

VALUACIÓN DE PUESTOS EN LA SECRETARÍA DE MARINA

Mario Rodríguez Gómez**

INTRODUCCIÓN

La Secretaría de Marina-Armada de México requiere de una metodología adecuada para la valuación de puestos existentes en cada una de las unidades operativas y administrativas, ya que el método utilizado actualmente se aplica de manera generalizada para todos los puestos llámense éstos operativos o administrativos. Realmente esta afirmación contiene buena dosis de verdad; por lo que es necesario, elaborar un estudio completo sobre los puestos existentes, esto con el fin de darle el valor real de la importancia que merece un puesto en la Secretaría de Marina- Armada de México.

Como es de entenderse el presente trabajo sólo tiene el propósito de dar a conocer lo que se realiza actualmente dentro de la institución para la valuación de puestos, es por eso que inicia con darles la información pertinente de lo que es la institución, su misión, atribuciones, organización, sus unidades operativas representantes del poder naval de la federación, las funciones de cada una de ellas así como sus puestos o plazas, la organización jerarquizada para otorgar los puestos a, nivel institucional sin importar la pertinencia de los mismos, es decir sin ninguna diferencia entre los puestos de las unidades operativas y de las unidades administrativas, sin considerar las diferencias del medio ambiente en el que se desenvuelven, los riesgos del trabajo, las habilidades, las responsabilidades; que por su naturaleza las hacen distintas; a continuación se describe de manera detallada la metodología tal cuál fue remitida a la Dirección de Organización y Sistemas de la DIGEPOP de la Secretaría de Marina, misma que es la encargada de llevar a cabo las valuaciones de puestos, ejemplificando el uso de la misma; casi al final del trabajo presento las incongruencias de manera personal que a mi juicio encontré y que pueden ser fuentes de un estudio más profundo, incluso llevar a cabo el análisis de puesto.

Por último presento la conclusión del presente trabajo y que consiste en que el método actualmente utilizado necesita ser adecuado y modernizado acorde a las demandas de los puestos en las unidades de la institución y algunas de las recomendaciones que serían importantes llevarlas a cabo, para darle a cada uno de los puestos existentes actualmente y aquellos que llegaran a diseñarse el valor real e importancia de que deben ser tomados en cuenta por las autoridades competentes en el ramo, para que con ello tengan una remuneración justa y competitiva en cada uno de ellos.

ABSTRACT

The Mexican Marine Ministry – Navy requires an appropriate methodology in order to evaluate the actual positions in each of the administrative and Navy operating areas because the actual methodology is generally applied for all of those above mentioned. This kind of affirmation has itself lots of truth: to make a complete study on the present positions and give them a real importance is becoming more necessary in the Mexican Marine Ministry – Navy.

This piece of work, as you know, only has the purpose of presenting how the Institution functions are being performed in these days due to the evaluation of the positions, the mission, attributions, organization, the Navy operating areas in behalf of the Navy Command of the Federation, the activities executed in every kind of position or job, the hierarchic organization for giving jobs for the Institution without noticing if there are some congruence on each of them, in other words, the necessities and differences in the administrative and Navy operating areas not taking into consideration the environmental characteristics, working risks, skills, several kinds of responsibilities per se. Also, the very detailed methodology was sent to the Organizational and Systems Department of DIGEPOP¹ under the Mexican Marine Ministry - Navy which duties are: the evaluations of the positions, including those which are performed in the Area herein mentioned. At the end, I show the incongruence I had found personally and I'm considering to be a matter for a future study, as well as position analysis.

Finally, I give conclusions on this essay in which the methodology is suggested to be modified and updated

** Ing. Mecánico Naval, Especialista en Administración de Personal por el INAP, Subdirector de Capacitación de Personal en la Secretaría de Marina.

1 Analysis Programming and Budget Department (Dirección General de Programación y Presupuesto)

according with the positions' demandings on the specific areas and some recommendations to take into account in order to give one single position on the ones already created and those which will be designed under the importance and the real value they represent for the Authorities on that matter and for this reason, to be fairly paid and to be competitive.

INFORMACIÓN

La Armada de México es una institución militar nacional de carácter permanente, cuya misión es emplear el poder naval militar de la Federación para la seguridad interior y la defensa exterior del país.

Son atribuciones de la Armada de México:

- Organizar, adiestrar, alistar, equipar y operar a las fuerzas que la constituyen para el cumplimiento de su misión y ejercicio de sus funciones.
- Cooperar en el mantenimiento del orden constitucional del Estado Mexicano.
- Ejercer jurisdicción naval militar en nombre de la Federación en el mar territorial, zona económica exclusiva, zona marítimo-terrestre, islas, cayos, arrecifes, zócalos y plataforma continental; así como en aguas interiores, lacustres y ríos en sus partes navegables, incluyendo los espacios aéreos correspondientes.
- Proteger el tráfico marítimo, fluvial y lacustre en la jurisdicción federal y donde el Mando Supremo lo ordene.
- Efectuar operaciones de búsqueda, rescate y salvamento en el mar, así como en aguas interiores y en todas aquellas en las que le corresponda ejercer su jurisdicción.
- Participar en las tareas de protección en las instalaciones vitales del país.
- Auxiliar a la población en los casos y zonas de desastre o emergencia.
- Vigilar los recursos marítimos, fluviales y lacustres nacionales y en su caso coadyuvar con el Ministerio Público en el combate al terrorismo, contrabando, tráfico ilegal de personas, armas, estupefacientes y

psicotrópicos en los términos de las disposiciones legales aplicables.

