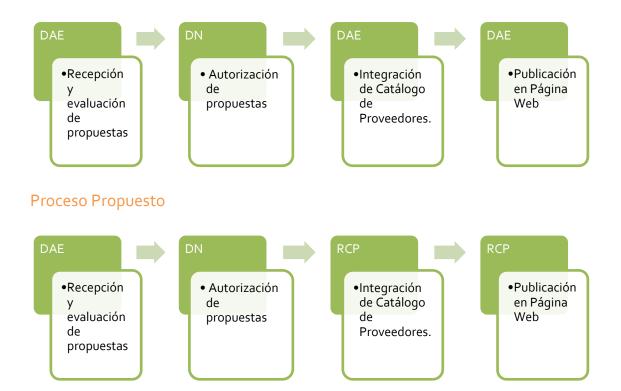
La participación del Responsable del Catálogo de Proveedores permitiría atenuar las altas cargas de trabajo de la Dirección de Alianzas Estratégicas. Conforme a la instrumentación realizada de los procedimientos se realizó una carga de información inicial de proveedores en la base de datos desarrollado, lo que implicó ingresar aproximadamente 150 proveedores ay 2,4000 cursos autorizados para el ejercicio fiscal 2012.

No obstante, la carga inicial aún no se dispone de la información completa del total de proveedores y cursos autorizados, y en una mayor medida de los datos generales de los proveedores (Por ejemplo: teléfonos, correos electrónicos, direcciones físicas, y datos de las personas de contacto), toda vez que dicha información no se tiene integrada en una base de datos o no se ha solicitó como parte de la propuesta técnicas de los proveedores.

Cabe mencionar la importancia de disponer de información completa y oportuna de los proveedores dentro de la base de datos compartida, toda vez que dicha información es un insumo de entrada para la elaboración y seguimiento de los contratos (Por ejemplo: nombre y monto de cursos), así como para el posterior seguimiento de los cursos.



Proceso Actual

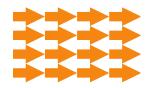


Con la participación de una persona responsable de la integración del catálogo de proveedores, la Dirección de Alianzas Estratégicas podría destinar un mayor tiempo a actividades sustantivas como: 1) Evaluación de Propuestas, 2) Evaluar tendencias tecnológicas en capacitación; y 3) Evaluar las propuestas de proyectos.

Responsable de Catálogo de Proveedores

Objetivo:

Es responsable de analizar e integrar en la base de datos la información de las propuestas técnicas y económicas autorizadas a los proveedores.



Actividades:

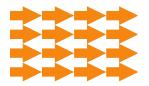
- Desarrollar las actividades del Procedimiento MF-DEA-01 dirigido a generar el catálogo de proveedores en la base de datos compartida.
- Ingresar la información del proveedor autorizado en la Pestaña DATOS GENERALES de la Base de Datos.
- Ingresar la información de los cursos autorizados en la Pestaña CATÁLOGO DE CURSOS de la Base de Datos.
- Ingresar la información de los nombres de los cursos autorizados en la Pestaña LISTADO DE CURSOS de la Base de Datos.
- Complementar la elaboración de la base de datos para el seguimiento de cursos del ejercicio fiscal 2011.

Dirección de Administración y Finanzas

Las Direcciones de Alianzas Estratégicas y de Promoción de Capital Humano tienen dentro de sus actividades funcionales, sin que dicha actividad sea parte de sus actividades sustantivas, la evaluación de los proyectos propuestos a MexicoFIRST. Es importante diferenciar claramente entre las propuestas de capacitación, definidas como la información del catálogo de proveedores autorizados; y las propuestas de proyectos, definidas como las iniciativas de proyectos conforme al catálogo autorizado propuestas ya sea por entidades federativas, proveedores o como resultado de iniciativas lanzadas por MexicoFIRST.

En este sentido es importante destacar que la estructura de MexicoFIRST no cuenta con una dirección encargada de la evaluación de las propuestas de proyectos, siendo esta una actividad fundamental. De esta forma, la Dirección de Alianzas Estratégicas recibe y evalúa proyectos estatales y/o federales, aquellos que no cuentan con aportaciones estatales propuestos por proveedores, empresas y/o instituciones educativas, entre otros. Asimismo, la Dirección de Promoción de Capital Humano recibe y evalúa mediante convocatorias abiertas al público general dirigido a satisfacer demandas específicas.

Cabe mencionar la importancia de disponer de información oportuna de los proyectos autorizados con el fin de disponer de información completa en la base de datos compartida, toda vez que dicha información es un insumo de entrada para la elaboración y seguimiento de los contratos (Por ejemplo:



número de participantes, fechas de inicio), para el posterior seguimiento de los cursos.

En este sentido, se considera conveniente contar con una persona adscrita a la Dirección de Administración y Finanzas que sirva de enlace con las Direcciones de Alianzas Estratégicas y Promoción de Capital Humano para la integración de los proyectos autorizados por la Dirección Nacional, así como el seguimiento del proceso de venta con los promotores de los proyectos.

