



**UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA**  
**UNIDAD IZTAPALAPA**

**DIVISION:** CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

**CARRERA:** ADMINISTRACION

**MATERIA:** SEMINARIO DE INVESTIGACION III

**TITULO:** “ ANALISIS DE SISTEMA PARA LA PLANEACION Y  
TOMA DE DECISIONES EN LA SECRETARIA DE  
TURISMO DEL DISTRITO FEDERAL”

**FECHA:** 18 DE ABRIL DE 2000

**ALUMNAS:** ARTEMISA AVIÑA ALVAREZ  
EZRA ACEVEDO RAMON

**MATRICULA:** 95325594  
94219906

**ASESOR:** MTRA. MA. CRISTINA ESCOBAR ITURBE

*M. C. Escobar I*

## TITULO

### ANTECEDENTES

1.1	CREACION DEL DISTRITO FEDERAL .....	1
1.2	MODIFICACIONES TERRITORIALES Y DE ESTRUCTURA DEL DISTRITO FEDERAL ..	2
1.3	REFORMA CONSTITUCIONAL Y SURGIMIENTO DEL DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL .....	3
1.4	REFORMA CONSTITUCIONAL (1993) .....	5
1.5	CONSTITUCION GENERAL DE LA REPUBLICA Y ESTATUTO DE GOBIERNO DEL DISTRITO FEDERAL.....	7
1.6	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO DEL DISTRITO FEDERAL .....	8

### CAPITULO UNO

LA SECRETARIA DE TURISMO DE LA CIUDAD DE MÉXICO .....	12
FUNCIONES GENERALES DE LA SECRETARIA DE TURISMO .....	16
NORMATIVIDAD PARA EL DESARROLLO TURISTICO .....	17

- 1.1 PLAN MAESTRO 1998-2000
- 1.2 LEY DE TURISMO DEL DISTRITO FEDERAL
- 1.3 ESTATUTO DEL GOBIERNO DEL DISTRITO FEDERAL
- 1.4 LEY ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA Y SU REGLAMENTO INTERIOR
- 1.5 CODIGO FINANCIERO DEL DISTRITO FEDERAL
- 1.6 LEY DE ADQUISICIONES DEL DISTRITO FEDERAL
- 1.7 LEY DE OBRAS PUBLICAS DEL DISTRITO FEDERAL
- 1.8 LEY GENERAL DE LA DEUDA PUBLICA
- 1.9 DECRETO DE PRESUPUESTOS DE EGRESOS

ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL DE LA SECRETARIA DE TURISMO .....	22
DIRECCION GENERAL DE INVESTIGACION Y REGISTRO .....	24
1.1 SITUACION RECIBIDA	
1.2 ESTRATEGIAS	
1.3 METAS 1998-2000	
OFICINAS QUE CONFORMAN A LA DIRECCION DE INVESTIGACION Y REGISTRO DE SERVICIOS TURISTICOS .....	30
1.1 DIRECCION GENERAL DE INVESTIGACION Y REGISTRO DE SERVICIOS TURISTICOS	
1.2 SECRETARIO PARTICULAR DE LA DIRECCION GENERAL	
1.4 DIRECCION DE INVESTIGACION Y CAPACITACION TURISTICA	
1.5 SUBDIRECCION DE INVESTIGACION TURISTICA	
1.6 SUBDIRECCION DE CAPACITACION TURISTICA	
1.7 DIRECCION DE REGISTRO TURISTICO	
1.8 SUBDIRECCION DE REGISTROS DE SERVICIOS TURISTICOS	
1.9 SUBDIRECCION DE PRODUCTOS INFORMATICOS	
1.10 SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA	
LEY DE TURISMO DEL DISTRITO FEDERAL Y LA DIRECCION DE INVESTIGACIÓN Y REGISTRO DE LOS SERVICIOS TURÍSTICOS EN LA CIUDAD DE MEXICO .....	40
1.1 ARTICULO 42	
1.2 ARTICULO 43	
1.3 ARTICULO 45	
1.4 ARTICULO 46	
CONCLUSIONES .....	44

## CAPITULO DOS

METODOLOGÍA (PROCESO DE DIAGNOSTICO) .....	45
QUE ES UN PROBLEMA .....	46
PROBLEMA Y PROBLEMÁTICA	
TIPOS DE PROBLEMAS .....	46
CARACTERÍSTICAS DE LOS PROBLEMAS.....	47
DIAGNOSTICO:.....	48
LA PROPUESTA	
ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA	
INVESTIGACIÓN DE LA REALIDAD	
FORMULACION DE LO DESEADO	
EVALUACIÓN Y ANÁLISIS CAUSAL	
METODO DE RECOLECCION DE DATOS.....	52
ESTRUCTURA DE LAS ENTREVISTAS Y ENCUESTAS.....	53
TRANSCRIPCIÓN DE LAS ENCUESTAS.....	61
CONCLUSIONES .....	74

## CAPITULO TRES

CONCEPTO DE DIAGNOSTICO.....	75
EL DIAGNOSTICO POR ESTRUCTURA SE COMPONE DE TRES PARTES.....	76
PUNTOS FUERTES DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE INVESTIGACION Y REGISTRO DE SERVICIOS TURISTICOS.....	79
PUNTOS DEBILES DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE INVESTIGACION Y REGISTRO DE SERVICIOS TURISTICOS .....	80
ESQUEMA DE LAS FUERZAS Y DEBILIDADES DE LA DIRECCION .....	83

DIFERENCIAS EN EL ORGANIGRAMA .....	85
PROBLEMAS ENCONTRADOS .....	86
ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS APLICADAS AL AREA ESTRATEGICA.....	86
ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS AL AREA TÁCTICA (SUBDIRECTORES).....	88
ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS DENTRO DEL AREA OPERATIVA.....	90
PROBLEMAS ENCONTRADOS EN CADA UNA DE LAS AREAS QUE CONFORMAN A LA DIRECCION .....	93
ESTRATEGIAS A SEGUIR.....	94
COMUNICACIÓN .....	94
ORGANIZACIÓN DE FUNCIONES .....	95
DISTRIBUCION DE RECURSOS.....	97
BIBLIOGRAFIA .....	100



*"Análisis de Sistema para la Planeación y Toma  
de Decisiones en la Secretaría de Turismo del  
Distrito Federal"*

*Es importante ubicar y comprender el contexto en el cual se desarrolla la siguiente investigación, en razón de que sólo de esta manera se logra comprender la búsqueda del objetivo central, el cual tiene como finalidad destacar el funcionamiento teórico y real de la Secretaría de Turismo del Distrito Federal.*

### 1.1 CREACION DEL DISTRITO FEDERAL

*La Constitución Federal de los Estados Unidos Mexicanos de 1824, en su artículo 50 fracción 28 determinó que era facultad del Congreso de la Unión: "Elegir un lugar que sirva de residencia a los supremos poderes de la federación y ejercer en su distrito las atribuciones del poder legislativo de un estado".*

*De tal forma después de fuertes discusiones el Congreso de la Unión decretó, el 18 de noviembre de 1824 la creación del Distrito Federal tomando como centro a la plaza de la Constitución de la Ciudad de México y un radio de 8, 380 metros; el día 20 de noviembre por instrucciones del primer presidente de México Guadalupe Victoria se publicó el decreto.*

*Antes de esta decisión la capital de la República había sido la capital del Estado de México, situación que propició una serie de problemas que fueron superados el 16 de enero de 1827 cuando la legislatura local declaró a Texcoco como capital de la entidad; Posteriormente esta capital también cambió y se estableció en San Agustín de las Cuevas (Tlalpan) desde 1827 y hasta 1830.*



### 1.2 MODIFICACIONES TERRITORIALES Y DE ESTRUCTURA DEL DISTRITO FEDERAL

*La sede de los poderes federales vivió fenómenos políticos generados por los movimientos internos de la sociedad con base en los criterios de la República Federal o de la República Central, así como en las diferentes ideologías que de ellas emanaron, por eso el Distrito Federal su forma de gobierno y territorio tuvieron diversas modificaciones.*

*Como sucedió por orden superior el 20 de febrero de 1837 de acuerdo con lo prevenido en la sexta Ley Constitucional conservadora del año de 1836, fue suprimido el Distrito Federal y su territorio quedó a cargo del departamento de México dentro del régimen centralista.*

*Así continuó hasta el año de 1846, en que el gobierno llamado "libertador" restableció la vigencia de la Constitución Federal de 1824, recobrando el Distrito Federal el carácter que le daba esa Ley.*

*Pero fue hasta el 28 de marzo de 1848 cuando el presidente interino Manuel Peña y Peña desde Querétaro, autorizó al Gobernador del Distrito Federal Juan María Flores Terán ejercer las funciones que le correspondían. Otros cambios se dieron en el último período del gobierno de Antonio López de Santa Ana con el decreto del 16 de febrero de 1845 que ensancho la extensión que tuvo el Distrito Federal.*

### 1.3 REFORMA CONSTITUCIONAL Y SURGIMIENTO DEL DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL

*En diciembre de 1928 se reformó el artículo 73 fracción VI de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos dando nuevas bases para la organización política y administrativa y suprimiendo el sistema municipal en el Distrito Federal, encomendándose el gobierno del mismo al presidente de la República: "... quien lo ejercerá por conducto del órgano que determine la ley respectiva".*

*El órgano del gobierno creado por la ley orgánica, (aprobada en diciembre de 1928 que entro en vigor en enero de 1929) recibió el nombre de departamento del Distrito Federal.*

*Las facultades de decisión y de ejecución fueron encomendadas a un jefe del departamento del Distrito Federal, bajo cuya autoridad fueron puestos los servicios públicos y otras atribuciones ejecutivas. El funcionario sería nombrado y removido libremente por el Presidente de la República.*

*En el artículo segundo de la Ley Orgánica del Distrito y Territorios Federales se manifestó que: " El territorio del Distrito Federal, se divide en un Departamento Central y Trece Delegaciones." El artículo tercero indicó que:*



## **ANTECEDENTES**

*El departamento Central estará formado por las que fueron municipalidades de México, Tacuba, Tacubaya y Mixcoac". El artículo cuarto estableció que: "Las trece Delegaciones serán: Guadalupe Hidalgo, Azcapotzalco, Ixtacalco, General Anaya, Coyoacán, San Angel, Magdalena Contreras, Cuajimalpa, Tlalpan, Xochimilco, Milpa Alta y Tlahuac.*

*Posteriormente el 31 de diciembre de 1941 se aprobó la nueva Ley Orgánica del departamento del Distrito Federal derogándose la Ley Orgánica anterior de 1928.*

*El artículo octavo de la nueva Ley manifestó que: ". Para los efectos de esta ley el Distrito Federal se divide:*

- A) En la Ciudad de México y,*
- B) En delegaciones que serán: Villa Gustavo A. Madero, Azcapotzalco, Ixtacalco, Villa Alvaro Obregón, Coyoacán, Magdalena Contreras, Cuajimalpa, Tlalpan, Iztapalapa, Xochimilco, Milpa Alta y Tlahuac.*

*Para 1941 el territorio que se denominó sede del departamento central se le llamó Ciudad de México, y desapareció la delegación de General Anaya cuyo territorio se anexó a la ciudad de México quedando doce delegaciones en el Distrito Federal.*

*La división territorial establecida en la ley orgánica de 1941 se modificó hasta el mes de diciembre de 1970 mediante reformas a dicha ley.*

*Una de las reformas más significativas se observa en el capítulo II, "Del territorio", en su artículo décimo. "El Distrito Federal o Ciudad de México se divide, para los efectos de esta ley y de acuerdo a sus características geográficas, históricas, demográficas, sociales y económicas, en 16 delegaciones..."*

*De tal manera, lo que fue la Ciudad de México se convirtió en delegaciones: Miguel Hidalgo, Benito Juárez, Cuauhtémoc y Venustiano Carranza.*

### **1.4 REFORMA CONSTITUCIONAL (1993)**

*El 21 de octubre de 1993 se aprobó por la cámara de diputados un decreto sobre reformas constitucionales que fue publicado en el diario oficial de la Federación el 25 del mismo mes y que entró en vigor el 25 de noviembre de ese año.*

*Tal decreto comprende reformas a los artículos 31, 44, 73, 74, 79, 89, 104, 105, 107 y 122, así como la denominación del título V, adición de una fracción IX al artículo 76 y un primer párrafo al 199, además se derogó la fracción XVII del artículo 89 de la propia Constitución de la República.*

*La asamblea de representantes del Distrito Federal que estaba en ejercicio siguió teniendo las facultades contenidas en las disposiciones que la crearon, y la III asamblea de representantes del Distrito Federal con base en las reformas y en el texto del estatuto de gobierno del Distrito Federal asumió sus nuevas facultades sobre todo en materia legislativa.*

## ANTECEDENTES

*El artículo 122 es sin duda el más amplio en este proceso de cambio para mejorar la estructura del Distrito Federal y sigue vigente; determina que:*

*"El Gobierno del Distrito Federal está a cargo de los poderes de la Unión los cuales lo ejercerán por sí y a través de los órganos del Distrito Federal, representativos y democráticos que establece esta Constitución". La fracción VI del artículo de referencia determina que:*

*"El Jefe del Distrito Federal será el titular de la administración pública del Distrito Federal. Ejercerá sus funciones en los términos que establezca esta Constitución, el Estatuto de Gobierno y las demás leyes aplicables...". El inciso (a) de la fracción manifiesta que:*

*"El Jefe del Distrito Federal será nombrado por el Presidente de la República de entre cualquiera de los representantes a la asamblea, diputados federales o senadores electos en el Distrito Federal, que pertenezcan al partido político que por sí mismo obtenga el mayor número de asientos en la asamblea de representantes. El nombramiento será sometido a la ratificación de dicho órgano que contará con un plazo de cinco días para en su caso ratificarlo"*

*"Si el nombramiento no fuese ratificado, el presidente presentará a la asamblea un segundo nombramiento para su ratificación dentro de un plazo de cinco días. Si no hubiera ratificación del segundo nombramiento el Senado hará directamente el nombramiento del Jefe del Distrito Federal."*

## **1.5 CONSTITUCION GENERAL DE LA REPUBLICA Y ESTATUTO DE GOBIERNO DEL DISTRITO FEDERAL**

*El reciente reclamo ciudadano para alcanzar una mayor participación en la toma de decisiones y para establecer un mejor sistema político y de gobierno local, motivó en el Distrito Federal un conjunto de reformas que constituyen un complejo proceso legislativo.*

*El Poder constituyente permanente aprobó reformas a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos para proporcionar un nuevo marco de la organización política de la capital de la República (Decreto del 21/ X / 93 publicado en el Diario Oficial de la Federación del 25 del mismo mes) Posteriormente el Congreso de la Unión aprobó y expidió un ordenamiento para regular todos aquellos aspectos del nuevo esquema de gobierno. ( Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 26 / VII / 1994)*

*El Estatuto de Gobierno del Distrito Federal con perfiles muy propios es en términos singulares, una constitución local para que la sede conjunta del gobierno federal y del nuevo gobierno local implique la supervivencia y el mejor funcionamiento del Distrito Federal.*

*El Estatuto del Distrito Federal es en nuestro país un documento inédito, novedoso y complejo, tanto en su naturaleza jurídica como en su contenido.*

## ANTECEDENTES

*La adecuada distribución de las competencias más importantes del gobierno del Distrito Federal entre los ámbitos local y federal, así como regular las complejas relaciones entre los Poderes de la Unión y los órganos locales de gobierno, han sido motivos esenciales para la elaboración del Estatuto del Distrito Federal.*

*Y hoy mismo sigue siendo motivo importante para la gran reforma política que se está planteando a escala del Estado Mexicano y a nivel del Distrito Federal.*

*Se ha iniciado ahora un nuevo proceso democrático, plural y legislativo, que llevará a que en el año 1997 el Distrito Federal tenga una nueva vida jurídica, política e histórica, al cumplir 173 años de haberse creado.*

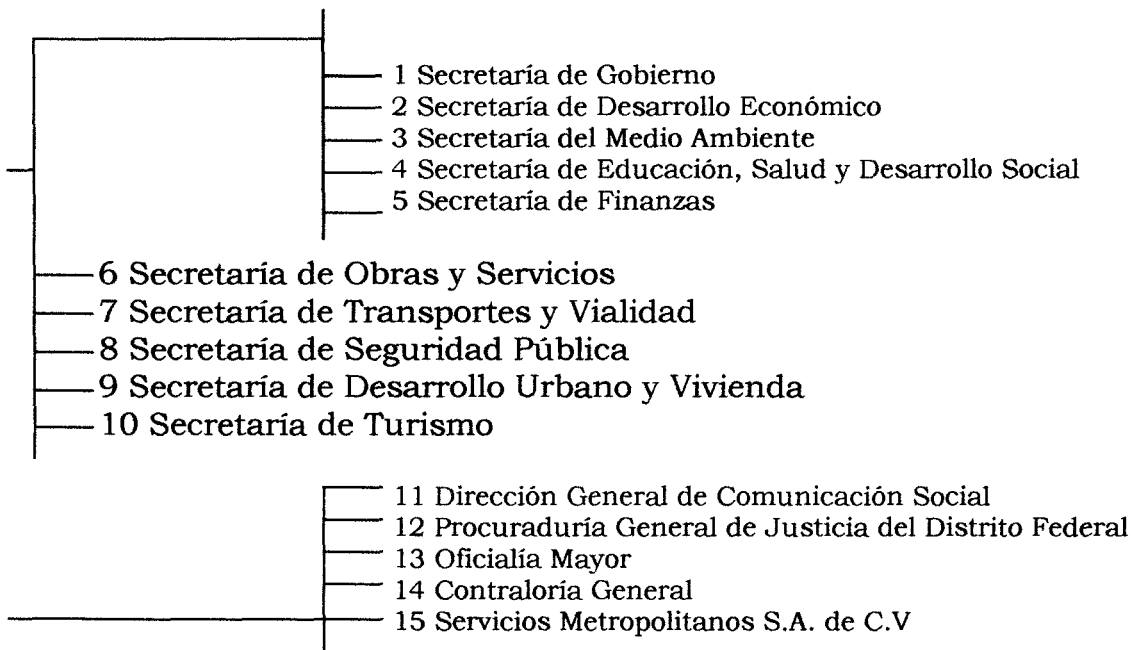
*Este proceso requerirá sin duda nuevas reformas constitucionales cambios importantes y de gran dimensión en el Estatuto del Distrito Federal, y superación en todos los aspectos de las leyes como la de participación ciudadana y otras que aprobó la Tercera Asamblea del Distrito Federal en su calidad de Primera Asamblea Legislativa.*



## ANTECEDENTES

### 1.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO DEL DISTRITO FEDERAL

#### Jefatura de Gobierno



Fuente: Estructura actual del Gobierno del Distrito Federal; obtenida de la pagina de Internet del Gobierno del Distrito Federal.