- Realizar actividades de investigación científica, oceanográfica, meteorológica, biológica y de los recursos marítimos, actuando por sí o en colaboración con otras instituciones nacionales o extranjeras.
- Organizar y operar el servicio de policía marítima, así como colaborar con la autoridad marítima competente en los servicios de vigilancia en los puertos.
- Intervenir en la prevención y control de la contaminación marítima, así como vigilar y proteger el medio marino dentro del área de su responsabilidad, actuando por sí, o en colaboración con otras dependencias e instituciones nacionales o extranjeras.
- Fomentar y participar con las autoridades civiles en misiones culturales y de acción en aspectos relacionados con actividades marítimas.
- Realizar levantamientos topohidrográficos de los mares y costas nacionales, y publicar la cartografía náutica, así como la información necesaria para la seguridad de la navegación.
- Administrar y fomentar la educación naval militar en el país.
- Los demás que le señalen las disposiciones aplicables y le encomiende el Mando Supremo.

La Armada de México para el cumplimiento de sus funciones y para el desarrollo de sus operaciones, comprende los siguientes niveles de Mando:

- Mando Supremo;
- Alto Mando;
- Mandos Superiores en Jefe;
- Mandos Superiores; y
- Mandos Subordinados.(ANEXO 1)

El Mando Supremo corresponde al Presidente de la República, en los términos en que lo establece la



fracción VI del artículo 89 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

El Alto Mando lo ejercerá el Secretario de Marina, será el responsable ante el Mando Supremo.

El Subsecretario y el Oficial Mayor, son los auxiliares inmediatos del Alto Mando para el desempeño de las funciones señaladas en esta ley.

El Alto Mando para el cumplimiento de sus funciones, contará con:

Estado Mayor General de la Armada;

Inspección y Contraloría General;

Regiones, Zonas y Sectores Navales;

Fuerzas Navales;

Establecimientos de Educación Naval;

Direcciones Generales; y

Unidades Operativas y Administrativas.(ANEXO2)

Con el fin de dar cumplimiento a las atribuciones y funciones específicas la Secretaría de Marina-Armada de México cuenta con unidades operativas y administrativas siendo estas últimas de apoyo para que las unidades operativas cumplan con las misiones de cada una de ellas.

Las unidades operativas, razón de ser la institución ya que en su conjunto forman el poder naval de la federación, están compuestas por:

- Unidades de superficie
- Unidades terrestres
- Unidades aéreas

Unidades de Superficie.

Las unidades de superficie son unidades navales(buques), que se les clasifica por su clase o tipo en:

- destructores
- fragatas

- Cañoneros transportes
- Logístico
- Patrullas
- Lanchas interceptoras.

Actualmente la Secretaría de Marina-Armada de México cuenta en ambos litorales(golfo y pacífico)191 unidades de superficie de los diferentes tamaños y tipos de acuerdo a las funciones específicas encomendadas a cada una de ellas.

Unidades terrestres

Las unidades terrestres están conformadas por:

- Los batallones de infantería de marina con el equipamiento y armas de apoyo para el cumplimiento de sus funciones.
- El batallón de fuerzas especiales.

Unidades aéreas

Las unidades aéreas son unidades aeronavales conformadas por aviones y helicópteros equipados para el cumplimiento de sus funciones.

Las unidades administrativas que son el apoyo de las unidades operativas están conformadas por:

- Zonas Navales
- Sectores Navales
- Centro de Reparaciones Navales
- Hospitales y Sanatorios Navales

Las unidades operativas y administrativas están constituidas por personal operativo y administrativo que presta sus servicios en cada una de ellas, ocupando cada uno de los puestos de manera jerárquica y por servicios .

El personal de la Armada de acuerdo a su jerarquía se agrupa en las siguientes categorías:

Almirantes;

Capitanes;

Oficiales;

Cadetes y alumnos;

Clases; y

Marinería.

Las distintas categorías tienen las siguientes escalas jerárquicas:

1. Almirantes.

Almirante.

Vicealmirante.

Contraalmirante.

2. Capitanes.

Capitán de Navío.

Capitán de Fragata.

Capitán de Corbeta.

3. Oficiales.

Teniente de Navío.

Teniente de Fragata.

Teniente de corbeta.

Guardia marina:

Primer contraalmirante.

Primer condestable.

Primer maestro.

4. Clases

Segundo contraalmirante.

Segundo condestable.

Segundo maestro.

Tercer contraalmirante.

Tercer condestable.

Tercer maestro.

Cabo de mar.

Cabo de cañón.

Cabo de hornos.

Cabo.

5. Marinería.

Marinero.

Fogonero.

Los servicios existentes en la institución son:

- Administración e intendencia naval
- Comunicaciones navales
- Docente naval
- Electrónica naval
- Ingenieros navales
- Justicia naval
- Sanidad naval
- Trabajo social naval

Como objeto de estudio de la valuación de puesto en la Secretaría de Marina-Armada de México, mencionaré, sobre los puestos de las unidades operativas y principalmente los puestos existentes en las unidades de superficie.

