

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

UNIDAD: Iztapalapa

DIVISIÓN: Ciencias Sociales y Humanidades

GRADO: Licenciatura

TÍTULO: *“Análisis de la Dirección de Investigación y Registro de Servicios Turísticos de la Secretaría de Turismo del Distrito Federal para su óptimo funcionamiento”*

NOMBRE: Romo Delgado Alma Rosa

MATRÍCULA: 94323763

ASESOR: Ma. Cristina Escobar I.

FECHA: Abril 2004

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

UNIDAD: Iztapalapa

DIVISIÓN: Ciencias Sociales y Humanidades

GRADO: Licenciatura

TÍTULO: *"Análisis de la Dirección de Investigación y Registro de Servicios Turísticos de la Secretaría de Turismo del Distrito Federal para su óptimo funcionamiento"*

NOMBRE: Romo Delgado Alma Rosa

MATRÍCULA: 94323763

ASESOR: *M.^a C. Escobar I.*
Ma. Cristina Escobar I.

FECHA: Abril 2004

***“Análisis de la Dirección de Investigación y
Registro de Servicios Turísticos de la Secretaría de
Turismo del Distrito Federal para su óptimo
funcionamiento”***

ÍNDICE

CONTENIDO	PÁG(S)
Introducción	1
I. PRIMERA ETAPA	2
Antecedentes	2
Programa de Turismo del Distrito Federal	4
Estructura Organizacional	5
Organigrama de la Secretaría de Turismo del Distrito Federal	5
Organigrama de la Dirección General de Imagen y Comercialización Turística	7
Organigrama de la Dirección General de Servicios Turísticos y Fomento Empresarial	8
Organigrama de la Dirección General de Investigación y Registro de Servicios Turísticos	9
Marco Jurídico	11
Atribuciones	12
Objetivo	17

Estrategias	18
Metas 1998 – 2000	19
Normatividad	21
1.1 Plan Maestro 1998 – 2000	21
1.2 Ley de Turismo del Distrito Federal	21
1.3 Estatuto del Gobierno del Distrito Federal	23
1.4 Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal y su Reglamento Interior	23
1.5 Código Financiero del Distrito Federal	23
1.6 Ley de Adquisiciones para el Distrito Federal	23
1.7 Ley de Obras Públicas del Distrito Federal	23
1.8 Ley General de Deuda Pública	23
1.9 Decreto del Presupuesto de Egresos del Distrito Federal	24
La Ley de Turismo del Distrito Federal y la Dirección General de Investigación y Registro de Servicios Turísticos en la Ciudad de México	24
1.1 Artículo 42 – Derechos	24
1.2 Artículo 42 – Obligaciones	25
1.3 Artículo 45	25
1.4 Artículo 46	25

Funciones de los Puestos que conforman la Dirección General de Investigación y Registro de Servicios Turísticos	26
1.1 Dirección General de Investigación y Registro de Servicios Turísticos	26
1.2 Secretario particular del Director General	27
1.3 Dirección de Investigación y Capacitación Turísticos	27
1.4 Subdirección de Investigación Turística	28
1.5 Subdirección de Capacitación turística	29
1.6 Dirección de Registro de Servicios Turísticos	29
1.7 Subdirección de Registro de Servicios Turísticos	30
1.8 Subdirección de Productos Informáticos	30
1.9 Subdirección Administrativa	31
Conclusiones Primera Etapa	32
II. SEGUNDA ETAPA	33
Estudio realizado al personal de la Dirección de Investigación y Registro de Servicios Turísticos en la Ciudad de México	33
Metodología	33
Métodos de recolección de datos	34

Respuestas obtenidas	34
2.1 Encuestas para las Subdirecciones	35
2.1.1 Subdirección de Investigación Turística	35
2.1.2 Subdirección de Capacitación Turística	37
2.1.3 Subdirección de Registro y Control de Servicios Turísticos	39
2.1.4 Subdirección de Productos Informáticos	40
2.1.5 Subdirección Administrativa	42
2.2 Encuesta para el secretario particular del Director General	44
2.3 Encuestas para las secretarias	45
2.4 Entrevistas con los Directores	46
2.4.1 Dirección de Registro de Servicios Turísticos	46
2.4.2 Dirección de Investigación y Capacitación Turística	49
2.4.3 Dirección General de Investigación y Registro de Servicios Turísticos	52
Conclusiones Segunda Etapa	55
III. TERCERA ETAPA	56
Propuestas y Análisis general de los resultados obtenidos en la Investigación a la Dirección General de Investigación y Registro de Servicios Turísticos del Distrito Federal	56
Fortalezas de la Dirección	56
Debilidades de la Dirección	57

Esquema de las Fortalezas y Debilidades de la Dirección	59
Diferencias en el Organigrama	60
Análisis de las entrevistas aplicadas a las Direcciones	61
Análisis de las encuestas aplicadas a las Subdirecciones	62
Análisis de las encuestas aplicadas al Área Operativa	63
Estrategias a seguir	65
Comunicación	65
Organización de funciones	66
Distribución de recursos	67
Conclusiones Tercera Etapa	68
Bibliografía	70

INTRODUCCIÓN

El trabajo que a continuación se desarrolla, es una investigación realizada dentro de la Secretaría de Turismo del Distrito Federal y para efectos de este estudio, se analizó únicamente la Dirección de Investigación Registro y Modernización Tecnológica de los Sistemas de Información Turística del Distrito Federal, que es conocida con el nombre de Dirección General de Investigación y Registro de Servicios Turísticos, la cual es de reciente creación (Marzo de 1998) y que es una de las tres Direcciones que conforman a la Secretaría.

Delimitando de esta manera el tema a investigar, lo que se pretende es un análisis minucioso de este departamento, contrastando lo establecido contra su funcionamiento real, con la finalidad de proporcionar apoyo, determinando las posibles fallas que pudieran existir, o bien, resaltar aquellas situaciones en las que lo establecido funciona de manera adecuada, modificando la estructura organizacional en la medida en que ésta funcione de manera óptima.

Para lograrlo, se llevó a cabo una investigación de campo, en la que los pasos a seguir se delimitaron en tres etapas; en la etapa uno, fue necesario conocer aspectos tales como antecedentes, normatividad, el marco jurídico dentro del cual se encuentra, entre otros. Una vez obtenida esta información, se abordó una segunda etapa, en la que se elaboraron y aplicaron encuestas y entrevistas que nos condujeran a conocer la situación real en la que se desenvuelve ésta Secretaría y compararla con lo establecido, para llevarnos en una tercera y última etapa, a las conclusiones y recomendaciones, objeto de la investigación.

SECRETARÍA DE TURISMO DEL GOBIERNO DEL DISTRITO FEDERAL

I. PRIMERA ETAPA ANTECEDENTES

La Ciudad de México es un centro turístico importante dentro de la República Mexicana, y el desarrollo de la actividad turística de esta zona ha sido una de las principales preocupaciones del Gobierno del D.F.

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 "A" 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. Esta Dependencia fue motivo de reestructuración 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 1° 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, 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 con los que dispone el Distrito Federal; en donde también señalan sus atribuciones y ámbito de competencia¹. El 2 de

¹ Secretaría de Turismo de Gobierno del D.F.
Programa de Turismo del D.F. 1998-200
Página 2

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.

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.

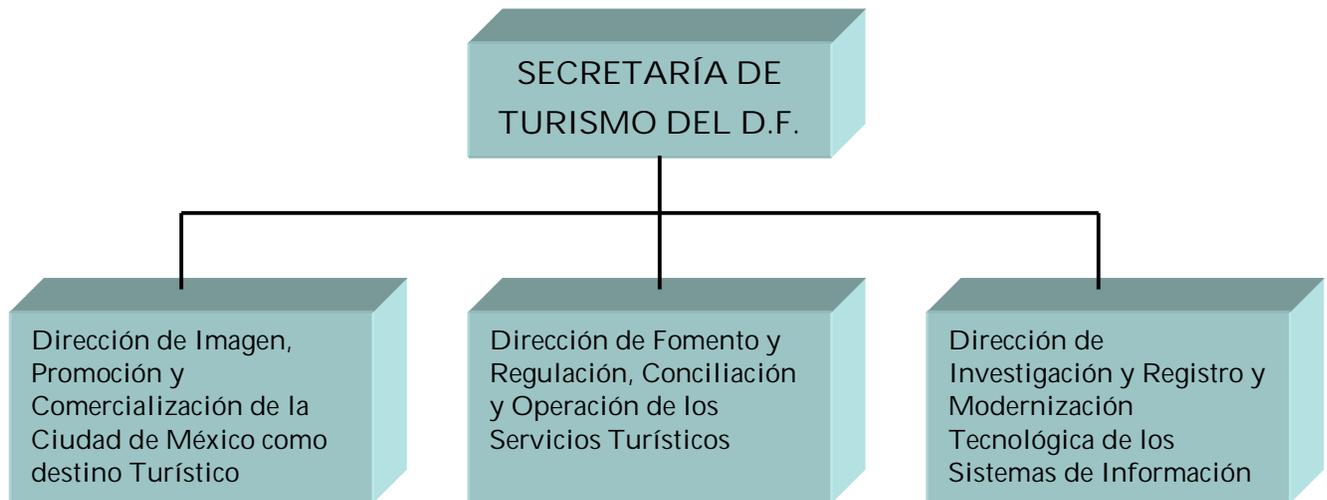
Considerando el turismo como una actividad importante para generar nuevas fuentes de empleo en el D.F., su gestión requiere una posición de mayor peso dentro de la administración pública ciudadana. Es decir, debe alcanzar el rango de Secretaría Estatal, que le permita diseñar los planes e implementar 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 D.F., lo cual se ha visto reflejado en sus resultados. Con la formación de la Secretaría General de Turismo del D.F., se podían instrumentar las medidas necesarias para regir el desarrollo turístico y contribuir con ello a la resolución de los múltiples problemas económicos que tiene el D.F.

