



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO**

---

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
"ARAGON"**

**ANALISTA ESPECIALIZADO  
EN LA SUBDIRECCIÓN DE PLANEACIÓN,  
ESTADÍSTICA Y CALIDAD DE LA S.C.T**

**TRABAJO PROFESIONAL  
(2001-2012)  
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**

**LICENCIADA EN  
RELACIONES INTERNACIONALES**

**PRESENTA**

**DULCE MARÍA RUELAS VÁZQUEZ**

**ASESOR:**

**MTRO. LUIS MANUEL LÓPEZ ROJAS**

**MÉXICO 2012**



**FES Aragón**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## ***Dedicatorias y Agradecimientos.***

*"A mis padres y mis maestros,*

*...por enseñarme el amor al estudio".*

*"A mis profesores de la Universidad Nacional Autónoma de México,*

*...por su ejemplo profesional que nunca he olvidado".*

*"A mi esposo e hijos, Gerardo, Edgar y Alejandra*

*...por hacer más perfecto aquello en lo que creo, y por contribuir a mi empeño".*

*"A mis hermanos,*

*...por su fraternidad".*

*"A mi tutor,*

*...por su guía".*

*"A las autoridades, compañeros de trabajo y amigos,*

*...y todos aquellos que hicieron posible la elaboración de este trabajo".*

*"Pero,*

*...principalmente a Dios que me dio la salud y la fortaleza así como la oportunidad de experimentar y conseguir aquello que parecía imposible".*

***"A TODOS GRACIAS"***

# Índice

	Página
<b>Introducción</b>	1
<b>Capítulo 1.</b>	
1.1 Sinopsis del Transporte Marítimo en México	6
1.2 Estructura Orgánica de la SCT	12
1.3 Atribuciones de la Organización	13
<b>Capítulo 2.</b>	
2.1 Analista Especializado	22
2.1.1 Analista Especializado en el Sector Público	28
2.2 Misión, Visión y Funciones del Analista Especializado en la Subdirección de Planeación, Estadística y Calidad	29
2.3 Objetivos de la Subdirección de Planeación, Estadística y Calidad	32
<b>Capítulo 3.</b>	
3.1 Principales Productos Elaborados	34
3.2 Relación entre la Teoría y la Práctica	37
3.3 Problemática Actual en la DGMM	41
3.4 Consideraciones Finales	46
3.5 Áreas de Oportunidad	52
<b>Anexos</b>	55
<b>Fuentes Consultadas</b>	67

## Introducción

La presentación de este trabajo tiene como principal propósito, exponer el desempeño y la utilidad del puesto de Analista Especializado dentro de la Administración Pública.

El Analista Especializado es el servidor público cuya principal función dentro de cualquier Dirección General, o su equivalente es la de fungir como enlace entre los superiores (mandos medios) y el personal operativo.

Es en este contexto, que expreso mi deseo de hacer con este trabajo, un significativo reconocimiento a la perseverancia, vocación de servicio y de superación personal, que desarrolla este servidor público para el correcto y oportuno cumplimiento de las tareas que son su responsabilidad además atender las que le son encomendadas fuera de programación.

Mediante la experiencia laboral, base fundamental para el crecimiento profesional, es como me he desarrollado teniendo la oportunidad de colaborar tanto en la iniciativa privada como en el sector público; mi experiencia inicial dentro de un despacho de contadores y posteriormente en una oficina de ingenieros lo que contribuyó al incremento de mis habilidades. Más tarde el incorporarme a la Dirección General de Marina Mercante (DGMM) en la Subdirección de Asuntos Internacionales (SAI) y posteriormente en la ahora Subdirección de Planeación Estadística y Calidad (SPE y C), se me presentó la oportunidad de aplicar conjuntamente habilidades y conocimientos profesionales representando el inicio de mi desarrollo profesional.

De acuerdo a lo anterior cabe mencionar que al inicio de mi labor en esta Dependencia fungí como personal interino donde se me confinaron trabajos de apoyo; actualmente es con la contratación de enlace en donde mi desempeño laboral demanda una mayor responsabilidad y es mediante la observación e instrucción de mis superiores, mi participación en los diferentes cursos y reuniones de trabajo, como he venido colaborando en esta Dirección.

En el desarrollo de mis actividades es necesario ir perfeccionando las técnicas y prácticas, toda vez que los resultados que se obtienen de los diferentes informes serán reportados a las diversas instancias que lo soliciten exhibiendo los resultados obtenidos de acuerdo a la Planeación Estratégica de los Planes y Programas Nacionales de ampliar y modernizar la infraestructura marítimo-portuaria; el compromiso de dar cumplimiento a estos objetivos permitirá que el país se constituya en una plataforma internacional.

No omito comentar que el perfeccionamiento de la utilización de técnicas y mejores prácticas para el desarrollo de mis actividades está en función de las transformaciones tecnológicas que actualmente están ocurriendo a nivel mundial, para tal efecto el término "sociedad del conocimiento" se utilizara para referirnos a los permanentes cambios de las Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones (TIC).

Con las TIC se han abierto oportunidades para el mejoramiento personal permitiendo la mejora de los procesos productivos y gubernamentales, lo que a su vez se ha traducido en una mayor producción de bienes y servicios en todos los sectores de la actividad económica mundial.

Haciendo especial énfasis en describir las tareas y los resultados que debe alcanzar el Analista Especializado, en especial el que por su preparación y amplio conocimiento del ámbito de responsabilidad de su Dirección General, es asignado a las áreas de Planeación en cada una de las dependencias del gobierno.

En este caso, su papel juega un rol sumamente importante, pues es el responsable de recopilar y analizar la información a través de la cual da cuenta el estado que guarda su Dirección General y de las metas alcanzadas por las áreas que integran dicha Unidad Administrativa y una vez que ha evaluado los resultados, emite dictámenes y da propuestas de mejora, a fin de que la alta dirección valore su implementación.

En este orden de ideas, se concibe con mayor claridad la razón de ser del puesto de Analista Especializado, que tiene su origen a partir de las siguientes disposiciones jurídicas:

La Ley Orgánica de la Administración Pública Federal establece en su art 1°, las Bases de Organización de la Administración Pública Federal, Centralizada y Paraestatal, y en su art Artículo 9o.- Señala que las Secretarías de Estado y entidades de la Administración Pública Centralizada y Paraestatal, conducirán sus actividades en forma programada, con base en las políticas que para el logro de los objetivos y prioridades de la planeación nacional del desarrollo, establezca el Ejecutivo Federal...

Y en su Capítulo II, refiere a la Competencia de las Secretarías de Estado, y en el art 26.- señala que para el despacho de los asuntos del orden administrativo, el Poder Ejecutivo de la Unión contará con las diferentes dependencias dentro de ellas esta:

*La Secretaría de Comunicaciones y Transportes,*

Y posteriormente el artículo 36 señala que a la Secretaría de Comunicaciones y Transportes corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

“I.- Formular y conducir las políticas y programas para el desarrollo del transporte y las comunicaciones de acuerdo a las necesidades del país;  
XII.- Fijar las normas técnicas del funcionamiento y operación de los servicios públicos de comunicaciones y transportes y las tarifas para el cobro de los mismos, así como otorgar concesiones y permisos y fijar las tarifas y reglas de aplicación de todas las maniobras y servicios marítimos portuarios, auxiliares y conexos relacionados con los transportes o las comunicaciones; y participar con la Secretaría de

Hacienda y Crédito Público en el establecimiento de las tarifas de los servicios que presta la Administración Pública Federal de comunicaciones y transportes,

XIV.- Regular, promover y organizar la marina mercante;

XVI.- Regular las comunicaciones y transportes por agua;

XVII.- Inspeccionar los servicios de la marina mercante;

XVIII.- Construir, reconstruir y conservar las obras marítimas, portuarias y de dragado, instalar el señalamiento marítimo y proporcionar los servicios de información y seguridad para la navegación marítima;

XIX.- Adjudicar y otorgar contratos, concesiones y permisos para el establecimiento y explotación de servicios relacionados con las comunicaciones por agua; así como coordinar en los puertos marítimos y fluviales las actividades y servicios marítimos y portuarios, los medios de transporte que operen en ellos y los servicios principales, auxiliares y conexos de las vías generales de comunicación para su eficiente operación y funcionamiento, salvo los asignados a la Secretaría de Marina;

XX.- Administrar los puertos centralizados y coordinar los de la administración paraestatal, y otorgar concesiones y permisos para la ocupación de las zonas federales dentro de los recintos portuarios; y”...<sup>1</sup>

Para el cumplimiento de estos preceptos, la SCT se auxiliara de la Coordinación General de Puertos y Marina Mercante (CGP y MM), quién a su vez delegará la responsabilidad de su cumplimiento en las Direcciones Generales de Puertos, Fomento y Administración Portuaria y de Marina Mercante.