Una unidad de superficie(buque),para poder desplazarse en la mar es necesario que cuente con los medios suficientes para poder llevar una buena navegación , vigilancia , comunicación y autodefensa, en otras palabras debe ser autónomo, para cumplir con las funciones de una unidad del poder naval de la federación.

Los buques de manera general, se encuentran organizados de tal manera que la dotación de los mismos(personal que los opera), tiene funciones específicas que llevan a cabo en cada uno de los departamentos, en los cuáles se divide un buque. Para



la operación de una unidad de superficie de manera general cuentan con la siguiente organización:
Cubierta y máquinas.

- oficial de maquinaria auxiliar*
- oficial de control de averías*

Cubierta

1. Comandancia de la unidad
2. 2º Comandancia
 - Oficial de operaciones*
 - Oficial de navegación
 - Oficial de artillería
 - Oficial del centro de información de combate*
 - Oficial de sensores de detección*
 - Oficial de armas antisubmarinas*
 - Oficial de armas de superficie*
 - Oficial de comunicaciones y electrónica
 - Oficial de guerra electrónica*
 - Oficial de guerra antisubmarina*
 - Oficial contramaestre
 - Oficial logístico
 - Oficial de sanidad

*sólo buques que lo contemplen por su tamaño o tipo.

Los cargos anteriores son ocupados en su gran mayoría por personal de egresados de escuelas de formación de la propia institución. Desde luego todos tienen asignados personal de los diferentes servicios antes mencionados de acorde a las necesidades de cada una de ellos, que auxiliarán para el desempeño de las funciones específicas de los mismos. Estos cargos auxiliares son cubiertos por el personal de clases y marinería, preparados y desarrollados técnicamente para el buen desempeño de sus funciones.

En una unidad de superficie los cargos auxiliares son de acuerdo a las jerarquías y servicios del personal de clases y marinería tales como:

En el área de cubierta:

- 2º contramaestres
- 3º contramaestres
- 2º condestables(artillería)
- 3º condestables(artillería)
- 2º maestro(oficinista, cocinero, camarero, panadero, comunicaciones navales, enfermero, carpintero, electrónica naval)
- 3º maestro(oficinista, cocinero, camarero, panadero, comunicaciones navales, enfermero, carpintero, electrónica naval)
- cabo de mar
- cabo artillero
- cabo(oficinista, cocinero, camarero, panadero, comunicaciones navales, enfermero, carpintero, electrónica naval)
- marinero cubiertero
- marinero artillero

Máquinas

3. Jefatura de máquinas
 - Oficial de faenas*
 - Oficial de máquinas propulsoras
 - Oficial de máquinas auxiliares
 - .oficial de electricidad y refrigeración
 - oficial de calderas*



- marintero(oficinista, cocinero, camarero, panadero, comunicaciones navales, enfermero, carpintero, electrónica naval)

En el área de máquinas:

- 2° maestro(máquinas diesel, máquinas vapor, electricista, frigorífico, tornero, ajustador, soldador, trabajo submarino)
- 3° maestro(máquinas diesel, máquinas vapor, electricista, frigorífico, tornero, ajustador, soldador, trabajo submarino)
- cabo de hornos(buques de propulsión a vapor)
- cabo maquinista(buques de propulsión a diesel)
- cabo (electricista, frigorífico, tornero, ajustador, soldador)
- marintero fogonero(buque de propulsión a vapor)
- marintero maquinista(buques de propulsión a diesel)

Los puestos mencionados anteriormente, tanto los cubiertos por personal egresados de escuelas de formación de la institución, como los cubiertos por personal de clases y marinería de una unidad de superficie, son los existentes en la planilla orgánica y se dan en número de acuerdo al tamaño o tipo del buque.

De igual manera existen puestos en las unidades operativas de infantería de marina(batallones de infantería de marina y batallones de fuerzas especiales), como en las unidades operativas aeronavales.

A nivel institucional existen 47137 plazas o puestos cubiertos por el personal operativo y administrativo, de los cuáles sólo 7010 están catalogados como puestos de servidores públicos considerando mandos y mandos medios, mismos que sólo representan el 14.87% del total de las plazas o puestos autorizados, el restante 85.13% son puestos catalogados como operativos y de forma jerárquica, tanto para las unidades operativas como para las unidades administrativas, esto quiere decir que los puestos de manera jerárquica son idénticos, tanto para las plazas existentes en las unidades operativas(buques, aeronaves y batallones de infantería de marina), como para las plazas existentes

en las unidades administrativas(zonas y sectores navales, centro de reparaciones navales, sanatorios y hospitales navales y las escuelas de formación y capacitación de la institución).(ANEXO 3).

Los puestos autorizados como planillas orgánicas para las unidades operativas de superficie(buques), hacen un total de 10218 plazas, mismas que representan sólo el 21.67% del total de plazas o puestos autorizados a la institución, el resto 78.32% se encuentran repartido entre las unidades operativas de infantería de marina, unidades operativas aeronavales, unidades administrativas tales como, zonas y sectores navales, centro de reparaciones navales, sanatorios y hospitales navales y las escuelas de formación y capacitación de la institución.(ANEXO 4).