PROGRAMA DE TURISMO DEL DISTRITO FEDERAL 1998 – 2000

En el Programa de Turismo del Distrito Federal, se establece la forma en cómo se organiza esta dependencia, la cual estará conformada por tres Direcciones que tendrán la función de apoyar 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 como se mencionó anteriormente son:

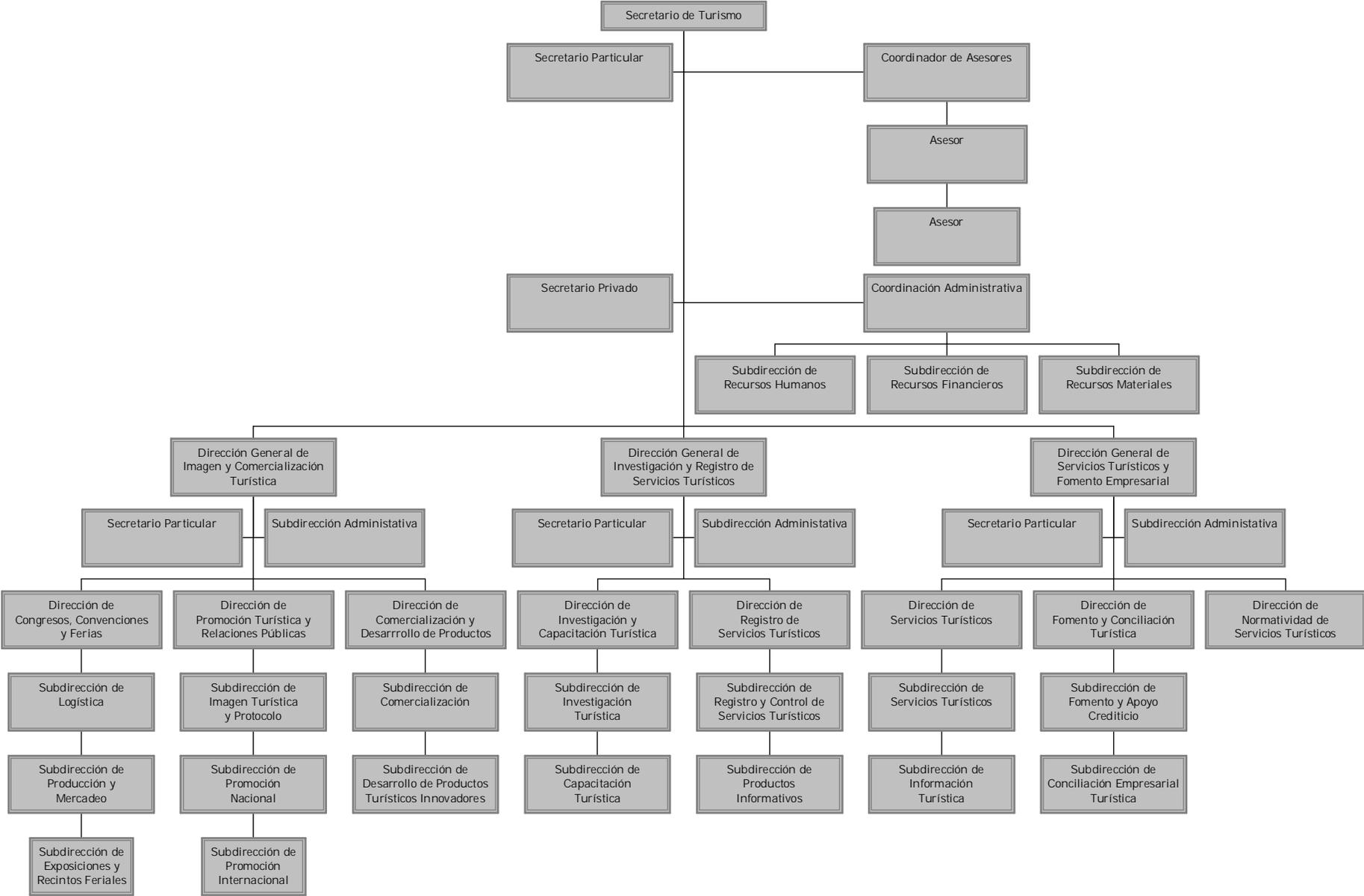


FUENTE: Esquema obtenido de Internet de la página de la Secretaría de Turismo del Gobierno del Distrito Federal

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 sólo un orden que establece la conformación general de la Secretaría. Aunque cabe destacar que la Dirección objeto de este estudio, es la que tiene el menor presupuesto, en comparación con las demás.² 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 incentivar el desarrollo económico, especialmente con las actividades que generan mayor cantidad de empleos y son más respetuosas del ambiente y los recursos”.

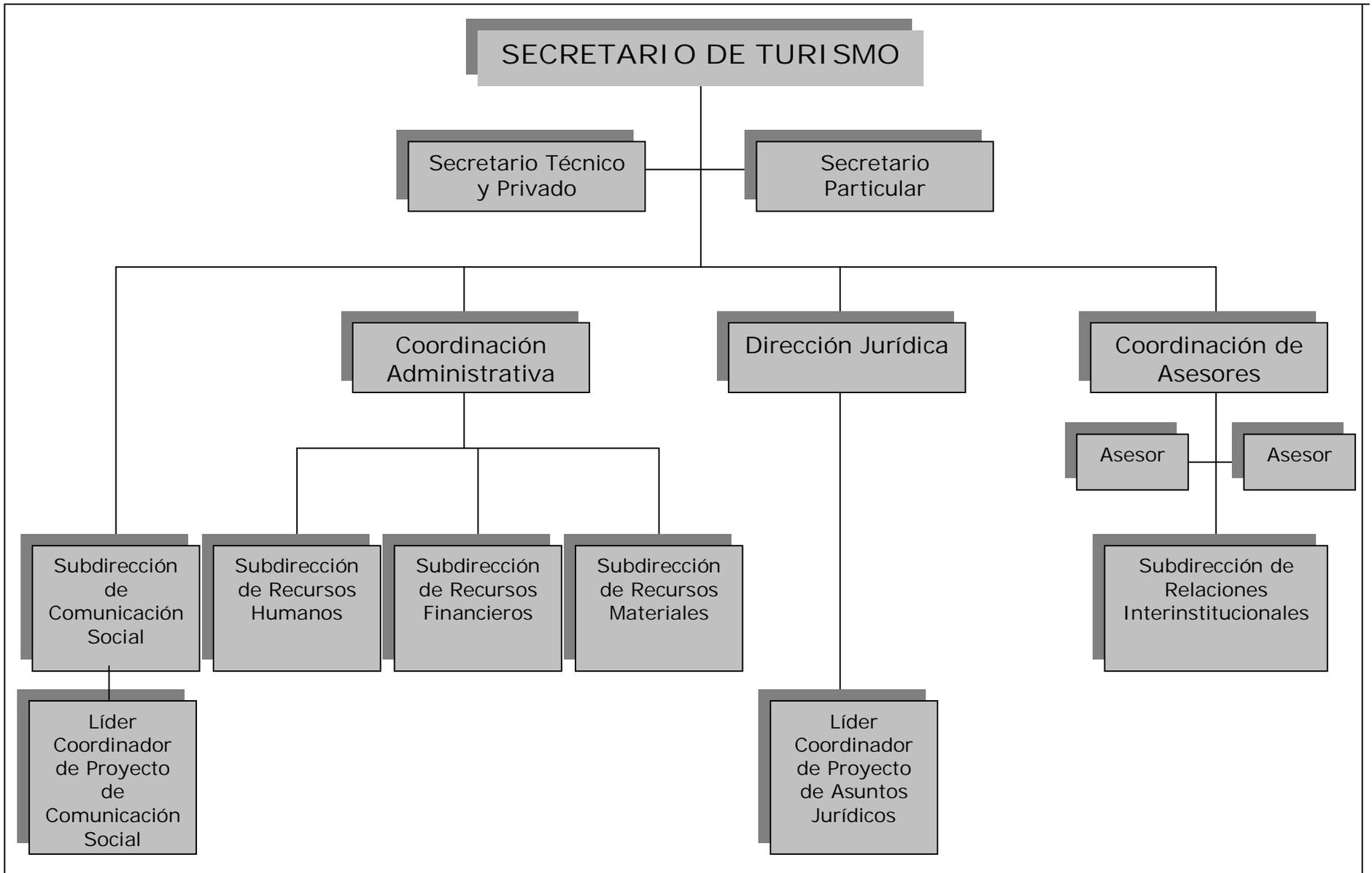
² Dato proporcionado por el Lic. en Economía Rolando Sánchez Espinoza Subdirector de Investigación y Capacitación Turística