*El gobierno del Distrito Federal se encuentra estructurado por 10 Secretarías, de la siguiente manera: 1 Dirección; 1 Procuraduría; 1 Oficialía; 1 Contraloría y un área de Servicio metropolitano.*



**A. LA SECRETARIA DE TURISMO DE LA CIUDAD DE MEXICO**

*En la actualidad la Ciudad de México cuenta con un Gobierno designado bajo el voto popular, situación que implica necesariamente cambios significativos que tienen gran repercusión dentro de la organización estructural del Distrito Federal con relación a las instituciones que conforman a la Ciudad de México, ya no se hablará del departamento del Distrito Federal, ahora se habla de Secretarías, las cuales tienen la función de administrar los recursos generados dentro de rublos básicos y esenciales que rigen la economía.*

*La actual Secretaría de Turismo del Gobierno del Distrito Federal, tiene sus orígenes en el año de 1977, cuando se crea la Dirección General de Turismo como estructura dependiente de la Secretaría de Gobierno del Departamento del Distrito Federal.*

*En el año de 1984 cambia su denominación y ámbito de atribuciones al constituirse como Dirección de Área con el nombre de Dirección de Acción Social, Cívica, Cultural y Turística (SOCICULTUR)*

*En 1990 adopta nuevamente el nombre de Dirección General de Turismo, dependiente de la Secretaría de Coordinación Metropolitana del Distrito Federal, dictaminando la Secretaría de Hacienda y Crédito Público su estructura orgánica en abril de 1992, quedando como Dirección de Área con el nombre de Dirección de Turismo y subordinada a la Dirección General de*

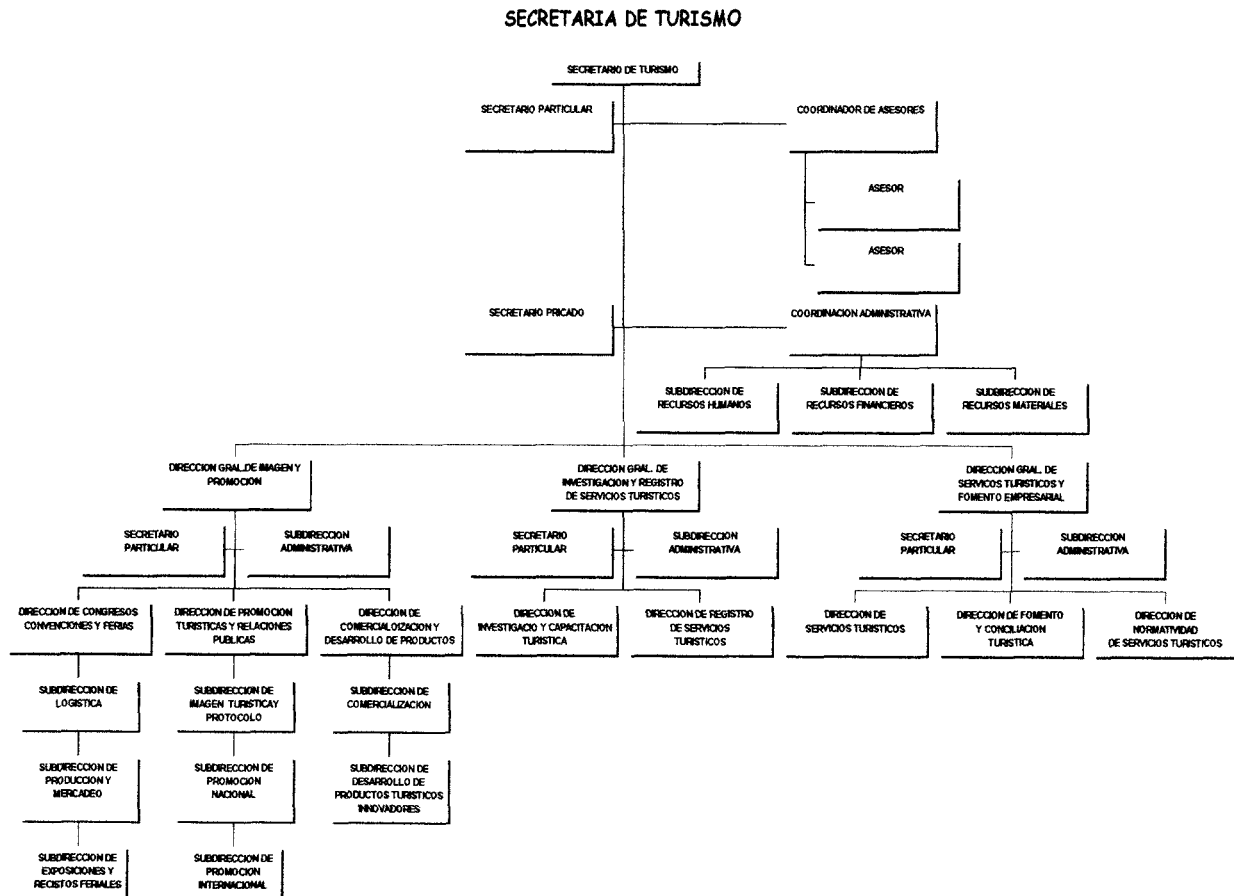
*Promoción e Inversiones, la cual a su vez es dependiente de la Secretaría de Desarrollo Económico, dictaminando el 1º de mayo de 1997 su estructura orgánica la oficialía Mayor del Departamento del Distrito Federal a través de la Dirección General de Modernización Administrativa.*

*El 22 de enero de 1998 es publicado en la Gaceta Oficial del Distrito Federal la creación de la Secretaría de Turismo del Gobierno del Distrito Federal en donde también señalan sus atribuciones y ámbito de competencia. El 2 de marzo de 1998 se publican en la Gaceta Oficial las reformas al Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal en donde se incluyen las tres Direcciones Generales de la Secretaría de turismo, siendo éstas las de Imagen y Comercialización Turística, Servicios Turísticos y Fomento Empresarial e Investigación y Registro de Servicios Turísticos.*

*El turismo es una actividad significativa dentro del desarrollo de la Ciudad de México, en razón de que es una de las principales actividades generadoras de trabajo, y generadoras de capital.*

*De ahí la preocupación del actual gobierno por fomentar el crecimiento y desarrollo de la Ciudad de México como centro turístico importante dentro de la República; al contar con un gran número de sitios a visitar. En la ciudad de México se concentran desde, centros de recreo, lugares para conciertos, teatros, cines, parques, museos, sitios arquitectónicos, etc.*

*Así por decreto el 22 de enero de 1998, se crea la Secretaría de Turismo del Gobierno de la Ciudad de México, a fin de asumir la función del sector turístico y estar en condiciones de establecer políticas y estrategias de carácter espacial y temporal que propicie un aprovechamiento sustentable que permita ampliar la repercusión social de los recursos turísticos que dispone el Distrito Federal.<sup>1</sup>*



<sup>1</sup> Secretaría de Turismo de Gobierno del D.F. Programa de Turismo del D.F. 1998-2000. Pagina 2.

*"La actividad prioritaria de la Secretaría de Turismo de la Ciudad de México es promover y fomentar la actividad turística en el Distrito Federal, con el propósito de incrementar los flujos de visitantes, tanto nacionales como internacionales y consolidar a la ciudad como destino turístico de primer nivel.*

*El Gobierno del Distrito Federal asume de esta manera el papel de promotor de turismo, funciones que en teoría venía desempeñando la Secretaría de Turismo del Ejecutivo Federal hasta el mes de enero de 1998, por medio de la Dirección de Turismo del departamento del Distrito Federal, con una estructura pequeña y un presupuesto reducido.*

*Considerado el turismo como actividad importante para generar nuevas fuentes de empleo en el Distrito Federal, su gestión requiere una posición de mayor peso dentro de la administración pública ciudadana. Es decir, debe alcanzar el rango de Secretaría Estatal, que le permita diseñar los planes e implementar las acciones pertinentes para encauzar el desarrollo turístico de la Ciudad de México.*

*Es menester darle rango de Secretaría al órgano encargado de diseñar y conducir las acciones encaminadas al logro del plan maestro. En otros estados de la República Mexicana, se dieron cuenta desde hace tiempo de la importancia que tiene el turismo para sus economías, por lo que sus organismos de turismo están ubicados en el nivel de gobierno del gabinete estatal. A pesar de que aún subsisten las Direcciones de Turismo su ámbito es de más alto nivel.*

*En la actualidad la Dirección de Turismo depende de la Secretaría de Desarrollo Económico y sus labores están supeditadas al contexto indirecto del Jefe del Distrito Federal, lo cual se ha visto reflejado en sus resultados. Con la formación de la Secretaría General de Turismo del Distrito Federal, se podrían instrumentar las medidas necesarias para regir el desarrollo turístico y contribuir con ello a la resolución de los múltiples problemas económicos que tiene el Distrito Federal.*

### **FUNCIONES GENERALES DE LA SECRETARIA DE TURISMO**

*Colocándose en el nivel adecuado de participación pública, la Secretaría General de Turismo, tendría como funciones:*

- *Vigilar el cumplimiento de los ordenamientos jurídicos relacionados con el turismo*
- *Ejecutar los acuerdos derivados de las reuniones del Consejo Ejecutivo Turístico del Gobierno de Distrito Federal.*
- *Vigilar que se cumplan los acuerdos y disposiciones del Consejo Ejecutivo Turístico del Gobierno del Distrito Federal.*
- *Actuar directamente o en coordinación con las dependencias del Sector Público Federal y del Gobierno de la Ciudad, para el fomento e impulso del turismo en el Distrito Federal.*
- *Mantener y fomentar relaciones con las organizaciones turísticas locales, nacionales e internacionales.*

- *Establecer medidas para la protección del turista y de los prestadores de servicios turísticos del Distrito Federal.*
- *Proteger y desarrollar, en coordinación con las autoridades ecológicas, los sitios y "atractivos turísticos"<sup>12</sup> que así lo requieran.*
- *Promover y coordinar las labores de promoción y comercialización del producto turístico del Distrito Federal, según el plan maestro de desarrollo Turístico del Distrito Federal.*
- *Ser el órgano especializado y dedicado del Gobierno del Distrito Federal, para encauzar el desarrollo turístico de la Ciudad de México.*

### NORMATIVIDAD PARA EL DESARROLLO TURISTICO

*En este apartado se analizará los lineamientos y normatividad que debe seguir la Secretaría de Turismo para el desarrollo de cada una de las actividades*

#### 1.1 PLAN MAESTRO 1998-2000

*Es un documento que contiene los lineamientos para el desarrollo turístico del Distrito Federal, en los que se contempla una visión de desarrollo tanto en el presente como en el futuro que se refleje en el bienestar de los habitantes de la ciudad.*

*En su interior se describen las premisas que deben regir el desarrollo futuro de la Ciudad de México, así como las tendencias turísticas de nivel internacional.*

*El objetivo de este plan es: "Hacer del turismo, un instrumento eficaz para el desarrollo social, cultural, económico y ambiental de la Ciudad de México".<sup>3</sup>*

*Por lo tanto es aquí donde se plantean los objetivos que se desean conseguir a mediano y largo plazo, así como las estrategias básicas: institucional, económico, financiera y de mercado, así como los instrumentos correspondientes para alcanzar tales objetivos.*

*Entre los objetivos específicos más importantes encontramos los siguientes:*

- 1. Satisfacer el derecho al descanso recreativo y creativo particular de los habitantes del Distrito Federal.*
- 2. Generar un mayor posicionamiento del Distrito Federal como destino turístico en los mercados nacionales e internacionales, a través de la consolidación de los negocios turísticos.*
- 3. Consolidar el papel del turismo en la economía, toda vez que impulsa la creación de fuentes de empleo nuevas y sostenibles.*
- 4. Promover la investigación turística y su desarrollo.*

---

<sup>2</sup> Atractivo Turístico: Elemento fundamental que orienta y motiva al turista.

<sup>3</sup> Este objetivo se encuentra contenido en el documento: Plan Maestro de Desarrollo Turístico del D.F., en la página 9.

## 1.2 "LEY DE TURISMO DEL DISTRITO FEDERAL"<sup>4</sup>

*La Secretaría de Turismo del Distrito Federal, se origina sobre la base de las leyes que rigen al Gobierno de la Ciudad de México y en la Constitución de los Estados Unidos Mexicanos.*

*El Distrito Federal, encara un proceso de transformación histórico y trascendente, por primera vez la Ciudad de México tiene un Jefe de Gobierno electo y, la II Asamblea Legislativa esta constituida por Diputados Locales.*

*Esta como cualquier órgano de gobierno tiene su propia normatividad que es la Ley de Turismo del Distrito Federal, la cual esta compuesta por 52 artículos, que tienen la finalidad de establecer las bases para: planear, promover, contribuir, propiciar y fomentar el desarrollo de la actividad turística en la Ciudad de México.*

*Las disposiciones de esta ley son de orden público e interés general y tienen por objeto promover y fomentar el desarrollo de la actividad turística en el Distrito Federal por conducto de la Secretaría de Turismo, en términos de lo dispuesto por la Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal. Este Documento Oficial se divide en once capítulos cada uno trata de manera detallada varios aspectos que regirán de manera ordenada el desarrollo de la actividad turística. A continuación enumeraremos cada uno de estos:*



1. *Capítulo I Disposiciones Generales*
2. *Capítulo II Planeación de Actividades Turísticas*
3. *Capítulo III Promoción y Fomento Turístico*
4. *Capítulo IV Fondo Mixto de Promoción Turística del Distrito Federal*
5. *Capítulo V Inversión Turística*
6. *Capítulo VI De las Zonas de Desarrollo Turístico Prioritaria*
7. *Capítulo VII Turismo Social*
8. *Capítulo IX Prestadores de Servicios Turísticos*
9. *Capítulo X Registro de Turismo del Distrito Federal*
10. *Capítulo XI Sanciones y del Recurso de Revisión*

*Otras leyes y ordenamientos que participaron en la legislación de la Secretaría de Turismo del Distrito Federal son:*

**1.3 "Estatuto del Gobierno del Distrito Federal, el cual establece la organización y funcionamiento del Gobierno de la Ciudad de México".<sup>5</sup>**

**1.4 "Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal, y su Reglamento Interior, que establece las atribuciones, facultades y obligaciones de las unidades ejecutoras del gasto que integran la Administración Pública del Distrito Federal, mismas que ejercen el gasto público o que además, intervienen en la formulación del Presupuesto de Egresos, su contabilización y evaluación".<sup>6</sup>**

---

<sup>4</sup> Ley de Turismo del Distrito Federal.

<sup>5</sup> Documento Oficial.

***1.5 "Código Financiero del Distrito Federal, ordenamiento que en sus libros Segundo, Tercero y Cuarto contiene las disposiciones que regula los servicios de la Tesorería, la programación, la formulación y ejercicio del Presupuesto de Egresos y el Sistema de Contabilidad Gubernamental, respectivamente".<sup>7</sup>***

***1.6 "Ley de Adquisiciones para el Distrito Federal, regula las acciones relativas a la planeación, programación, presupuestación, gasto, ejecución, conservación, mantenimiento y control de las adquisiciones, arrendamientos de bienes muebles y prestación de servicios de cualquier naturaleza que adquieran las unidades ejecutoras del gasto del Gobierno del Distrito Federal, excepto los relacionados con la obra pública"<sup>8</sup>***

***1.7 "Ley de Obras Públicas del Distrito Federal. regula la planeación, programación, presupuestación, gasto, ejecución, y control de las Obras Públicas que lleve a cabo la Administración Pública del Distrito Federal y de los servicios que se relacionen con éstas".<sup>9</sup>***

***1.8 "Ley General de Deuda Pública, Aplicable al Distrito Federal por disposición expresa del Artículo 24 fracción II, del Estatuto de gobierno del Distrito Federal; regula los procedimientos a que queda sujeto el ejercicio, registro y control de la deuda contraída por la Administración Pública del Distrito Federal".<sup>10</sup>***

---

<sup>6</sup> Documento Oficial que establece las normas que rigen a las dependencias de gobierno.