Al inicio de mi actividad profesional a partir de febrero de 2001, ingresé a la Dirección General de Marina Mercante en donde de acuerdo a mi perfil académico, fui asignada primero a la Subdirección de Asuntos Intencionales y posteriormente a la Subdirección de Programas y Políticas (SPP), área que cambió, su denominación al ser modificado en febrero de 2009, el Manual de Organización de la DGMM, por la de Subdirección de Planeación, Estadística y Calidad (SPE y C).

Los cambios realizados se hicieron necesarios para redefinir el funcionamiento y cumplimiento de sus funciones, a fin de adoptar una nueva forma de encarar sus responsabilidades y modernizar su organización, con la finalidad de responder a los retos de un país que está inmerso en una economía globalizada.

Si consideramos a la globalización como una apertura de fronteras entre países a las barreras arancelarias no importando las diferencias étnicas, creencias religiosos, ideologías políticas o condiciones sociales, económicas o culturales, es que se hace necesario la utilización de mecanismos que fortalezcan al país,

---

<sup>1</sup> Legislación de la Administración Pública Federal, Vigésimoprimera Edición, Delma, Actualizada, Lic. Luis Daniel Delgadillo Maíz, Ley Orgánica de la Administración Pública Federal pp. 1,3,6,23,24,25.

(La sociedad del conocimiento y la competitividad a nivel mundial entre otros) para enfrentar los retos nacionales y globales.

Una de las más significativas tareas que se desarrollan en la DGMM en materia de planeación, es ordenar la integración de los distintos programas, informes y reportes que son solicitados por las entidades globalizadoras y la Coordinadora Sectorial.

Esta actividad significa mantener una comunicación y retroalimentación directa con los titulares de las direcciones, subdirecciones y departamentos que son responsables de las actividades sustantivas de la DGMM, para que dentro del ámbito de su responsabilidad, se desarrolle e integre el apartado marítimo-portuario del Plan Nacional de Desarrollo (PND), los Informes de Gobierno, los Informes de Ejecución del PND, los Informes de Labores de la SCT, los Resúmenes de Resultados Institucionales (*Cuenta Pública*), además del Programa de Trabajo y los reportes de Avances en la Implementación y Ejecución del Programa de Trabajo y los resultados de los Indicadores de Desempeño de cada ejercicio, además se integren diversos documentos internos y estadísticas que coadyuven a la toma de decisiones que orienten y/o redefinan las acciones necesarias para el cumplimiento de su quehacer institucional.

Cabe resaltar que ha sido a través de la orientación de mis superiores y la capacitación institucional, la forma en que he acumulado una invaluable experiencia y un conocimiento especializado, que me han hecho crecer de manera significativa en mi desarrollo profesional. Crecimiento que se refleja en el cumplimiento en tiempo y forma de mis tareas, en mi desarrollo personal y convivencia laboral, en beneficio de la SCT.

Por otra parte, resulta importante señalar que fue mi formación académica de nivel superior, la base fundamental para realizar con éxito los trabajos que me son encomendados durante mi desempeño profesional.

Fui capaz durante el transcurso de mis años universitarios, obtener los conocimientos fundamentales para mi futura vida profesional, ya que al haber cursado entre otras materias la de *Comunicaciones y Transportes*, me ayudó a entender y valorar la importancia que tiene para el país y para la humanidad, el desarrollo y modernización de infraestructura que consolide e impulse, la transportación marítima, terrestre y área de mercancías y de pasajeros.

De igual forma, la materia que es básica para cumplir con las tareas que me fueron encomendadas durante mi estadía en la Subdirección de Asuntos Internacionales, es la de *Organización Internacional*, puesto que me ayudó a visualizar el esquema internacional que rige a los países que conforman las organizaciones mundiales, que tienen a su cargo los asuntos derivados de organismos de orden multinacional y regional, ya que a través de los conocimientos recibidos aprendí a buscar, analizar y aplicar en el ámbito marítimo las disposiciones legales, emitidas por las Organizaciones Internacionales para su oportuna aplicación en el ámbito que le corresponda a nuestro país.

Conforme fui adquiriendo conocimientos y experiencia en materia de asuntos internacionales, me interese en el quehacer de la DGMM en su conjunto y como resultado de mi desempeño y valorando mi formación académica; posteriormente fui integrada a la Subdirección de Planeación, Estadística y Calidad, donde se me delegó la responsabilidad de manejar conceptos jurídicos aplicables al ámbito marítimo-portuario, analizando los fundamentos de las teorías y doctrinas así como los derechos y obligaciones del Estado, todo ello aplicando el conocimiento obtenido en materias como Economía, Derecho Constitucional, Introducción al Derecho Privado y Público, materias que ayudan al desarrollo de mis actividades.

Actualmente, el desarrollo de mis actividades consisten en la identificación, análisis y selección de información específica, con la cual se integran cada uno de los reportes e informes que se generen en la DGMM, vigilando que cada documento observe invariablemente los objetivos, estrategias y lineamientos definidos en el Plan Nacional de Desarrollo, Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes y Programa de Trabajo.

Lo anterior permite evaluar los logros y detectar las causas que provocan desfases en la consecución de las metas planteadas y paralelamente permite emitir recomendaciones a la alta dirección y acciones de mejora, a fin de que sean valoradas para su implementación.

Tengo la seguridad de que con este Trabajo Profesional, se visualizará la responsabilidad, el desempeño y la importancia del Analista Especializado dentro del las áreas de planeación, teniendo también como objetivo exponer algunas soluciones a la problemática por la que atraviesa esta Dirección General, toda vez que su labor sirve de base para evaluar las políticas que tienden a promover el desarrollo y modernización, en éste caso; del transporte marítimo y su promoción en el desarrollo de la marina mercante.

Una vez expuesto lo anterior, cabe resaltar que para dar respuesta a los retos que se presentan en la Administración Pública Federal y en especial en las áreas de planificación, resulta y es de suma importancia la participación de profesionistas de la Licenciatura de Relaciones Internacionales, toda vez que su formación académica está encaminada a formular recomendaciones en los aspectos de política y negociaciones según sea el ambiente en el que se desenvuelva, siendo el portador de un enfoque y propuestas que den una nueva visión de cómo responder al proceso de globalización.

## Capítulo 1.

### 1.1 Sinopsis del Transporte Marítimo en México

De acuerdo a mis investigaciones en México siempre se ha tenido la convicción de que para lograr un desarrollo marítimo acorde a su potencial económico y su necesidad de seguridad en sus aguas territoriales y litorales, se requiere de un organismo oficial con suficiente fuerza política para organizar y controlar la actividad marítima y sus servicios.

En la actualidad el transporte comercial moderno está orientado al servicio del interés público e incluye todos los medios e infraestructuras implicadas en el movimiento de las personas o bienes, así como los servicios de recepción, entrega y manipulación de tales bienes.

“El transporte comercial de personas se clasifica como servicio de pasajeros y el de bienes como servicio de mercancías. Como en todo el mundo, el transporte es y ha sido un elemento central para el progreso o el atraso del país en diferentes etapas de nuestra historia”.<sup>2</sup>

En el caso de México, con la consumación de la independencia en 1821, los problemas internos del país continuaron no obstante al espacio territorial obtenido. Esto y la falta de una mentalidad marítima afectarían grandemente el desarrollo y fortalecimiento tanto de la Armada Mexicana como de la Marina Mercante Nacional, sin embargo, ese mismo año, al crearse las primeras instituciones ejecutoras de la política estatal, se contempló la formación de un Ministerio de Guerra y Marina por lo cual desde ese momento han existido diferentes dependencias que han tenido a su cargo el diseño de política pública y la ejecución de la misma en materia de transporte.

En el siglo XIX, se presentaron diferentes acontecimientos de gran importancia que marcaron el rumbo de la hoy Secretaría de Comunicaciones y Transportes.

En 1821 se asignaron a la Secretaría de Estado y al despacho de Relaciones Interiores y Exteriores atribuciones relativas a obra pública; tales como caminos, calzadas y puentes, mas tarde se fusiona la Secretaría de Relaciones Interiores y la de Justicia. Se expide el decreto sobre puertos para el comercio extranjero y de cabotaje y se clasifican las aduanas marítimas y fronterizas, además el puerto de Veracruz y San Blas se habilitan como puertos de depósito. Da comienzo la transportación marítima por medio de vapores de nacionalidad británica, se expide el Reglamento para el Buen Orden y Policía de los Puertos de Mar. se inaugura la Escuela Náutica de Mazatlán y un año después la de Campeche.

---

<sup>2</sup><http://www.coordinadora.com/articuloshtm/definiciontransporte.htm>,  
(consulta,07/04/2011,2:20).