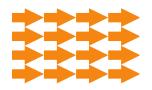
Organigrama Propuesto



Esta actividad implica el desarrollo de más de 600 proyectos autorizados por ejercicio fiscal, por lo que se requiere una persona de apoyo para la revisión, control e integración de la información y documentación de dichos proyectos.

Proceso Actual





Proceso Propuesto



Responsable de Evaluación de Proyectos

Objetivo:

Es responsable de analizar e integrar en la base de datos la información de los proyectos autorizados a los proveedores.

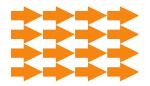
Actividades:

 Participar en las actividades del procedimiento MF-DS-02. Evaluación de Eficiencia del Proveedor.

Dirección de Seguimiento

La Dirección de Seguimiento tiene como su principal encargo el seguimiento del cumplimiento de las metas e indicadores de los cursos autorizados. La Dirección de Seguimiento tiene una alta carga de volúmenes de información, especialmente en la validación de los resultados documentales de los cursos (Por ejemplo: validación de identificaciones, listas de asistencia y participantes, constancias y certificados), así como información adicional requerida tanto por el Banco Mundial como por la Secretaría de Economía para la integración de la información de las metas alcanzadas.

Es importante destacar que 4 de 7 procedimientos propuestos mediante el desarrollo del presente estudio de mecanismos de control y calidad se asignaron a la Dirección de Seguimiento: MF-DS-o3. Evaluación de Eficiencia del Proveedor, MF-DS-o3. Visitas de Inspección No Programadas, MF-DS-o4. Encuesta Telefónica, y MF-DS-o6 Encuesta para Cursos e-Learning. Con lo que se adicionan cargas adicionales a la Dirección de



Seguimiento en términos de asignar un recurso para la ejecución de los procedimientos propuestos.

Cabe mencionar que toda vez que la Dirección de Seguimiento es la responsable directa de la evaluación de la eficiencia del proveedor, es indispensable la contratación de una persona *Responsable de Calidad*, que le reporte directamente al Director Nacional de MexicoFIRST y al Director de Seguimiento.

Cabe mencionar la importancia de disponer de una persona con la responsabilidad exclusiva de evaluar la instrumentación de los procedimientos: MF-DN-01. Acciones Correctivas, MF-DN-02. Acciones Preventivas, MF-DN-03. Auditorías Internas, MF-DN-04. Control de Registros, y MF-DN-05. Elaboración y Control de Documentos.

Organigrama Propuesto



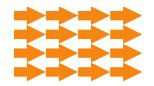
Responsable de Calidad

Objetivo:

Es responsable de asegurar la instrumentación de los procedimientos de control y calidad.

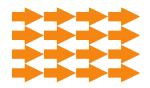
Actividades:

• Ejecutar las actividades de los procedimientos MF-DN-01. Acciones Correctivas, MF-DN-02. Acciones Preventivas, MF-DN-03. Auditorías



Internas, MF-DN-04. Control de Registros, y MF-DN-05. Elaboración y Control de Documentos.

- Asegurar la administración y operación de la base de datos compartida instalado en el servidor de MexicoFIRST.
- Generar los reportes de evidencia de distribución de documentos en caso de modificaciones a los procedimientos.
- Realizar informes de auditoría interna para identificar oportunidades de mejora.
- Realizar informe de implementación de acciones correctivas y preventivas tendientes a eliminar no conformidades en la documentación.



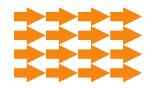
Conclusiones

La Estrategia de Evaluación, Control y Monitoreo de la Calidad de los Procesos de capacitación y Certificación se dirigió a desarrollar un conjunto de procedimientos que permita evaluar integralmente el desempeño de los proveedores en la provisión de servicios, con el fin de asegurar procesos de entrega eficientes y la satisfacción de los participantes, proponer programas de mejora, y en términos generales mejorar los servicios que ofrecen hacia los participantes.

Los resultados de la presente estrategia se implementarán como un mecanismo de evaluación, control y monitoreo de los procesos y actividades de los proveedores con el fin de sistematizar un proceso interno como parte de las operaciones cotidianas de MexicoFIRST, asegurando el cumplimiento de los objetivos planteados.

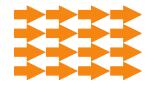
Una de las principales lecciones aprendidas es la necesidad de homologar y sistematizar información compartida en tiempo real entre las direcciones involucradas. En este sentido, es de suma importancia la actualización continua de la base de datos con el fin de alcanzar los resultados esperados en la evaluación de la eficiencia de los proveedores.

Para lograr lo anterior, se debe de tener especial atención en el cumplimiento de las actividades de los procedimientos, y desarrollar continuamente auditorías internas para asegurar que la administración y operación de la base de datos se constituya como una herramienta de control administrativo que permita agilizar la comunicación entre las áreas, eficientar sus tareas y actividades y delimitar sus competencias y responsabilidades.