Las plazas o puestos de mandos, mandos medios y operativos(jerárquicos), en la Secretaría de Marina son valuados por el método de puntos emitido por la desaparecida y fusionada Secretaría de Programación y Presupuesto en 1984. En este sentido la Dirección de Organización y Sistema, de la Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto de la propia Secretaría de Marina y de acuerdo a los lineamientos emitidos por la Coordinación General de Modernización de la administración Pública Federal pone a disposición la metodología de análisis y valuación de puesto; cuyo documento se espera sea un auxiliar en la determinación de valores relativos a cada uno de los puestos para la adecuada ubicación y reasignación del personal de las unidades operativas y administrativas del ramo.

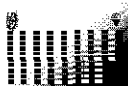
A continuación se describe la metodología usada en la institución:

METODOLOGIA PARA VALUACION DE PUESTOS EN LA SECRETARIA DE MARINA.

La valuación de puestos es la actividad complementaria del análisis; permite establecer la base necesaria para una adecuada correspondencia entre los elementos constitutivos del puesto y la remuneración que se le asigne.

Es la técnica que para los elementos específicos de los puestos que se dan en una organización comparándolos entre si para determinar su valor relativo.

Para la valuación de los puestos del Gobierno Federal se selecciono el método por puntos, ya que se estima



que reúne las características necesarias de objetividad, difusión y relativa sencillez.

Este método consiste en la asignación de cierto número de unidades de valor, llamadas puntos, de acuerdo a las características del puesto, designadas como factores.

Los factores son la identificación convencional de las características o condiciones que precisan el contenido de un puesto. Los factores se desagregan en subfactores y estos, a su vez se miden en grados.

FACTORES, SUBFACTORES Y GRADOS.

Convencionalmente se determinaron los siguientes factores, subfactores y grados, ya que se consideran adecuados para atender las particularidades del trabajo en el Gobierno Federal y cubrir la diversidad de puestos que en el mismo existen.

FACTORES

SUBFACTORES

1. CONOCIMIENTO Y APTITUD:
 - 1.1 Conocimientos
 - 1.2 Criterios e Iniciativa
 - 1.3 Experiencia
2. RESPONSABILIDAD:
 - 2.1 Responsabilidad por los Deberes
 - 2.2 Responsabilidad por Dirección y Supervisión
 - 2.3 Responsabilidad Económica
 - 2.4 Responsabilidad por Relaciones
 - 2.5 Responsabilidad por la Seguridad de otros
 - 2.6 Responsabilidad por Información Confidencial
3. ESFUERZO
 - 3.1 Mental

3.2 Físico

3.3 Precisión de tiempo

4. AMBIENTE Y RIESGO

4.1 Ambiente y Riesgo

DESCRIPCIONES

FACTOR:

CONOCIMIENTO Y APTITUD.

SUBFACTOR:

1.1 Conocimientos.

Define el grado mínimo de conocimientos que el puesto requiere para ser desarrollado en condiciones normales de deficiencia.*

GRADO I.

Requiere tener conocimientos a nivel de instrucción primaria completa.

VALOR: 15 PUNTOS

GRADO II.

Requiere tener conocimientos a nivel instrucción primaria completa y adicionalmente conocimientos generales del puesto.

VALOR: 37 PUNTOS

*A fin de medir los grados se usa como referencia los conocimientos propios de los diferentes niveles del Sistema Educativo Nacional.

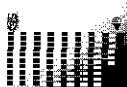
GRADO III.

Requiere conocimientos específicos del puesto, a nivel de instrucción primaria completa, deberá saber leer, escribir y expresarse con facilidad y realizar con rapidez operaciones elementales.

VALOR: 58 PUNTOS

GRADO IV.

Requiere conocimientos específicos del puesto a nivel de estudios de secundaria, secundaria técnica,



prevocacional, o bien de estudios de mecanografía, taquigrafía, dibujo, electricidad, mecánica, etc.

VALOR: 78 PUNTOS

GRADO V.

Requiere conocimientos específicos del puesto, a nivel de estudios de preparatoria, vocacional, carrera comercial o carrera técnica avanzada en cursos especializados sobre dibujo, electricidad, mecánica, etc.

VALOR:96 PUNTOS

GRADO VI.

Requiere los conocimientos propios de carrera técnica o subprofesional en campos especializados, generalmente de duración no mayor de tres años.

VALOR:114 PUNTOS

GRADO VII.

Requiere los conocimientos propios de carrera profesional completa.

VALOR:132 PUNTOS

GRADO VIII.

Requiere los conocimientos propios de estudios de especialización o postgrado aplicables al desarrollo de las funciones del puesto.

VALOR:150 PUNTOS

SUBFACTOR:

1.2 Criterio e Iniciativa.

Define la complejidad de las normas o instrucciones que regulan el desempeño del puesto y califica la toma de decisiones requerida en condiciones normales.

GRADO I.

Requiere la comprensión de instrucciones específicas, fijas y claras, para el desarrollo de actividades sencillas y rutinarias.

VALOR:15 PUNTOS

GRADO II.

Requiere la comprensión de instrucciones variables, pero claras y concretas, para la realización de actividades sencillas.

VALOR:33 PUNTOS

GRADO III.