En 1891 se creó la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas (SCOP), a la cual, además de las carreteras, calzadas y ferrocarriles, correspondía la atención de los correos, telégrafos, teléfonos y vías marítimas; un año más tarde se giran instrucciones para que los barcos mercantes y los de vapor-correos usen la bandera según lo previene la Ordenanza de Marina de Guerra; se inaugura el dique seco de Salina Cruz y el faro de Sacrificios, la reforma de la Ordenanza de Marina de Guerra manifiesta la prohibición absoluta para los buques no pertenecientes a la Marina Mercante Nacional a dedicarse a la pesca en aguas territoriales del país.

A finales de este siglo, el presidente Porfirio Díaz, expide el decreto 130 (relativo al plan de estudios y prácticas para los aspirantes a las Marinas de Guerra y Mercante) y determina la creación de una escuela teórico-práctica de maquinas navales.

A principios del siglo XX, en el año de 1914 el país es objeto de una nueva invasión por parte de los Estados Unidos de Norteamérica, quienes tomando como pretexto el desembarco de armamento para el gobierno de Victoriano Huerta, al cual se oponían, despliegan su flota naval tanto en el golfo de México como en el Océano Pacífico, sin embargo el desembarco sólo se llevó a cabo en Veracruz.

En este periodo sobre salen hechos importantes relacionados con el transporte, nombran a ocho diferentes secretarios de la SCOP, se reinstalan las capitanías de puerto y se establecen los departamentos del Golfo de México y del Pacífico, años después en el período gubernamental de Francisco I. Madero, lo referente a los transportes en el país fue competencia de la Secretaría de Gobernación y en la época de Victoriano Huerta el rubro volvió a recaer en la SCOP ratificándose esto en la promulgada Constitución de 1917, donde se establecen las bases para la nacionalización de la Marina Mercante, pues en el artículo 32, se precisa la necesidad de ser mexicano por nacimiento para ser capitán, piloto y primer maquinista de los buques mexicanos, así como las dos terceras partes de la tripulación, además de instituirse el 1 de junio de ese año como Día de la Marina Nacional, cambiando la SCOP de nombre por el de Secretaría de Comunicaciones quien recibe nuevamente en su título las Obras Públicas y se abandera el primer barco mercante mexicano, "El Tabasco".

Al publicarse la Ley de Secretarías de Estado se separa de la Secretaría de Guerra y Marina la Dirección de Marina Mercante, y se integra a la SCOP.

Para 1919, se inaugura la Escuela de Comercio y Náutica de Veracruz y un año más tarde se da la apertura de la Escuela de Marina Mercante de Mazatlán además de establecerse la Compañía Naviera de los Estados Unidos Mexicanos, con sede en Mazatlán.

Se da a conocer el Reglamento General de la Policía de los Puertos y poco tiempo después se crea la Compañía Naviera Mexicana, integrada por dos flotas, una de siete buques y la otra de cuatro. En los años siguientes se festeja el centenario de la fundación del puerto de Tampico, se promulga la Ley de

Vías Generales de Comunicación y Medios de Transporte y es puesta en vigor la Ley General de Vías de Comunicaciones, que remplaza a la Ley de 1931.

Es importante mencionar que en 1935, en el contexto del subsector marítimo portuario, el presidente Lázaro Cárdenas reconoció en su primer informe de gobierno, la inexistencia de una Marina Mercante Nacional y advirtió que su carencia constituía un obstáculo para el desarrollo de la nación, situación que empeoró tras los problemas derivados de la expropiación petrolera en 1938.

Durante este período, el gobierno adquirió buques-tanques, los cuales fueron entregados a Petróleos Mexicanos (PEMEX) nueva empresa que se creó para administrar el nacionalizado sector energético, coordinar actividades navales y elaborar planes para el desarrollo de una Marina Mercante Mexicana, bajo el Departamento Autónomo de Marina aprobado y mediante decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación el 31 de diciembre de 1939, comenzando a operar como tal a partir del 1 de enero de 1940, incorporándose a la Ley de Secretarías y Departamentos de Estado.

Su creación tiene como el propósito diseñar una política relacionada con los asuntos nacionales del mar que fueran desde la salvaguarda de la soberanía y vigilancia de las costas hasta el desarrollo de la marina mercante y el fomento de la pesca; pasando por aspectos relacionados con la prevención de la contaminación marina, así como la conservación, fomento, protección, vigilancia y control de la fauna marítima, fluvial y lacustre.

Como Departamento Autónomo estuvo integrado por la Jefatura, Secretaría General, Oficialía Mayor, Direcciones Generales de la Armada y de la Marina Mercante, así como los departamentos administrativos, jurídico, médico, obras marítimas y pesca e industrias conexas.

“Al convertirse en Secretaría, se le agregaron las atribuciones sobre investigación oceanográfica, así como la disposición y establecimiento del control para las actividades de la propia Secretaría; de esta forma las funciones eran las que tenía como Departamento, así como las de investigación, que fueron en viveros, fijación de dunas marítimas, contratos, concesiones y permisos de pesca, la administración de los recursos del mar y las vedas de las diferentes especies de pesca; los institutos de investigación, de enseñanza elemental y superior, congresos, exposiciones, ferias y todo género de propaganda oficial y cultural en materia marítima; flora y fauna marítima fluvial y lacustre; las salinas formadas directamente por las aguas marítimas; la inspección general y particular de todos los servicios de la Armada Nacional explotación de la pesca en general; la formación y archivo de cartas marítimas y la estadística marítima general”.<sup>3</sup>

Entre los primeros avances jurídicos en el subsector marítimo destaca la expedición del Reglamento para la Navegación de Cabotaje, el cual regulaba la

---

<sup>3</sup> Cien años de Comunicaciones y Transporte en México 1891-1991, SCT, Edición 1991.

participación de barcos ingleses y americanos en esa modalidad de tráfico ante la ausencia de una flota nacional.

En 1937, se crea la Cámara Nacional de Transportes y Comunicaciones, nace el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas, y 1939 con la expedición de la Ley de Secretarías y Departamentos nace el Departamento de Marina, se crea la Dirección General de Obras Públicas y también se crea la Secretaría de Marina incorporándose el Departamento de Marina que dependía de la SCOP; se publica el Reglamento para la Navegación de Cabotaje, en este contexto se crea dentro de la estructura de la Secretaría de Marina, la Dirección General de Marina Mercante (DGMM), con el objeto de regular, controlar y fomentar la actividad marítima en su relación con el comercio nacional e internacional, así como la prestación de los servicios consignados en la legislación aplicable y constituir la autoridad en esta materia.

Durante la Segunda Guerra Mundial nuestro país permitió que los barcos e hidroaviones de los aliados permanecieran en aguas nacionales, por lo que los países del Eje hundieron varios barcos mexicanos, entre ellos el “Potrero del Llano” y el “Faja de Oro”. Esto motiva que nuestro país les declare la guerra y participe junto con los Aliados. Al término de la guerra, nuestra Marina pierde un total de siete unidades (seis barcos tanques y un mercante) y 63 hombres mueren. Durante esta guerra tiene particular actuación el escuadrón 201.

En 1946, aparece en el Diario Oficial el Reglamento para el Abanderamiento y Matrículas de los Buques Mercantes Nacionales, se crea el organismo descentralizado Puertos Libres Mexicanos y se firma en 1947 el acuerdo presidencial que crea la Comisión de la Marina Mercante Mexicana.

En la década de los cincuentas derivado de los problemas que existían en la obra portuaria y en apoyo a la Escuela Náutica de Mazatlán, las autoridades federales fortalecieron la presencia estatal en el subsector, el presidente Adolfo Ruiz Cortines propuso el desarrollo y la consolidación de esta actividad presentando en su primer informe el Programa de Progreso Marítimo, conocido también como la Marcha al Mar, que consistía en trasladar a la población que vivía en el altiplano y centro de país a las costas, aprovechar las riquezas del mar, integrar la red marítimo-portuaria, construir astilleros, mejorar las comunicaciones entre los puertos, ciudades y centros industriales, así como establecer bases para el desarrollo de la marina mercante; para la realización de este proyecto se contaba con la participación del sector privado el cual finalmente mostró desconfianza deteniendo dicho Programa.

“Sin embargo, al reorganizarse la Secretaría de Marina el programa fue rehabilitado. El presidente Miguel Alemán inaugura importantes obras portuarias en Mazatlán, se crea la empresa pública Transportes Marítimos Mexicanos, llamada después Transportación Marítima Mexicana se construyen buques de cabotaje de 500 toneladas, “El México” y “El Zacatecas”, se crea la Secretaría de Obras Públicas (SOP) separándola de la de Comunicaciones y Transportes, al quedar bajo la competencia de aquella la construcción de las

vías terrestres y aeropuertos del país”<sup>4</sup>, se construye por primera vez un barco mexicano de 750 toneladas, y es botado en el puerto de Veracruz, la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT), conserva los asuntos relacionados con la regulación de los medios de transporte y de los servicios de comunicación, se inicia la construcción de los faros de San José del Cabo y Cabo Falso, así como el Hospital Naval en Acapulco.