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL SECRETARÍA DE TURISMO DEL DISTRITO FEDERAL

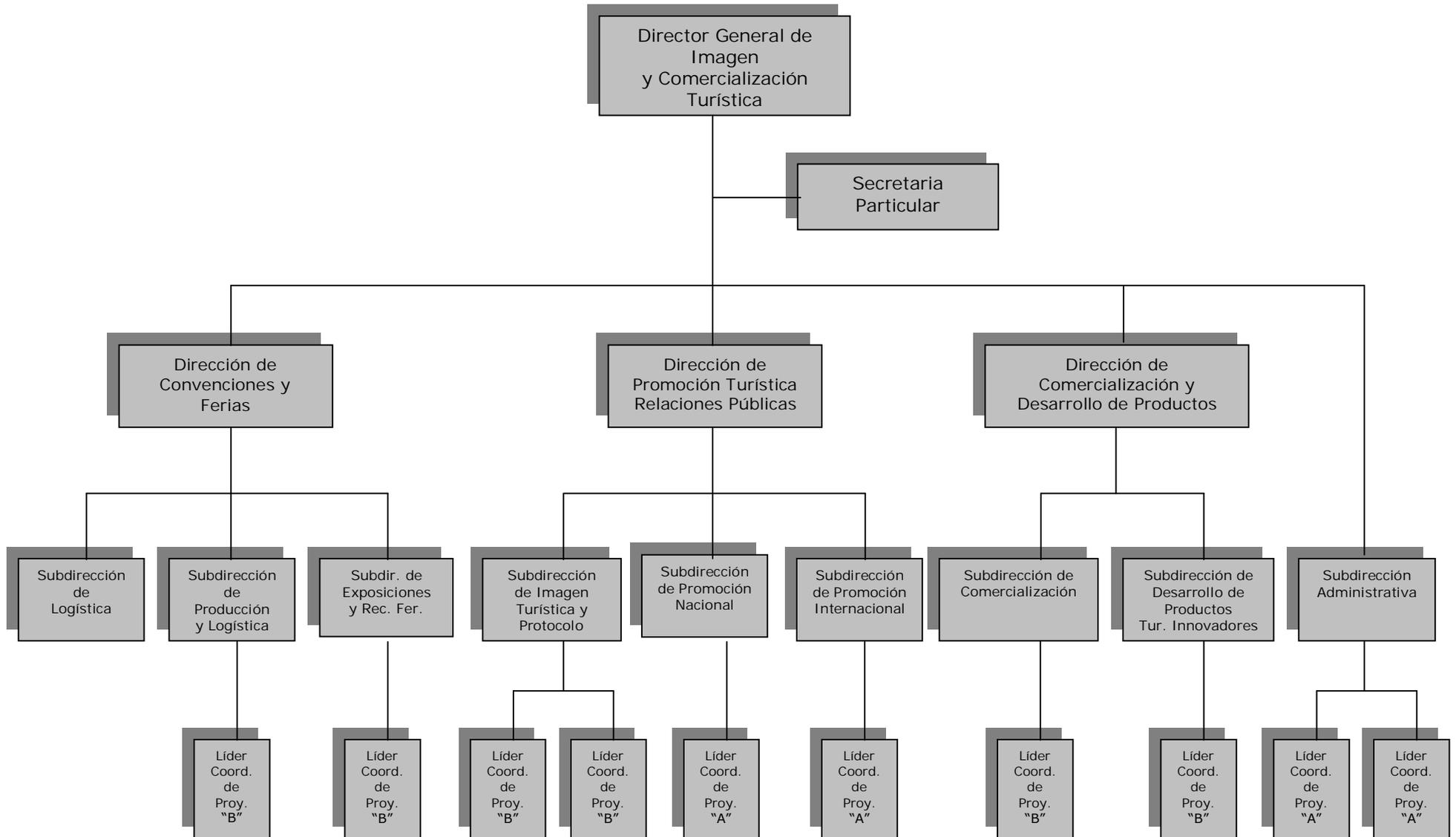


ORGANIGRAMA DE LA SECRETARÍA DE TURISMO DEL DISTRITO FEDERAL

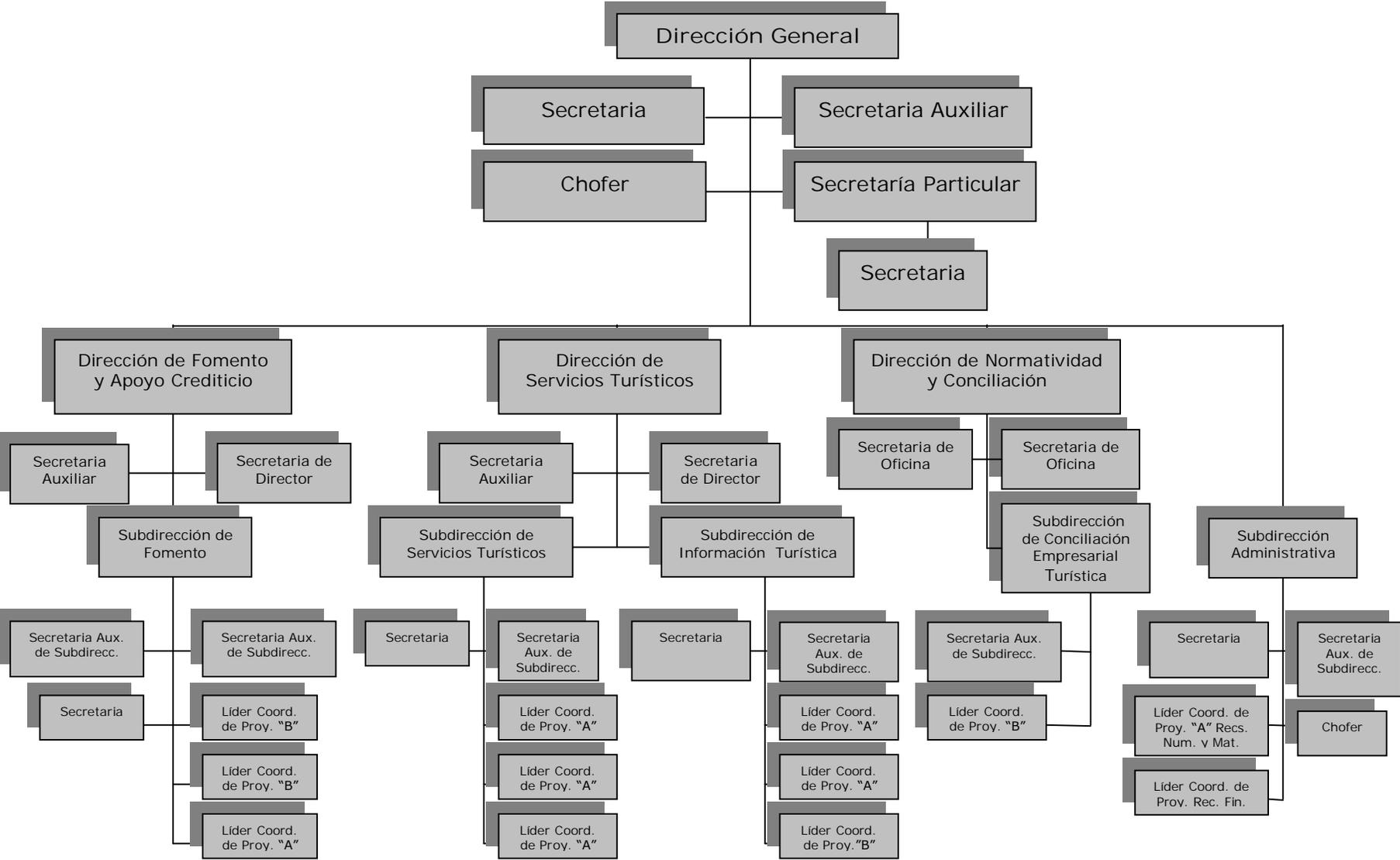
(Proporcionado por la misma Secretaría)



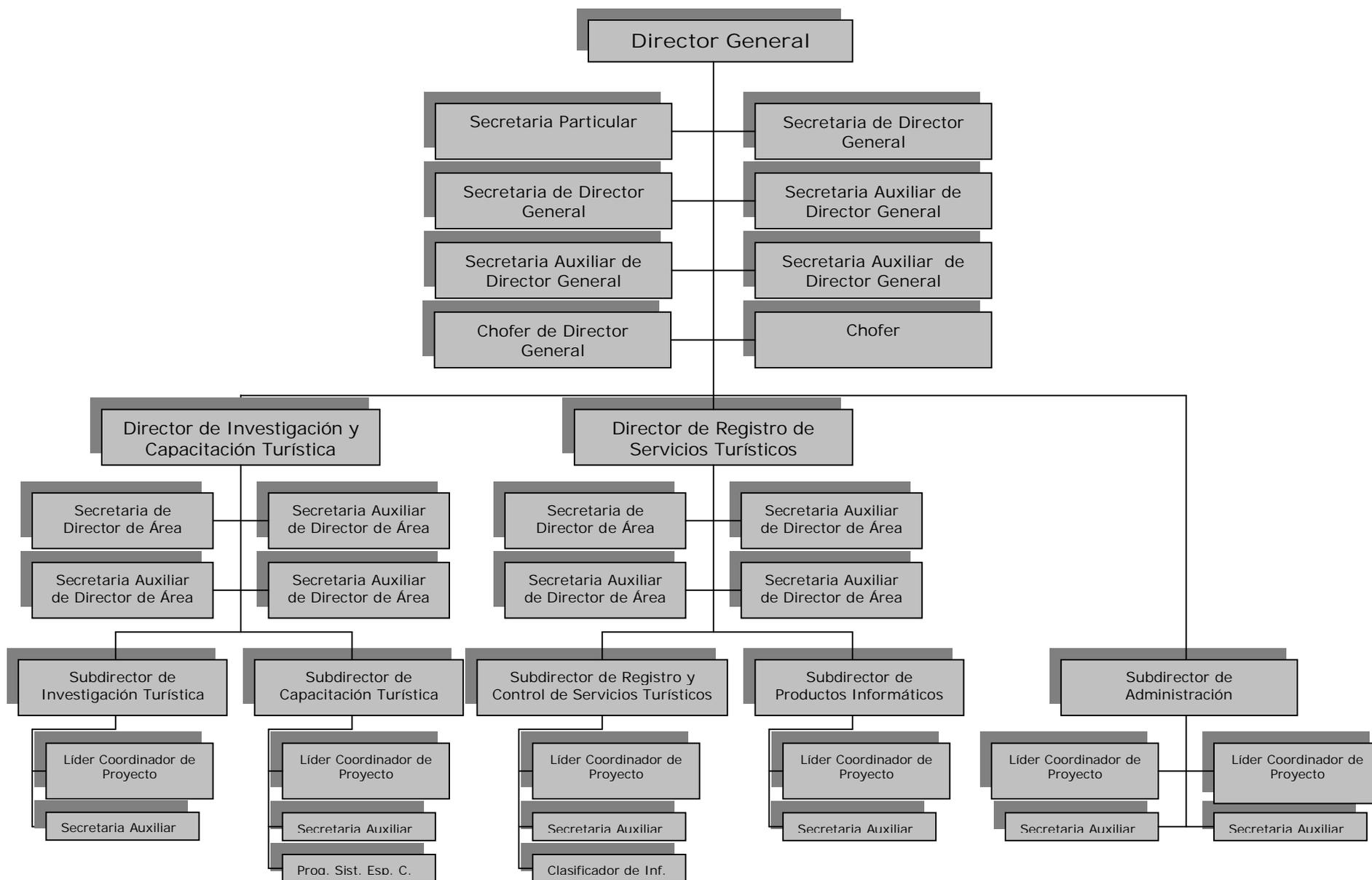
DIRECCIÓN GENERAL DE IMAGEN Y COMERCIALIZACIÓN TURÍSTICA