Requiere la comprensión de normas, reglas o instrucciones genéricas, que concretamente indican la forma de actuar.

VALOR:51 PUNTOS

GRADO IV.

Requiere la comprensión de normas, reglas, instructivos o procedimientos que consideran diversas opciones de acción.

VALOR:69 PUNTOS

GRADO V.

Requiere la comprensión e interpretación de normas, procedimientos o métodos para la realización de una o varias actividades, dentro de limitaciones de tiempo (programas) y de costo (presupuestos); asimismo requiere de la capacidad para participar en la formulación de proyectos de programas y presupuestos para las actividades y operaciones del área.

VALOR:87 PUNTOS

GRADO VI.

Requiere la comprensión e interpretación de políticas programas y presupuestos, así como de normas y disposiciones técnicas y/o administrativas, con base en lo cual deben tomarse decisiones.

Para la realización y coordinación de un número considerable de actividades diferentes relacionadas entre sí, requiere la capacidad de preparar proyectos de programas y presupuestos para las actividades del área.

VALOR:107 PUNTOS

GRADO VII.

Requiere la comprensión e interpretación de objetivos generales establecidos, con base en los cuales se formularan y propondrán políticas; requiere de la coordinación de gran número de actividades de la toma de decisiones sobre asuntos importantes y de trascendencia.

VALOR: 128 PUNTOS

GRADO VIII.

Requiere de la formulación y proposición de objetivos generales y específicos para las operaciones de la dependencia o entidad, así como de la toma de decisiones sobre aprobación o rechazo de políticas generales y específicas, programas y presupuestos; asimismo, de la toma de decisiones capitales que afecten la marcha y resultado de las actividades y operaciones.

VALOR:150 PUNTOS

SUBFACTOR.

1.3 Experiencia.

Define el tiempo que normalmente se estima como mínimo para que el ocupante adquiera o desarrolle la capacidad y habilidad necesarias para realizar las actividades del puesto en condiciones normales de eficiencia. Considera el tiempo de experiencia en trabajos relacionados con el puesto, el tiempo de capacitación y/o adiestramiento cuando esta fase sea necesaria y, finalmente, considera también el tiempo requerido de inducción.

GRADO I.

No requiere experiencia.

VALOR: 10 PUNTOS

GRADO II.

Requiere hasta seis meses de experiencia.

VALOR: 28 PUNTOS

GRADO III.

Requiere hasta un año de experiencia.

VALOR:46 PUNTOS

GRADO IV.

Requiere hasta tres años de experiencia.

VALOR:64 PUNTOS

GRADO V.

Requiere hasta cinco años de experiencia.

VALOR:82 PUNTOS

GRADO VI.

Requiere más de cinco años de experiencia.

VALOR:100 PUNTOS

FACTOR:

RESPONSABILIDAD.

SUBFACTOR:

2.1 Responsabilidad por los deberes.

Define la complejidad del trabajo asignado, tomando en cuenta la variedad y cantidad de actividades encomendadas al puesto, así como la complejidad de los problemas que se pueden presentar en condiciones normales.

GRADO I.

Comprende actividades rutinarias de baja o ninguna complejidad sujetas a órdenes precisas, claras y sin variación.

VALOR: 10 PUNTOS

GRADO II.

Comprende actividades diferentes aunque relacionados entre sí todas sencillas, obedecen al seguimiento e instructivos claros y precisos.

VALOR: 20 PUNTOS

GRADO III.

Se requiere la capacidad de atender un número considerable de actividades no siempre relacionados entre sí, con base en procedimientos no rutinarios.

VALOR: 35 PUNTOS

GRADO IV.

Requiere de conocimiento de las políticas generales de la entidad y su aplicación al resolver problemas que pueden surgir con carácter de no previstos. Se demanda también capacidad de análisis para recomendar mejoras en métodos y procedimientos.

VALOR: 55 PUNTOS

GRADO V.

Requiere de preparación técnica y/o habilidad administrativa de alto nivel, para la atención de múltiples problemas de diferentes aspectos y para hacer frente a situaciones especiales, donde predominen factores subjetivos sin precedentes.

VALOR:75 PUNTOS

GRADO VI.

Requiere del conocimiento y comprensión de las políticas generales y específicas de la entidad; el puesto demanda que el ocupante las formule junto con objetivos básicos, que tome decisiones sobre aprobación o rechazo de los mismos; así como de decisiones sobre problemas graves, determinados por factores complejos, subjetivos, con o sin precedentes y que pueda afectar radicalmente la marcha o resultados en la entidad.

VALOR:100 PUNTOS

SUBFACTOR:

2.2 Responsabilidad por Dirección y Supervisión.

Define el nivel y amplitud de la Dirección y Supervisión que se debe ejercer sobre puestos Subordinados, tanto directa como indirectamente.

GRADO I.

No requiere actividades de dirección o supervisión.

VALOR:10 PUNTOS

GRADO II.

Requiere de la asignación y revisión de trabajos rutinarios y sencillos; durante una parte de la jornada, el

ocupante desarrolla además actividades semejantes a la de los puestos subalternos; el personal a su cargo puede ser de uno a veinticinco.

VALOR:22 PUNTOS

GRADO III.