En los sesentas, fueron puestos en servicio 39 faros y señales luminosas, la Marina Mercante del país consolidaba su desarrollo en el plano internacional, destacando la flota estatal integrada por buques-tanques, mientras el sector privado estaba integrado por buques para carga general, se anuncia la apertura de cuatro rutas marítimas entre México y Brasil, el Gobierno Federal adquiere el 30% de las acciones de Transportación Marítima Mexicana, S. A; en Puerto Ángel, Oaxaca y en Topolobampo, Sinaloa, se termina la construcción de sendos muelles, se forma la empresa pública Astilleros Unidos de Veracruz, aparece en el Diario Oficial la Ley de Navegación y Comercio Marítimo, además queda constituida la Asociación Escuela Náutica de Tampico, A.C; y concluidos los muelles de pesca en Loreto, Baja California Sur y Palizada. En 1964, se expide el Reglamento Interior de la SCT, y se abandera el transbordador que hace el servicio entre Mazatlán, Sinaloa y la Paz, Baja California Sur, se moderniza el sistema de siete faros y se instalaron 36 nuevas señales luminosas en ambos litorales, se construye el puerto de San Blas y se termina la construcción del puerto de Yucalpetén, en el estado de Yucatán.

A comienzo de los años 70 se abandera el transbordador Presidente Díaz Ordaz, que refuerza la ruta Mazatlán-La paz y el transbordador Benito Juárez, que hace la ruta Guaymas-Santa Rosalía, adquiriéndose al final de esta década el buque-escuela para la Marina Mercante “Primero de Junio” y abanderándose los buques de los transbordadores de Coromuel, Mazatlán y Guaycura; en 1974, “se crean los centros SOP, uno en cada entidad federativa, en cumplimiento al acuerdo presidencial del 5 de abril de 1973, inherente a la delegación de facultades en funcionarios subalternos en interior del país, se crea la empresa de participación estatal Astilleros Unidos, S.A. de C.V; siendo la empresa Transportación Marítima Mexicana la que establece el servicio regular entre puertos mexicanos del Golfo de México y puertos argentinos, uruguayos, brasileños y del Caribe, en 1976 se decretó la creación de la Secretaría de Asentamientos Humanos y Obras Públicas SAHOP, a cuyo cargo quedó, la construcción de las obras públicas que no estuvieran encomendadas expresamente a otras dependencias, correspondiéndole específicamente la construcción y conservación de los caminos y puentes federales, y los realizados, en cooperación con los gobiernos de los estados; la organización y control de las mejoras en los puertos y fronteras, así como la construcción de aeropuertos federales”.<sup>5</sup> La Secretaría de Comunicaciones y Transportes da a conocer el Plan Nacional del Transporte. El presidente José López Portillo expide una nueva Ley Orgánica de la Administración Pública, en cuyo artículo 36 se encarga a la SCT todo lo relacionado a la Marina Mercante Nacional y se

<sup>4</sup> Santiago L. Zorrilla Arena, “50 años de política social en México, de Lázaro Cárdenas a Miguel de la Madrid”, Noriega Editores, México 1988.

<sup>5</sup> Historia de la SCT, <http://portal.sct.gob.mx/> (consulta, 12/04/2011,4:15).

crea la Subsecretaría de Puertos y Marina Mercante, posteriormente aparece publicada en el Diario Oficial de la Federación, la creación de la Contraloría General de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, cuya organización estaba conformada con dos Direcciones Generales, la de Auditoría y la de Contabilidad, mismas que contaban cada una de ellas con una Subdirección General, se crean las empresas de participación estatal de Servicios Portuarios de Acapulco, S. A de C. V; Lázaro Cárdenas S. A de C. V; y Mazatlán S. A. de C. V.

Ahora bien en los ochentas, se actualiza la contratación del fideicomiso para la Escuela Náutica Mercantes y se expidió la Ley para el desarrollo de la Marina Mercante Mexicana, “se crea la empresa de participación estatal Astilleros Unidos de Mazatlán, S. A. de C. V; y se abandera el Buque Escuela Náutica México en el Puerto de Veracruz instalándose la Comisión de Marina Mercante como organismo consultivo de la SCT. Además se le encomienda a la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, el desarrollo del autotransporte; la construcción y conservación de la red ferroviaria nacional; el fortalecimiento de la operación del sistema portuario el desarrollo de la Marina Mercante a través de la ampliación y conservación de su infraestructura y equipamiento y por último, las actividades relacionadas al ramo de la aeronáutica”.<sup>6</sup>

“A partir del decreto que reformó y adicionó el 29 de diciembre de 1982 a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, la SCT además de las funciones que tenía encomendadas, concentró las relativas al desarrollo de la infraestructura para el transporte que anteriormente estaban a cargo de la SAHOP”,<sup>7</sup> en 1983 la SAHOP se transforma en la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología (SEDUE), y la infraestructura en materia de comunicaciones y trasportes, que tenía a cargo la SAHOP se le incorpora a la SCT.

Se publicó en el Diario Oficial de la Federación el Nuevo Reglamento Interior de la SCT, que reestructura a la Dirección General de Marina Mercante y se crean los Centros SCT, uno en cada Entidad Federativa, que proyectan funcional y estructuralmente a la Secretaría en el interior de la República.

Las reformas y modificaciones a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 28 de diciembre de 1983, dan origen en la SCT, a la Contraloría Interna, a partir de la publicación de su Reglamento Interior el 29 de marzo de 1983, misma que quedó integrada por las Direcciones Generales de Auditoría y Control Sectorial, así como las Unidades de Denuncias, Responsabilidades y Sanciones y la de Inspección a nivel de Dirección de Área.

En 1985, como resultado del deterioro de la economía nacional, el Gobierno Federal bajo criterios de racionalidad, austeridad y disciplina presupuestales, dictó a través de la extinta Secretaría de Programación y Presupuesto, los

---

<sup>6</sup> Historia de la SCT, <http://portal.sct.gob.mx/> (consulta, 12/04/2011, 8:20).

<sup>7</sup> Santiago L. Zorrilla Arena, “50 años de política social en México, de Lázaro Cárdenas a Miguel de la Madrid”, Noriega Editores, México 1988. *op. Cit.*

lineamientos y medidas para que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal procedieran a la compactación de sus estructuras organizacionales, se publica en el Diario Oficial el decreto que reforma la Ley de Marina Mercante.

La extinta Secretaría de Programación y Presupuesto en 1886, aprueba la propuesta para elevar el nivel jerárquico de las Subcontralorías de Control y de Auditoría, de Direcciones de Área a Direcciones Generales, tomando en cuenta la magnitud y naturaleza de sus funciones.

Para 1987 los Centros SCT, ubicados en los 31 Estados de la República, cambian su nivel jerárquico de Direcciones de Área a Direcciones Generales.

En 1989, se crea la Comisión de Transporte Multimodal como Órgano Consultivo, queda integrado por las Direcciones Generales de Aeronáutica Civil, Transporte Terrestre, Marina Mercante, Asuntos Jurídicos y Tarifas, y por Puertos Mexicanos, se publica en el Diario Oficial de la Federación el Reglamento Interior de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes.

El 80% de las exportaciones de México se manejan en los puertos del país. En 1990 la SCT en colaboración con la Facultad de Ingeniería de la UNAM, apoya la Maestría de Ingeniería de Transportes, además de publicarse en este mismo año en el Diario Oficial de la Federación el Reglamento de Telecomunicaciones.

El presidente de la República Carlos Salinas de Gortari y el Secretario de Comunicaciones y Transportes Andrés Caso Lombardo, inauguran el nuevo puerto de altura de Pichilingue en Baja California Sur en 1991.

El 8 de enero del 2009 se publica el Reglamento Interior de Secretaría de Comunicaciones y Transportes, en el cual se establecen funciones y atribuciones para las Unidades Administrativas de la SCT, incluyendo a la DGMM, sobre todo con relación al tema de la Seguridad Nacional.

“Actualmente, de 2006-2012, el presidente Felipe Calderón Hinojosa, nombra como Secretario de Comunicaciones y Transportes a Luis Téllez quien es sustituido por Juan Molinar Horcasitas y actualmente sustituido por Dionisio Pérez Jácome Friscione”.<sup>8</sup> **(ANEXO 1)**

## 1.2 Estructura Orgánica de la SCT

Atendiendo a la normatividad interna de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, la misma cuenta con: “Tres subsecretarías (*de Infraestructura, de Transporte y de Comunicaciones*), una Oficialía Mayor, dos Coordinaciones

---

<sup>8</sup> <http://www.sct.gob.mx/puertos-y-marina-mercante/direccion-general-de-marina-mercante/vision-y-mision/> Actualizada (consulta 22/03/2011, 4:31).