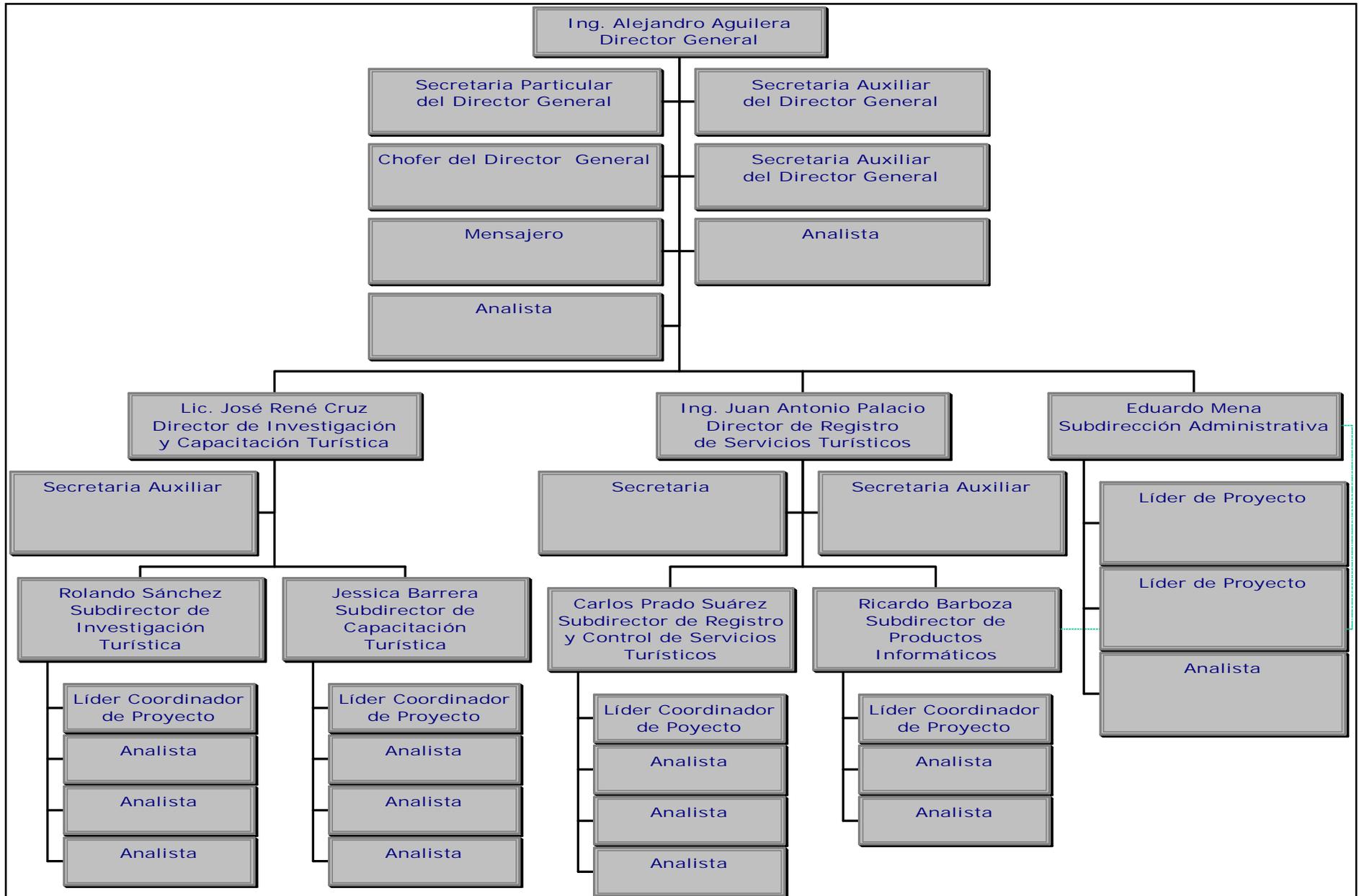
DIRECCIÓN GENERAL DE SERVICIOS TURÍSTICOS Y FOMENTO EMPRESARIAL



DIRECCIÓN GENERAL DE INVESTIGACIÓN Y REGISTRO DE SERVICIOS TURÍSTICOS.



ORGANIGRAMA REAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE INVESTIGACIÓN Y REGISTRO DE SERVICIOS TURÍSTICOS.



Como podemos observar, existen 2 organigramas de la Secretaría de Turismo, ambos proporcionados por la misma Secretaría como los actualizados.

Asimismo, encontramos 2 organigramas de la Dirección General de Investigación y Registro de Servicios Turísticos del Distrito Federal; tales situaciones serán explicadas y consideradas en su momento (en la tercera etapa, en donde se llevará a cabo un análisis global de la problemática detectada), para la evaluación dentro de la investigación que se llevó a cabo dentro de este organismo

MARCO JURÍDICO

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículo 122, apartado C, base tercera, fracción I.

Estatuto de Gobierno del Distrito Federal, Título Primero, artículos 1, 11 y 12, fracciones I, III, V, VIII, X y XI; Título Cuarto, capítulo II, sección II, artículo 67 fracción IV; Título Quinto, capítulo I, artículos 86, 87, 88 y 91; capítulo III, artículo 115.

Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal, Título Primero, capítulo I, artículos 1° y 2°; Título Segundo, capítulo I, artículo 6°, capítulo VI, artículo 13; Título Cuarto, capítulo único, artículo 83.

Decreto que reforma el Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal, artículo único, artículos 64-Bis 1, 64-Bis 2 y 64-Bis 3.

Ley de Turismo del Distrito Federal.

Ley de Fomento para el Desarrollo Económico del Distrito Federal, Título Primero, capítulo único, artículos 1° y 2° fracciones I, II y IV.

Ley de procedimiento Administrativo del Distrito Federal, Gaceta Oficial del 21 de diciembre de 1995.

ATRIBUCIONES

Con fundamento en el artículo 27 bis de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal, según decreto publicado en la Gaceta Oficial del Distrito Federal de fecha 27 de enero de 1998 en donde se crea la Secretaría de Turismo del Distrito Federal, se cuenta con las siguientes atribuciones:

1. Establecer las políticas y programas generales en materia de Desarrollo, Promoción y Fomento Turístico;
2. Formular, diseñar y ejecutar los programas específicos en materia turística;
3. Promover la adopción de medidas de simplificación, fomento e incentivos de la actividad turística, incluyendo el establecimiento de parques y zonas turísticas;
4. Promover y coordinar los programas de promoción de la inversión nacional y extranjera en el sector turístico de la Ciudad de México;
5. Apoyar a la autoridad federal competente en la vigilancia de la correcta aplicación de los precios y tarifas autorizados y registrados, y la prestación de los servicios turísticos conforme a las disposiciones legales aplicables, en los términos autorizados o en la forma en que se hayan contratado;
6. Orientar y estimular las medidas de protección al turismo en la Ciudad de México;
7. Promover y facilitar el intercambio y desarrollo turístico en otros Estados de la República y en el exterior, en coordinación con las dependencias competentes de la Administración Pública Federal;
8. Formular y difundir la información oficial en materia de turismo y coordinar la publicidad que en esta materia efectúen las entidades de la Administración Pública Federal;

9. Promover, coordinar, y en su caso, organizar los espectáculos, congresos, excursiones, audiciones, representaciones y otras actividades tradicionales folklóricas de carácter oficial, para atracción turística;
10. Proyectar, promover y apoyar el desarrollo de la infraestructura turística de la Ciudad y estimular la participación de los sectores social y privado, y
11. Las demás que se fijan en las leyes y reglamentos.

Mediante decreto de marzo 2 de 1998, se adicionan los artículos 64-Bis 1, 64-Bis 2 y 64-Bis 3 del Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal, donde se plasman las atribuciones de las Direcciones Generales que integrarán la Secretaría de Turismo del Distrito Federal.

Artículo 64-Bis 1 - Corresponde a la Dirección General de Imagen y Comercialización Turística:

- I. Diseñar las estrategias de imagen turística de la Ciudad de México;
- II. Planear y desarrollar las actividades promocionales del Distrito Federal como destino turístico;
- III. Promover la concertación de acciones con los sectores público, social y privado, para el desarrollo de los programas promocionales del turismo en el Distrito Federal;
- IV. Diseñar e implantar sistemas para la comercialización de los servicios turísticos del Distrito Federal y promover los convenios específicos con los prestadores de servicios turísticos;
- V. Fomentar y organizar ferias, convenciones, congresos, exposiciones y demás eventos para la promoción de la oferta de servicios y los atractivos turísticos de la Ciudad de México;
- VI. Promover las acciones para la conservación, mantenimiento y aprovechamiento de los recursos y atractivos turísticos del Distrito Federal;

VII. Elaborar los proyectos de programas promocionales de turismo del Distrito Federal;

VIII. Realizar, en coordinación con la Dirección General de investigación y Registro de Servicios Turísticos, los estudios de mercado, tendientes a diversificar y consolidar los segmentos del mercado, a fin de que sean consistentes con las estrategias diseñadas para desarrollar la actividad turística del Distrito Federal;

IX. Proponer a las autoridades competentes los criterios tarifarios competitivos de los servicios turísticos del Distrito Federal, para las diferentes temporadas de turismo en el Distrito Federal, y

X. Promover el desarrollo de los productos turísticos innovadores que surjan de los esfuerzos de investigación a cargo de la Secretaría.

Artículo 64-Bis 2 - Corresponde a la Dirección General de Servicios Turísticos y Fomento Empresarial:

I. Promover y concertar mecanismos de apoyo crediticio y de asistencia técnica a los prestadores de servicios turísticos del Distrito Federal;

II. Fomentar la inversión de la infraestructura turística así como promover el desarrollo de corredores, centros y unidades turísticas en el Distrito Federal;

III. Elaborar los proyectos de programas para la protección, información y asistencia al turista;

IV. Aplicar las sanciones que procedan a los prestadores de servicios turísticos del Distrito Federal, de conformidad con las disposiciones jurídicas aplicables en la materia;

V. Participar en la ejecución de los programas orientados a ofrecer, en el ámbito del Distrito Federal, seguridad, protección, información y asistencia al turista;

VI.Coordinar los servicios de orientación al turismo, mediante la difusión en los medios informativos y módulos de atención turística ubicados estratégicamente en los principales puntos de llegada al Distrito Federal;

VII.Coadyuvar en la conciliación de los intereses del sector privado turístico frente a los consumidores de sus servicios, la Federación y las otras autoridades locales del Distrito Federal;

VIII.Vigilar el cumplimiento de las condiciones de calidad en los servicios, de acuerdo a las normas oficiales vigentes;

IX. Opinar sobre los precios y tarifas de servicios turísticos que sometan a su consideración los prestadores de servicios turísticos del Distrito Federal, y

X. Promover con las Delegaciones Políticas del Distrito Federal, las acciones de la Secretaría orientadas al desarrollo armónico del turismo.