Bibliografía

- 1. AT Kearney, Reporte Final México FIRST, 2008.
- 2. World Bank, Project Appraisal Document, 2008.
- 3. World Bank, Loan Agreement, 2008.
- 4. Feigenbaum, A. V. (1991). Defining the Total Quality System. En A. V. Feigenbaum, Total Quality Control (3ra. Edición ed., pág. 78). McGraw-Hill.
- Sistemas de Gestión de la Calidad Un Camino Hacia la Satisfacción al Cliente.
- 6. Feigembaun, A. V. (1991). Key Systems Actitivities for Total Quality Control. En A. V. Feigembaun, Total Quality Control (pág. 94). Estados Unidos: McGraw-Hill
- 7. International Organization for Standardization (ISO). (2008). 1.2
 Aplicación. En ISO 9001:2008.
- 8. Robert Johnson & Patricia Kuby (2005). Estadística elemental, lo esencial (3ª ed). Thomsom.
- 9. Quality Tools, The Basic Seven» (en inglés). alionscience.com. Consultado el 11 de enero de 2012.
- 10. Ishikawa, Kaoru (1990), Introduction to Quality Control (1 edición), Tokyo: 3A Corp, p. 98.
- 11. WHERE WENT THE 5 Ws?, The Marcus Letter.
- 12. Five Ws and H, Creativity Techniques.



Anexos

ANEXO 1. MF-M-01. Manual para la Administración y Operación de la Base de Datos.

ANEXO 2. MF-PR-DAE-01. Información de Proveedores

ANEXO 3. MF-PR-DS-02. Evaluación de Eficiencia del Proveedor.

ANEXO 4. MF-PR-DS-03. Visitas de Inspección No Programadas

ANEXO 5. MF-PR-DS-04. Encuesta Telefónica

ANEXO 6. MF-PR-DPCH-05. Encuesta de Opinión

ANEXO 7. MF-PR-DS-o6. Encuesta para Cursos e-Learning

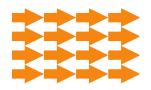
ANEXO 8. MF-PR-DN-01. Acciones Correctivas

ANEXO 9. MF-PR-DN-02. Acciones Preventivas

ANEXO 10. MF-PR-DN-03. Auditorías Internas

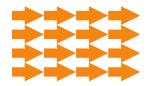
ANEXO 11. MF-PR-DN-04. Control de Registros

ANEXO 12. MF-PR-DN-05. Elaboración y Control de Registros



ANEXO 13. Perfil: Responsable de Catálogo de Proveedores

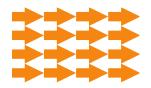
DATOS GENERALES			
DENOMINACIÓN DEL PUESTO SEGÚN E	STRUCT	TURA AUTORIZADA: Res	ponsable del Catálogo
de Proveedores			,
CLAVE PRESUPUESTAL: NA	PLAZA:	Honorarios	NIVEL: Enlace
LINEA DE MANDO			1
PUESTOS QUE COORDINA Y SUPERVISA	(SEÑA	AR NUMERO DE EMPLE	ADOS): 0
PUESTO A QUIEN REPORTA:	U	NIDAD DE ADSCRIPCIÓN	l:
Dirección de Alianzas Estratégicas	D	irección de Alianzas Estrat	égicas
INFORMACION OPERATIVA			3
FUNCION GENERICA O PRINCIPAL:			
Validar e integrar la información de los prov	eedores		
FUNCIONES ESPECIFICAS:			
 Desarrollar las actividades del P 	rocedim	iento MF-DEA-o1 dirigido	a generar una ficha
técnica de proveedores autorizado			
 Ingresar la información del provee 			
Base de Datos.			
 Ingresar la información de los curs 	os autor	izados en la Pestaña CATÁ	LOGO DE CURSOS de
la Base de Datos.			
 Ingresar la información de los nom 	bres de	los cursos autorizados en la	a Pestaña LISTADO DE
CURSOS de la Base de Datos.			
COMPETENCIAS TECNICAS			
CARRERA PROFESIONAL:		MAESTRIA, EN SU CA	SO ESPECIFIQUE:
Licenciatura o Ingeniería en Sistemas Inforr	náticos.	No	
Š			
		DOCTORADO, EN SU	CASO ESPECIFIQUE:
		No	
ESPECIALIDAD O ESTUDIOS DE POSGRA	DO, EN	IDIOMAS, EN SU CAS	O ESPECIFIQUE:
SU CASO ESPECIFIQUE:		Ingles 80 %	
No			
MANEJO INFORMATICO, EN SU CASO ES	PECIFIC	QUE: BASICO MEDIO	AVANZADO
Sistema de Control de Gestión:		X	
Desarrollo de sistemas:		Χ	
Soporte técnico:		Χ	
Uso de paquetería:			X



CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS EN: Paquetería de Oficina (Word, Excel y Power Point) Sistemas y Control de Gestión Adobe Acrobat EXPERIENCIA DE MAS DE UN AÑO EN: Atención a clientes Digitalización y organización de archivo Seguimiento y control en trámites