Generales (***Planeación y Centros SCT y Puertos y Marina Mercante***) y otras 26 Unidades Administrativas, la mayor parte Direcciones Generales”.<sup>9</sup>

Además, coordina administrativa y funcionalmente a las siguientes instancias: “31 Centros SCT localizados en las Capitales de los Estados, a la Comisión Federal de Telecomunicaciones (*Cofetel*), a los Servicios a la Navegación en el Espacio Aéreo Mexicano (*SENEAM*) y al Instituto Mexicano del Transporte (*IMT*), los tres últimos son órganos desconcentrados que cuentan con autonomía técnica y operativa.

Por otra parte, la dependencia tiene la responsabilidad de coordinar las actividades de las siguientes entidades paraestatales: Caminos y Puentes Federales de Ingresos y Servicios Conexos (*Capufe*), Aeropuertos y Servicios Auxiliares (*ASA*), Servicios Aeroportuarios de la Ciudad de México (*SACM*), Ferrocarril del Istmo de Tehuantepec (*FIT*), Fideicomiso de Formación y Capacitación para el Personal de la Marina Mercante Nacional (*Fidena*), 24 Administraciones Portuarias Integrales (*APIS*), 16 de las cuales son Federales y se ubican en los más importantes puertos marítimos de los litorales mexicanos.”<sup>10</sup>

### 1.3 Atribuciones de la Organización

#### ► “SCT”

De acuerdo a la Legislación de la Administración Pública Federal actualizada, en el Capítulo 11, artículos 26 y 36 a la SCT le corresponde:

- I. “Formular y conducir las políticas y programas para el desarrollo del transporte y las comunicaciones de acuerdo a las necesidades del país;
- II. Regular, inspeccionar y vigilar los servicios públicos de correos y telégrafos y sus servicios diversos; conducir la administración de los servicios federales de comunicaciones eléctricas y electrónicas y su enlace con los servicios similares públicos concesionados con los servicios privados de teléfonos, telégrafos e inalámbricos y con los estatales y extranjeros; así como del servicio público de procesamiento remoto de datos;
- III. Otorgar concesiones y permisos previa opinión de la Secretaría de Gobernación, para establecer y explotar sistemas y servicios telegráficos, telefónicos, sistemas y servicios de comunicación inalámbrica por telecomunicaciones y satélites, de servicio público de procesamiento remoto de

<sup>9</sup> Reglamento Interior de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, Diario Oficial de la Federación del 8 de enero de 2009.

<sup>10</sup> [http://www.portal.sct.gob.mx/SctPortal/appmanager/Portal/Sct?\\_nfpb=true&\\_pageLabel=P26035,\(consulta,13/04/20011,2:15\)](http://www.portal.sct.gob.mx/SctPortal/appmanager/Portal/Sct?_nfpb=true&_pageLabel=P26035,(consulta,13/04/20011,2:15)).

datos, estaciones radio experimentales, culturales y de aficionados y estaciones de radiodifusión comerciales y culturales; así como vigilar el aspecto técnico del funcionamiento de tales sistemas, servicios y estaciones;

**IV.** Otorgar concesiones y permisos para establecer y operar servicios aéreos en el territorio nacional, fomentar, regular y vigilar su funcionamiento y operación, así como negociar convenios para la prestación de servicios aéreos internacionales;

**V.** Regular y vigilar la administración de los aeropuertos nacionales, conceder permisos para la construcción de aeropuertos particulares y vigilar su operación;

**VI.** Administrar la operación de los servicios de control de tránsito, así como de información y seguridad de la navegación aérea;

**VII.** Construir las vías férreas, patios y terminales de carácter federal para el establecimiento y explotación de ferrocarriles, y la vigilancia técnica de su funcionamiento y operación;

**VIII.** Regular y vigilar la administración del sistema ferroviario;

**IX.** Otorgar concesiones y permisos para la explotación de servicios de autotransportes en las carreteras federales y vigilar técnicamente su funcionamiento y operación, así como el cumplimiento de las disposiciones legales respectivas;

**X.** (Derogada);

**XI.** Participar en los convenios para la construcción y explotación de los puentes internacionales;

**XII.** Fijar normas técnicas del funcionamiento y operación de los servicios públicos de comunicaciones y transportes y las tarifas para el cobro de los mismos, así como otorgar concesiones y permisos y fijar las tarifas y reglas de aplicación de todas las maniobras y servicios marítimos, portuarios, auxiliares y conexos relacionados con los transportes o las comunicaciones; y participar con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público en el establecimiento de las tarifas de los servicios que presta la administración pública federal de comunicaciones y transportes;

**XIII.** Fomentar la organización de sociedades cooperativas cuyo objeto sea la prestación de servicios de comunicaciones y transportes;

**XIV.** Regular, promover y organizar la marina mercante;

**XV.** Establecer los requisitos que deban satisfacer el personal técnico de la aviación civil, marina mercante, servicios públicos de transporte terrestre y de telecomunicaciones, así como conceder las licencias y autorizaciones respectivas;

**XVI.** Regular las comunicaciones y transportes por agua;

**XVII.** Inspeccionar los servicios de la marina mercante;

**XVIII.** Construir, reconstruir y conservar las obras marítimas, portuarias y de dragado, instalar el señalamiento marítimo y proporcionar los servicios de información y seguridad para la navegación marítima;

**XIX.** Adjudicar y otorgar contratos, concesiones y permisos para el establecimiento y explotación de servicios relacionados con las comunicaciones por agua; así como coordinar en los puertos marítimos y fluviales las actividades de servicios marítimos y portuarios, los medios de transporte que operen en ellos y los servicios principales, auxiliares y conexos de las vías generales de comunicación para su eficiente operación y funcionamiento, salvo los asignados a la Secretaría de Marina;

**XX.** Administrar los puertos centralizados y coordinar los de la administración paraestatal, y otorgar concesiones y permisos para la ocupación de las zonas federales dentro de los recintos portuarios;

**XXI.** Construir y conservar los caminos y puentes federales, incluso los internacionales; así como las estaciones y centrales de autotransporte federal;

**XXII.** Construir y conservar caminos y puentes, en cooperación con los gobiernos de las entidades federativas, con los municipios y los particulares;

**XXIII.** Construir aeropuertos federales y cooperar con los gobiernos de los Estados y las autoridades municipales, en la construcción y conservación de obras de ese género;

**XXIV.** Otorgar concesiones o permisos para construir las obras que le corresponda ejecutar;

**XXV.** Cuidar de los aspectos ecológicos y los relativos a la planeación del desarrollo urbano, en los derechos de vía de las vías federales de comunicación;

**XXVI.** Promover y, en su caso, organizar la capacitación, investigación y el desarrollo tecnológico en materia de comunicaciones y transportes,

**XXVII.** Los demás que expresamente le fijen las leyes y reglamentos”.<sup>11</sup>

### **Dirección General de Marina Mercante**

“Artículo 28.- Corresponde a la Dirección General de Marina Mercante:

I. Ejercer la autoridad marítima por sí o a través de las capitanías de puerto;

---

<sup>11</sup> Legislación de la Administración Pública Federal, Vigésimo primera Edición Delma, Actualizada, Lic. Luis Daniel Delgadillo Maíz, Ley Orgánica de la Administración Pública Federal pp.23-25.