Artículo 64-Bis 3 - Corresponde a la Dirección General de Investigación y Registro de Servicios Turísticos:

I. Registrar a los prestadores de servicios turísticos en el Catálogo de prestadores de Servicios Turísticos del Distrito Federal;

II. Emitir la cédula de registro y las revalidaciones correspondientes, a los prestadores de servicios, registrados en el Catálogo de Prestadores de Servicios Turísticos del Distrito Federal, cuando así proceda;

III.Registrar los paquetes de servicios turísticos que oferten las agencias de viajes y demás prestadores de servicios turísticos en el Distrito Federal;

IV.Emitir opinión, ante las autoridades competentes, para la determinación de las tarifas de transporte para el servicio exclusivo del turismo, en congruencia con el Catálogo de servicios, rutas y lugares de interés turístico del Distrito Federal;

- V. Establecer y hacer eficiente el acopio de la información necesaria para el desarrollo armónico del turismo en el Distrito Federal, por medio del Sistema de Información Turística del Distrito Federal;
- VI. Elaborar y actualizar anualmente el Catálogo de servicios, rutas y lugares de interés turístico del Distrito Federal;
- VII. 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;
- VIII. Instrumentar en coordinación con las instituciones, asociaciones y cámaras correspondientes, los mecanismos necesarios para la formación y actualización profesional del personal que labore en las entidades productivas al servicio del turismo en el Distrito Federal, tanto del sector privado, social y público; y
- IX. Generar productos informáticos para la comercialización, reservación de los paquetes turísticos y control de la información relativa al desarrollo de la actividad turística y su entorno en el Distrito Federal, así como elaborar y ejecutar el programa de investigación turística del Distrito Federal.

Podemos englobar en los siguientes puntos, los anteriores:

- 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 D.F.
- Vigilar que se cumplan los acuerdos y disposiciones del Consejo Ejecutivo Turístico del Gobierno del D.F.
- 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 D.F.
- 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 D.F.

- Proteger y desarrollar en coordinación con las autoridades ecológicas, los sitios y atractivos turísticos que así lo requieran.
- Promover y coordinar las labores de promoción y comercialización del producto turístico del D.F., según el Plan Maestro de Desarrollo Turístico del D.F.
- Ser el órgano especializado y dedicado del Gobierno del D.F. para encauzar el desarrollo turístico de la Ciudad de México.

OBJETIVO

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:

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 y por consiguiente para la toma de decisiones.
- No se cuenta con un centro de consulta para inversionistas en activos turísticos, para empresarios y estudiosos del turismo de la Ciudad de México.
- La ausencia de planes de investigación del turismo coinciden con la falta de una red de instituciones de investigación que involucre a las instituciones educativas universitarias y las organizaciones turísticas asentadas en el D.F.
- 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, además de participar en acciones de la Secretaría de Turismo Federal.

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 aspectos que inciden integralmente en la actividad turística.
- Generar sistemas de 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 tanto nacionales como internacionales; así como el inventario de infraestructura para la realización de estos negocios.
- Integrar una coordinación con dependencias de Gobierno de la Ciudad de México, como objeto de llevar a cabo diferentes acciones para el posicionamiento de la Ciudad y establecimiento de corredores turísticos.
- Realizar encuestas de empleo y capacitación de los prestadores de servicios en el D.F.
- Generar los criterios de los servicios turísticos del D.F. 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 turístico del D.F.
- Instrumentar en coordinación con las instituciones, asociaciones y cámaras correspondientes, los mecanismos para la formación y actualización de la fuerza de trabajo turístico del D.F. de los diversos sectores involucrados.

METAS 1998 – 2000

1998

- Integración, impresión y divulgación del catálogo anual de prestadores de servicios turísticos.
- Emisión y distribución de 500 cédulas de registro para ser requisadas por los prestadores de servicio turístico.
- Diseño y prueba piloto del centro de consulta de informática de la Ciudad de México.
- Establecimiento de convenios con el 30% de las organizaciones turísticas de la Ciudad de México.
- Diseño de una página Web y suscripción a la súper autopista de la información (Internet), para ofrecer información turística de todo el mundo informatizado.
- Construcción del sistema Internet en la SECTURDF 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 D.F.
- 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 del D.F., 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 instrumentales.
- Actualización anual del catálogo de servicios, rutas y lugares de interés turístico del D.F.
- 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 D.F.
- Actualización y difusión de la página Web de la Secretaría de Turismo de la Ciudad de México.

NORMATIVIDAD

1.1 PLAN MAESTRO 1998 – 2000

Es un documento que contiene los lineamientos para el desarrollo turístico del D.F., 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”.

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 se encuentran los siguientes:

1. Satisfacer el derecho al descanso recreativo y creativo particular de los habitantes del D.F.
2. Generar un mayor posicionamiento del D.F. 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 el desarrollo.

1.2 LEY DE TURISMO DEL DISTRITO FEDERAL

La Secretaría de Turismo del Distrito Federal se origina en base a las leyes que rigen al Gobierno de la Ciudad de México y en base a 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 está constituida por Diputados Locales. Ésta, como cualquier órgano de gobierno, tiene su propia normatividad que es la Ley de Turismo del D.F., la cual está 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 se enumeran cada uno de éstos³:

- Capítulo I - Disposiciones Generales
- Capítulo II - Planeación de Actividades Turísticas
- Capítulo III - Promoción y Fomento Turístico
- Capítulo IV - Fondo mixto de Promoción Turística del D.F.
- Capítulo V - Inversión Turística
- Capítulo VI - De las Zonas de Desarrollo Turístico Prioritario
- Capítulo VII - Turismo Social
- Capítulo IX - Prestadores de Servicios Turísticos
- Capítulo X - Registro de Turismo del D.F.
- 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:

³ Cabe hacer notar que en esta Ley omiten el capítulo VIII, por lo tanto no es error de escritura en este trabajo.

- 1.3 ESTATUTO DEL GOBIERNO DEL DISTRITO FEDERAL, el cual establece la organización y funcionamiento del Gobierno de la Ciudad de México⁴.
- 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 y que además, intervienen en la formulación del Presupuesto de Egresos, su contabilización y evaluación⁵.
- 1.5 CÓDIGO FINANCIERO DEL DISTRITO FEDERAL, ordenamiento que en sus libros Segundo, Tercero y Cuarto, contiene las disposiciones que regulan los servicios de la tesorería, la programación, la formulación y ejercicio del Presupuesto de Egresos y el Sistema de Contabilidad Gubernamental respectivamente⁴.
- 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, arrendamiento 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.⁶
- 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 éstas⁴.
- 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 Federal⁴.

⁴ Documento Oficial.

⁵ Documento Oficial que establece las normas que rigen a las dependencias de Gobierno

⁶ Documento que contiene la regulación sobre la adquisición de bienes a nombre del Gobierno.

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 que tienen como propósito un mejor control del gasto público tendiente a garantizar su manejo racional y transparente⁷.

LA LEY DE TURISMO DEL DISTRITO FEDERAL Y LA DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y REGISTRO DE SERVICIOS TURÍSTICOS 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 ésta Dirección, vigilar que éstos se cumplan:

1.1 ARTÍCULO 42 - Derechos

Los prestadores turísticos del D.F. registrados, tendrán los siguientes derechos:

- 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.
- Ser considerados en las estrategias de relaciones públicas, difusión y promoción turística de la Secretaría de Turismo tanto a nivel nacional como internacional.
- Recibir apoyo ante las autoridades competentes para la obtención de licencias o permisos de establecimientos de servicios turísticos.
- Solicitar apoyo en la celebración de convenciones, eventos deportivos, gastronómicos, conferencias, exposiciones y demás eventos organizados con fines turísticos.
- 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.

⁷ Documento Oficial proporcionado por la Dirección de Investigación y Registro

- Tendrán derecho de ser incluidos en los catálogos, directorios y guías y así poder obtener una constancia de certificación de inscripción dentro del registro de turismo.
- Recibir apoyo institucional de la Secretaría, siempre que sea solicitado para beneficio del sector.

1.2 ARTÍCULO 42 - Obligaciones

Los prestadores de Servicios Turísticos, tendrán las siguientes obligaciones:

- 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 la elección del turista, salvo que los mismos hechos hayan sido sancionados por la Ley de Procedimiento Administrativo del Distrito Federal.
- Observar estrictamente las disposiciones de esta Ley y del Reglamento que de la misma se derive, así como la Ley Federal y su Reglamento, además de vigilar que sus dependencias y servidores públicos cumplan con los ordenamientos legales citados.

1.3 ARTÍCULO 45

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

1.4 ARTÍCULO 46

La Secretaría llevará un registro voluntario mediante los catálogos de prestadores de servicios turísticos, de servicios, rutas y lugares de interés turístico del D.F., en el cual se les invitará 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.

FUNCIONES DE LOS PUESTOS QUE CONFORMAN LA DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y REGISTRO DE SERVICIOS TURÍSTICOS

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 la Dirección.

1.1 DIRECCIÓN GENERAL DE INVESTIGACIÓN Y REGISTRO DE SERVICIOS TURÍSTICOS:

- 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 de la Ciudad de México.
- Emitir los lineamientos para el control de la información, relativa al desarrollo de la actividad turística de 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 D.F.
- Coordinar la integración de la información para el desarrollo armónico del turismo en el D.F. a través de la implantación de un sistema de información turística.
- Establecer criterios tarifarios para los servicios turísticos del D.F.
- 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 SECRETARIO PARTICULAR DEL DIRECTOR GENERAL:

- 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 DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y CAPACITACIÓN TURÍSTICOS:

- 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 en 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 SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN TURÍSTICA:

- 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, cuando se trate de áreas con bellezas naturales, arquitectónicas, monumentos arqueológicos, coloniales, valores artísticos, lugares de esparcimiento y que tenga 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.