Requiere de la distribución frecuente de tareas y de la supervisión de su ejecución durante la mayor parte del tiempo a fin de mantener un flujo y ritmo de trabajo constantes; asimismo, requiere de revisiones y correcciones periódicas de las operaciones y de indicaciones frecuentes al personal a su cargo, que puede ser hasta cincuenta.

VALOR:35 PUNTOS

GRADO IV.

Requiere de dirigir y supervisar en forma directa las actividades de una unidad especializada, controlando calidad, rendimiento y costo de los trabajos realizados; así mismo, demanda la atención de problemas sencillos del personal a su cargo que puede ser hasta setenta y cinco.

VALOR:48 PUNTOS

GRADO V.

Requiere dirigir y supervisar, mediante subalternos con funciones técnicas administrativas o de supervisión de grado 4 el desarrollo de actividades y operaciones de una unidad, así como el control de calidad, rendimiento y costo de los trabajos realizados; responde directamente de los resultados generales obtenidos por sus subalternos, que pueden llegar hasta ciento cincuenta.

VALOR:61 PUNTOS

GRADO VI.

Requiere dirigir y supervisar todas las áreas de una unidad administrativa, cuyos responsables directos tiene funciones de grado 5. El ocupante es responsable directo de los resultados globales de dicha unidad que pueden comprender hasta quinientas posiciones.

VALOR:74 PUNTOS

GRADO VII.



Requiere efectuar la Dirección y Supervisión de varias unidades administrativas, cuyos responsables tienen funciones del grado 6.

VALOR:87 PUNTOS

GRADO VIII.

Requiere efectuar la Dirección y Supervisión de funciones generales de diversa índole, encaminadas al logro de los objetivos capitales de la dependencia o entidad.

VALOR:100 PUNTOS

SUBFACTOR:

2.3Responsabilidad Económica.

Define el grado de riesgo en el manejo de los fondos, valores, mobiliario y/o equipo bajo la responsabilidad directa del puesto; considera importe de los mismos.

GRADO I.

No requiere el manejo de fondos, valores, mobiliario y/o equipo.

VALOR:10 PUNTOS

GRADO II.

Requiere el manejo de fondos, valores, mobiliario y/o equipo en volúmenes pequeños, con escasas posibilidades de daño o pérdida; trabaja sujeto a estrecha vigilancia y a comprobaciones inmediatas. Importe por \$50,000.00 en promedio.

VALOR:18 PUNTOS

GRADO III.

Requiere del manejo de fondos, valores, mobiliario y/o equipo en volúmenes limitados, con posibilidades de daño o pérdida de relativa consideración; trabajo sujeto a comprobaciones totales en lapsos reducidos (1 semana a 1 mes). Importe por \$ 500,000.00 en promedio.

VALOR:34 PUNTOS

GRADO IV.

Requiere de este manejo de volúmenes importantes con considerables posibilidades de dolo o pérdida; trabajo sujeto a comprobaciones en periodicidad media (hasta 6 meses), importe promedio \$5'000,000.00

VALOR:58 PUNTOS

GRADO V.

Requiere del manejo de fondos, valores, mobiliario y/o equipo, en volúmenes importantes con posibilidades de daño o pérdida; trabajo sujeto a comprobaciones de frecuencia variable. Importe en promedio de \$10'000,000.00

VALOR:77 PUNTOS

GRADO VI.

Requiere de este manejo, en volúmenes muy amplios, con elevadas posibilidades de daño o pérdida; trabajo sujeto a comprobaciones de frecuencia variable. Importe promedio de más de \$ 10'000,000.00

VALOR:100 PUNTOS

SUBFACTOR

2.4Responsabilidad por Relaciones.

Define el grado mínimo de habilidad que el puesto requiere para establecer y desarrollar las relaciones internas o externas de la Dependencia o Entidad, para el desempeño eficiente de las funciones asignadas en condiciones normales.

GRADO I.

No requiere del trato específico con otros puestos; comprende solamente las relaciones normales para mantener armonía en el ambiente de trabajo.

VALOR:5 PUNTOS

GRADO II.

Requiere de cortesía en el trato con personas que le soliciten elementos diversos, tales como información o materiales para evitar fricciones, o problemas esporádicos, en general de poca trascendencia.

VALOR:16 PUNTOS

GRADO III.



de cortesía y tacto en el trato de personas; el ocupante con frecuencia solicita informes, datos o elementos de trabajo y debe evitar fricciones o problemas que puedan ocasionar entorpecimiento en su trabajo o en el de otro, o bien, es responsable de la atención directa al público.

VALOR:27 PUNTOS

GRADO IV.

Requiere considerable tacto y poder de convencimiento en el trabajo constante con personas, de las que debe conseguir su acción (positiva o negativa) para obtener economías, mejoras o beneficios importantes para la dependencia o entidad o bien para mantener o mejorar la atención al público a cargo de puestos y personal subordinados.

VALOR:38 PUNTOS

GRADO V.

Requiere su máximo de habilidad, poder de convencimiento y tacto, en el trato que constantemente se demanda del ocupante para con personas a las que debe influir para obtener su acción (positiva o negativa), sobre asuntos de capital importancia y trascendencia para la dependencia o entidad.