**II.-** Formular los anteproyectos de disposiciones que regulen las comunicaciones y el transporte por agua, el tráfico marítimo y la seguridad en materia de navegación y proponer e instrumentar las políticas y programas para su desarrollo;

**III.** Abanderar y matricular las embarcaciones y artefactos navales mexicanos, otorgarles la señal distintiva de llamada y llevar el Registro Público Marítimo Nacional, así como autorizar la dimisión de bandera y cancelación de matrícula de las embarcaciones y artefactos navales;

**IV.** Otorgar autorización a personas físicas o morales para actuar como agentes navieros, vigilar su cumplimiento y, en su caso, revocar, cancelar o suspender la autorización concedida, de conformidad con las disposiciones aplicables;

**V.** Fungir como Secretario Técnico de la Comisión Intersecretarial de Seguridad y Vigilancia Marítima y Portuaria; proveer el eficaz cumplimiento de los acuerdos de la misma y desempeñar las demás funciones que establezca el Reglamento Interior de la Comisión;

**VI.** Aplicar y verificar el cumplimiento de las disposiciones legales aplicables en materia de protección marítima de las embarcaciones, artefactos navales e instalaciones portuarias, así como expedir los certificados y documentación que acrediten dicho cumplimiento;

**VII.** Establecer la jurisdicción territorial y marítima de las capitanías de puerto;

**VIII.** Proponer la expedición de normas oficiales mexicanas en el ámbito de su competencia y verificar su cumplimiento;

**IX.** Organizar, promover y regular la formación y capacitación del personal de la marina mercante mexicana, así como expedir, controlar, renovar, suspender y revocar, en su caso y de conformidad con las disposiciones aplicables, los títulos, licencias y documentación que acredite su aptitud para prestar servicios a bordo de las embarcaciones, que incluye la capacitación, expedición y terminación de los certificados de competencia de los pilotos de puerto;

**X.** Autorizar a las instituciones educativas que impartirán la educación marítima mercante, sin perjuicio de las atribuciones que correspondan a la unidad administrativa competente de la Secretaría de Educación Pública; así como vigilar su cumplimiento y, en su caso, revocar, cancelar o suspender las autorizaciones que otorgue en esta materia;

**XI.** Efectuar inspecciones, verificar y certificar por sí o a través de terceros autorizados, que las embarcaciones y los artefactos navales cumplan con las normas oficiales mexicanas, las que establezcan los tratados internacionales y las normas en materia de seguridad de la navegación y de prevención de la contaminación marina por embarcaciones;

**XII.** Autorizar a personas físicas o morales para que verifiquen y certifiquen el cumplimiento de las normas oficiales mexicanas, así como las que se establezcan en la legislación nacional y en los tratados internacionales;

**XIII.** Coadyuvar con otras dependencias de la Administración Pública Federal en las actividades de protección al medio ambiente, sin perjuicios de las atribuciones de éstas;

**XIV.** Opinar respecto de las solicitudes de concesión para la construcción, operación y explotación de vías navegables;

**XV.** Otorgar los permisos y autorizaciones de navegación y para prestar servicios en vías generales de comunicación por agua, de acuerdo con las disposiciones aplicables; vigilar su cumplimiento y, en su caso, revocarlos, cancelarlos o suspenderlos;

**XVI.** Ejercer las funciones de autoridad en materia de tarifas, fletes y recargos previstos en los instrumentos jurídicos internacionales aplicables;

**XVII.** Proponer y tramitar el establecimiento, modificación y actualización de las cuotas y tarifas de los derechos y aprovechamientos relacionados con la navegación y los correspondientes al Registro Público Marítimo Nacional;

**XVIII.** Registrar las bases tarifarias del servicio regular de transporte de altura de líneas conferenciadas cuando proceda y, en su caso, autorizar las del servicio regular de transporte de cabotaje de pasajeros;

**XIX.** Realizar, por sí o a través de las capitanías de puerto, las investigaciones y actuaciones concernientes a los accidentes e incidentes marítimos, fluviales y lacustres, así como designar peritos facultados profesionalmente en la materia, y emitir dictámenes sobre aquéllos;

**XX.** Supervisar las autorizaciones de los desguaces, remoción y declaraciones de abandono de embarcaciones y artefactos navales a favor de la Nación, que emitan las Capitanías de Puerto;

**XXI.** Dirigir y regular las capitanías de puerto y sus delegaciones, así como supervisar que cumplan, en el ejercicio de sus funciones, con las leyes, tratados, reglamentos, normas y demás disposiciones aplicables;

**XXII.** Proponer la designación de los titulares de las capitanías de puerto de conformidad con las normas aplicables, y en su caso, autorizar a quien los deben suplir en sus ausencias por vacaciones o por periodos que excedan de una semana laboral;

**XXIII.** Coordinar el auxilio y salvamento en aguas de jurisdicción mexicana por sí o través de las Capitanías de Puerto;

**XXIV.** Coordinar, a través de las capitanías de puerto, el cuerpo del Resguardo Marítimo Federal, para la vigilancia, seguridad y auxilio a la navegación;

**XXV.** Apercibir a los infractores, así como imponer, graduar, reducir y cancelar, en su caso, las sanciones establecidas en las disposiciones aplicables en el ámbito de su competencia y, cuando proceda, dar aviso a las autoridades competentes y efectuar las notificaciones respectivas;

**XXVI.** Recibir e integrar la información relativa a los fenómenos meteorológicos y difundirla a la comunidad marítimo portuaria a través de derroteros meteorológicos;

**XXVII.** Organizar, regular y, en su caso, prestar servicios de ayudas a la navegación, radiocomunicación marítima y control de tráfico marítimo, así como elaborar cuadros, portulanos y demás documentos para auxilio y seguridad de los navegantes;

**XXVIII.** Determinar las áreas marítimas para los fondeaderos, canales de navegación y áreas de seguridad en las zonas adyacentes a los puertos y en las instalaciones y áreas de explotación y exploración de recursos naturales en aguas de jurisdicción federal;

**XXIX.** Supervisar y coordinar, a través de las capitanías de puerto, que los Centros de Control de Tráfico Marítimo autorizados operen conforme a las reglas establecidas, así como que las vías navegables reúnan las condiciones de señalamiento marítimo y ayudas a la navegación previstas en la legislación nacional, en las convenciones internacionales y en las normas oficiales mexicanas;

**XXX.** Programar, establecer, operar y controlar el señalamiento marítimo a cargo de la Secretaría y determinar, de conformidad con las disposiciones aplicables, los términos y condiciones a que deberán apegarse los concesionarios de una administración portuaria integral así como las terminales, marinas portuarias y vías navegables;

**XXXI.** Vigilar, a través de las capitanías de puerto, que la navegación y los servicios de pilotaje y remolque en los puertos se realicen en condiciones de seguridad;

**XXXII.** Participar en los organismos internacionales de transporte marítimo, en las negociaciones de convenios y tratados internacionales que en materia marítima celebre México y ser la autoridad ejecutora en el ámbito de su competencia, así como llevar el control de su aplicación y proponer, en su caso, los proyectos de resolución que correspondan, en coordinación con las dependencias competentes;

**XXXIII.** Recabar, analizar, integrar y evaluar los reportes periódicos que rindan las capitanías de puerto y sus delegaciones, así como consolidar la información y emitir, en su caso, recomendaciones y dar el seguimiento correspondiente;

**XXXIV.** Integrar la información estadística de la flota mercante, el transporte y los accidentes en aguas mexicanas;

**XXXV.** Establecer las medidas necesarias para mejorar la calidad y eficiencia de los servicios que presta la Dirección General, y

**XXXVI.** Establecer, organizar, dirigir, regular, supervisar y evaluar una Ventanilla Única para la recepción, seguimiento y entrega a los usuarios, de los trámites que sean de la competencia de la Dirección General y tomar las medidas necesarias para asegurar que las Capitanías de Puerto cuenten con una Ventanilla Única.

Sin perjuicio de su ejercicio por parte del Director General de Marina Mercante, al Director General Adjunto de Protección y Seguridad Marítima, corresponderá el ejercicio de las atribuciones previstas en las fracciones V, VI, VIII, XI, XIV, XIX, XXIII, XXVII, XXVIII y XXX; al Director de Registro de Programas, corresponderá el ejercicio de las atribuciones previstas en las fracciones III, IV, XV, XVII y XXV; al Director de Supervisión Operativa de las Capitanías, corresponderá el ejercicio de las atribuciones previstas en las fracciones XXI, XXIV, XXVI y XXXIII y, al Jefe de la Unidad de Planeación Estratégica Marítimo Portuaria corresponderá el ejercicio de las atribuciones previstas en la fracción II respecto a las políticas y programas para el desarrollo de las comunicaciones y el transporte por agua.”<sup>12</sup>

### ► **Subdirección de Planeación, Estadística y Calidad**

Corresponde a la Subdirección de Planeación, Estadística y Calidad:

- Estudiar, proponer y evaluar las políticas tendientes a promover la competitividad de la marina mercante mexicana, así como los estudios, diagnósticos y la modernización del transporte marítimo y su eficiente interrelación con otros modos, en el marco de un sistema integral.
- Proponer la resolución de asuntos a fin de que contribuyan a la eficiente prestación del servicio de transporte marítimo y coordinar la elaboración y difusión de información relevante sobre transporte marítimo, Anuario Estadístico y la Guía de Servicios de Transporte Marítimo, entre otros.
- Opinar, ante las áreas técnicas, sobre aspectos políticos y comerciales del transporte marítimo, para orientar los esfuerzos a partir del seguimiento de indicadores.
- Coordinar la integración y seguimiento de los programas de trabajo de la Dirección General, conforme a las políticas señaladas en los programas nacionales y sectoriales y proponer las medidas que coadyuven al cumplimiento de los objetivos fijados en materia de planeación estratégica.
- Participar en foros y eventos nacionales e internacionales, relacionados con asuntos de su competencia, rendir los informes que se deriven de ello y

---

<sup>12</sup> Manual de Organización de la Dirección General de Marina Mercante. Vigencia Febrero, 2009. N° de Registro 511-1.01-A3-2009 pp. 18-21.

proponer las medidas conducentes, para tener representatividad donde y cuando se requiera y comunicar al interior de la Dirección General de Marina Mercante las disposiciones que de ello deriven.