1.5 SUBDIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN TURÍSTICA:

- 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 para 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 DIRECCIÓN DE REGISTRO DE SERVICIOS TURÍSTICOS:

- Supervisar el registro de 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 DF.
- 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 SUBDIRECCIÓN DE REGISTRO DE SERVICIOS TURÍSTICOS:

- 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 DF.
- Elaborar y mantener actualizado el catálogo de servicios, rutas y lugares de interés turístico en el Distrito Federal.
- Llevar a cabo estudios de mercado para opinar en la determinación de tarifas de los servicios turísticos del Distrito Federal.
- Asegurar 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 SUBDIRECCIÓN DE PRODUCTOS INFORMÁTICOS:

- 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 SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA:

- Integrar el anteproyecto del presupuesto de egresos y formular la propuesta de distribución interna del mismo.
- Planear, controlar y evaluar las necesidades de recursos humanos, materiales, de servicios y financieros, para la operación de la Dirección General y as Direcciones de Área.
- 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 Área.
- 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 Área.
- 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 un 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.

CONCLUSIONES PRIMERA ETAPA

Hasta aquí se explica de manera teórica, el funcionamiento esquemático de la Dirección General de Investigación y Registro de Servicios Turísticos 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.

En el siguiente apartado, se integrarán las encuestas y entrevistas aplicadas al personal de la Secretaría, así como los resultados obtenidos en ellas, para posteriormente analizarlos.

II. SEGUNDA ETAPA

ESTUDIO REALIZADO AL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y REGISTRO DE SERVICIOS TURÍSTICOS EN LA CIUDAD DE MÉXICO

En esta etapa se expondrá la información recopilada en cada área funcional dentro de la Dirección objeto de nuestro estudio, con la finalidad de completar el panorama que servirá de base para realizar el diagnóstico.

Es menester ahora, comprobar en qué grado se cumplió con lo establecido y esto se realizará por medio de entrevistas, cuestionarios así como de la observación, con el propósito de obtener información de primera mano y de manera directa.

METODOLOGÍA

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 el 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 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.

A su vez, 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. Las funciones básicas en el proceso de solución de problemas son:

1. Diagnóstico o formulación del problema
2. Generación y evolución de alternativas
3. Implantación y control

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

El proceso de diagnóstico se entiende como una lógica de investigación, cuya intención es pasar de un conocimiento de la problemática a la definición del problema que comprende: cuáles son las causas de los síntomas, los efectos, quienes y cómo se ven afectados, qué elementos pueden controlarse, con qué medios se cuenta para ello, cuáles son los obstáculos principales, etc. esto permitirá conocer la realidad o el problema, de acuerdo con las posibles consecuencias.

MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Los métodos usados dentro de la investigación son:

- Entrevistas con los Directores, ya que ellos 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.
- Encuestas aplicadas a las diferentes Subdirecciones, así como a las secretarías; y
- Observación

Cada una de éstas, se realizaron con fundamento en las leyes, normas y políticas del manual de procedimientos de la Dirección, proporcionado por la Secretaría. Cabe mencionar que se excluyeron a los choferes, que aunque forman parte del organigrama, no participan en forma directa con las funciones básicas de la Organización.

Cada entrevista está 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 éste método, se usó como herramienta la grabadora, hecho que permite la observación de la actitud de la persona, 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.

RESPUESTAS OBTENIDAS

A continuación se muestra la estructura de las encuestas y entrevistas, así como los resultados obtenidos:

2.1 ENCUESTAS PARA LAS SUBDIRECCIONES

2.1.1 Subdirección de Investigación Turística – Rolando Sánchez

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

2 personas (analistas)

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

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?

-SI RESPONDE SI è ¿Con qué fin? () NO

Por primera vez la Ciudad de México, tiene una Secretaría propia de turismo; hasta la fecha no existen bancos de información, ni 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 del Turismo, cuyo objetivo en 3 plazos es posicionar a la Ciudad de México toda como un producto turístico.

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

(X)SI()NO

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

(X)SI()NO

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

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

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

()SI (X)NO

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

(X)SI ()NO

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

(X)SI ()NO

2.1.2 Subdirección de Capacitación Turística – Jessica Barrera

- 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:

- delegación de proyectos

- cargas de trabajo

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

(X)SI ()NO

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

-SI RESPONDE SI è ¿A través de qué mecanismos? ()NO

A través de cursos, foros de convenios con Instituciones y de actividades diseñadas exprofeso 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?

(X)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

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

2.1.3 Subdirección de Registro y Control de Servicios Turísticos – Carlos Prado

- 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.- ¿Proporcionan información a los Prestadores de Servicios de los requisitos que estos deben llenar para su registro?
()SI -SI RESPONDE NO è 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

El motivo por el cual ésta encuesta se encuentra en blanco, es debido a que el Subdirector de esta área se negó a entregarla, argumentando que era muy mala, puesto que se habían elaborado – según él - preguntas en las cuales se les atribuían funciones que no correspondían a dicha Subdirección. Sin embargo, cabe destacar que cada una de las preguntas contenidas en la encuesta, se obtuvieron como se mencionó con anterioridad, del Manual de Procedimientos que la Secretaría proporcionó.

2.1.4 Subdirección de Productos Informáticos – Ricardo Barboza

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

<i>Líderes de proyecto</i>	1
<i>Secretarias (Analistas)</i>	4

- 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 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?

(X)SI ()NO

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

(X)SI ()NO

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

-SI RESPONDE SI è ¿Quién? ()NO

Si, 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?

(X)SI()NO

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

(X)SI()NO

2.1.5 Subdirección Administrativa – Eduardo Mena

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

<i>Director General</i>	1
<i>Secretario Particular</i>	1
<i>Director de Área</i>	2
<i>Subdirector de Área</i>	5
<i>Líder Coordinador de Proyectos</i>	6
<i>Secretarias</i>	20
<i>Choferes</i>	2
<i>Técnicos</i>	2

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

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?

(X)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?

El área financiera

- 6.- ¿Se lleva un control y registro de los avances en el ejercicio del gasto respecto al presupuesto autorizado?
(X)SI ()NO
- 7.- ¿Se efectúa algún trámite cuando existen incidencias en el personal?
(X)SI ()NO
- 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?
(X)SI ()NO
- 10.- ¿Proporcionan algún tipo de servicio para mantener, prevenir y corregir el mobiliario y equipo de oficina de la Dirección General?
(X)SI ()NO
- 11.- ¿Actualizan el inventario de mobiliario y equipo de oficina de la Dirección General?
-SI RESPONDE SI è ¿Qué tan a menudo? (X)NO
Cada que se adquiere 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?
-SI RESPONDE SI è ¿Quién lo hace? ()NO
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.

2.2 ENCUESTA PARA EL 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 a la Dirección General; preparar los acuerdos semanales de la Dirección General ; representar 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? SI RESPONDE SI è ¿Cuáles? (X)NO

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

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

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

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

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

9.- ¿Considera que el puesto que ocupa es el adecuado para las actividades que realiza?
(X)SI -SI RESPONDE NOè ¿Cuál puesto cree que le correspondería ?

2.3 ENCUESTAS PARA LAS SECRETARIAS

Se aplicaron 6 encuestas, de las cuales se obtuvo lo siguiente:

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

<i>Capturar información del Subdirector</i>	17%
<i>Contestar teléfonos</i>	100%
<i>Escritos en máquina y computadora</i>	50%
<i>Control de archivo</i>	33%
<i>Control de encuestas</i>	33%
<i>Control de correspondencia</i>	50%
<i>Capturar y actualizar información Turística</i>	50%
<i>Solicitar información turística vía telefónica</i>	17%
<i>Graficar</i>	17%

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

El 100% de las encuestadas contestaron que efectivamente realizan todas las actividades que les fueron indicadas.

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

SI RESPONDE SI è ¿Cuáles? ()NO

El 67% respondió que efectivamente realiza las funciones que le fueron indicadas al momento de su contratación, y el 33% señalaron que realizaban actividades no especificadas dentro de sus funciones entre las cuales se encuentran las siguientes:

Ayudar en la organización de eventos; como edecán; servir café; realizar estadísticas; graficar; archivar; elaborar y diseñar base de datos en Access; diseños en Power Point.

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

()SI SI RESPONDE NOè ¿Cuál puesto cree que le correspondería ?

El 67% considera que el puesto que ocupa sí es el adecuado para las actividades que realiza; mientras que el 33% restante considera que las actividades que desarrolla no corresponden a este puesto, ya que éstas se adecuan más bien al puesto de analista.

2.4 ENTREVISTAS CON LOS DIRECTORES

A continuación se hace la transcripción de las entrevistas cabe resaltar que estas no sufrieron modificación alguna, por lo tanto es la fiel opinión del entrevistado.

2.4.1 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. ¿Cuál es a su criterio, 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 qué es lo que hacen. "¿Pero dentro de su área sí?" Sí.

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

SI è ¿En qué aspecto?

NO è ¿Cree que todos están lo suficientemente actualizados o preparados para no necesitarla?

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?

NO è ¿Qué sugiere para una mejor intrerrelación de estos equipos de trabajo?

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?

Existe uno para toda la Secretaría y ahí va involucrado el de la Dirección General de Investigación

SI è ¿Lo conoce? Sí

SI è | ¿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 marcó 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?

Bueno sí

SI È | ¿Cuáles?

Tenemos deficiencias de recursos humanos, de analistas que le decía, por otro lado 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 disquete 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 intrainternet, 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.

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

No

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Nota: Los comentarios entre comillas, son planteados por la entrevistadora.

2.4.2 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 un área fundamentalmente de investigación, en donde uno debe 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 estuve 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 práctico, yo creo que en ambos casos también es importante.