VALOR:50 PUNTOS

SUBFACTOR:

2.5 Responsabilidad por la seguridad de otros.

Define el grado de importancia que tiene en el puesto la comprensión, aplicación y control de la normas y procedimientos de seguridad establecidos.

GRADO I.

No requiere que responda por la seguridad de otros; simplemente debe cumplir con las normas establecidas y cuidar de su propia seguridad.

VALOR:3 PUNTOS

GRADO II.

Requiere de la comprensión de las normas de seguridad y del control de su cumplimiento por otras personas.

VALOR:15 PUNTOS

GRADO III.

Requiere de la comprensión de las normas y procedimientos de seguridad establecidos y su debida explicación a otras personas; requiere, además, que supervise y controle el cumplimiento estrictos de los mismos, vigilando en las actividades y operaciones la generación de peligros potenciales, haciendo en su caso la recomendaciones pertinentes.

VALOR:30 PUNTOS

SUBFACTOR:

2.6 responsabilidad por información confidencial.

Define la importancia de los riesgos a que se puede dar lugar por errores o indiscreciones en el manejo o divulgación de datos, documentos y en general de información considerada como confidencial.

GRADO I.

No requiere del manejo de información confidencial.

VALOR: 2 PUNTOS

GRADO II.

Requiere del discreto manejo de datos y documento y/o del conocimiento de ciertos informes, estimados de mediana importancia confidencial, cuya arbitraria divulgación puede ocasionar a la entidad daños o trastornos administrativos de mediana trascendencia.

VALOR:10 PUNTOS

GRADO III.

Requiere de absoluta discreción en el manejo de datos, documentos y en general de información estimados como de gran importancia confidencial, cuya divulgación puede ocasionar a la entidad, directa o indirectamente, daños, pérdidas o trastornos de capital trascendencia.

VALOR:20 PUNTOS

FACTOR:

ESFUERZO

SUBFACTOR:

3.1 Esfuerzo Mental.

Define la intensidad del esfuerzo mental que es necesario aplicar para el desempeño de las actividades del puesto en condiciones normales de eficiencia.

GRADO I

Requiere de la aplicación de esfuerzo mental mínimo; trabajo con pocas posibilidades de error.

VALOR:6 PUNTOS

GRADO II

Requiere de la aplicación de esfuerzo mental intenso durante períodos cortos e intermitentes. Trabajo con posibilidades de errores detectables fácilmente por el mismo ocupante y/o en operaciones subsecuentes.

VALOR:20 PUNTOS

GRADO III

Requiere de la aplicación de esfuerzo mental intenso durante períodos largos que pueden cubrir hasta el 75% del tiempo, trabajo con posibilidades de errores difícilmente detectables.

VALOR:35 PUNTOS

GRADO IV

Requiere de la aplicación de esfuerzo mental intenso durante períodos muy largos que cubran más del 75% del tiempo, trabajo con posibilidades de errores con consecuencias considerables difícilmente reparables o irreparables.

VALOR:60 PUNTOS

SUBFACTOR

ESFUERZO FISICO.

Define el grado de intensidad y continuidad de la aplicación de esfuerzos físicos que el puesto requiere para su desempeño en condiciones normales de eficiencia.

GRADO I

Requiere de la aplicación de esfuerzos físicos mínimos.

VALOR: 4 PUNTOS.

GRADO II

Requiere de la aplicación de esfuerzos físicos ligeros.

VALOR 13 PUNTOS.

GRADO III

Requiere de la aplicación de esfuerzos físicos intensos, en forma intermitente y esporádica, durante períodos equivalentes a menos del 50 % del tiempo.

VALOR: 22 PUNTOS.

GRADO IV.

Requiere de la aplicación de esfuerzos físicos intensos, en forma intermitente, durante períodos equivalentes a más del 50 % del tiempo.

VALOR: 31 PUNTOS.

GRADO V.

Requiere de la aplicación de esfuerzos físicos intensos constantes.

VALOR: 40 PUNTOS.

SUBFACTOR.

PRESICION DE TIEMPO.

Define el grado en que el tiempo asignado para las tareas del puesto en condiciones normales, implica presión para cumplirlo; asimismo, considera las consecuencias a que puede dar lugar el incumplimiento o retraso

GRADO I

Sin presión de tiempo para las actividades del puesto.

VALOR: 5 PUNTOS.

GRADO II.

Requiere que las actividades y operaciones del puesto se realicen con puntualidad a fin de no alterar el orden de otros trabajos, causando retrasos que puedan repercutir en costos y gastos adicionales, generalmente recuperables a corto plazo.

VALOR: 353 PUNTOS.

GRADO IV.

No admite retrasos en la realización de las actividades asignadas, por los riesgos inminentes de pérdidas de sumas de gran cuantía, de riesgos de pérdidas de vidas, o de riesgos de complicaciones administrativas de gran significación para la entidad o dependencia.

FACTOR:

AMBIENTE Y RIESGOS.

Califica las características del medio ambiente y los riesgos posibles a que está expuesto, en condiciones normales.

GRADO I

Condiciones ambientales sin características desfavorables; riesgos considerados como mínimos.

VALOR: 5 PUNTOS.

GRADO II.