- Coordinar la actualización de los sistemas de información estadística vinculada a la operación de la marina mercante en los puertos del país, para procurar que la información que de ellas se recibe sea veraz y oportuna; toda vez que, las áreas de estadística e informática dependen de ésta Subdirección, debe supervisar y vigilar el desempeño de dichas áreas que proveen insumos para el análisis.

- Supervisar el desarrollo de programas y proyectos de estadística e informática y de comunicaciones en todas sus etapas, así como sus actualizaciones o modificaciones sean encaminados a privilegiar la simplificación administrativa y la atención a usuarios, así como para modernizar, sistematizar y simplificar los procesos de trabajo.

- Supervisar la integración de los programas anuales de adquisición y desarrollo de recursos informáticos de comunicación y de suministros, así como el programa anual de mantenimiento correctivo y preventivo de los bienes informáticos, para validar y procurar que exista congruencia con los bienes informes de avances físicos.

- Coordinar la elaboración y actualización del inventario de bienes informáticos, para procurar se dé una equitativa distribución de equipos.

- Programar y supervisar los cursos de capacitación y adiestramiento en materia informática, para garantizar se den de forma equitativa y de acuerdo a necesidades reales, en beneficio de todo el personal de la Dirección General, así como ver que el gasto de dichos recursos tenga congruencia con los reportes físicos”.<sup>13</sup>

### ► Departamento de Programas y Políticas

Corresponde al Departamento de Programas y Políticas:

- “Integrar y dar seguimiento a los programas de trabajo de la Dirección General, conforme a las políticas señaladas en los programas nacionales y sectoriales y de acuerdo con las directrices fijadas por la superioridad.

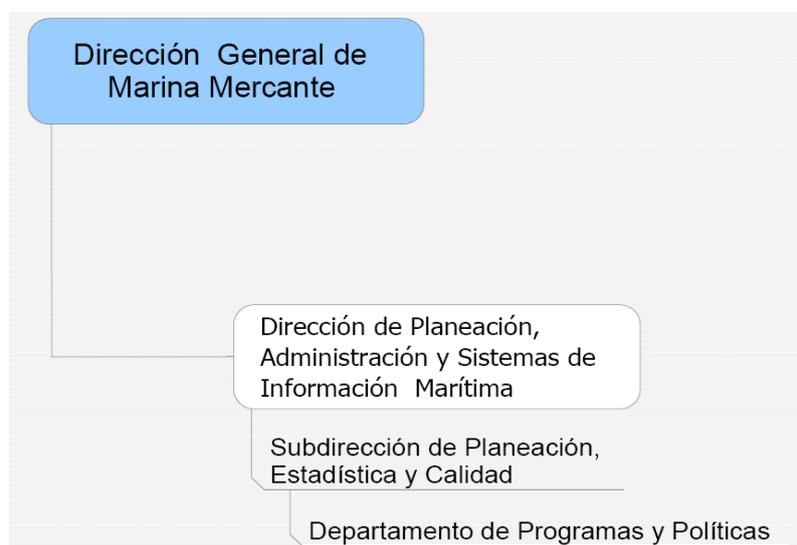
- Evaluar el comportamiento mensual de las actividades que realizan las áreas de la Dirección General, con objeto de facilitar la interpretación de los avances y resultados y consecuentemente la toma de decisiones por parte de las distintas instancias globalizadoras.

---

<sup>13</sup> Manual de Organización de la Dirección General de Marina Mercante. Vigencia Febrero, 2009. N° de Registro 511-1.01-A3-2009 pp. 49-50.

- Actualizar anualmente la Guía y el Diagnóstico de Servicios de Transporte a fin de contribuir a la difusión de los servicios de transporte marítimo de líneas regulares entre México y el mundo, los usuarios y prestadores de servicios.
- Proponer y desarrollar programas de promoción, a través de campañas de divulgación, así como difundir la Guía y el Diagnóstico de Servicios de Transporte Marítimo para promover el uso y óptimo aprovechamiento del transporte por vía marítima.
- Dar seguimiento y proponer la resolución a los asuntos emanados de la Comisión Mixta para la Promoción de las Exportaciones que se refieren al transporte marítimo”.<sup>14</sup>

### **Composición Orgánica de la Subdirección de Planeación, Estadística y Calidad**



Fuente: Elaboración propia.

<sup>14</sup>.Manual de Organización de la Dirección General de Marina Mercante. Vigencia Febrero, 2009. N° de Registro 511-1.01-A3-2009 pp. 50-51.

## Capítulo 2.

### 2.1 Analista Especializado

Atendiendo alguna de las definiciones académicas, tenemos que el **analista especializado** se puede definir como:

*“Persona que se dedica a analizar un asunto social, político, técnico o económico para determinar cuáles son los problemas principales que le afectan y cuáles son las mejores soluciones”.*<sup>15</sup>

Con base en esta definición el Analista Especializado es responsable de realizar las siguientes actividades:

- ▶ Solicita, recopila, recibe, revisa, actualiza e integra formatos, documentos e información de toda clase para la operación, registro, captura y consulta de datos en sistemas manuales, automáticos y/o computarizados relativos a procesos administrativos, técnicos o de cualquier otra índole, de acuerdo a la especialidad y área de asignación.
- ▶ Organiza y procesa información, formatos y documentos generados por servicios proporcionados y recibidos por la empresa para el trámite de facturación y/o documentación, incluyendo su corrección y/o reelaboración; así mismo, realiza las actividades y seguimiento administrativo que se deriven de la adquisición y desmontaje de materiales, bienes y servicios requeridos, tanto por medios manuales como electrónicos, de acuerdo a la especialidad y área de asignación del personal.
- ▶ Recopila, agrupa, procesa y tramita formatos, documentos e información que se requieran en el área y puesto donde se encuentre asignado para el control y seguimiento de los procesos administrativos.
- ▶ Crea, organiza, consulta, modifica y actualiza archivos para realizar los procesos de trabajo del área en la que se encuentre asignado. Por instrucciones del jefe inmediato elabora, registra, maneja y da seguimiento a la agenda manual y electrónica y al correo electrónico, para el desempeño de sus labores.
- ▶ Realiza búsqueda y procesa la información relacionada con las funciones del puesto de asignación, de contenidos de intranet. Así mismo, realiza dichas búsquedas en forma externa a través de Internet u otro medio.
- ▶ Por instrucciones del jefe inmediato, da apoyo administrativo para la realización de juntas y reuniones de trabajo en oficinas o a distancia por cualquier medio.

---

<sup>15</sup> Diccionario Manual de la Lengua Española Vox. © 2007 Larousse Editorial, S.L.

- ▶ Redacta correspondencia y documentos en asuntos específicos, además de los rutinarios.
- ▶ Tramita asuntos relativos a sus labores en dependencias externas, cuando así se requiera.
- ▶ Así mismo, realiza las actividades de carácter complementario asociadas al puesto, para el logro de las funciones principales del mismo.

En este contexto, es prioritario que todas las Dependencias y Entidades de la Administración Pública federal (APF) se desarrollen de manera armónica y ordenada, para que estén en posibilidad de dar cabal cumplimiento a las tareas y metas que conlleva la responsabilidad de su quehacer institucional.

Resulta de vital importancia la existencia de personal especializado que vigile que en las áreas de adscripción de su Unidad Administrativa, de cumplimiento a lineamientos y principios administrativos que contribuyan a la identificación de áreas de mejora, las cuales deberán ser identificadas mediante el análisis sistemático, dinámico, funcional, estructural y comparativo, de su funcionamiento, a fin de presentar propuestas de solución, tanto para una situación en particular, como para el óptimo funcionamiento de la Unidad Administrativa de que se trate.

Es por ello, que es de suma trascendencia la participación de un servidor público con un perfil de puesto que desarrolle actividades que van desde la identificación y recopilación de datos y documentos que reflejen la actividad y los logros, así como los desfases en el cumplimiento del Programa de Trabajo anual de su **Unidad Administrativa\*** y sobre todo, que tenga la preparación académica y capacidad técnica, para analizar y presentar informes con diferente enfoque y agrupación de datos y con las características que le sean solicitados por las instancias globalizadoras.

No obstante a lo anterior, un analista especializado debe contar con habilidades específicas que le permitan realizar eficazmente el trabajo que se le encomienda, habilidades que no sólo se adquieren con la práctica laboral, sino también con las que se adquieren en el transcurso de su formación académica.