<sup>7</sup> Documento Oficial contiene normatividad financiera.

<sup>8</sup> Documento que contiene la regulación sobre la adquisición de bienes a nombre del gobierno.

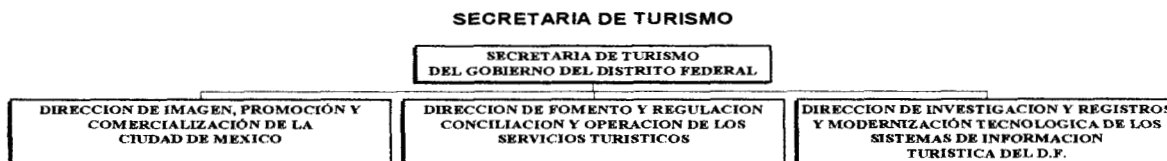
<sup>9</sup> Documento Oficial.

*1.9 "Decreto del Presupuesto de Egresos del Distrito Federal, que anualmente establece las disposiciones aplicables en el año fiscal de su vigencia, en materia de asignaciones concretas del presupuesto, mismas a las que queda sujeto el ejercicio presupuestal de las unidades ejecutoras del gasto, así como aquellas normas que tienen como propósito un mejor control del gasto público tendiente a garantizar su manejo racional y transparente".<sup>11</sup>*

**ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL DE LA SECRETARIA DE TURISMO**

*En el Programa de Turismo del Distrito Federal, se establece la forma en como se organiza esta dependencia, la cual estará conformada por tres direcciones, que tendrán la función de apoyar en el logro del objetivo general.*

*Este programa contiene cuatro apartados, el primero se refiere de forma general a los antecedentes de la Secretaría de Turismo del Gobierno de la Ciudad de México; y los tres últimos señalan las Direcciones que conforman a esta Dependencia de Gobierno, las cuales son:*



FUENTE: Esquema obtenido de Internet de la página de la Secretaría de Turismo del Gobierno del Distrito Federal.

NOTA: El orden en que aparecen las Direcciones que conforman a la Secretaría de Turismo no influye en su importancia, ni en la destinación del presupuesto, es solo un orden que establece la conformación general de la Secretaría.

<sup>10</sup> Documento Oficial.

<sup>11</sup> Documento Oficial proporcionado por la Dirección General de Investigación y Registro

- 1. - Dirección de Imagen, promoción y comercialización de la Ciudad de México como destino turístico.*
- 2. - Dirección de Fomento, regulación, conciliación y operación de los servicios turísticos.*
- 3. - Dirección de Investigación, registro y modernización tecnológica de los sistemas de información turística de la Ciudad de México.*

*El objetivo general de este programa es el de:*

*"Desarrollar la actividad turística de la Ciudad de México acorde a las tendencias mundiales, que permitan el aprovechamiento integral de los recursos para el bienestar social de sus habitantes"*

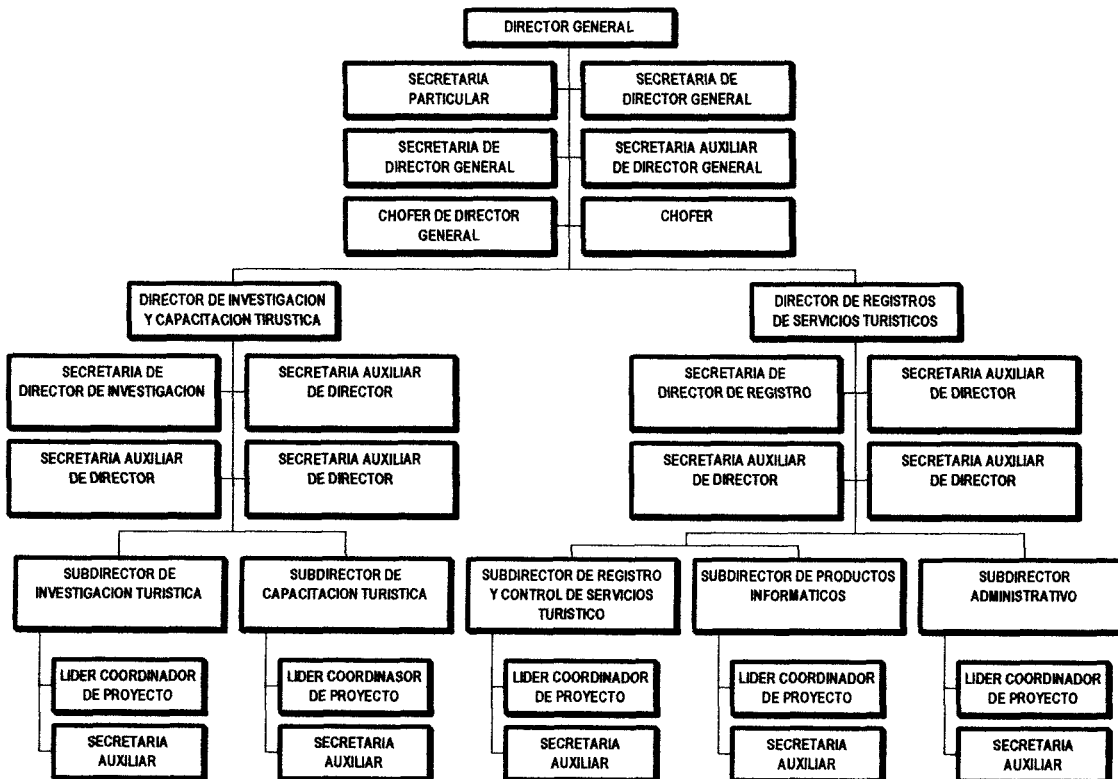
*Así como también incentivar el desarrollo económico, especialmente con las actividades que generan mayor cantidad de empleos y son más respetuosas del medio ambiente y los recursos.*

DIRECCION GENERAL DE INVESTIGACION Y REGISTRO

*Es menester aclarar que el estudio se llevará únicamente dentro de la Dirección de Investigación registro y modernización tecnológica de los sistemas de información turística de la Ciudad de México.*

*Considerar a esta, un área de suma importancia al llevar un control estadístico y organizado de los lugares que ofrecen servicios turísticos al delimitar el tema de investigación, se busca realizar un análisis minucioso del departamento en cuanto a funcionamiento teórico y practico de la misma dentro del sistema general.*

ORGANIGRAMA DE LA DIRECCION GENERAL DE INVESTIGACION Y REGISTRO DE SERVICIOS TURISTICOS



*1. El Objetivo de esta dirección es:*

*"Apoyar técnica y tecnológicamente el desarrollo de la actividad turística de la Ciudad de México"*

*Este objetivo es resultado del estudio de las condiciones reales de la Ciudad de México, la cual se describe a continuación:*

**1.1 Situación Recibida:**

- *La información acerca de los prestadores de servicios turísticos se encuentra dispersa y sin sistematización.*
- *Dada la inexistencia de un ordenamiento jurídico, no se cuenta con registros de los prestadores de servicios turísticos precisos.*
- *Para la planeación del desarrollo turístico de la Ciudad de México no se cuenta con información confiable, precisa y oportuna que permita por consiguiente la toma de decisiones.*
- *No se cuenta con un centro de consulta para inversionistas en activos turísticos, empresarios y estudiosos del turismo de la Ciudad de México.*
- *La ausencia de planes de desarrollo turístico coincide con la falta de una red de centros de investigación que involucre a las instituciones educativas universitarias y las organizaciones turísticas asentadas en el Distrito Federal.*

- *A pesar de las exigencias de los tiempos modernos, se adolece de una plataforma tecnológica consistente para la información interna y de acceso al público vía Internet.*
- *Como una función de vanguardia los esfuerzos para diseñar y desarrollar productos turísticos innovadores son nulos.*
- *No se contaba con una infraestructura para realizar estudios de mercado, tanto de exploración como de evaluación de las campañas publicitarias del producto turístico "Ciudad de México".*
- *Los esfuerzos para elevar la calidad de los servicios turísticos de la Ciudad de México se han concretado a lanzar alguna campaña de concientización a demás de participar en acciones de la Secretaría de Turismo Federal.*

### 1.2 Estrategias

- *Realizar un levantamiento de información por tipo de servidor turístico, emitiendo una cédula de registro.*
- *Establecer convenios de colaboración con Universidades, Escuelas de Turismo, Asociaciones turísticas y fundaciones establecidas en la Ciudad de México.*
- *Establecer una coordinación con las delegaciones políticas para la generación de información relativa a los diferentes centros turísticos que inciden integralmente en la actividad turística.*
- *Generar sistemas Internet y conexiones para sistemas superiores de información y reservaciones.*

- *Estudiar la exploración y propuesta de opciones para el confort, la recreación y el entretenimiento de los visitantes de la Ciudad de México.*
- *Coadyuvar el posicionamiento de la Ciudad de México como sede huésped de convenciones, congresos y ferias nacionales e internacionales.*
- *Analizar los diversos segmentos de negocios a través de encuestas a empresas internacionales como nacionales; Así como el inventario de infraestructura para la realización de estos negocios.*
- *Integrar la coordinación con dependencias de Gobierno de la Ciudad de México, con objeto de llevar a cabo diferentes acciones para el posicionamiento de la Ciudad y establecimiento de "corredores turísticos"<sup>12</sup>.*
- *Realizar encuestas de empleo y capacitación de los prestadores de servicios en el Distrito Federal.*
- *Generar los criterios tarifarios de los servicios turísticos del Distrito Federal consistentes con la dinámica social, política, económica y ecológica del mercado turístico de la Ciudad de México.*
- *Elaborar y actualizar anualmente el catálogo de servicios, rutas y lugares de interés turísticos del Distrito Federal.*
- *Establecer los mecanismos para la formación y actualización de la fuerza de trabajo turístico del Distrito Federal de los diversos sectores involucrados.*

---

<sup>12</sup> Corredor Turístico. Es el eje de comunicación con su respectiva área de influencia que vincula a dos o más centros turísticos en un espacio geográfico longitudinal en el cual existe una alineación de instalaciones turísticas.



**1.3 Metas 1998-2000**

1998

- *Integración, impresión y divulgación de catálogo anual de prestadores de servicios turísticos.*
- *Emisión de y distribución de 500 cédulas de registro que sean requeridas por los prestadores de servicio turístico.*
- *Establecimiento de convenios con el 30% de las organizaciones turísticas de la Ciudad de México.*
- *Diseño de una página Web y suscripción a la super autopista de la información (Internet) para ofrecer información turística a todo el mundo.*
- *Construcción del sistema Internet en la SECTUR D.F. y para los módulos de información turística establecidos en sitios estratégicos de la Ciudad.*
- *Realización de un análisis de las tendencias internacionales en materia de alojamiento, restauración, entretenimiento, recreación y transporte.*
- *Elaborar anualmente el catálogo de servicios, rutas y lugares de interés turístico del Distrito Federal.*
- *Elaboración de un estudio de mercado para el fomento de negocios de convenciones,*
- *Ferias y exposiciones de la Ciudad de México.*
- *Conformación de consejos culturales delegacionales en los corredores turísticos.*
- *Encuesta anual de empleo y capacitación de la Ciudad de México.*

- *Instrumentación de incentivos financieros de apoyo a la capacitación turística de la Ciudad de México.*

2000

- *Producción de un catálogo anual de prestadores de servicios turísticos por giro y/o, actividad.*
- *Establecimiento del centro de consulta informática para inversionistas y científicos de turismo.*
- *Construcción y conexión de sistema de reservaciones y comercialización de producto turístico de la Ciudad de México, con otros sistemas similares.*
- *Establecimiento de convenios con el 80% de las organizaciones turísticas de la Ciudad de México.*
- *Estudio analítico de las opciones innovadoras instrumentadas.*
- *Actualización anual del catálogo de servicios, rutas y lugares de interés turístico del Distrito Federal.*
- *Formulación de nuevas propuestas de productos a desarrollar.*
- *Decreto para la delimitación de los corredores turísticos.*
- *Organización de cinco Consejos Culturales Delegacionales.*
- *Encuestas semestrales de capacitación y empleo.*
- *Diseño de un sistema de capacitación turística para el Distrito Federal.*
- *Actualización y difusión de la página Web de la Secretaría de Turismo de la Ciudad de México.*

**OFICINAS QUE CONFORMAN A LA DIRECCION DE INVESTIGACION Y REGISTRO DE SERVICIOS TURISTICO**

*En este apartado se expone información obtenida del catálogo de procesos administrativos en donde se define de manera detallada el perfil de cada departamento que conforma a la dirección, también se analizará de manera teórica las funciones de cada oficina que compone a dicha dirección, con la intención de aclarar las actividades de cada una y a su vez para comprender y analizar las relaciones que se originan dentro de este subsistema.*

**1.1 La Dirección General de Investigación y Registro de Servicios Turísticos tiene a su cargo las siguientes funciones:**

- *Coordinar la elaboración y ejecución del programa de Investigación turística de la Ciudad de México.*
- *Dirigir la integración del registro de Prestadores de Servicios Turísticos para la elaboración del Catálogo de Prestadores de Servicios Turísticos de la Ciudad de México.*
- *Supervisar la elaboración de la cédula de registro así como la revalidación que corresponda en el Catálogo de Prestadores de Servicios Turísticos de la Ciudad de México.*

- *Dirigir la integración del registro de los paquetes de servicios turísticos que ofrecen las agencias de viajes y demás prestadores de Servicios Turísticos en el Distrito Federal.*
- *Emitir los lineamientos para el control de la información relativa al desarrollo de la actividad Turística en la Ciudad de México.*
- *Supervisar la generación de servicios informáticos para la comercialización y reservación de paquetes turísticos.*
- *Coordinar la elaboración y actualización anual del Catálogo de Servicios, Rutas y Lugares de interés Turístico del Distrito Federal.*
- *Coordinar la integración de la información para el desarrollo armónico del turismo en el Distrito Federal a través de la implantación de un sistema de información turística.*
- *Establecer criterios tarifarios para los servicios turísticos del Distrito Federal.*
- *Determinar necesidades de capacitación para el personal que labore en las entidades productivas de turismo de la Ciudad de México en coordinación con instituciones, Asociaciones y Cámaras de los sectores privado, social y público.*
- *Dirigir la integración y propuestas de tarifas de transporte para uso exclusivo del turismo congruentes con el Catálogo de Prestadores de Servicios Turísticos.*

**1.2 El Secretario particular del Director General tiene la función de:**

- *Registrar y controlar la agenda institucional del Director General.*
- *Preparar los asuntos para acuerdo del director General con el Secretario de Turismo.*
- *Recibir, controlar y turnar la correspondencia oficial del Director General.*
- *Controlar y dar seguimiento a los acuerdos con las autoridades superiores y a cualquier nivel.*
- *Representar al Director General en las juntas, grupos de trabajo y en general en las actividades que le encomiende el titular.*

**1.3 La Dirección de Investigación y Capacitación Turísticos tiene a su cargo las funciones de:**

- *Supervisar la integración y desarrollo del programa de investigación turística del Distrito Federal.*
- *Proponer y diseñar programas de capacitación turística.*
- *Instrumentar los mecanismos para la formación y actualización profesional del personal que labora en las entidades productivas al servicio del Turismo de la Ciudad de México tanto en el sector privado como en el social y público, a través de la encuesta de capacitación y empleo.*

- *Coordinar con las instituciones, asociaciones y cámaras lo correspondiente para la formación y actualización del personal al servicio del turismo de la Ciudad de México.*
- *Promover la celebración de convenios y acuerdos en materia de capacitación, asesoría, y cultura turística con los sectores público social y privado.*
- *Coordinar la integración de la formación para el desarrollo armónico del turismo en el Distrito Federal a través de un sistema de información turística.*
- *Proponer ante las autoridades competentes las tarifas de transporte para el uso exclusivo de turismo de la Ciudad de México.*
- *Emitir los criterios tarifarios de los servicios turísticos del Distrito Federal acordes con la dinámica social, política, económica y ecológica del mercado turístico de la Ciudad de México.*
- *Coordinar la integración del Catálogo de Incentivos de apoyo a la capacitación en la Ciudad de México.*

#### **1.4 En la Subdirección de Investigación Turística se llevan a cabo las siguientes actividades:**

- *Elaborar y ejecutar el programa de investigación turística del Distrito Federal, para el posicionamiento de la Ciudad de México como producto turístico, como sede huésped de convenciones, ferias y exposiciones, así como la delimitación de sus corredores turísticos.*

- *Integrar la información para el desarrollo armónico del turismo en el Distrito Federal a través de un sistema de información turística.*
- *Diseñar y aplicar un sistema de seguimiento y evaluación de todas las acciones que se lleven a cabo en materia de investigación turística en el Distrito Federal.*
- *Identificar las "zonas de interés público"<sup>13</sup>, cuando se trate de áreas con bellezas naturales, arquitectónicas, monumentos arqueológicos, coloniales,*
- *valores artísticos, lugares de esparcimiento y que tengan perspectivas de desarrollo turístico.*
- *Proporcionar asesoría y apoyo técnico a organizaciones de los sectores público, social y privado, en materia de investigación turística.*
- *Promover y participar en eventos especiales relacionados con el tema, a efecto de conocer e intercambiar experiencias.*
- *Proponer ante las autoridades competentes la integración de criterios para la definición de tarifas de transporte para el uso exclusivo del turismo en congruencia con el catálogo de Prestadores de Servicios Turísticos, acordes con la dinámica social, política, económica y ecológica del mercado turístico de la Ciudad de México.*
- *Promover la conformación de la red de investigación Turística con universidades, escuelas de turismo, asociaciones y fundaciones interesadas.*

---

<sup>13</sup> Zona Turística: Extensión de dimensiones variables que tiene un núcleo central y atractivos turísticos cercanos unos a otros e intercomunicados. La calificación de turístico se le da el conjunto de valores de equipamiento e infraestructura que facilitan la recepción y atención de turistas.