Condiciones estimadas como medianamente desfavorables atendiendo a temperaturas del ambiente, exposición a la intemperie, contaminación del aire (polvo, malos olores, vapor, etc.), condiciones de iluminación, contacto con materiales especiales, etc., riesgos constantes de accidentes menores.

VALOR: 17 PUNTOS.

GRADO III.

Condiciones extremadamente desfavorables en períodos cortos e intermitentes y sobre por las características del puesto con riesgos constantes de accidentes mayores, inclusive pérdida de la vida.

VALOR 50 PUNTOS.

ASIGNACIÓN DE PUNTOS.

En la tabla de aparece en la página siguiente, se indica el valor relativo (%) que convencionalmente se asigno a los factores y subfactores analizados, así como la puntuación que corresponde a cada uno de los grados respectivos.

D) VALUACIÓN DE PUESTOS.

Una vez validada la identificación de los puestos de la dependencia (ver aparato VII en esta metodología), se procederá al análisis y valuación de los mismos.

Simultáneamente al análisis, deberá procesarse la información captada para ubicar los puestos en el grado que le corresponda en cada uno de los subfactores analizados y, de esta manera, sentar las bases para la determinación de sus valores relativos.

En este proceso, las dependencias su sujetarán a las definiciones de factores, subfactores y grados contenidas en el inciso B) anterior, a fin de garantizar la unidad de criterio en el gobierno federal.

Los resultados de la valuación de cada puesto deberán ordenarse de acuerdo a la parte respectiva de la F-201 que se describe posteriormente; únicamente se asentará el grado que corresponda en cada subfactor del puesto de que se trate; la puntuación será determinada por el sistema electrónico central con base en los datos aportados por las dependencias y de acuerdo a la tabla de asignación de valores que se anexa.



CUADRO 1: VALUACIÓN DE PUESTOS.

ASIGNACIÓN DE PUESTOS POR FACTORES, SUBFACTORES Y GRADOS.

FACTORES Y SUBFACTORES								MÁXIMO VALOR					
GRADOS / PUNTOS.								PUNTOS	PUNTOS %				
I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII						
1.-CONOCIMIENTOS Y APTITUD.								400	40				
	1.1. CONOCIMIENTOS					15	37	58	78	96	114	132	
	150		15										
	1.2 CRITERIO DE INICIATIVA					15	33	51	69	87	107	128	
	150		15										
	1.3 EXPERIENCIA					10	28	46	64	82	100		
			10										
2.- RESPONSABILIDAD													
	400	40	2.1 POR DEBERES					10	20	34	55	75	
	100				10	2.2 DIRECCIÓN Y SUPERVISIÓN				10	22	35	48
	61	74	87	100		10	2.3 ECONOMIA				10	18	34
	58	77	100				10						
	2.4 POR RELACIONES				5	16	27	38	50				
	5												
	2.5 POR SEGURIDAD DE OTROS	3			15	30							3
	2.6 POR INFORMACION CONFID	2			10	20							2
3.- ESFUERZO.													
	150	15											
	3.1 MENTAL				6	20	35	60					
	6												
	3.2 FISICO					4	13	22	31	40			
	3.3. PRESION DE TIEMPO				5	20	35	50					
	5												
4.- AMBIENTE Y RISTIGOS								50	5				
	4.1 AMBIENTE Y RISTIGOS				5	17	31	50					
	5												



SECRETARIA DE MARINA

OFICIALIA MAYOR.

DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN Y SISTEMAS

ANÁLISIS Y VALUACIÓN DE PUESTOS.

RAMO (Nombre) _____ CODIGO (Ramo) _____

(1-2)

ANÁLISIS	VALUACIÓN	
PUESTOS (Denominación) _____ CODIFICACIÓN (Puesto) _____ No. PROGRESIVO _____ (6-9)	FACTORES Y SUBFACTORES <u>GRADOS</u> (DEL 1 al 8)	
REQUISITOS (Ocupación) _____	1.- CONOCIMIENTOS Y ACTITUD	
PROFESIOGRAMA:	1.1. CONOCIMIENTOS 1.1: _____ 1.2. CRITERIO DE INICIATIVA 1.2: _____ 1.3. EXPERIENCIA 1.3: _____	
_____	2.- RESPONSABILIDAD	
_____	2.1 POR DEBERES 2.1: _____ 2.2 DIRECCIÓN Y SUPERVISIÓN 2.2: _____ 2.3 ECONOMIA 2.3: _____ 2.4 POR RELACIONES 2.4: _____ 2.5 POR SEGURIDAD DE OTROS 2.5: _____ 2.6 POR INFORMACION CONFIDENCIAL 2.6: _____	
_____	3.- ESFUERZO	
_____	3.1 MENTAL 3.1: _____ 3.2 FISICO 3.2: _____ 3.3. PRESION DE TIEMPO 3.3: _____	
_____	4.- AMBIENTE Y RISTIGOS	
_____	4.1 AMBIENTE Y RISTIGOS 4.1: _____	
_____	NOMBRE Y FIRMA DEL RESPONSABLE _____	

CRÍTICA DEL MÉTODO

El método descrito anteriormente es un muy sencillo de aplicar y es el que se lleva a cabo en la institución,

para valorar todos los puestos existentes en la misma, sin importar la funcionalidad de los mismo, si son operativos o administrativo. Claro está que de acuerdo