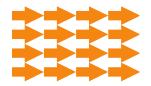
GESTIÓN DE CALIDAD, EN SU CASO ESPECIFIQUE:

COMPETENCIAS Y HABILI	DADES GERENCIALES											
	esto elegir y ponderar máximo	5 f	act	ores	im	ores	cind	ible	s, p	oara	gen	erar
las funciones relevantes e									ı			
FACTORES	DEFINICION	0	10 2	20	30	40	50	60	70	80	90	100
	Capacidad para resolver											
Rendimiento Intelectual	problemas y adaptarse a											
	diferentes situaciones.											
Memoria	Habilidad para recordar											
Memoria	información precisa en el								80			
	momento en que se necesita.											
	Habilidad para comunicar											
	ideas de manera clara y											
Expresión	sencilla al receptor,											
Lxpresion	manejando un vocabulario											
	suficiente parar ser											
	comprendido.											
	Capacidad para resolver											
Habilidad Numérica	problemas relacionados con								80			
	números y utilizar fórmulas.											
	Capacidad para conocer un											
Síntesis	hecho, comprender su											
Silitesis	esencia y extraer lo											
	fundamental.											
	Habilidad para manejar											
Razonamiento Lógico	principios y razones que										100	
Razonamiento Logico	permiten emitir juicios										100	,
	verdaderos.											
	Fuerza de voluntad para											
	plantearse retos, alcanzar											
Dominio	metas y superar todo tipo de											
	objeciones mediante un											
	carácter firme.											
	Habilidad para adaptarse e											
	interactuar con todo tipo de											
Relaciones personales	personas y desenvolverse con										100	`
Kelaciones personales	soltura; proyectando										100	,
	amabilidad, educación y											
	respeto.											



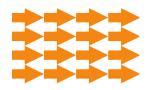
	1	ı		1	
	Habilidad para pensar y				
	actuar de forma				
Autonomía	independiente; toma la				
	iniciativa con seguridad y da				
	resultados.				
	Capacidad para colaborar con				
Trabajo en equipo	los demás, considerar sus				
	ideas, discutir			80	
	democráticamente con una		80		
	actitud flexible, de ayuda y				
	servicio.				
	Capacidad para adaptarse y				
	ser aceptado por los demás,				
Estabilidad Emocional	porque se percibe de manera				
	integral y refleja la realidad				
	con objetividad.				
	Estado de salud aceptable,				
	refleja vitalidad y su fuerza				
	física le permite actuar con				
	rapidez y estar en				
Vigor	condiciones de responder a				
	las exigencias diarias del				
	trabajo e incluso en algunas				
	adicionales que por gusto				
	llega a realizar.				
	Entusiasmo por sus		_		
	funciones, agradándole el				
	trabajo en equipo, con				
	motivación en la empresa				
	para buscar un desarrollo				
Satisfacción Laboral	permanente que le genere				
	mayor responsabilidad,				
	ascenso y el reconocimiento				
	de sus logros, así como la				
	estabilidad a mediano o largo				
	plazo.				

COMPETENCIAS Y HABILIDADES GERENCIALES										
De acuerdo al nivel del puesto elegir y ponderar máximo 4 factores imprescindibles, para generar										
las funciones relevante	las funciones relevantes en el puesto de referencia.									
FACTORES	DEFINICION	0 10 20	30 40	50 60	70 80	90 100				
Autopercepción	Proyecta seguridad personal como resultado del reconocimiento que tienen de sus fortalezas, experiencia, capacidad, logros y posibilidades amplias de superación.									
Superación	Constancia de voluntad para lograr una meta específica y luego buscar otra de mayor nivel o complejidad para				80					



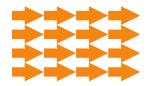
	T			
	continuar su progreso			
	personal. El éxito lo basa en la			
	supervivencia y deseo de ser			
	mejor día con día.			
Productividad	Actitud positiva para			
	mantener un ritmo de trabajo			
	constante; además es			
Productividad	perseverante, responsable y		80	
	demuestra un alto sentido de			
	compromiso para satisfacer			
	las exigencias de trabajo.			
	Habilidad parar generar ideas			
Originalidad	originales, creativas y			
	novedosas, partiendo de una		80	
	visión ideal de las cosas y del		80	
	interés por modificar y			
	mejorar lo establecido.			
	Habilidad para genera un			
	ambiente estructurado a su			
	alrededor, por lo cual el			
	orden, la programación,			
	puntualidad e incluso la			
Organización	anticipación son sus			90
	cualidades; además tiene la			
	visión para desarrollar			
	programas a largo plazo; por			
	todo esto da resultados en el			
	tiempo establecido.			
	Habilidad para adquirir			
	información, analizar más de			
	dos alternativas posibles y			
Toma de Decisiones	actuar con iniciativa y			
	oportunidad bajo riesgos			
	calculados.			
	Capacidad para visualizar con			
	facilidad condiciones o			
	situaciones que estima			
	ocurrirán en el futuro y traza			
Planeación estratégica	líneas de acción que			
	convierten en planes			
	concretos, a fin de hacer			
	realidad lo imaginado a muy			
	largo plazo.			
	1.5. 30 piazo.	l .	l	l