**1.5 En la Subdirección de Capacitación Turística se realizarán funciones tales como:**

- *Diseñar programas de capacitación turística, promoviendo la participación de los prestadores de servicios turísticos del Distrito Federal.*
- *Coordinar con las instituciones, asociaciones y cámaras lo correspondiente para la formación y actualización del personal al servicio del turismo de la Ciudad de México.*
- *Instrumentar los mecanismos para la formación y actualización profesional del personal que labora en las entidades productivas al servicio del turismo de la Ciudad de México tanto en el sector privado como en el social y público.*
- *Gestionar la organización de conferencias, seminarios, cursos y foros de formación al personal, en coordinación con instituciones y dependencias relacionadas con la actividad turística.*
- *Apoyar a los prestadores de servicios en la realización de cursos de capacitación.*
- *Promover acciones con la finalidad de fortalecer la vinculación escuela - empresa.*
- *Proponer programas de actualización docente en las escuelas de turismo.*
- *Auxiliar a los prestadores de servicios turísticos en los trámites para el registro de sus programas de capacitación ante las autoridades correspondientes.*
- *Integrar el Catálogo de incentivos de apoyo a la capacitación turística en la Ciudad de México.*



**1.6 La Dirección de Registro de Servicio Turístico**  
**lleva a cabo las funciones de:**

- *Supervisar el registro de los prestadores de servicios turísticos en el catálogo de prestadores de servicios turísticos de la Ciudad de México.*
- *Coordinar la revisión de la cédula de registro y las revalidaciones de los prestadores de servicios registrados en el catálogo correspondiente.*
- *Integrar el registro de paquetes de servicios turísticos que ofrecen las agencias de viajes y demás prestadores de servicios turísticos del Distrito Federal.*
- *Establecer políticas y criterios tarifarios de los servicios turísticos del Distrito Federal.*
- *Elaborar productos informativos para la comercialización, reservación de los servicios turísticos y control de la información relativa al desarrollo de la actividad turística y su entorno en el Distrito Federal.*
- *Controlar la información relativa al desarrollo de la actividad turística y su entorno en el Distrito Federal.*
- *Difundir información entre los sectores público, social y privado para promover la utilización de los productos informativos turísticos.*
- *Coordinar la capacitación que en materia de informática reciba el personal de la Secretaría.*

**1.7 En la Subdirección de Registro de Servicios Turísticos las funciones que se realizan son:**

- *Dirigir la elaboración de la cédula de registro y las revalidaciones correspondientes a los servicios registrados en el catálogo de prestadores de servicios turísticos del Distrito Federal cuando así proceda.*
- *Informar a los prestadores de servicios de los requisitos que deben llenar para su registro o revalidación.*
- *Registrar a los prestadores de servicios turísticos en el Catálogo de Servicios Turísticos del Distrito Federal.*
- *Integrar el registro de los paquetes de los servicios turísticos que ofrecen las agencias de viajes y demás prestadores de servicios turísticos en el Distrito Federal.*
- *Elaborar y mantener actualizado el Catálogo de servicios, rutas y lugares de interés turístico del Distrito Federal.*
- *Llevar a cabo estudios de mercado para opinar en la determinación de tarifas de los servicios turísticos del Distrito Federal.*
- *Asesorar a los prestadores de servicios turísticos para el debido cumplimiento de su inscripción en el registro de prestadores de servicios turísticos del Distrito Federal, revalidación, así como el registro de paquetes turísticos y tarifas vigentes de sus servicios.*

1.8 La Subdirección de Productos Informáticos tiene las funciones de:

- *Coordinar las estrategias relacionadas con la sistematización de la información, comercialización de paquetes turísticos y reservaciones hoteleras.*
- *Captar, generar y manejar la información necesaria para el desarrollo de nuevos productos informativos.*
- *Promover en las organizaciones y asociaciones turísticas la difusión de los sistemas de información automatizada.*
- *Vigilar el proceso de captura de la información relativa al desarrollo de la actividad turística y su entorno en el Distrito Federal.*
- *Asistir y participar en eventos relacionados con la promoción y desarrollo de productos informativos turísticos.*
- *Gestionar ante las escuelas de turismo la realización de programas de actualización en informática turística.*
- *Capacitar en materia de informática al personal de la Secretaría.*

1.9 La Subdirección Administrativa tiene las funciones de:

- *Integrar el anteproyecto del presupuesto de egresos y formular la propuesta de distribución interna del mismo.*

- *Planear, control y evaluar las necesidades de recursos humanos, materiales, de servicios y financieros para la operación de la Dirección General y las Direcciones de Area.*
- *Observar el cumplimiento de la normatividad establecida para la administración, uso y destino de los recursos humanos, materiales, de servicios y financieros que se asignen para el funcionamiento de la Dirección General y las Direcciones de Area.*
- *Efectuar y tramitar las modificaciones presupuestales que se requieran, conforme a las necesidades de operación a fin de cumplir con las acciones programadas.*
- *Integrar la propuesta del programa anual de adquisiciones con base en los requerimientos detectados y proporcionar los bienes y servicios para el funcionamiento de la Dirección General y Direcciones de Area.*
- *Controlar y registrar los avances en el ejercicio del gasto conforme al presupuesto autorizado.*
- *Efectuar los trámites relativos a las diversas incidencias del personal.*
- *Mantener actualizados los expedientes de los trabajadores, tanto en su documentación personal, como de las diversas incidencias generadas.*
- *Integrar las propuestas de modificación a sistemas y procedimientos existentes con la participación de las unidades administrativas de la Dirección General.*
- *Programar y proporcionar los servicios de mantenimiento preventivo y correctivo al mobiliario y equipo de oficina, instalaciones y vehículos de la Dirección General.*

- *Mantener actualizado el inventario de mobiliario y equipo de oficina, así como de los inmuebles y vehículos adscritos a la Dirección General.*
- *Efectuar los enteros correspondientes a las diversas retenciones y aportaciones del personal a los terceros institucionales.*
- *Efectuar el registro y control contable del gasto de la Dirección General a través de la instrumentación de su sistema contable basado en los principios de contabilidad gubernamental.*
- *Atender y dar seguimiento a los problemas de tipo laboral que se presenten con el personal de la Dirección General.*
- *Efectuar los trámites que correspondan para realizar los pagos a los diversos proveedores de bienes y servicios.*
- *Formular el cierre del ejercicio presupuestal, así como la cuenta pública correspondiente.*
- *Integrar y mantener actualizados expedientes con los soportes derivados de las operaciones financieras de la Dirección General, por el periodo que establezcan los ordenamientos legales aplicables.*

**LA LEY DE TURISMO DEL DISTRITO FEDERAL Y LA DIRECCION DE INVESTIGACION Y REGISTRO DE LOS SERVICIOS TURISTICOS EN LA CIUDAD DE MÉXICO**

*El capítulo IX titulado prestadores de servicios turísticos, hace referencia en sus artículos a la normatividad que ha de regir en este sector económico, es decir dictaminan los derechos y obligaciones a los que son acreedores los prestadores de servicios turísticos, y es obligación de esta Dirección vigilar que estos se cumplan:*

**1.1 ARTICULO 42**

*Los prestadores turísticos, registrados del Distrito Federal, tendrán los siguientes derechos:*

- 1. Recibir asesoramiento técnico, así como de las informaciones y auxilio de la Secretaría de Turismo, ante las diversas oficinas Gubernamentales cuando el interés turístico lo amerite.*
- 2. Ser considerados en las estrategias de relaciones publicas, difusión y promoción turística de la Secretaría de Turismo tanto en el ámbito nacional como en el extranjero.*
- 3. Recibir apoyo ante las autoridades competentes para la obtención de licencias o permisos de establecimientos de servicios turísticos.*
- 4. Solicitar apoyo en la celebración de convenciones, eventos deportivos, gastronómicos, conferencias, exposiciones y demás eventos organizados con fines turísticos.*
- 5. Recibir apoyo ante las autoridades correspondientes, en la tramitación de permisos para la importación temporal de artículos y materiales de trabajo para la realización de eventos de tipo turístico.*
- 6. Tendrán derecho a ser incluidos en los catálogos, directorios y guías y así poder obtener una constancia de certificación de inscripción dentro del registro de turismo.*
- 7. Recibir apoyo institucional de la Secretaría, siempre que sea solicitado para beneficio del sector.*

**1.2. ARTICULO 43**

*Los prestadores de servicios turísticos, tendrán las siguientes obligaciones:*

- 1. Reembolsar, bonificar o compensar la suma correspondiente al servicio incumplido, o bien prestar otro servicio de la misma calidad o equivalencia al que hubiere incumplido, a elección del turista, salvo que el mismo hecho, haya sido sancionado por la ley de procedimiento administrativo del Distrito Federal.*
  
- 2. Observar estrictamente las disposiciones de esta ley y del reglamento que de la misma derive así como la ley federal y su reglamento y vigilar que sus dependencias y servidores públicos cumplan con lo citados ordenamientos legales.*

**1.3 ARTICULO 45**

*El registro de turismo del Distrito Federal se integra con la información que brinden los prestadores de servicios turísticos.*

**1.4 ARTICULO 46**

*La Secretaría llevara un registro voluntario mediante los catálogos de prestadores de servicios turísticos, de servicios, rutas y lugares de interés*

*turístico del Distrito Federal, la cual se les invitara a todos los prestadores a inscribirse y renovar su inscripción, la dependencia citada estará en comunicación con los servidores turísticos a fin de que su acción sea más eficaz en el desarrollo, protección y fomento del Distrito Federal.*



## **CONCLUSIONES**

*En este capítulo se explica de manera teórica el funcionamiento esquemático de la Dirección General de Investigación y Registro Turístico, en relación con la Secretaría en general. La finalidad de establecer la normatividad que rige a esta dependencia es observar el funcionamiento abstracto de dicho sistema, una vez analizado su contexto.*

*Esta dependencia gubernamental es de las más jóvenes al ser una respuesta que busca solucionar el desempleo, y surge de diversos cambios significativos, como la elección del Gobernador del Distrito Federal por medio del voto popular. En el siguiente capítulo se analizara el funcionamiento real de este sistema.*



*En este capítulo se realizará una exposición de la información recopilada dentro de la Dirección de Investigación y Registro de Servicios Turístico en cada área funcional con la finalidad de completar el panorama que servirá de base para realizar el diagnóstico, es decir se ventilara el funcionamiento real del sistema llamado Secretaría de Turismo del Distrito Federal, y más en específico de la Dirección General de Investigación y Registro de Servicios Turísticos con el objetivo de descubrir la problemática que afecta o beneficia la empatía de este subsistema dentro del sistema en general y dentro de su contexto.*

*Anteriormente se recopiló toda la información y documentación necesaria que sirviera para mostrar de manera general los objetivos, metas y estrategias a largo, mediano y corto plazo que persigue alcanzar la Dirección General de Investigación y Registro de Servicios Turísticos en coordinación con la Secretaría de Turismo del Distrito Federal, así como también mostrar los recursos (humanos, financieros y materiales) con los que cuenta.*

*Ahora es menester comprobar en que grado se cumplió con lo establecido y esto se realizara por medio de entrevistas, cuestionarios y observación; con el propósito de obtener información de primera mano y de manera directa.*

### **METODOLOGÍA (PROCESO DE DIAGNOSTICO)**

*Toda investigación que tiene por meta conseguir información útil en el proceso de toma de decisiones debe contar con una metodología a seguir que avale al estudio. El primer paso es definir el problema, el cual sin duda es el más difícil, en razón de que una vez definido el mismo se pueden ofrecer varias soluciones, lo que a su vez propone varias rutas a seguir o lo que es lo mismo implica tener alternativas y esto obliga a tomar una decisión basada en un diagnóstico. Así el proceso de diagnóstico se planteará como un proceso de indagación donde se busque dar respuesta a las distintas incógnitas.*

### QUÉ ES UN PROBLEMA

*Cuando se trata con problemas, es común que no se conozcan con la precisión requerida los objetivos que se desean alcanzar, la situación de que se parte, los medios (M) a través de los cuales puede modificarse dicha situación y/o el grado en que es posible introducir algún cambio.*

### **Problema y Problemática**

*Es importante tener en mente que, cuando se trata con problemas lo que se aprecian son -síntomas- y las reacciones que éstos provocan a los sistemas involucrados insatisfacción, perplejidad, apuro, etc. puesto que los problemas en sí no son necesariamente accesibles de manera inmediata a los sentidos.*

*Una dificultad que merece especial atención consiste en que un mismo problema puede ser interpretado de varias formas por distintas personas, ya que se tiene presente la existencia de ciertas perspectivas empíricas y teóricas para analizar la problemática.*

### TIPOS DE PROBLEMAS

*Dentro de la metodología utilizada existen dos tipos de problemas:*

- 1) los estructurados y*
- 2) los no estructurados*

*Los primeros se describen en un lenguaje que implica la existencia de una teoría o procedimiento para su solución, los segundos se manifiestan en un sentimiento de molestia, pero que no se puede enunciar explícitamente sin que se simplifique demasiado la situación.*

*Para efectos del estudio nos enfocaremos únicamente en los segundos, en razón de que se sabe que existe un problema dentro del funcionamiento de la Dirección de Registro pero no se puede determinar cuál es, ya que solo se perciben los síntomas pero no las causas que los provocan. Así mismo también se hablara de problemas de dirección de sistemas de tipo operacional y planeación. Los problemas de planeación surgen cuando se va a crear un sistema, y los operacionales se presentan en la operación de un sistema existente.*

### CARACTERISTICAS DE LOS PROBLEMAS

*Para poder identificar un problema es necesario conocer la manera en que se compone; es decir la estructura del mismo:*

#### *1. Complejidad*

*Los problemas tienen fuertes vínculos con otros problemas y múltiples interrelaciones entre sus numerosos elementos.*

#### *2. Incertidumbre*

*Los problemas existen en un ambiente dinámico e incierto, por lo que no*

*se pueden precisar los objetivos ni la situación actual. De igual forma, existe incertidumbre acerca del futuro y de los medios para alcanzar los objetivos deseados.*

### 3. Ambigüedad

*Distintas personas pueden ver un problema de forma diferente, según sus características personales, experiencias pasadas y las distintas concepciones teóricas. No existe sólo una forma correcta de ver los problemas.*

### 4. Confusión entre problemas y problemática

*Frecuentemente se confunden los síntomas con la causa de éstos y se plantean soluciones que no van dirigidas a atacar el problema sino los síntomas.*

## DIAGNOSTICO

*El conocimiento es el punto de partida para definir las deficiencias o aspiraciones del sistema, el conocimiento de la realidad no se da en forma inmediata por lo que surge la necesidad de establecer un mecanismo para acercarse a ésta.*

*El proceso de diagnóstico se entiende precisamente como una lógica de investigación, cuya intención es el pasar de un conocimiento de la problemática a la definición del problema que comprende: cuáles son las causas de los síntomas, cuales los efectos, quienes y como se ven afectados, que elementos pueden controlarse, con que medios se cuenta para ello, cuales son los*



Casa abierta al tiempo

## CAPITULO 2

*obstáculos principales, etc. Esto permitirá conocer la realidad o el problema, no sólo en el momento sino también en su desarrollo de acuerdo con las posibles consecuencias.*

### LA PROPUESTA

*La realización de un diagnóstico requiere de una metodología o lógica de investigación, esto es, una serie de pasos interconectados que permiten pasar de un conocimiento en el ámbito de problemática a la definición del problema por resolver. Para estructurar este proceso se emplea el método de descomposición funcional que consiste en lo siguiente:*

- A. Se concibe una actividad como un proceso de transformación, con el cual se transforma un insumo inicial (del cual se dispone) en un producto deseado.*
- B. Una vez conceptualizado este proceso y sus elementos (insumo y producto), se procede a definir las funciones básicas requeridas para cumplir esta transformación incluyendo todas las interconexiones necesarias.*
- C. A su vez cada función puede considerarse como otro proceso de transformación, de tal forma que el método se puede continuar hasta el nivel de desagregación deseado.*

*Este método de descomposición se utiliza primero en el proceso de solución de problemas para ubicar el diagnóstico en su contexto, y después se emplea para desagregar el proceso de diagnóstico.*