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

Primero en el conocimiento de la estadística, se requiere conocimiento de bandas de cómputo, de datos de página electrónica, para procesamiento de dato; se requiere conocimientos de administración de lo 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 directa y clara, tenemos cierto asesor administrativo, sí hay una comunicación buena.

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

SI è ¿En qué aspecto?

NO è ¿Cree que todos están lo suficientemente actualizados o preparados para no necesitarla?

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 cuándo?” 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 sí 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?

NO è ¿Qué sugiere para una mejor intrerrelación de estos equipos de trabajo?

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 è ¿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 conozco pero no estoy seguro si las secretarias lo tengan.

SI è | ¿Cree que este manual describe claramente las funciones que se desempeñan en cada una de las áreas de trabajo?

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 en 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 cuántos 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.

SI È | ¿Cuáles?

| Al detectar estas deficiencias, ¿Cómo se resuelven?

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 y se pasó a Secretaría porque se consideró 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 obtener 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 una experiencia bastante creativa, comenzar de cero es un gran reto, tenemos pocos recursos en términos de personas pero también tenemos voluntad.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Nota: Los comentarios entre comillas, son planteados por la entrevistadora.

2.4.3 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: 4 como empresa de promoción turística, 5 en el 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 o seminarios?

Lo que pasa es que no existen estudios de posgrado, mira la Universidad Anáhuac tiene uno y creo que tiene uno la escuela superior de turismo del IPN. En seminarios si 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 DF y otros cursos relacionados con actividades en materia de hotelería.

3. ¿Cuál es a su criterio, 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, ¿Qué 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.)
7. ¿Cree Ud. que es necesaria la capacitación de sus empleados?
SI è ¿En qué aspecto?
NO è ¿Cree que todos están lo suficientemente actualizados o preparados para no necesitarla?
Claro que sí, estoy dando cursos de computación a toda la Secretaría, pero internamente el área de sistemas se esta 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.
8. La correlación que existe entre los puestos, ¿Es la adecuada para el buen funcionamiento de esta Dirección?
NO è ¿Qué sugiere para una mejor intrerrelación de estos equipos de trabajo?
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 deben estar en relación; se tienen que sistematizar las demás áreas, entonces estamos enterados de todo y el trabajo de interrelación si existe.

9. ¿Existe un manual de procedimientos en esta Dirección?
Si
SI è ¿Lo conoce?
Si
SI è | ¿Cree que este manual describe claramente las funciones que se desempeñan en cada una de las áreas de trabajo?
10. ¿Considera que existen deficiencias en su departamento?
Bueno sí.
SI è | ¿Cuáles?
Falta material
| 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

Nota: Los comentarios entre comillas, son planteados por la entrevistadora.

CONCLUSIONES SEGUNDA ETAPA

En síntesis, toda investigación tiene como punto de partida una metodología, misma que sirve de 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, por lo que es necesario utilizar métodos de recolección adecuados, que proporcionen información objetiva y veraz para determinar el problema, el cual nos llevará a proponer alternativas y soluciones que nos conduzcan a observar mejores desempeños, así como a tomar decisiones óptimas, partiendo del conocimiento de los manuales en que se detallan las funciones de cada uno de los participantes de esta Secretaría, y de ser necesario, modificándolas a modo que su funcionamiento sea eficaz.

En la siguiente etapa se analizará el funcionamiento real de este sistema.

III. TERCERA ETAPA

PROPUESTAS Y ANÁLISIS GENERAL DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA INVESTIGACIÓN A LA DIRECCIÓN GENERAL DE INVESTIGACIÓN Y REGISTRO DE SERVICIOS TURÍSTICOS DEL DISTRITO FEDERAL

En esta última etapa, se expondrá la problemática detectada dentro del funcionamiento de la Dirección objeto de investigación, así como las diferencias detectadas entre la teoría y la práctica, para posteriormente formular conclusiones acordes a la temática planteada.

Se desarrollarán los planes de acción para corregir los problemas, aprovechando las oportunidades y conservando las áreas de fortalezas; éstos planes de acción se diseñan específicamente para abordar elementos de la organización enfocados a los aspectos relacionados con los procesos de comunicación o a la toma de decisiones.

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

Según los resultados que arrojan las encuestas y entrevistas aplicadas, aunadas a la observación y a comentarios adicionales, se describen a continuación tanto las fortalezas como las debilidades encontradas.

FORTALEZAS DE LA DIRECCIÓN

1. La organización tiene un tiempo de vida corto, en virtud de que se originó una vez iniciado el periodo del Jefe de Gobierno del Distrito Federal, Ing. Cuauhtémoc Cárdenas, en 1998.
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 en la que se desempeña.
5. Las instalaciones con las que cuenta, están en condiciones óptimas físicamente, al tener sus 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 esta Dirección tiene preparación de Licenciatura, Postgrado y Doctorado.
8. Cuentan con objetivos, metas y estrategias bien definidas, las cuales orientan el giro de la organización y evalúan su desempeño.
9. Es una organización que busca la capacitación constante
10. Cuenta con una distribución de actividades y puestos bien definidos.

DEBILIDADES DE LA DIRECCIÓN

1. Al ser una organización joven, no dispone de los recursos humanos, materiales y financieros necesarios que la ayuden a afrontar una realidad cambiante, lo cual obstaculiza la realización de los objetivos, metas y estrategias generales.
2. La 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 de que se consolidó la Secretaría de Turismo del Distrito Federal.

3. 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.
4. La Dirección no cuenta con el material y equipo de oficina necesarios e indispensables para facilitar la elaboración de las actividades.
5. No todo el personal conoce el Manual de Procedimientos, incluso no todos saben que éste existe.
6. La capacitación constante no se da en todos los niveles, además, se olvidan de los cursos de inducción, en los cuales se deben mostrar los objetivos y metas que se planea alcanzar como organización.
7. Existe poca integración del personal de 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 en el organigrama establecido.
11. Se cuenta con un presupuesto limitado.
12. Existen profesionales laborando como secretarias y auxiliares administrativos, por lo que no hay una remuneración acorde con su perfil profesional.
13. Existe insatisfacción salarial y poca motivación.

Un problema real emergido desde los antecedentes, es 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; es decir, una cosa es lo que se planea y otra, como se lleva a cabo en la realidad.

ESQUEMA DE LAS FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA DIRECCIÓN

FORTALEZAS		DEBILIDADES
Pertenece a una dependencia de nueva creación	è	No todo lo que se planea se realiza
Es la más joven de las tres Direcciones	è	No cuenta con los recursos suficientes y necesarios
Recursos humanos jóvenes y con preparación	è	Poco experiencia y compromiso
Instalaciones físicas en óptimas condiciones	è	Materiales y equipos de oficina insuficientes
Estructura pequeña, flexible y dinámica	è	Existe poca integración entre las tres Direcciones
Organización bien definida	è	Existen puestos cubiertos con personas de perfiles laborales diferentes
Distribución de puestos y actividades delimitadas	è	Poca motivación y canales de comunicación deficientes.

Cabe aclarar que en toda entidad empresarial o individual, las fuerzas organizacionales no encausadas, tarde o temprano terminan convirtiéndose en debilidades, y que todas las debilidades bien trabajadas se pueden transformar en fortalezas.

DIAGNÓSTICO = FUERZAS Y DEBILIDADES = EVALUACIÓN = ADAPTACIÓN

DIFERENCIAS EN EL ORGANIGRAMA

Como podemos observar (en las páginas 5 y 6), existen 2 organigramas de la Secretaría de Turismo, ambos proporcionados por la misma Secretaría como los actualizados, y en el segundo de ellos (página 6), ni siquiera se pueden ubicar a las tres Direcciones que la conforman, es decir, cuentan con 2 organigramas diferentes y no se han dado a la tarea de instrumentarlos en uno solo que sea real.

Asimismo, encontramos 2 organigramas de la Dirección General de Investigación y Registro de Servicios Turísticos del Distrito Federal, ya que el primero es el que debería llevarse a cabo y el segundo es el real; lo cual, según el Lic. Rolando Sánchez Espinoza, es debido a que los puestos originales deberían recibir un sueldo mayor al que reciben actualmente, dado el corto presupuesto otorgado por el Gobierno del Distrito Federal con el que cuentan a causa de ser de reciente creación. Cabe decir entonces que la falta de recursos, impulsa a 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, por ejemplo hay secretarías que desarrollan funciones de analistas y éstas cubren a la vez dos roles diferentes que la misma organización de acuerdo con sus necesidades, les exige e impone realizar; lo cual nos indica que tanto el organigrama como el Manual de Procedimientos no son utilizados, ya no digamos adecuadamente, simplemente no los consideran.

De igual forma, justifican tal circunstancia dado que el presupuesto no es suficiente, por lo tanto se crea un círculo vicioso, ya que debido a este bajo presupuesto, no consideran el Manual de Procedimientos para ocupar ciertas vacantes y el personal que se contrata no tiene el perfil especificado con el fin de pagarles menos, y esto ocasiona que en lugar de contratar a la gente indicada, modifiquen los organigramas. Así, esta mala planeación es sinónimo de una mala estructura ocupacional.

Podemos darnos cuenta entonces, de que existe una mala distribución del presupuesto, ya que en algunas Subdirecciones, el mismo Subdirector tiene que poner dinero de su bolsa, puesto que en muchas ocasiones no cuentan con la papelería suficiente para llevar a cabo su trabajo.

Es necesario entonces que haya una adecuación tanto a los organigramas como a los manuales, para que éstos se orienten al cumplimiento de objetivos, de acuerdo a los presupuestos otorgados.

ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS APLICADAS A LAS DIRECCIONES

Se aplicaron estratégicamente entrevistas a los Directores, con la finalidad de detectar de manera conjunta la problemática que aqueja a dicha área, en la cual se observó en primera instancia, la carente experiencia de la mayoría de los Directores entrevistados en lo que se refiere a turismo, los cuales cuentan con un basto conocimiento en las funciones específicas de su puesto, pero no en el tema central, objetivo principal de dicho organismo, asimismo consideran que no es necesario realizar estudios de postgrado o diplomados para mejorar el desempeño de sus actividades, ya que justifican que puede ser complementada con la experiencia laboral. Por lo que se sugiere complementar tales conocimientos con algún curso de capacitación en el área turística, como pudiera ser con alguno de los cursos impartidos en la Universidad Anáhuac o en la Escuela Superior de Turismo del IPN, con el fin de abrir nuevos horizontes.