APROBO	
NOMBRE	SALVADOR RAUL GONZALEZ REYNA
CARGÓ	DIRECTOR NACIONAL
FIRMA	



ANEXO 14. Perfil: Responsable de Evaluación de Proyectos

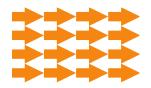
DATOS GENERALES			
DENOMINACIÓN DEL PUESTO SEGÚN E	STRUCTU	RA AUTORIZADA: Resp	onsable de
Evaluación de Proyectos			
			ı
CLAVE PRESUPUESTAL: NA	PLAZA: Ho	onorarios	NIVEL: Enlace
LINEA DE MANDO			
PUESTOS QUE COORDINA Y SUPERVISA	A (SEÑALA	R NUMERO DE EMPLEA	DOS): 0
PUESTO A QUIEN REPORTA:	_	DAD DE ADSCRIPCIÓN:	
Director de Administración y Finanzas	Dire	cción de Administración y	/ Finanzas
INFORMACION OPERATIVA			
FUNCION GENERICA O PRINCIPAL:			
Validar e integrar la información de los proy	ectos auto	rizados	
FUNCIONES ESPECIFICAS:			
 Ser el enlace con las Direccione 			
Humano para la integración de la i	nformación	de los proyectos autoriza	idos.
 Participar en las actividades del 	procedimie	ento MF-DS-02. Evaluac	ión de Eficiencia del
Proveedor.			
COMPETENCIAS TECNICAS			
CARRERA PROFESIONAL:		MAESTRIA, EN SU CAS	O ESPECIFIQUE:
Licenciatura o Ingeniería en Sistemas Inforr	máticos.	No	
		DOCTORADO, EN SU O	ASO ESPECIFIQUE:
		No	
ESPECIALIDAD O ESTUDIOS DE POSGRA	ADO, EN	IDIOMAS, EN SU CASC	ESPECIFIQUE:
SU CASO ESPECIFIQUE:		Ingles 80 %	
No			
MANEJO INFORMATICO, EN SU CASO ES	SPECIFIQU		AVANZADO
Sistema de Control de Gestión:		X	
Desarrollo de sistemas:		X	
Soporte técnico:		X	
Uso de paquetería:		X	



CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS EN: Paquetería de Oficina (Word, Excel y Power Point) Sistemas y Control de Gestión Adobe Acrobat EXPERIENCIA DE MAS DE UN AÑO EN: Atención a clientes Digitalización y organización de archivo Seguimiento y control en trámites

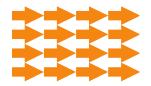
GESTIÓN DE CALIDAD, EN SU CASO ESPECIFIQUE:

COMPETENCIAS Y HABILI	DADES GERENCIALES											
	esto elegir y ponderar máximo	5 f	act	ores	im	pres	cino	dible	es,	oara	gen	erar
las funciones relevantes e					l		1	C -		0-		
FACTORES	DEFINICION	0	10 2	20	30	40	50	60	70	80	90	100
	Capacidad para resolver											
Rendimiento Intelectual	problemas y adaptarse a											
	diferentes situaciones.											
_	Habilidad para recordar											
Memoria	información precisa en el											
	momento en que se necesita.											
	Habilidad para comunicar											
	ideas de manera clara y											
Expresión	sencilla al receptor,											
Expresion	manejando un vocabulario											
	suficiente parar ser											
	comprendido.											
	Capacidad para resolver											
Habilidad Numérica	problemas relacionados con										100)
	números y utilizar fórmulas.											
	Capacidad para conocer un											
Síntesis	hecho, comprender su										100	`
Sincesis	esencia y extraer lo										100	,
	fundamental.											
	Habilidad para manejar											
Razonamiento Lógico	principios y razones que											
Razonamiento zogico	permiten emitir juicios											
	verdaderos.											
	Fuerza de voluntad para											
	plantearse retos, alcanzar											
Dominio	metas y superar todo tipo de											
	objeciones mediante un											
	carácter firme.				<u> </u>							
	Habilidad para adaptarse e											
	interactuar con todo tipo de											
Relaciones personales	personas y desenvolverse con								80			
Transfer personales	soltura; proyectando											
	amabilidad, educación y											
	respeto.											