*La solución de problemas puede verse como un proceso en el que se parte de una situación problemática y se pretende llegar a una propuesta de solución del problema que se refleja en dicha situación. Para lograr esta transformación, se empieza por realizar un diagnóstico; es decir que a partir de una problemática se necesita definir explícitamente el problema por resolver. Una vez definido éste, se pueden proponer diversas alternativas que lo solucionen, las cuales se evalúan para encontrar aquella con la que se obtengan mejores resultados. Tras definir la solución más viable, se*

*indica la forma para implantarse y un mecanismo para ajustar o replantear la solución en caso de que surjan errores, omisiones o cambios en el sistema.*

*Las tres funciones básicas en el proceso de solución de problemas:*

- 1) Diagnóstico o formulación del problema*
- 2) Generación y evaluación de alternativas*
- 3) Implantación y control*

*Este procedimiento no es lineal, el realizar una etapa no significa que ésta quede determinada y superada sino por el contrario, pues frecuentemente se tendrá que regresar a obtener mayor información al contemplar otros aspectos no considerados inicialmente.*



*Para continuar con la etapa de formulación del problema se requiere definir las funciones necesarias para pasar de un conocimiento, al nivel de problemática, a la definición del problema por resolver.*

*Se identifican cuatro funciones básicas en al etapa de diagnóstico:*

- A. Análisis de la problemática*
- B. Investigación de la realidad*
- C. Formulación de lo deseado*
- D. Evaluación y análisis causal*

### **Análisis de la Problemática**

*El proceso de solución de problemas se inicia en el momento en que se detecta una problemática, este conocimiento sirve como punto de partida pero no tiene orden ni es un cuadro completo de lo que sucede. Por ello, en esta etapa se requiere empezar por completar la situación problemática. Esta etapa se encuentra comprendida en el capítulo uno, en donde se recabo la información necesaria que sirviera de base para completar el cuadro, es decir se la historia del sistema la cual ayudara en la ubicación de la problemática al indicarnos el surgimiento de la misma.*

### Investigación de la realidad

*En la etapa de análisis de la problemática, el conocimiento que se adquiere requiere profundizar en las causas de dichos síntomas y, por lo tanto, investigar la realidad. Se investiga el estado actual en que se encuentran las cosas. Además es necesario identificar posibles puntos débiles en caso de ocurrir ciertas contingencias.*

### Formulación de lo deseado

*Siendo necesario considerar al mismo tiempo la realidad si se adopta una actitud crítica frente a una realidad conocida, se puede llegar a planteamientos más específicos del estado deseado.*

### Evaluación y Análisis Causal

*Esta última etapa del diagnóstico debe concluirse con la formulación del problema, los objetivos, el estado actual y el escenario de referencia. En esta etapa será necesario contrastarlos y explicar las discrepancias.*

### METODO DE RECOLECCION DE DATOS

*Los métodos de recolección utilizados dentro de la investigación son:*

- *Entrevistas;*
- *Encuestas y,*
- *Observación.*

*Las primeras dirigidas al Director General así como a cada uno de los Directores de área, de la Dirección General de Investigación y Registro de Servicios Turísticos, el motivo por el cual se determina la aplicación de entrevistas a estos niveles es por que son los que participan de manera directa dentro de la creación y aplicación de los objetivos, metas y estrategias, al formar parte del nivel estratégico. La entrevista se fundamento en las leyes, normas, políticas y del manual de procedimientos proporcionado por la secretaria. Es necesario aclarar que los líderes de proyecto fueron sometidos a una entrevista informal, en razón de que por su actividad era difícil localizarlos en un lugar determinado.*

*Las segundas incluyen a los subdirectores y las secretarias de la Dirección General de Investigación y Registro de Servicios Turísticos, excluimos a los chóferes al no participar de forma directa con las funciones básicas de la organización. Cabe mencionar que la observación se aplica en cada uno de los métodos utilizados, al momento de llevar a cabo una entrevista o una encuesta.*

### **ESTRUCTURA DE LAS ENTREVISTAS Y ENCUESTAS**

*Cada entrevista esta conformada por doce preguntas abiertas, las cuales tienen la finalidad de obtener datos objetivos de tipo operacional, de evaluación, y de información. Para facilitar la aplicación de este método se utilizo como herramienta la grabadora, hecho que permite la observación de la actitud del sujeto al momento de proporcionar la información. Las encuestas varían en la formulación de las preguntas, en cuanto a número y forma, puesto que se estructuraron de acuerdo a la actividad del encuestado, las preguntas son abiertas y de opción.*

*A continuación se muestra el esquema de las encuestas y de las entrevistas, así como los resultados obtenidos.*

**ENCUESTA  
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN TURÍSTICA**

1. - ¿Con cuánto personal cuenta la Dirección? *(ESPECIFICAR, POR EJEMPLO: CUÁNTAS SECRETARIAS, LÍDERES DE PROYECTO, ETC.)*
  
2. - ¿Cómo distribuye a sus subordinados las funciones que se llevan a cabo? *(CÓMO SE ASIGNAN LAS LABORES, EN BASE A QUÉ?)*
  
3. - ¿Se elabora y ejecuta un programa de investigación turística del Distrito Federal?  
-SI RESPONDE SI → ¿Con qué fin? ( ) NO
  
4. - ¿La información que obtiene la Subdirección, es integrada a un sistema de información?  
( ) SI ( ) NO
  
5. - ¿Se lleva a cabo un seguimiento y evaluación de las acciones de investigación turística?  
( ) SI ( ) NO
  
6. - ¿Cómo se identifican las zonas de interés público con perspectiva de desarrollo turístico?
  
7. - ¿Se proporciona asesoría y apoyo técnico en investigaciones turísticas a organizaciones?  
( ) SI ( ) NO
  
8. - ¿Promueven y participan en eventos especiales que tengan que ver con la investigación turística?  
( ) SI ( ) NO
  
9. - ¿Proponen criterios para la definición de tarifas de transporte para el uso exclusivo del turismo?  
( ) SI ( ) NO

**ENCUESTA  
SUBDIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN TURÍSTICA**

1. - ¿Con cuánto personal cuenta la Dirección? *(ESPECIFICAR, POR EJEMPLO: CUÁNTAS SECRETARIAS, LÍDERES DE PROYECTO, ETC.)*

2. - ¿Cómo distribuye a sus subordinados las funciones que se llevan a cabo? *(CÓMO SE ASIGNAN LAS LABORES, BASÁNDOSE EN QUÉ?)*

3. - ¿Se diseñan y ejecutan programas de capacitación para los prestadores de servicios turísticos?  
 **SI**                       **NO**

4. - ¿Llevan a cabo formación y actualización del personal al Servicio del turismo en coordinación con Instituciones, Asociaciones y Cámaras?

-SI RESPONDE **SÍ** → ¿A través de qué mecanismos?                       **NO**

5. - ¿Se organizan conferencias, seminarios, cursos y foros de formación al personal en coordinación con instituciones relacionadas con la actividad turística?  
 **SI**                       **NO**

6. - ¿Se da apoyo a los prestadores de servicio en la realización de cursos de capacitación?  
 **SI**                       **NO**

7. - ¿Proponen programas de actividad docente en escuelas de turismo?  
 **SI**                       **NO**

8. - ¿Apoyan a los prestadores de servicios a realizar los trámites de registro de sus programas de capacitación?  
 **SI**                       **NO**

**ENCUESTA  
SUBDIRECCIÓN DE REGISTRO DE SERVICIOS TURÍSTICOS**

1. - ¿Con cuánto personal cuenta la Dirección? (*ESPECIFICAR, POR EJEMPLO: CUÁNTAS SECRETARIAS, LÍDERES DE PROYECTO, ETC.*)

2. - ¿Cómo distribuye a sus subordinados las funciones que se llevan a cabo? (*CÓMO SE ASIGNAN LAS LABORES, EN BASE A QUÉ?*)

3. - ¿Proporcionan información a los Prestadores de Servicios de los requisitos que estos deben llenar para su registro?

**SI** -*SI RESPONDE NO* → Pasar a la pregunta número 5

4. - ¿Registran a los Prestadores de Servicios en el Catálogo de Servicios Turísticos?

**SI**                       **NO**

5. - ¿Elaboran un Catálogo de servicios, rutas y lugares de interés turístico del Distrito Federal?

**SI**                       **NO**

6. - ¿Realizan estudios de mercados para determinar las tarifas de los servicios turísticos?

**SI**                       **NO**

**ENCUESTA  
SUBDIRECCIÓN DE PRODUCTOS INFORMÁTICOS**

1. - ¿Con cuánto personal cuenta la Dirección? (*ESPECIFICAR, POR EJEMPLO: CUÁNTAS SECRETARIAS, LÍDERES DE PROYECTO, ETC.*)

2. - ¿Cómo distribuye a sus subordinados las funciones que se llevan a cabo? (*CÓMO SE ASIGNAN LAS LABORES, BASÁNDOSE EN QUÉ?*)

3. - ¿Cuáles son las estrategias relacionadas con la sistematización de la información que realizan?

4. - ¿Se genera y maneja la información necesaria para desarrollar nuevos productos informativos?  
 SI             NO

5. - ¿Promueven la difusión de los sistemas de información automatizada?  
 SI             NO

6. - ¿Hay alguien que vigile el proceso de captura de información del desarrollo de la actividad turística?  
-SI RESPONDE SI → ¿Quién?             NO

7. - ¿Participan en eventos que promuevan y desarrollen productos informativos turísticos?  
 SI             NO

8. - ¿Se llevan a cabo en la Subdirección cursos de capacitación en materia de informática?  
 SI             NO

**ENCUESTA  
SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA**

1. - ¿Con cuánto personal cuenta la Subdirección? (*ESPECIFICAR, POR EJEMPLO: CUÁNTAS SECRETARIAS, LÍDERES DE PROYECTO, ETC.*)
- 2.- ¿Cómo distribuye a sus subordinados las funciones que se llevan a cabo? (*CÓMO SE ASIGNAN LAS LABORES, EN BASE A QUÉ?*)
- 3.- ¿Con qué regularidad llevan a cabo la planeación, control y evaluación de necesidades respecto a recursos humanos, materiales de servicios y financieros, para la operación de la Dirección General y las Direcciones de Áreas?
4. - ¿Se vigila el cumplimiento de la normatividad establecida para administrar, usar y distribuir los recursos humanos, materiales, de servicios y financieros para la operación de la Dirección General y las Direcciones de Área?  
(  )SI            (  )NO
5. - ¿Quién se encarga de efectuar y tramitar modificaciones presupuestales que se requieran conforme a las necesidades de operación para cumplir con las acciones programadas?
6. - ¿Se lleva un control y registro de los avances en el ejercicio del gasto respecto al presupuesto autorizado?  
(  )SI            (  )NO
7. - ¿Se efectúa algún trámite cuando existen incidencias en el personal?  
(  )SI            (  )NO
8. - ¿Cómo llevan a cabo la actualización de los expedientes de los trabajadores?
9. - ¿Son consideradas las propuestas de modificación a sistemas y procedimientos existentes?  
(  )SI            (  )NO
10. - ¿Proporcionan algún tipo de servicio para mantener, prevenir y corregir el mobiliario y equipo de oficina de la Dirección General?  
(  )SI            (  )NO
11. - ¿Actualizan el inventario de mobiliario y equipo de oficina de la Dirección General?  
-SI RESPONDE SI → ¿Qué tan a menudo?            (  )NO
12. - ¿Hay alguien que se encargue de atender y dar solución a los problemas de tipo laboral que puedan surgir con el personal?  
-SI RESPONDE SI → ¿Quién lo hace?            (  )NO
- 13.- ¿Cuáles son los trámites necesarios que realizan para hacer los pagos a los proveedores de bienes y servicios?



**ENCUESTA  
SECRETARIO PARTICULAR DEL DIRECTOR GENERAL**

1. - ¿Cuáles fueron las funciones que le dijeron que desarrollaría en el puesto en el que lo contrataron?

2. - ¿Hay alguna de estas actividades que no realice? ¿Cuáles?

3. - ¿Ha desarrollado en su trabajo funciones que no le fueron indicadas al momento de su contratación?  
-SI RESPONDE SÍ → ¿Cuáles? ( )NO

5. - ¿Registra y controla la agenda institucional del Director General?  
( )SI ( )NO

6. - ¿Prepara los asuntos para acuerdo del Director General con el Secretario de Turismo?  
( )SI ( )NO

7. - ¿Recibe, controla y turna la correspondencia oficial del Director General?  
( )SI ( )NO

8. - ¿Controla y da seguimiento a los acuerdos con las autoridades superiores y a cualquier nivel?  
( )SI ( )NO

9. - ¿Representa al Director General. en juntas, grupos de trabajo, etc.?  
( )SI ( )NO

10.- ¿Considera que el puesto que ocupa es el adecuado para las actividades que realiza?  
( )SI -SI RESPONDE NO → ¿Cuál puesto cree que le correspondería ?

**ENTREVISTA**

1. ¿Cuál es la experiencia con la que cuenta en materia de turismo?
2. ¿Considera que es necesario, a efecto de mejorar su desempeño dentro de la Secretaría, realizar estudios de doctorados o seminarios?
3. ¿Basándose en su criterio cuál es la preparación requerida para laborar en el sector turístico?
4. ¿Considera que el salario percibido, aunado a las prestaciones, son los adecuados para las funciones que desempeña dentro de la Secretaría?
5. ¿Cómo es el ambiente de trabajo en el que se desenvuelve?
6. ¿Cómo es la comunicación entre sus compañeros de trabajo? (Buena, mala, superficial, formal, etc.)
7. ¿Cree Usted que es necesaria la capacitación de sus empleados?  
*SI* → ¿En qué aspecto?  
*NO* → ¿Cree que todos están lo suficientemente preparados para no necesitarla?
8. La correlación que existe entre los puestos, ¿Es la adecuada para el buen funcionamiento de esta Dirección?  
*NO* → ¿Qué sugiere para una mejor interrelación de estos equipos de trabajo?
9. ¿Existe un manual de procedimientos en esta Dirección?  
*SI* → ¿Lo conoce?  
*SI* → ● ¿Cree que este manual describe claramente las funciones que se desempeñan en cada una de las áreas de trabajo?
  - ¿La consulta de este manual es constante y funcional?
  - ¿Porqué?
10. ¿Considera que existen deficiencias en su departamento?  
*SI* → ● ¿Cuáles?
  - Al detectar estas deficiencias, ¿Cómo se resuelven?
11. ¿Puede mencionarnos cuáles son los principales problemas a los que se enfrenta su puesto?
12. Para finalizar, ¿Le gustaría agregar algún dato adicional que considere importante?

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## (TRANSCRIPCIÓN DE LAS ENCUESTAS Y ENTREVISTAS)

### SUBDIRECCIÓN DE PRODUCTOS INFORMÁTICOS

1. - ¿Con cuánto personal cuenta la Subdirección?

<i>Líderes de proyecto</i>	<i>1</i>
<i>Secretarías "Analistas"</i>	<i>4</i>

2. - ¿Cómo distribuye a sus subordinados las funciones que se llevan a cabo?

*En base a las metas indicadas en la ley de turismo, en base a los requerimientos de la Dirección General de Investigación y Registro de Servicios Turísticos, por nivel de experiencia (base de datos/Internet/Soporte técnico/Diseño e imagen/Cartografía)*

3. - ¿Cuáles son las estrategias relacionadas con la sistematización de la información que realizan?

*Definición y puesta en marcha de la red y la base de datos. Coordinación con organismos para obtener información actualizada (Cámaras o Asociaciones, Fonca, Instituto de cultura, Conaculta, etc.). Promoción para la inscripción al registro de turismo del Gobierno del Distrito Federal*

4. - ¿Se genera y maneja la información necesaria para desarrollar nuevos productos informativos?

*SI*

5. - ¿Promueven la difusión de los sistemas de información automatizada?

*SI*

6. - ¿Hay alguien que vigile el proceso de captura de información del desarrollo de la actividad turística?

*La dirección de Registro de Servicios Turísticos a través de la subdirección de Registro*

7. - ¿Participan en eventos que promuevan y desarrollen productos informativos turísticos?

*SI*

8. - ¿Se llevan a cabo en la Subdirección cursos de capacitación en materia de informática?

*SI*

## **SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA**

1. - ¿Con cuánto personal cuenta la Subdirección?

<i>Director General</i>	<i>1</i>
<i>Secretario Particular</i>	<i>1</i>
<i>Director de Area</i>	<i>2</i>
<i>Subdirector de área</i>	<i>5</i>
<i>Lider coordinador de proyectos</i>	<i>6</i>
<i>Secretarias</i>	<i>20</i>
<i>Choferes</i>	<i>2</i>
<i>Técnicos</i>	<i>2</i>

2. - ¿Cómo distribuye a sus subordinados las funciones que se llevan a cabo?

*En base al manual de organización funcional y el perfil del puesto que desempeña.*

3. - ¿Con qué regularidad llevan a cabo la planeación, control y evaluación de necesidades respecto a recursos humanos, materiales de servicios y financieros, para la operación de la Dirección General y las Direcciones de Áreas?

*Mensual*

4. - ¿Se vigila el cumplimiento de la normatividad establecida para administrar, usar y distribuir los recursos humanos, materiales, de servicios y financieros para la operación de la Dirección General y las Direcciones de Área?