En segundo lugar, las entrevistas arrojaron datos interesantes en lo referente a organización y asignación de puestos, en virtud de que se detectaron deficiencias significativas en la cultura organizacional, es decir, ésta no está bien definida, en razón de que la información no fluye de manera constante.

Existe poco interés y apatía por parte de los empleados de esta institución en consultar los manuales que describen los procedimientos, puestos y funciones a desempeñar; lo que impide lograr la consecución de los objetivos y metas.

Por último se observó que la capacitación impartida en este organismo no es homogénea, ya que los más actualizados son los Directores y Subdirectores, quienes son los que reciben mayor capacitación sobre temas de áreas funcionales y poca información en el tema de turismo.

ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS 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.

Muchas veces al solicitar información a los prestadores de servicios, no necesariamente éstos dan acceso a tal requerimiento, pues tienen temor y desconfianza de que se haga mal uso de la información proporcionada 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, ésta 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 de Servicios Turísticos que les proporciona este tipo de servicios y por lo tanto no la solicitan.

Y nuevamente sale a relucir el poco o nulo conocimiento que tienen – al menos en el caso de la Subdirección de Registro y Control de Servicios Turísticos – del Manual de Procedimientos, al argumentar que algunas de las actividades de su Subdirección, corresponden a otros departamentos, cuando dichas actividades están claramente definidas dentro de su departamento en dicho manual.

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 qué área

debe realizar dichas actividades. Cabe aquí otra vez la anterior recomendación especificada, respecto a la adecuación de manuales, en la que especifiquen, aclaren y delimiten, cuáles son las actividades que cada departamento debe realizar, para no dejar de hacerlas, ya sea por desconocimiento o bien por creer que no les corresponden. 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 presupuestales 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 dice que esta tarea debe ser realizada por el área financiera, misma que se ubica dentro de la misma Dirección.

Por otro lado, se sugiere un curso o capacitación en la Subdirección de Investigación Turística, respecto a los diferentes niveles de investigación que existen, lo cual ampliaría la visión de las formas que se tienen para lograr acercarse a los objetivos, pues el tener una idea abstracta y cerrada de sólo una forma de hacer las cosas – como en el caso del Lic. Rolando Sánchez – limita las oportunidades y no permiten abrirse a cambios o a nuevas ideas.

En resumen, se puede observar que los problemas que aquejan a la Dirección General de Investigación y Registro de Servicios Turísticos, 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 relación interdepartamental.

ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS AL ÁREA 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, además de que se evalúa con el resultado para realizar las correcciones pertinentes. Sin embargo, no hay capacitación ni expectativas de desarrollo profesional en estas áreas. El área operativa está compuesta por: líderes de proyecto, secretarías, analistas y choferes.

Sin embargo, en la aplicación de encuestas sólo se contemplan a los líderes de proyecto y a las secretarías, por ser los que se involucran de manera directa con el desarrollo operacional de la organización.

La importancia de encuestar a las secretarías, se basa en el hecho de que ellas son quienes 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.

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. 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 quienes ocupan los puestos de secretarías, realmente son analistas y éstas conocen de manera exacta los objetivos a lograr, ya que se encuentran mejor preparadas y se involucran directamente, pero el hecho de ganar un salario a nivel de secretaria, limita de manera determinante su desempeño.

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

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. En lo que respecta a ellos, son los encargados de realizar lo planeado en el área estratégica y táctica, al organizar y distribuir las tareas a realizar, entre las que se encuentra 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 enfrentan dentro de su labor, es la limitación de los recursos tanto financieros, humanos y materiales, como los trámites 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”, por lo que aquí se recomienda analizar los procesos administrativos requeridos para disminuir los trámites y aligerar la carga de trabajo.

ESTRATEGIAS A SEGUIR

Una vez definidas las fortalezas y debilidades, la última fase es establecer las estrategias a seguir, las cuales girarán en torno a tres puntos importantes a reforzar: 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 facilitará 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 el impartir cursos a todos los niveles, no sólo 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 compensan las deficiencias en el aspecto de turismo, asimismo otro factor a considerar en la no impartición de los mismos, es la falta de recursos financieros y humanos, sin embargo, si existe dinero para impartir cursos de capacitación en áreas funcionales, porqué no destinar éstos para impartir cursos de turismo, así si el Director de esta Organización es una persona que cuenta con una basta experiencia en el campo, porqué no aprovechar esta fortaleza en 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 éstos 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 éstos 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 éste 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 objeto de estudio, como en otras Direcciones.

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 se cuenta en cada área, estableciendo de manera funcional y eficiente las actividades a realizar por cada uno.

El problema que enfrenta la Dirección de manera palpable y que deberá resolver de manera inmediata para evitar repercusiones futuras, es el deficiente presupuesto que se

traduce en falta de personal y material, aunado a esto, la mala distribución del mismo al permitir duplicidades en las tareas, actividades y proyectos a realizar, los cuales implican tiempo, dinero y personal que pudo ser destinado a la obtención de otros objetivos que apoyen la misión de lograr una base integral de datos que contemple los cambios observados dentro del grupo de servidores de servicios turísticos.

DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS

En cada uno de los aspectos analizados, se nota la interacción de uno con otro, al hablar de comunicación, se trató de manera indirecta a la organización de funciones y la distribución de recursos, asimismo la organización de funciones marcó un camino a seguir dentro de la distribución de recursos, el cual arrojará resultados que apoyen las tres categorías tratadas, pues todas están ampliamente ligadas.

Aquí se definirán 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 ya mencionado con anterioridad, es la falta de presupuesto; es necesario recordar que de las tres Direcciones que conforman a la Secretaría de Turismo del Distrito Federal, la Dirección General de Investigación y Registro de Servicios Turísticos es la de más reciente creación, lo cual trae como consecuencia la carencia de varios recursos, sin embargo, es necesario llevar a cabo una correcta distribución de este presupuesto, pues en contraste, las otras dos Direcciones no presentan tal escasez.

La deficiencia de recursos origina la limitación del trabajo, pues una organización está obligada a proporcionar a sus trabajadores las herramientas mínimas necesarias para realizar las actividades encomendadas, y por lo tanto conlleva a que no se cumpla no sólo con los objetivos establecidos de la Dirección, sino tampoco con los objetivos de la Secretaría lo cual afecta globalmente.

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 que se tienen, disminuyen o minan el desempeño y desarrollo, producido por un problema no resuelto: la distribución de los pocos recursos que se tienen.

El personal necesario e indispensable ha sido contratado, pero mal distribuido. Existen analistas en los puestos de secretarías, secretarías que realizan doble función al elaborar actividades propias de un analista, Directores expertos en su área pero no así en aspectos de turismo, vacantes no promocionadas por falta de dinero, etc., lo cual dificulta el endoso de actividades y en muchas ocasiones la falta de orientación en las mismas.

En lo material, el equipo de cómputo no es suficiente, la papelería es escasa, el equipo de oficina no es el adecuado, las necesidades son muchas y los recursos pocos, lo cual dificulta la difusión de información interna y externa. Esto a falta de recursos financieros, de ahí que sea importante establecer procesos administrativos y funcionales que permitan desarrollar una eficiencia efectiva en la distribución de los mismos.

CONCLUSIONES TERCERA ETAPA

A través de esta última etapa fue posible exponer tanto los puntos a favor, mismos que deben ser aprovechados al máximo y no permitir que se conviertan en debilidades, así como la problemática detectada dentro de la Dirección General de Investigación y Registro de Servicios Turísticos – objeto de estudio -, formulando conclusiones obtenidas en base a los métodos de recolección de datos aplicados, dando real importancia a la observación, ya que ésta se desarrolla desde la primera etapa, es decir, desde el primer contacto establecido con la Secretaría de Turismo del Distrito Federal, en la que se obtuvieron todos los antecedentes y aquellos aspectos de importancia relevante que fuera necesario conocer de la Secretaría; y más importante aún, formular los planes de acción y/o recomendaciones precisas e indispensables para que tal problemática sea solucionada.

En síntesis, podemos englobar las recomendaciones más importantes a seguir para lograr la consecución de los objetivos establecidos por la Dirección General de Investigación y Registro de Servicios Turísticos en las siguientes:

Respecto a la adecuada asignación del presupuesto, lo cual evitaría modificar la estructura organizacional establecida, así como los perfiles y funciones que ésta describe, ya que en la actualidad no están bien definidos; o bien, que se lleve a cabo la

instrumentación de organigramas y manuales acorde a los presupuestos otorgados, en la cual especifiquen, aclaren y delimiten, cuáles son las actividades que cada departamento debe realizar, para evitar que se cree un círculo vicioso y así respetar las políticas y estatutos establecidos, pero que éstos realmente sean posibles.

Considerar capacitaciones de inducción, en las que se den a conocer de manera clara y precisa los objetivos que persigue la Organización, así como capacitaciones turísticas a nivel general.

Establecer una buena comunicación al interior de la Dirección, para que de esta forma pueda haber asimismo una buena interacción de un departamento con otro, creando de ser necesario, planes que generen caminos concretos de comunicación.

Y por último, pero no menos importante, considerar un análisis de los procesos administrativos, para disminuir trámites y aligerar la carga de trabajo.

A grandes rasgos, lo definimos en tres pasos: el primero de ellos es saber cuales son los recursos humanos y financieros con los que se cuenta, para poder lograr una mejor distribución; el segundo paso es organizar lo poco o mucho que se tenga para evitar que éstos se desvíen en tiempos o proyectos y tareas que otros departamentos o personas están realizando, complementado con una comunicación eficaz y el tercer paso deberá ser realizado por todos los elementos que componen a la organización, al evaluar lo realizado contra lo planeado, evitando así una distribución mal estructurada.

BIBLIOGRAFÍA

- 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 Postgrado,
Facultad de Ingeniería U.N.A.M.

- 2) Programa de Turismo del Distrito Federal 1998 – 2000

- 3) Ley de Turismo del Distrito Federal.

- 4) Manual de Procedimientos de la Secretaría de Turismo del Distrito Federal.