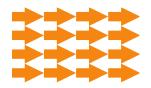
	T			ı	ı
	Habilidad para pensar y				
	actuar de forma				
Autonomía	independiente; toma la				
	iniciativa con seguridad y da				
	resultados.				
	Capacidad para colaborar con				
	los demás, considerar sus				
Trabajo en equipo	ideas, discutir				100
i i labajo en equipo	democráticamente con una				100
	actitud flexible, de ayuda y				
	servicio.				
	Capacidad para adaptarse y		_		
	ser aceptado por los demás,				
Estabilidad Emocional	porque se percibe de manera				
	integral y refleja la realidad				
	con objetividad.				
	Estado de salud aceptable,				
	refleja vitalidad y su fuerza				
	física le permite actuar con				
	rapidez y estar en				
Vigor	condiciones de responder a				
	las exigencias diarias del				
	trabajo e incluso en algunas				
	adicionales que por gusto				
	llega a realizar.				
	Entusiasmo por sus		_		
	funciones, agradándole el				
	trabajo en equipo, con				
	motivación en la empresa				
	para buscar un desarrollo				
Satisfacción Laboral	permanente que le genere				
	mayor responsabilidad,				
	ascenso y el reconocimiento				
	de sus logros, así como la				
	estabilidad a mediano o largo				
	plazo.				

COMPETENCIAS Y HABILIDADES GERENCIALES								
De acuerdo al nivel del puesto elegir y ponderar máximo 4 factores imprescindibles, para generar								
las funciones relevantes en el puesto de referencia.								
FACTORES	DEFINICION	0 10 20	30 40	50 60	70 80	90 100		
	Proyecta seguridad personal							
	como resultado del							
	reconocimiento que tienen de							
Autopercepción	sus fortalezas, experiencia,							
	capacidad, logros y							
	posibilidades amplias de							
	superación.							
	Constancia de voluntad para							
Superación	lograr una meta específica y				80			
Superacion	luego buscar otra de mayor				80			
	nivel o complejidad para							



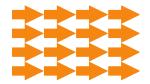
				I
	continuar su progreso			
	personal. El éxito lo basa en la			
	supervivencia y deseo de ser			
	mejor día con día.			
	Actitud positiva para			
	mantener un ritmo de trabajo			
	constante; además es			
Productividad	perseverante, responsable y		80	
	demuestra un alto sentido de			
	compromiso para satisfacer			
	las exigencias de trabajo.			
	Habilidad parar generar ideas			
	originales, creativas y			
0	novedosas, partiendo de una			
Originalidad	visión ideal de las cosas y del		80	
	interés por modificar y			
	mejorar lo establecido.			
	Habilidad para genera un			
	ambiente estructurado a su			
	alrededor, por lo cual el			
	orden, la programación,			
	puntualidad e incluso la			
Organización	anticipación son sus			90
gaa	cualidades; además tiene la			
	visión para desarrollar			
	programas a largo plazo; por			
	todo esto da resultados en el			
	tiempo establecido.			
	Habilidad para adquirir			
	información, analizar más de			
	dos alternativas posibles y			
Toma de Decisiones	actuar con iniciativa y			
	oportunidad bajo riesgos			
	calculados.			
	Capacidad para visualizar con			
	facilidad condiciones o			
	situaciones que estima			
	ocurrirán en el futuro y traza			
Planeación estratégica	líneas de acción que			
i iaileacion estrategica	convierten en planes			
	concretos, a fin de hacer			
	realidad lo imaginado a muy			
	largo plazo.			

APROBO	
NOMBRE	SALVADOR RAUL GONZALEZ REYNA
CARGÓ	DIRECTOR NACIONAL
FIRMA	



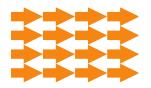
ANEXO 15. Perfil: Responsable de Calidad

DATOS GENERALES			
DENOMINACIÓN DEL PUESTO SEGÚN E	STRUCT	JRA AUTORIZADA	: Responsable de Calidad
CLAVE PRESUPUESTAL: NA	PLAZA: I	Honorarios	NIVEL: Enlace
LINEA DE MANDO			
PUESTOS QUE COORDINA Y SUPERVISA	A (SEÑAL	AR NUMERO DE EI	MPLEADOS): 0
PUESTO A QUIEN REPORTA:	UN	IIDAD DE ADSCRIF	PCIÓN:
Director Nacional	Dir	ección de Seguimie	nto
INFORMACION OPERATIVA			
FUNCION GENERICA O PRINCIPAL:			
Asegurar la instrumentación de los procedi	mientos d	e control y calidad.	
FUNCIONES ESPECIFICAS:			
 Ejecutar las actividades de los pro Acciones Preventivas, MF-DN-o3. MF-DN-o5. Elaboración y Control Asegurar la administración y ope servidor de MexicoFIRST. Generar los reportes de evidencia a los procedimientos. Realizar informes de auditoría inte eliminar no conformidades en la de COMPETENCIAS TECNICAS 	. Auditoría de Docum eración de de distribu erna para io ción de a	es Internas, MF-DN nentos. e la base de datos ución de documento dentificar oportunid cciones correctivas ción.	-o4. Control de Registros compartida instalado en os en caso de modificacion ades de mejora. y preventivas tendientes
CARRERA PROFESIONAL:		MAESTRIA, EN	SU CASO ESPECIFIQUE:
Licenciatura o Ingeniería en Sistemas Inforr	máticos.	No	
		DOCTORADO, E No	N SU CASO ESPECIFIQU
ESPECIALIDAD O ESTUDIOS DE POSGRA	ADO, EN	IDIOMAS, EN SU	J CASO ESPECIFIQUE:
SU CASO ESPECIFIQUE:		Ingles 80 %	
No			
MANEJO INFORMATICO, EN SU CASO ES	SPECIFIQ	UE: BASICO ME	DIO AVANZADO
Sistema de Control de Gestión:			X
Desarrollo de sistemas:		Χ	
Soporte técnico:		Χ	
Uso de paquetería:			X