*SI*

5. - ¿Quién se encarga de efectuar y tramitar modificaciones presupuestales que se requieran conforme a las necesidades de operación para cumplir con las acciones programadas?

*El área financiera*

6. - ¿Se lleva un control y registro de los avances en el ejercicio del gasto respecto al presupuesto autorizado?

*SI*

7. - ¿Se efectúa algún trámite cuando existen incidencias en el personal?

*SI*

8. - ¿Cómo llevan a cabo la actualización de los expedientes de los trabajadores?

*Por expediente se integra la documentación que se origine de cada persona.*

9. - ¿Son consideradas las propuestas de modificación a sistemas y procedimientos existentes?

*SI*

10. - ¿Proporcionan algún tipo de servicio para mantener, prevenir y corregir el mobiliario y equipo de oficina de la Dirección General?

*SI*

11. - ¿Actualizan el inventario de mobiliario y equipo de oficina de la Dirección General?

*NO, Cada que se requiere o se realiza alguna baja o alta de personal*

12. - ¿Hay alguien que se encargue de atender y dar solución a los problemas de tipo laboral que puedan surgir con el personal?

*Sí, la subdirección administrativa o bien el área de recursos humanos*

13. - ¿Cuáles son los trámites necesarios que realizan para hacer los pagos a los proveedores de bienes y servicios?

*Por medio de contrarecibo, verificando la factura y la entrega de bienes contra los pedidos solicitados al proveedor*

## SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN TURÍSTICA

1. - ¿Con cuánto personal cuenta la Subdirección?

*2 personas (analistas)*

2. - ¿Cómo distribuye a sus subordinados las funciones que se llevan a cabo?

*A programas definidos con metas y actividades que están sujetas a un cronograma temporal (GANTT)*

3. - ¿Se elabora y ejecuta un programa de investigación turística del Distrito Federal?

*Por primera vez la Ciudad de México, tiene una Secretaría propia de turismo. Hasta la fecha no existen bancos de información, una propuesta de desarrollo turístico y empresarial que sean consistentes y sistemáticas; por lo que se han definido estrategias concretas; especificadas en un plan maestro de desarrollo de turismo cuyo objetivo en 3 plazos es posicionar a la Ciudad de México toda como un proyecto turístico.*

4. - ¿La información que obtiene la Subdirección, es integrada a un sistema de información?

*SI*

5. - ¿Se lleva a cabo un seguimiento y evaluación de las acciones de investigación turística?

*SI*

6. - ¿Cómo se identifican las zonas de interés público con perspectiva de desarrollo turístico?

*A través de propuestas que se derivan de un diagnostico previo por zonas turísticas*

7. - ¿Se proporciona asesoría y apoyo técnico en investigaciones turísticas a organizaciones?

*NO*

8. - ¿Promueven y participan en eventos especiales que tengan que ver con la investigación turística?

*SI*

9. - ¿Proponen criterios para la definición de tarifas de transporte para el uso exclusivo del turismo?

*SI*

## **SUBDIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN TURÍSTICA**

1. - ¿Con cuánto personal cuenta la Subdirección? (*ESPECIFICAR, POR EJEMPLO: CUÁNTAS SECRETARIAS, LÍDERES DE PROYECTO, ETC.*)

*1 Secretaria  
1 Líder de proyecto  
1 Analista*

2. - ¿Cómo distribuye a sus subordinados las funciones que se llevan a cabo? (*CÓMO SE ASIGNAN LAS LABORES, EN BASE A QUÉ?*)

*En base a:  
2 cargas de trabajo  
1 delegación de proyectos*

3. - ¿Se diseñan y ejecutan programas de capacitación para los prestadores de servicios turísticos?

*SI*

4. - ¿Llevan a cabo formación y actualización del personal al Servicio del turismo en coordinación con Instituciones, Asociaciones y Cámaras?

*A través de cursos, foros de convenios con instituciones y de actividades, diseñadas expreso en base a necesidades de capacitación detectadas.*

5. - ¿Se organizan conferencias, seminarios, cursos y foros de formación al personal en coordinación con instituciones relacionadas con la actividad turística?

*SI*

6. - ¿Se da apoyo a los prestadores de servicio en la realización de cursos de capacitación?

*SI*

7- ¿Proponen programas de actividad docente en escuelas de turismo?

*SI*

8. - ¿Apoyan a los prestadores de servicios a realizar los trámites de registro de sus programas de capacitación?

*NO*

*Debido a que no es una petición de los prestadores turísticos actualmente, sin embargo si lo solicitan se les da el servicio.*

**ENCUESTA  
SECRETARIO PARTICULAR DEL DIRECTOR GENERAL**

1. - ¿Cuáles fueron las funciones que le dijeron que desarrollaría en el puesto en el que lo contrataron?

- *Asistir al Director General en sus tareas*
- *Coordinar los trabajos de la Dirección General*
- *Elaborar los informes para el seguimiento de los programas en coordinación con la subdirección administrativa*
- *Realizar las acciones de control de gestión de los asuntos turnados al Director General*
- *Preparar los acuerdos semanales de la Dirección General*
- *presentar en su caso al Director General en algunas tareas relacionadas con la coordinación de los trabajos de la Dirección General*

2. - ¿Hay alguna de estas actividades que no realice? ¿Cuáles?

*Ninguna*

3. - ¿Ha desarrollado en su trabajo funciones que no le fueron indicadas al momento de su contratación?

*NO*

5. - ¿Registra y controla la agenda institucional del Director General?

*SI*

6. - ¿Prepara los asuntos para acuerdo del Director General con el Secretario de Turismo?

*SI*

7. - ¿Recibe, controla y turna la correspondencia oficial del Director General.?

*SI*

8. - ¿Controla y da seguimiento a los acuerdos con las autoridades superiores y a cualquier nivel?

*SI*

9. - ¿Representa al Director General en juntas, grupos de trabajo, etc.?

*SI*

10. - ¿Considera que el puesto que ocupa es el adecuado para las actividades que realiza?



## ENCUESTA SECRETARIAS

- 1.- ¿Cuáles fueron las funciones que le dijeron que desarrollaría en el puesto en el que lo contrataron?
- 2.- ¿Hay alguna de estas actividades que no realice? ¿Cuáles?
- 3.- ¿Ha desarrollado en su trabajo funciones que no le fueron indicadas al momento de su contratación? -SI  
*RESPONDE SI* → ¿Cuáles? ( )NO
- 4.- ¿Considera que el puesto que ocupa es el adecuado para las actividades que realiza?  
( )SI -SI RESPONDE NO → ¿Cuál puesto cree que le correspondería?

## RESULTADOS DE LOS CUESTIONARIOS APLICADOS A LAS SECRETARIAS

De las encuestas que se aplicaron a 6 secretarias se obtuvo que:

1. - Las funciones que le dijeron que desarrollarían en el puesto en el cual las contrataron fueron:
  - Registrar información del Subdirector (100%)
  - Contestar teléfonos (50%)
  - Escritos en máquina y computadora (65%)
  - Control de archivo (50%)
2. - El 100% de los encuestados contestó que efectivamente realiza todas las actividades que le fueron encomendadas
3. - El 65% respondió que efectivamente realiza las funciones que le fueron indicadas al momento de su contratación, y el 35% señalaron que realizaban actividades no especificadas dentro de sus funciones como secretarias entre las cuales se encuentran las siguientes:
  - Ayudar en la organización de eventos como edecán en donde como actividad, entre otros se servía el café
  - Hacer estadísticas, graficar
  - Elaboración y diseño de base de datos en access, diseños en Power Point
4. - El 65% considera que el puesto de secretaria, que ocupa sí es el adecuado para las actividades que realiza, el 35% considera que las actividades que desarrolla no corresponden al puesto de secretaria, ya que corresponden al puesto de analista.

**ENTREVISTA**  
**DIRECCIÓN DE REGISTRO DE SERVICIOS TURÍSTICOS**

**Nombre:** Lic. José Antonio Palacio

1. ¿Cuál es la experiencia con la que cuenta en materia de turismo?

*Respecto a turismo es muy poca, en la Secretaría tengo un año anteriormente estuve colaborando en una revista, pero más que nada mi área es enfocada hacia los sistemas de computación e informática y todo lo relacionado a las computadoras.*

2. ¿Considera que es necesario, a efecto de mejorar su desempeño dentro de la Secretaría, realizar estudios de doctorados o seminarios?

*No*

3. ¿Basándose en su criterio, cuál es la preparación requerida para laborar en el sector turístico?

*¿En mi puesto? o en...*

*“en su Dirección”*

*Bueno pues definitivamente tener conocimiento de sistemas de computación manejo de bases de datos configuración de sistemas de redes “todo lo relacionado con la computación”, si por que eso es lo que esta englobado o sea el registro en sí, es digamos el trámite de ir con un prestador pero es la persona que lo atiende, hay que crear la base de datos para que se pueda llevar a cabo ese registro.*

4. ¿Considera que el salario percibido, aunado a las prestaciones, son los adecuados para las funciones que desempeña dentro de la Secretaría?

*Sí.*

5. ¿Cómo es el ambiente de trabajo en el que se desenvuelve?

*Es un ambiente de trabajo cordial y con disposición de la gente.*

6. ¿Cómo es la comunicación entre sus compañeros de trabajo? (Buena, mala, superficial, formal, etc.)

*¿Con los laterales míos o con mi gente? “En general” bueno al menos en mi área yo considero que estamos bastante bien comunicados, en la Dirección general están también, informados de lo que estamos haciendo aunque dentro de toda la Secretaría hay lugares en los que no conocemos que es lo que hacen “pero dentro de su área si” sí.*

7. ¿Cree Usted que es necesaria la capacitación de sus empleados?

*Sí, siempre es necesario capacitarnos “y actualizarse”.*

8. La correlación que existe entre los puestos, ¿Es la adecuada para el buen funcionamiento de esta Dirección?

*Creo que hacen falta puestos de analistas ya que hay muchos digamos, líderes de proyecto y hacia abajo hay un espacio muy grande en lo que podrían ser analistas.*

9. ¿Existe un manual de procedimientos en esta Dirección?

*SI → Existe uno para toda la Secretaría y ahí va involucrado el de la Dirección general de investigación ¿Lo conoce? Sí*

*SI → ¿Cree que este manual describe claramente las funciones que se desempeñan en cada una de las áreas de trabajo? Sí, fue hecho en base a las disposiciones que la ley marco para cada Dirección general*

*● ¿La consulta de este manual es constante y funcional? No, no lo consultamos*

*● ¿Porqué? Sabemos las funciones que tenemos y tenemos diferentes planes de trabajo sobre los cuales estamos laborando*

10. ¿Considera que existen deficiencias en su departamento?

*SI → ● ¿Cuáles? Bueno sí, tenemos deficiencias de recursos humanos de analistas que le decía, por otro, de recursos económicos ya que el presupuesto esta muy corto y constantemente se necesitan activos consumibles para los equipos cables y otros suplementos de oficina.*

*● Al detectar estas deficiencias, ¿Cómo se resuelven? Bueno, pues se buscan alternativas ya sea comprar disquetes o pedirle a una gente que si quiere información traiga su disquetes o uno colabora compra plumas o lo que se requiera para salir adelante.*

11. ¿Puede mencionarnos cuáles son los principales problemas a los que se enfrenta su puesto?

*Pues tenemos que tener relación con el gobierno del Distrito Federal en el aspecto de coordinar los sistemas que van agarrados de la mano, tenemos relación en cuestión de intrainernet que es una coordinación a nivel centralizado y que tenemos que tener una buena relación básicamente de relaciones públicas, y por parte de que el tiempo es muy corto se necesita más personal para poder ser tal vez más eficiente para poder ir avanzando.*

12. Para finalizar, ¿Le gustaría agregar algún dato adicional que considere importante?

*No*

*Nota: Los comentarios entre comillas, son planteados por las entrevistadoras.*

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

**ENTREVISTA**  
**DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y CAPACITACIÓN TURÍSTICA**

**Nombre:** Lic. José René Cruz

1. ¿Cuál es la experiencia con la que cuenta en materia de turismo?

*En materia de turismo un año, trabajando en esta secretaría, en una agencia de ventas, estuve trabajando como asesor alrededor de dos años esa es una área fundamentalmente de investigación, en donde uno tiene que tener experiencia en cuanto a recolección de datos y en cuanto a estadística, en eso mi experiencia es muy amplia porque primero soy economista y después en lo que era la secretaría de minas y energía, también en la secretaría de hacienda, se requiere buena experiencia en cuanto a estadística.*

2. ¿Considera que es necesario, a efecto de mejorar su desempeño dentro de la Secretaría, realizar estudios de doctorados o seminarios?

*Yo creo que hay dos vertientes, hay gente que tiene conocimiento teórico de las cosas y hay otra que tiene trabajo practico yo creo que en ambos casos también es importante.*

3. ¿Basándose a su criterio, cuál es la preparación requerida para laborar en el sector turístico?

*Primero en el conocimiento de la estadística se requiere conocimiento de bandas de computo de datos de página electrónica, para procesamiento de datos se requiere conocimientos de administración de los que son los negocios.*

4. ¿Considera que el salario percibido, aunado a las prestaciones, son los adecuados para las funciones que desempeña dentro de la Secretaría?

*Yo creo que todo mundo pensamos que deberíamos ganar más, es un salario que permite vivir*

5. ¿Cómo es el ambiente de trabajo en el que se desenvuelve? Yo creo que es bueno bastante eficiente

*Pero en términos generales es bueno.*

6. ¿Cómo es la comunicación entre sus compañeros de trabajo? (Buena, mala, superficial, formal, etc.)

*Pues muy directo y claro, tenemos cierto asesor administrativo, si hay una comunicación buena.*

7. ¿Cree Usted que es necesaria la capacitación de sus empleados?

*Siempre la capacitación es muy importante es algo que nos permite estar al día deberíamos estar pendientes de lo que va pasando y de las experiencias nuevas*

*“¿Cada cuando?”*

*En este último año y lo que va de este, a habido constantes cursos de lo que es el manejo de los sistemas de cómputo, hay gente que tiene conocimiento pero no todos, nos hemos enfocado más a la capacitación de cómputo pero si es permanente y de forma general, hace una semana nuestro director estuvo dando un curso de Office a todos los niveles.*

8. La correlación que existe entre los puestos, ¿Es la adecuada para el buen funcionamiento de esta Dirección?

*Depende de lo que estamos haciendo, a veces hay cuestiones que se atorán un poco lo más importante es que haya mecanismos de corrección que permitan seguir sacando el trabajo adelante.*

9. ¿Existe un manual de procedimientos en esta Dirección?

*SI → ¿Lo conoce? Sí, lo que pasa es que esta es, una Secretaría de muy reciente creación entonces se ha ido mejorando incluso tuvimos el año pasado una asesoría para elaborar un plan estratégico. A nivel de dirección si lo conocen pero no estoy seguro, si las secretarías lo tengan. La dirección es muy pequeña tenemos al director, a los subdirectores, líderes de proyecto y auxiliares bueno los líderes de proyecto hacen toda la talacha, hacen muchas cosas hay un momento que hay que realizar un cuestionario, recopilando estadísticas, no es un trabajo que se describe y debido a que la Secretaría por ser de reciente creación partimos de cero en muchos casos entonces no consolidamos, tenemos por ejemplo que sacar el índice de ocupación y luego se hace una tarea rutinaria para determinar cuantos hay en una delegación, bueno hay muchos trabajos que se están necesitando hacer.*

10. ¿Considera que existen deficiencias en su departamento?

*Una ventaja es que esta Secretaría se esta creando, entonces en ese sentido no puedes todavía apreciar deficiencias en el funcionamiento de algo que no esta perfectamente caracterizado y establecido más bien estamos en una época de creación.*

11. ¿Puede mencionarnos cuáles son los principales problemas a los que se enfrenta su puesto?

*Somos muy poca gente, en primera es que partimos de cero antes era una Dirección, se paso a Secretaría porque se considero que contribuiría a muchos ingresos y empleos a esta ciudad, pero no nos dejaron nada de estadísticas y de sistemas entonces hemos tenido que comenzar de cero, estableciendo contactos para saber información no ha sido fácil llegar la información no la dan fácil partimos de cero y las cuentas de información no son de fácil acceso.*

12. Para finalizar, ¿Le gustaría agregar algún dato adicional que considere importante?

*Es, es una experiencia bastante creativa comenzar de cero es un gran reto tenemos pocos recursos, en términos de personas pero también tenemos voluntad.*

*Nota: Los comentarios entre comillas, son planteados por las entrevistadoras.*

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ENTREVISTA

### DIRECCIÓN GENERAL DE INVESTIGACIÓN Y REGISTRO DE SERVICIOS TURÍSTICOS

**Nombre:** Lic. Alejandro Aguilera

1. ¿Cuál es la experiencia con la que cuenta en materia de turismo?

*En turismo 10 años, como 4 como empresa de promoción turística, 5 como manejo del sector empresarial y un año aquí en la Secretaría.*

2. ¿Considera que es necesario, a efecto de mejorar su desempeño dentro de la Secretaría, realizar estudios de doctorados seminarios?

*Lo que pasa es que, no existen estudios de posgrado, mira la universidad Anahuac tiene uno y creo que tiene uno la escuela superior de turismo del IPN.*

*En seminarios, sí participamos hemos promovido seminarios en materia de turismo ya sea, programas del manejo de los alimentos y un programa que tuvo promoción del gobierno de D.F. y otros cursos relacionados con actividades en materia de hotelería.*

3. ¿Basándose a su criterio, cuál es la preparación requerida para laborar en el sector turístico?

*En la Secretaría puede ser con cierto tipo de profesionistas o cualquier tipo de técnico o empírico cualquiera que desarrolle la actividad en nuestro país, hay mucho empírico, en materia técnica hay muchas carreras específicas, hay técnicos y profesionales sin embargo; dentro de esta Secretaría se llega a necesitar una especialización que da la Escuela Superior del Politécnico que se llama planificación turística y transportación turística.*

4. ¿Considera que el salario percibido, aunado a las prestaciones, son los adecuados para las funciones que desempeña dentro de la Secretaría?

*En mi caso sí, en el caso del personal, es muy bajo o sea abajo del nivel de productividad.*

5. ¿Cómo es el ambiente de trabajo en el que se desenvuelve?

*Yo soy el Director General que quiere que le diga, con el secretario y director general, que para ser una estructura pequeña hay comunicación buena, hay direcciones generales del gobierno del Distrito Federal donde hay comunicación clara e inmediata, pero en una dependencia muy grande la comunicación es deficiente.*

6. ¿Cómo es la comunicación entre sus compañeros de trabajo? (Buena, mala, superficial, formal, etc.)

¿Cree usted que es necesaria la capacitación de sus empleados?

*Claro que sí, estoy dando cursos de computación a toda la Secretaría pero internamente el área de sistemas se está yendo a capacitación, alrededor de software el área de investigación se capacita en materia de cómputo además el personal participa en diferentes seminarios entonces sí, se considera que la capacitación es importante.*

7. La correlación que existe entre los puestos, ¿Es la adecuada para el buen funcionamiento de esta Dirección?

*Nosotros tenemos 2 áreas, una área de manejo de información y de manejo de sistemas de servicios en toda la Secretaría somos encargados, de la hoja de Internet entonces la dirección de registro para dar apoyo a la dirección de investigación forzosamente debe de estar en relación se tiene que sistematizar las demás áreas, entonces estamos enterados de todo y el trabajo de interrelación.*

8. ¿Existe un manual de procedimientos en esta Dirección?

*SI → ¿Lo conoce?*

*SI → ● ¿Cree que este manual describe claramente las funciones que se desempeñan en cada una de las áreas de trabajo?*

- *¿La consulta de este manual es constante y funcional?*
- *¿Porqué?*

9. ¿Considera que existen deficiencias en su departamento?

*SI → ● ¿Cuáles?*

- *Al detectar estas deficiencias, ¿Cómo se resuelven?*

10. ¿Puede mencionarnos cuáles son los principales problemas a los que se enfrenta en su puesto?

11. Para finalizar, ¿Le gustaría agregar algún dato adicional que considere importante?

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## **CONCLUSIONES**

*En síntesis se puede decir que toda investigación tiene como punto de partida una metodología que sirve como guía dentro del estudio, al marcar las partes o fases que la componen. El análisis de la realidad operacional de la Dirección General de Investigación y Registro de Servicios Turísticos es complejo, en primer lugar porque solo se conoce la problemática pero no las causa que la provoca, por eso es necesario utilizar métodos de recolección adecuados que proporcionen información objetiva y veraz para determinar el problema, el cual nos llevara a proponer alternativas y soluciones que nos conduzcan a tomar decisiones.*





*En este capítulo se expondrá la problemática detectada dentro del funcionamiento de la Dirección General de Investigación de Registro de Servicio Turístico, así como las diferencias detectadas entre la teoría y la práctica, para posteriormente formular conclusiones acordes a la temática planteada.*

### **CONCEPTO DE DIAGNOSTICO**

*Antes de continuar es necesario establecer que en el proceso de Planeación Estratégica, uno de los pasos fundamentales es distinguir las fuerzas y debilidades con las que cuenta la organización, para que sobre la base de esto se tomen las decisiones correctivas pertinentes que tengan como finalidad el buen desempeño de la misma.*

*Sin embargo conocer cuales son los puntos fuertes y débiles de toda una estructura organizacional es un proceso difícil, aún analizando por subunidades. De allí la importancia del diagnóstico el cual es el resultado de todo un proceso de obtención de conocimientos acerca del objeto de estudio.*

**EL DIAGNÓSTICO POR ESTRUCTURA SE COMPONE DE TRES PARTES:**

*1. El Componente de diagnóstico. El cual representa una recopilación continua de datos del sistema o de sus subunidades acerca de los procesos de la cultura del sistema y de otros objetivos de interés. Este conocimiento se adquiere mediante la recopilación de la historia que envuelve al sistema en el transcurso de su desarrollo, la cual influye en la elaboración de la cultura organizacional al definir sus valores, principios, políticas y moral. Una vez comprendida esta parte se puede entender el presente o situación actual de la organización.*

*2. El componente de la acción. Involucra todas las actividades y las intervenciones diseñadas para mejorar el funcionamiento de la organización. Es aquí donde se elaboran o diseñan las políticas, estrategias, normatividad, metas y objetivos a seguir como empresa, organización o sistema. Y serán estas las que determinen y evalúen el desempeño de la misma.*

*3. El componente del programa gerencial. El cual abarca todas las actividades diseñadas para asegurar el éxito del programa al desarrollar las estrategias y vigilar los acontecimientos a lo largo del camino.*

*Para efectos del trabajo se abarcará únicamente el primer y segundo componente, en razón de que solo se realizará un diagnóstico de fuerzas y debilidades basado en la situación actual que propicie un mejoramiento futuro.*

*Un primer paso consiste en diagnosticar el estado teórico del sistema, es decir en percibir el punto de partida, al ubicar correctamente la forma en la cual debería funcionar el sistema y los subsistemas que lo conforman, así como su historia, para posteriormente delimitar el objeto de estudio.*

*El paso a seguir es delinear el foco de interés, el cual era estudiar una de sus partes y no el sistema en total; para facilitar con esto la ubicación de los puntos fuertes, las áreas problema, las oportunidades no realizadas que se están buscando, la discrepancia entre una visión del futuro deseado y la situación actual.*

*Se ubicó por medio de la historia de la Secretaría de Turismo del Distrito Federal, que desde un inicio plantea los objetivos, metas y estrategias que se desean alcanzar como sistema y más en específico como subsistema, (Dirección General de Investigación y Registro de Servicios Turísticos), los cuales tienen como fin u objetivo general contar con una base de datos actualizada de los prestadores turísticos que ofrecen este tipo de servicios, para un mejor control de la calidad de los mismos.*

*Una vez comprendido este aspecto el segundo paso busca desarrollar los planes de acción para corregir los problemas aprovechando las oportunidades y conservando las áreas de puntos fuertes, estos planes de acción se diseñan específicamente para abordar elementos de la organización enfocados a los aspectos relacionados con los procesos de comunicación o la toma de decisiones. Lo anterior se desarrollará en este capítulo.*

*El paso 3 consiste en descubrir hechos concernientes a los resultados de las acciones que se toman; es decir en que grado las acciones tuvieron los efectos deseados.*

*Por consiguiente el diagnóstico se inicia con la recopilación y análisis de datos, un requerimiento para las actividades de éste es proporcionar un retrato fiel de las cosas y como son en realidad, es decir lo primero es determinar el estado de las cosas o como son y lo segundo es conocer los efectos y las consecuencias de las acciones. Por tanto lo que sigue dentro de la investigación es enumerar las fortalezas y debilidades de la organización, para poder proponer una solución o una corrección.*

## **PUNTOS FUERTES DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE INVESTIGACIÓN Y REGISTRO DE SERVICIOS TURÍSTICOS**

- 1. La organización tiene un tiempo de vida corto, en virtud que se originó una vez iniciado el periodo del Jefe de Gobierno del Distrito Federal Ing. Cuahutemoc Cárdenas.*
- 2. La Dirección General de Investigación y Registro de Servicios Turísticos es la más joven de las tres Direcciones.*
- 3. La organización cuenta con gente entusiasta y joven que tiene en pie varias propuestas de trabajo.*
- 4. La gente que colabora dentro de la Dirección es personal con preparación dentro del área que se desempeña.*
- 5. Las instalaciones con las que cuenta están en condiciones óptimas físicamente, al contar con oficinas ubicadas en un lugar céntrico.*
- 6. Al ser una organización de menor tamaño, determina a una estructura flexible y dinámica.*
- 7. La gente que dirige a esta dirección tiene preparación de Licenciatura, Postgrado y Doctorado.*
- 8. Cuentan con objetivos, metas y estrategias bien definidos, los cuales orientan el giro de la organización y evalúan su desempeño.*
- 9. Es una organización que busca la capacitación constante de sus directivos.*
- 10. Cuenta con una distribución de actividades y puestos bien definidos.*

## **PUNTOS DEBILES DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE INVESTIGACIÓN Y REGISTRO DE SERVICIOS TURÍSTICOS**

- 1. Al ser una organización joven, no dispone de los recursos (humanos, materiales y financieros) necesarios, que la ayuden a afrontar a una realidad cambiante, lo cual obstaculiza la realización de los objetivos, metas y estrategias generales.*
- 2. Lo Dirección no cuenta con los recursos financieros necesarios, en virtud de que de las tres direcciones es la más joven, al crearse seis meses después que se consolidó la Secretaría de Turismo del Distrito Federal.*
- 3. Los Directivos tienen una basta experiencia dentro del puesto que se desenvuelven, pero pocos son los que tienen experiencia en el área de Turismo.*
- 4. La juventud de la gente puede ser una debilidad al mostrar poca experiencia, cierto grado de irresponsabilidad y poco compromiso con la organización, además de poca estabilidad laboral, en razón de que planean a corto y mediano plazo.*
- 5. La Dirección no cuenta con las instalaciones adecuadas, el material y equipo de oficina necesarios e indispensables que tenga como finalidad facilitar la elaboración de las actividades.*
- 6. La capacitación no se da en todos los niveles, y cuando se imparten son sobre temas relacionados con el área de desempeño, olvidándose los cursos de inducción en donde se muestren los objetivos y metas que se planea alcanzar como organización.*

- 7. Existe poca integración del personal que labora en la Dirección con la organización.*
- 8. La información no es homogénea, al no existir lazos de comunicación bien definidos.*
- 9. Existe duplicidad de actividades, al desarrollarse proyectos que en ocasiones ya fueron elaborados o iniciados por otras Direcciones.*
- 10. La distribución de los puestos se da basándose en las necesidades de la organización y no con base al organigrama establecido.*
- 11. Se cuenta con un presupuesto limitado.*
- 12. Existen profesionales laborando, como secretarias y auxiliares administrativos, por lo cual no hay una remuneración acorde con su perfil profesional.*
- 13. Existe insatisfacción salarial y poca motivación.*



*Un problema real recalcado desde los antecedentes, es que muchas veces las cosas no funcionan de la misma manera dentro del plano subjetivo o real, que en el plano objetivo o teórico, en virtud de que los organismos modifican los esquemas establecidos a sus condiciones actuales o necesidades apremiantes como un proceso de respuesta a la carencia de ciertos recursos necesarios e indispensables.*

*Esto se ha observado en el listado anterior de fuerzas y debilidades, es decir una cosa es lo que se planea y otra como se lleva a cabo en la realidad.*

*Las fuerzas y debilidades una vez ubicadas, plantean una serie de problemáticas o sintomalogías que determinan un problema en específico ya sea organizacionales, operacionales, liderazgo, comunicación, información y de ambiente.*

**ESQUEMA DE LAS FUERZAS Y DEBILIDADES DE LA DIRECCION DE INVESTIGACION Y REGISTRO DE SERVICIOS TURISTICOS**

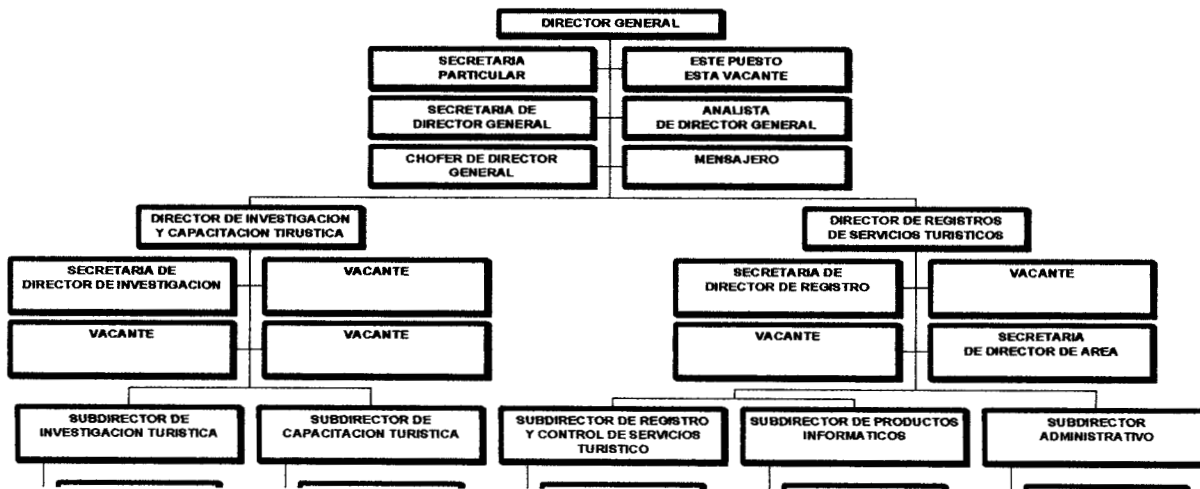
<b>FUERZAS</b>		<b>DEBILIDADES</b>
PERTENECE A UNA DEPENDENCIA DE NUEVA CREACION	→	NO TODO LO QUE SE PLANEA SE REALIZA
ES LA MAS JOVEN DE LAS TRES DIRECCIONES	→	NO CUENTA CON LOS RECURSOS SUFICIENTES Y NECESARIOS
RECURSOS HUMANOS JOVENES Y CON PREPARACION	→	NO TODO EL PERSONAL TIENE EXPERIENCIA EN EL RAMO DE TURISMO
INSTALACIONES FISICAS EN OPTIMAS CONDICIONES	→	NO CUENTA CON LOS RECURSOS MATERIALES SUFICIENTES
ESTRUCTURA PEQUEÑA, FLEXIBLE Y DINAMICA	→	EXISTE POCA INTEGRACION ENTRE LAS TRES DIRECCIONES
ORGANIZACIÓN BIEN DEFINIDA	→	EXISTEN PUESTO CUBIERTOS CON PERSONAS DE PERFILES LABORALES DIFERENTES
DISTRIBUCION DE PUESTOS Y ACTIVIDADES DELIMITADAS	→	POCA MOTIVACIÓN Y CANALES DE COMUNICACIÓN DEFICIENTES

*Cabe aclarar que en toda entidad empresarial o individual las fuerzas organizacionales no orientadas o encausadas tarde o temprano terminan convirtiéndose en debilidades, así como también que todas las debilidades bien trabajadas se transforman en fortalezas.*

*Así mismo en la Dirección de Investigación y Registro de Servicios Turísticos las fuerzas y debilidades son circunstanciales, ya que con el paso del tiempo las condiciones iniciales se adecuan y las deficiencias son cubiertas de la mejor manera.*

**Diagnostico = Fuerzas y Debilidades =Evaluación =Adaptación**

**ANIGRAMA DE LA DIRECCION GENERAL DE INVESTIGACION Y REGISTRO DE SERVICIOS TURISTICOS**



## **DIFERENCIAS EN EL ORGANIGRAMA**

*que afectan la estructura original del organigrama, es decir la falta de recursos impulsa una adaptación de la estructura según las necesidades.*

*inmediatas de la misma. En el plano práctico no todos los puestos planteados al inicio están cubiertos, así también existen diferencias en cuanto al personal asignado como por ejemplo hay secretarias que desarrollan funciones de analistas, y estas cubren a la vez dos roles diferentes que la misma organización de acuerdo con sus necesidades les exige e impone realizar.*

*Así esta mala planeación es sinónimo de una mala estructura ocupacional que se justifica con el argumento de que la Secretaría y la Dirección de Investigación y Registro de Servicios Turísticos son de reciente creación y de que no cuentan con el presupuesto adecuado otorgado por el gobierno del Distrito Federal para definir correctamente los puestos dentro de la dirección.*

## **PROBLEMAS ENCONTRADOS**

*Los resultados obtenidos de las encuestas dirigidas a los subdirectores y secretarías se transcribieron tal cual en el capítulo dos sin realizar un análisis del contenido, en virtud de que solo se quería mostrar la estructura y su aplicación y los resultados que se obtuvieron; sin embargo en este apartado se busca un estudio mas profundo de los mismos con la finalidad de mostrar claramente los problemas encontrados, los cuales determinan el listado anterior de las fortalezas y debilidades.*

## **ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS APLICADAS EN EL AREA ESTRATEGICA**

*El área estratégica de la dirección de investigación y registro de servicios turísticos esta compuesta por tres direcciones, las cuales son: Dirección de Registro de Servicios Turísticos, la Dirección de Investigación y Capacitación Turística y La Dirección General de Registro y Servicios Turísticos en las cuales se establecen de manera directa las metas, objetivos y estrategias a seguir.*