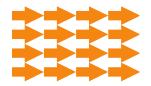
COMPETENCIAS TECNICAS EXPERIENCIA DE MAS DE UN AÑO EN: CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS EN: Paquetería de Oficina (Word, Excel y Power Digitalización y organización de archivo Seguimiento y control en trámites Point) Sistemas y Control de Gestión Adobe Acrobat GESTIÓN DE CALIDAD, EN SU CASO ESPECIFIQUE:

COMPETENCIAS Y HABILI	DADES GERENCIALES						
	esto elegir y ponderar máximo	5 factor	es in	pres	cindible	s, para	generar
las funciones relevantes e					C-	0-	
FACTORES	DEFINICION	0 10 20	30	40	50 60	70 80	90 100
	Capacidad para resolver						
Rendimiento Intelectual	problemas y adaptarse a						
	diferentes situaciones.						
	Habilidad para recordar						
Memoria	información precisa en el						100
	momento en que se necesita.						
	Habilidad para comunicar						
	ideas de manera clara y						
Expresión	sencilla al receptor,					80	
Expresion	manejando un vocabulario						
	suficiente parar ser						
	comprendido.						
	Capacidad para resolver						
Habilidad Numérica	problemas relacionados con						
	números y utilizar fórmulas.						
	Capacidad para conocer un						
Síntesis	hecho, comprender su					80	
Siricesis	esencia y extraer lo						
	fundamental.						
	Habilidad para manejar						
Razonamiento Lógico	principios y razones que						
Razonamiento Logico	permiten emitir juicios						
	verdaderos.						
	Fuerza de voluntad para						
	plantearse retos, alcanzar						
Dominio	metas y superar todo tipo de						
	objeciones mediante un						
	carácter firme.						
	Habilidad para adaptarse e						
	interactuar con todo tipo de						1
Relaciones personales	personas y desenvolverse con						100
Kelaciones personales	soltura; proyectando						100
	amabilidad, educación y						1
	respeto.						



T				1	1
•					
,					
los demás, considerar sus					
ideas, discutir				90	
democráticamente con una				80	
actitud flexible, de ayuda y					
servicio.					
Capacidad para adaptarse y					
ser aceptado por los demás,					
porque se percibe de manera					
integral y refleja la realidad					
con objetividad.					
Estado de salud aceptable,					
refleja vitalidad y su fuerza					
física le permite actuar con					
rapidez y estar en					
condiciones de responder a					
las exigencias diarias del					
trabajo e incluso en algunas					
adicionales que por gusto					
llega a realizar.					
Entusiasmo por sus					
funciones, agradándole el					
trabajo en equipo, con					
•					
·					
•					
plazo.					
	ideas, discutir democráticamente con una actitud flexible, de ayuda y servicio. Capacidad para adaptarse y ser aceptado por los demás, porque se percibe de manera integral y refleja la realidad con objetividad. Estado de salud aceptable, refleja vitalidad y su fuerza física le permite actuar con rapidez y estar en condiciones de responder a las exigencias diarias del trabajo e incluso en algunas adicionales que por gusto llega a realizar. Entusiasmo por sus funciones, agradándole el trabajo en equipo, con motivación en la empresa para buscar un desarrollo permanente que le genere mayor responsabilidad, ascenso y el reconocimiento de sus logros, así como la estabilidad a mediano o largo	actuar de forma independiente; toma la iniciativa con seguridad y da resultados. Capacidad para colaborar con los demás, considerar sus ideas, discutir democráticamente con una actitud flexible, de ayuda y servicio. Capacidad para adaptarse y ser aceptado por los demás, porque se percibe de manera integral y refleja la realidad con objetividad. Estado de salud aceptable, refleja vitalidad y su fuerza física le permite actuar con rapidez y estar en condiciones de responder a las exigencias diarias del trabajo e incluso en algunas adicionales que por gusto llega a realizar. Entusiasmo por sus funciones, agradándole el trabajo en equipo, con motivación en la empresa para buscar un desarrollo permanente que le genere mayor responsabilidad, ascenso y el reconocimiento de sus logros, así como la estabilidad a mediano o largo	actuar de forma independiente; toma la iniciativa con seguridad y da resultados. Capacidad para colaborar con los demás, considerar sus ideas, discutir democráticamente con una actitud flexible, de ayuda y servicio. Capacidad para adaptarse y ser aceptado por los demás, porque se percibe de manera integral y refleja la realidad con objetividad. Estado de salud aceptable, refleja vitalidad y su fuerza física le permite actuar con rapidez y estar en condiciones de responder a las exigencias diarias del trabajo e incluso en algunas adicionales que por gusto llega a realizar. Entusiasmo por sus funciones, agradándole el trabajo en equipo, con motivación en la empresa para buscar un desarrollo permanente que le genere mayor responsabilidad, ascenso y el reconocimiento de sus logros, así como la estabilidad a mediano o largo	actuar de forma independiente; toma la iniciativa con seguridad y da resultados. Capacidad para colaborar con los demás, considerar sus ideas, discutir democráticamente con una actitud flexible, de ayuda y servicio. Capacidad para adaptarse y ser aceptado por los demás, porque se percibe de manera integral y refleja la realidad con objetividad. Estado de salud aceptable, refleja vitalidad y su fuerza física le permite actuar con rapidez y estar en condiciones de responder a las exigencias diarias del trabajo e incluso en algunas adicionales que por gusto llega a realizar. Entusiasmo por sus funciones, agradándole el trabajo en equipo, con motivación en la empresa para buscar un desarrollo permanente que le genere mayor responsabilidad, ascenso y el reconocimiento de sus logros, así como la estabilidad a mediano o largo	actuar de forma independiente; toma la iniciativa con seguridad y da resultados. Capacidad para colaborar con los demás, considerar sus ideas, discutir democráticamente con una actitud flexible, de ayuda y servicio. Capacidad para adaptarse y ser aceptado por los demás, porque se percibe de manera integral y refleja la realidad con objetividad. Estado de salud aceptable, refleja vitalidad y su fuerza física le permite actuar con rapidez y estar en condiciones de responder a las exigencias diarias del trabajo e incluso en algunas adicionales que por gusto llega a realizar. Entusiasmo por sus funciones, agradándole el trabajo en equipo, con motivación en la empresa para buscar un desarrollo permanente que le genere mayor responsabilidad, ascenso y el reconocimiento de sus logros, así como la estabilidad a mediano o largo