*A este rubro de la organización se le aplico una entrevista con la finalidad de detectar de manera conjunta la problemática que aqueja a dicha área, en la cual se observo primeramente la carente experiencia de la mayoría de los directores entrevistados en lo que se refiere a turismo, los cuales cuentan con*



### **CAPITULO 3.**

*Un caso abierto al tiempo en las funciones específicas de su puesto, pero no en el tema central, objetivo principal de dicho organismo, así mismo consideran que no es necesario realizar estudios de postgrado o diplomado para mejorar el desempeño de sus actividades, ya que justifican que puede ser complementada con la experiencia laboral.*

*En segundo lugar las entrevistas arrojaron datos interesantes en lo referente a organización y asignación de puestos, en virtud de que se detectaron deficiencias significativa en la cultura organizacional, en razón de que la información no fluye de manera constante, es decir existe poco interés por parte de los empleados de esta institución en consultar los manuales que*

*describen los procedimientos, funciones y puestos, lo que impide lograr la consecución de los objetivos y metas.*

*Por ultimo se observo que la capacitación impartida en este organismo no es homogénea, ya que los mas actualizados son los directores y subdirectores quienes son los que reciben mayor información sobre temas de áreas funcionales y no en el tema de turismo.*

## **ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS AL AREA TÁCTICA (SUBDIRECTORES)**

*Un resultado obtenido en la aplicación de las encuestas a los subdirectores, muestra que como por primera vez, se cuenta con una Secretaría de turismo enfocada al Distrito Federal, no existe hasta la fecha un banco de información consistente, sistemático y preciso que sirva de base para analizar la situación de la cual se parte y que a su vez sea un apoyo a las propuestas de desarrollo turístico y empresarial.*

*Otro es que muchas veces al solicitar información a los prestadores de servicios no necesariamente estos dan acceso a tal requerimiento, pues tienen temor y desconfianza que se haga mal uso de la información obtenida y que con ello se les perjudique de alguna forma. Obviamente esto impide estructurar y ejecutar un buen plan de desarrollo turístico para el Distrito Federal que implica retraso de tiempo y esfuerzo humano.*

*Por lo tanto aunque el manual de procedimientos determina que una de las actividades primordiales de la Dirección de Investigación y Registro de Servicios Turísticos es proporcionar asesoría y apoyo técnico en investigaciones turísticas a organizaciones, esta no se lleva a cabo por la falta*

*de información y difusión por parte de la Secretaría y en específico de la Dirección de Imagen y Promoción.*

*Tal desinformación impide y se refleja en la labor de auxiliar a los prestadores de servicios turísticos en los trámites para el registro de sus programas de capacitación ante las autoridades correspondientes. Ya que los prestadores desconocen que la Secretaría de Turismo tiene un área dentro de la Dirección de Investigación y Registro Turístico que les proporciona este tipo de servicios y por lo tanto no lo solicitan.*

*Otro problema de incompatibilidad que se refleja dentro de la conexión de un área con otra se refleja en las incongruencias existentes al efectuar y tramitar las modificaciones presupuétales que se requieren conforme a las necesidades de operación a fin de cumplir con las acciones programadas, actividad encomendada al subdirector administrativo el cual pertenece a la Dirección de Investigación y Registro de Servicios Turísticos, quien contesta que esta tarea debería ser realizada por el área financiera la cual esta ubicada dentro de la misma dirección.*

*Así mismo le corresponde mantener actualizado el inventario de mobiliario y equipo de oficina, así como de los inmuebles y vehículos adscritos a la Dirección General. Actividad que no se realiza a menos que se requiera o cuando existe alguna baja o alta de personal.*



*Esto demuestra que las actividades a realizar por cada departamento que conforma a la Dirección no están bien definidas ni estructuradas, al existir confusión sobre que área debe realizar dichas actividades.*

*En resumen se puede observar que los problemas que aquejan a la Dirección de Investigación y Registro de Servicios Turísticos dentro del área Táctica giran en torno a la comunicación e interacción de un departamento con otro. Por lo cual se debería trazar un plan que genere caminos definidos de comunicación e información que tengan como finalidad una óptima interacción.*

## **ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS DENTRO DEL AREA OPERATIVA**

*Una de las partes fundamentales dentro de toda organización es el rubro perteneciente a la parte operativa, en razón de que es aquí donde se lleva a cabo todo lo planeado en la esfera estratégica y táctica, además de que se evalúa lo planeado con el resultado, para realizar las correcciones pertinentes.*

*Dentro de la Dirección de Investigación y Registro de Servicios Turísticos el área operativa esta compuesta por: Líderes de proyectos, Encuestadores, Secretarias, Analistas, y Chóferes*

*Sin embargo solo se contemplan del organigrama a los líderes de proyecto, y a las secretarías, por ser los que se involucran de manera directa con la razón de ser de la organización.*

*Cabe aclarar que los líderes de proyecto se entrevistaron de manera informal debido a que por sus actividades fue difícil localizarlos en un lugar fijo. Además la importancia de encuestar a las secretarías se basa en el hecho de que son ellas las personas que se involucran directamente en la obtención de cada uno de los objetivos al organizar las actividades de los Directores y Subdirectores, además de ser la interacción directa de un área con otra dentro y fuera de la dirección. En general la estructura de las encuestas aplicadas a las secretarías, se conforma de cuatro preguntas, las cuales giran en torno a la descripción y funcionamiento de su puesto, con la finalidad de conocer que tan informadas están acerca de las actividades que tienen que realizar. La gran mayoría de las secretarías saben exactamente la función que desempeñan dentro de la organización, sin embargo su trabajo se limita a realizar lo establecido y no buscan innovar o involucrarse más de lo debido, desconocen a ciencia cierta los objetivos generales que busca la Secretaría como organización y más en específico los objetivos, metas y planes que busca lograr la Dirección.*

*Otro punto importante que es necesario mencionar es el hecho de que existen áreas en donde son analistas las que ocupan los puestos de secretarías, y estas conocen de manera exacta los objetivos a lograr, ya que se encuentran mejor*



### **CAPITULO 3.**

*preparados y se involucran directamente, sin embargo el hecho de ganar un salario con nivel de secretaria limita de manera determinante su desempeño, el cual consiste no solo en realizar actividades secretariales sino que también actividades de analista, lo cual trae como consecuencia inconformidad y esta se refleja en el desempeño de las mismas.*

*En general las secretarias tienen perfectamente ubicadas las actividades a realizar de manera independiente sin involucrarse con los objetivos, planes, metas y estrategias de la dirección.*

*En lo que respecta a los líderes de proyecto estos son los encargados de realizar lo planeado en el área estratégica y táctica al organizar y distribuir las tareas a realizar dentro de la obtención de las metas y objetivos, los cuales son la generación de una base de datos sobre los prestadores de servicios turísticos, que sirva como base de control y como punto de partida dentro de los planes de desarrollo turístico.*

*A su vez son los encargados de generar proyectos que tengan como finalidad el crecimiento turístico dentro de la Ciudad de México.*

*El problema que estos enfrentan dentro de su desempeño es la limitación de los recursos tanto financieros, humanos y materiales, así como los tramites administrativos burocráticos que imperan en cada una de las áreas que conforman a la Dirección, en donde hay que explicar de manera detallada cada uno de los pasos a seguir para conseguir la autorización correspondiente en un lapso de tiempo razonable.*

**PROBLEMAS ENCONTRADOS EN CADA UNA DE LAS AREAS QUE CONFORMAN  
A LA DIRECCION DE INVESTIGACION**

**AREA ESTRATEGICA ( DIRECTORES)**

1. EXISTEN CARENCIAS EN CUANTO A LA EXPERIENCIA REQUERIDA EN EL AREA DE TURISMO.
2. EXISTE CONFORMIDAD EN CUANTO AL DESEMPEÑO PROFESIONAL, EN VIRTUD DE QUE NO SE CONSIDERA NECESARIO CONOCIMIENTOS ADICIONALES
3. NO HAY BUENA DISTRIBUCIÓN Y/O ASIGNACIÓN DE PUESTOS.
4. NO EXISTE UNA CULTURA ORGANIZACIONAL BIEN DEFINIDA
5. POCA PARTICIPACIÓN Y APATIA EN CUANTO A LA CONSULTA DE LOS MANUALES ESTABLECIDOS, LOS CUALES DESCRIBEN LOS PUESTOS Y FUNCIONES A DESEMPEÑAR.
6. EXISTEN CURSOS DE CAPACITACION ENFOCADOS EN AREAS FUNCIONALES Y NO EN EL AREA DE TURISMO.

**AREA TÁCTICA (SUBDIRECTORES)**

1. ES UNA DIRECCION DE RECIENTE CREACIÓN
2. NO EXISTE BANCO DE INFORMACION EN CUANTO A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS TURÍSTICOS
3. NO EXISTE DIFUSION DE LOS SERVICIOS PRESTADOS POR LA DIRECCION A LOS DIFERENTES USUARIOS (CONSUMIDORES Y PRESTADORES DE SERVICIOS) POR PARTE DE LA SECRETARIA
4. LA DESINFORMACION OCASIONA DIFICULTADES EN EL DESEMPEÑO DE LAS LABORES DE LA DIRECCIÓN
5. MALA COMUNICACIÓN E INTERACCION ENTRE LAS TRES DIRECCIONES
6. DUPLICIDAD DE FUNCIONES Y/O ACTIVIDADES

**AREA OPERATIVA (SECRETARIAS Y LIDERES DE PROYECTO)**

1. FALTA DE INICIATIVA E INTERACCION POR PARTE DE ESTAS DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN EN LA OBTENCION Y REALIZACION DE LOS OBJETIVOS, METAS, Y ESTRATEGIAS
2. TRASPOLACION DE PUESTOS
3. NO HAY CAPACITACION, NI ESPECTATIVAS DE DESARROLLO PROFESIONAL EN ESAS AREAS
4. LOS LIDERES DE PROYECTO NO CUENTAN CON LOS RECURSOS NECESARIOS
5. LOS LIDERES DE PROYECTO NO DISPONEN CON BANCOS DE DATOS QUE LES SIRVAN DE BASE EN SUS ESTUDIOS Y ANALISIS
6. LOS LIDERES DE PROYECTO NO CUENTAN CON LA FACILIDAD DE ACCESO HACIA LOS PRESTADORES DE SERVICIO

## **ESTRATEGIAS A SEGUIR**

*Una vez definidos las fuerzas y debilidades de la Dirección de Investigación y Registro de servicios Turísticos, la última fase es establecer las estrategias a seguir las cuales giraran en torno a tres puntos a fortalecer y son: comunicación, organización de funciones y distribución de recursos,*

### **COMUNICACIÓN**

*En todo organismo o entidad uno de los aspectos fundamentales es la comunicación, así una estrategia primordial es estructurar vínculos que enlacen de manera horizontal y vertical a todas las áreas que conforman a la Dirección, con la finalidad de que fluya de manera permanente y constante la información. A su vez esto facilitara la difusión de una cultura organizacional homogénea en donde la base primordial sea la difusión de consulta de los documentos en donde se determina la función de cada departamento, puesto y personal, así como la integración de grupos de trabajo funcionales en donde la meta a lograr sea la integración de cada individuo con su área y con la organización.*

*Esta estrategia debe seguirse de un proceso de evaluación en donde se compare lo establecido con lo realizado lo que a su vez ubique los aspectos potencialmente problemáticos, los cuales podrán ser detectados por todo el equipo de trabajo fomentando la participación en la solución de los mismos.*

*Otro punto fundamental es la impartición de cursos a todos los niveles no solo de aspectos funcionales sino del objetivo mismo de la Dirección el turismo, categoría en donde se muestra menor interés, al considerar que teniendo al personal capacitado en las áreas operativas se compensa las deficiencias en el aspecto de turismo, así mismo otro factor a considerar en la no impartición de los mismos es la falta de recursos financieros y humanos, a lo que se responde si existe dinero para impartir cursos de capacitación en áreas funcionales, porque no destinar estos en la impartición de cursos de turismo, así mismo si el Director General de Investigación y Registro de Servicios Turísticos es una persona que cuenta con una basta experiencia en el campo porque no aprovechar esta fortaleza en el beneficio de la organización que representa.*

## **ORGANIZACIÓN DE FUNCIONES**

*Es verdad que un aspecto fundamental en toda organización es la comunicación, o los canales de distribución de información, ya que de estos depende la interacción de un departamento con otro al distribuir de manera coordinada y ordenada las funciones que debe realizar cada área, y cada persona. Sin embargo para que estos funcionen debe existir una excelente distribución y organización de las actividades a realizar en pro de lograr el objetivo central de la entidad gubernamental.*

*Por tal motivo otro aspecto a revisar es la estructuración del organigrama instrumento que describe de manera sintetizada los departamentos y puestos que componen a la organización en estudio, el cual no se apega a la realidad de la misma, en razón de que este se ha modificado como respuesta a las carencias tanto de recursos financieros, humanos y materiales. Lo cual se manifiesta con una desorganización y duplicidad de funciones y proyectos tanto dentro de la Dirección de Investigación y Registro de Servicios Turísticos como en otras Direcciones, las cuales componen a la Secretaría de Turismo.*

*La estrategia más viable es una reestructuración del mismo el cual refleje la situación actual por la que pasa la dirección, es necesario omitir los puestos o vacantes que han sido cancelados por falta de presupuesto, así como marcar o señalar aquellas vacantes que han sido absorbidas por otros puestos.*

*Esto permitirá la definición de canales de comunicación de un departamento a otro al reflejar el personal real con el que se cuenta en cada área, estableciendo de manera funcional y eficiente las actividades a realizar por cada uno, la Dirección de Investigación y Registro debe dejar de ser eficaz en la distribución de sus recursos para pasar a un plano de eficiencia y maximización de los mismos.*

*El problema que enfrenta de manera palpable la dirección y que deberá resolver de manera inmediata para evitar repercusiones futuras es el deficiente presupuesto que se traduce en falta de personal y de material, para aumentar a esto la mala distribución del mismo al permitir duplicidades en las tareas, actividades y proyectos a realizar, los cuales absorben tiempo, dinero y personal que pudo ser destinado a la obtención de otros objetivos, que apoyen la misión de lograr una base de datos integral que contemple los cambios observados dentro del grupo de servidores de servicios turísticos.*

### **DISTRIBUCION DE RECURSOS**

*En cada uno de los aspectos analizados se nota la interacción de uno con otro, al hablar de comunicación, se trato de manera indirecta la organización de funciones y la distribución de recursos, así mismo la organización de funciones marco un camino a seguir dentro de la distribución de recursos, el cual arrojará resultados que apoyen las tres categorías tratadas.*

*Aquí se definirá los pasos a seguir dentro de la maximización de los recursos tanto humanos, como financieros y materiales, la pauta que nos marca el inicio de este problema se menciono con anterioridad es la falta de presupuesto, es necesario recordar que de las tres direcciones que conforman a la Secretaría de Turismo del D.F., la Dirección de Investigación es la de mas reciente creación, lo cual trae como consecuencia la carencia de varios recursos.*



*En lo teórico se cuenta con un organigrama, una meta y objetivo que guía su desempeño, pero en la realidad se puede observar que las carencias con las que se cuentan disminuye o mina su desempeño y desarrollo al manifestar un caos que no ha sido resuelto la distribución de los pocos recursos con los que se cuentan.*

*El personal necesario e indispensable ha sido contratado, pero mal distribuido, existen analistas en los puestos de secretarias, secretarias que realizan doble función al elaborar actividades propias de una analista, directores expertos en su área pero carentes en el aspectos de turismo, vacantes no promocionadas por falta de dinero, etc. lo cual facilita el endoso de actividades y en muchas ocasiones la falta de orientación en las mismas.*

*En lo material, el equipo de computo no es el suficiente, la papelería es escasa, lo cual dificulta la difusión de información interna y externa, el equipo de oficina no es suficiente ni adecuada, las necesidades son muchas y los recursos pocos.*

*Lo anterior es resultado de falta de recursos financieros, de ahí que es importante establecer procesos administrativos y funcionales que permitan desarrollar una eficiencia efectiva en la distribución de los mismos.*

*El primer paso es saber con lo que se cuenta, para poder organizar una mejor distribución, el segundo paso es organizar lo poco o mucho que se tenga para evitar que los recursos se desvíen el proyectos o tareas que otros departamentos o personas ya están realizando y el tercer paso corresponde ser realizado por todos los elementos que componen a la organización al evaluar lo realizado contra lo planeado, evitando así una distribución mal estructurada.*





## BIBLIOGRAFIA

### BIBLIOGRAFIA

- 1) *Perales Silvia y Fuentes Arturo. (1990) "Diagnóstico: Fundamentos, Metodología y Técnicas", Cuadernos de Planeación y Sistemas 2, Seminario y Taller de Metodología Departamento de Ingeniería de Sistemas, División de Estudios de Posgrado Facultad de Ingeniería U. N. A. M.*
  - 2) *Página de Internet. Gobierno del D.F. Gob. <http://gob.mx>.*
  - 3) *Programa de turismo del Distrito Federal 1998-2000*
  - 4) *Ley de turismo del Distrito Federal*
  - 5) *Manual de Procedimientos*
-