COMPETENCIAS Y HABILIDADES GERENCIALES									
	De acuerdo al nivel del puesto elegir y ponderar máximo 4 factores imprescindibles, para generar								
		4 factores	simpres	cindible	es, para	generar			
las funciones relevant	tes en el puesto de referencia.								
FACTORES	DEFINICION	0 10 20	30 40	50 60	70 80	90 100			
	Proyecta seguridad personal								
	como resultado del								
	reconocimiento que tienen de								
Autopercepción	sus fortalezas, experiencia,					100			
	capacidad, logros y								
	posibilidades amplias de								
	superación.								
	Constancia de voluntad para								
Cunavasián	lograr una meta específica y								
Superación	luego buscar otra de mayor								
	nivel o complejidad para								



	T	Π		1	I
	continuar su progreso				
	personal. El éxito lo basa en la				
	supervivencia y deseo de ser				
	mejor día con día.				
	Actitud positiva para				
	mantener un ritmo de trabajo				
	constante; además es				
Productividad	perseverante, responsable y			80	
	demuestra un alto sentido de				
	compromiso para satisfacer				
	las exigencias de trabajo.				
	Habilidad parar generar ideas				
	originales, creativas y				
Originalidad	novedosas, partiendo de una				
Originalidad	visión ideal de las cosas y del				
	interés por modificar y				
	mejorar lo establecido.				
	Habilidad para genera un				
	ambiente estructurado a su				
	alrededor, por lo cual el				
	orden, la programación,				
	puntualidad e incluso la				
Organización	anticipación son sus				100
	cualidades; además tiene la				
	visión para desarrollar				
	programas a largo plazo; por				
	todo esto da resultados en el				
	tiempo establecido.				
	Habilidad para adquirir				
	información, analizar más de				
	dos alternativas posibles y				
Toma de Decisiones	actuar con iniciativa y			80	
	oportunidad bajo riesgos				
	calculados.				
	Capacidad para visualizar con				
	facilidad condiciones o				
	situaciones que estima				
	ocurrirán en el futuro y traza				
Planeación estratégica	líneas de acción que				100
	convierten en planes				
	concretos, a fin de hacer				
	realidad lo imaginado a muy				
	largo plazo.				
	1.4. 30 piazo.	l		l	l

APROBO	
NOMBRE	SALVADOR RAUL GONZALEZ REYNA
CARGÓ	DIRECTOR NACIONAL
FIRMA	

PROYECTOS ESTRATÉGICOS

Gubernamentales y de Negocios

CONTACTO

Proyectos Estratégicos Gubernamentales y de Negocios S.C.

Av. Insurgentes Sur 2047 Edificio B Oficina B101, Colonia San Angel Delegación Alvaro Obregón, C.P. 01000; México, D.F.

Teléfono: (55) 50014200

Correo electrónico: eduardo.rubio@pegn.mx

www.pegn.mx