Es por ello que considero importante describir la interrelación de estas habilidades y cómo influyen, para ordenar y/o, en su caso, modificar las acciones que son responsabilidad de su Unidad Administrativa.

\*<http://www.definicion.org/unidad-administrativa>(consultada 10/08/2011, 11:15)- **Es una dirección general o equivalente a la que se le confieren atribuciones específicas en el reglamento interno. Puede ser también un órgano que tiene funciones propias que lo distinguen de los demás en la institución. Elemento de la clave que identifica y clasifica el gasto público por entidades, según la organización interna de cada institución.**

La habilidad humana, es la capacidad que se tiene para interrelacionarse con las personas, por lo que se hace necesario comprender actitudes y motivaciones que nos lleven a la mejora de los procesos administrativos.

Habilidad técnica, es aquella que consiste en utilizar un conocimiento, un método, una técnica y el equipo necesarios, para la realización de tareas específicas, las cuales deben provenir de instrucciones claras y precisas, para dar cabal cumplimiento a los objetivos fijados por las autoridades superiores.

Pues es en este ámbito, donde se debe utilizar la combinación de los conocimientos académicos con la experiencia laboral, aplicando estos en la práctica laboral, proyectando un amplio conocimiento y una visión precisa del entorno que prevalece en el ámbito nacional e internacional, para lograr con esto, la elaboración de trabajos altamente especializados y con ello el crecimiento personal y profesional.

No omito señalar que para el desarrollo y actualización de las habilidades requeridas para la formación del analista, debe ubicarse en un sitio destacado a la capacitación continua, que es la enseñanza que proporciona el conocimiento en forma metodológica, planificada y operacional para tener un desarrollo integral y que mejora sustancialmente el desempeño de las funciones, para el logro de los objetivos de la Institución.

En este sentido, cabe señalar que la DGMM cuenta con un procedimiento para la detección de necesidades de capacitación y/o formación profesional, denominado Detección de Necesidades y Capacitación (DNC), el cual tiene como propósito proveer a los servidores públicos con el conocimiento y desarrollo de habilidades técnicas y operacionales.

Otra de las habilidades con las que debe contar el analista especializado es conocer a la perfección, el contexto en el que se desenvuelve, sus objetivos y metas e identificar necesidades o áreas de oportunidad, para su posterior análisis y selección de acciones favorables que den una pronta solución a la problemática que se presente.

En resumen, el analista especializado será el encargado dentro de la dependencia y bajo la dirección de su superior, de plantear soluciones a diversos problemas, medir y planificar recursos, planear su aplicación, desarrollar estrategias, y efectuar diagnósticos, todo ello orientado a la mejora del servicio interno y externo.

Ahora bien, para hablar de las actividades que realiza un analista especializado dentro del área de planeación, en este caso la correspondiente a la Dirección General de Marina Mercante, es necesario conocer los antecedentes de ésta área desde sus orígenes.

La actual Dirección tiene su historial más remoto en la Ley de Secretarías y Departamentos de Estado publicada el 31 de diciembre de 1917, que asignó a la Secretaría de Guerra y Marina, las funciones de administración de la marina, las escuelas náuticas y los diques.

Desde entonces diversos cambios se han realizado, tanto en sus funciones como en su organización, pues se encomendaron responsabilidades complementarias, y el área responsable dependiente de la Secretaría de Marina pasó de Departamento a Dirección General, constituyéndose en una organización con las particularidades derivadas de la operación marítima.

En 1976 se promulgó la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, que dio como resultado una reorganización interna del Gobierno Federal, para integrar funciones afines y complementarias bajo una misma coordinación, ya que transfirieron a la Secretaría de Comunicaciones y Transportes todas las funciones relativas al transporte marítimo, a fin de que las diversas modalidades de transporte y su infraestructura, estuviesen bajo la misma conducción.

Desde entonces esta Dirección, ha continuado con un proceso de transformación en todos sus ámbitos, acorde con las modificaciones tecnológicas y disposiciones internacionales que tienen un gran peso en la operación de este modo de transporte.

El conocer estos antecedentes permite ubicar a esta Dirección General como un área de alta tradición, de estructura operacional sumamente rígida derivada de su origen para-militar, con una plantilla de recursos humanos integrada por personal de diversas áreas del sector marítimo militar, que se incorporaron a ésta, en algún momento (señalamiento marítimo y operación portuaria, principalmente) y con altas demandas de modernidad, derivadas de una regulación internacional de vanguardia, que exige una supervisión de alta calidad para garantizar la seguridad de la vida humana en el mar.

“Su vocación corresponde a las atribuciones que le confiere la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y se resumen en aspectos de **planeación, normatividad, operación, evaluación y control del transporte marítimo.**

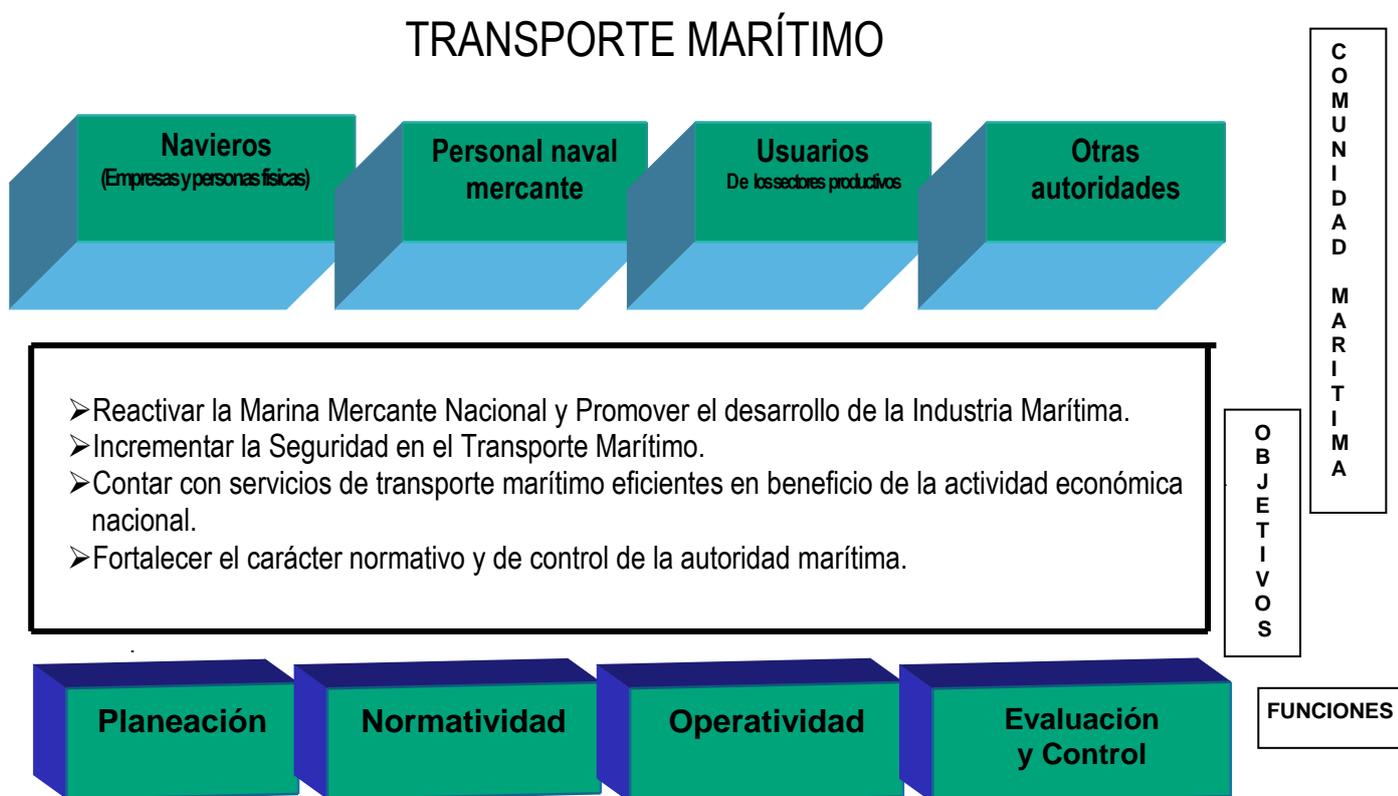
La planeación se refiere a promover el desarrollo del transporte marítimo, en el marco de un sistema integral de transporte, de acuerdo a los requerimientos nacionales y las tendencias mundiales.

La normatividad, se refiere a la elaboración de proyectos de iniciativa de leyes, reglamentos, normas, convenios, acuerdos y otros, incluyendo la difusión de disposiciones orientadas a la comunidad marítima portuaria

La operación respecto al cumplimiento de disposiciones y acuerdos internacionales en materia de seguridad de las embarcaciones, tripulaciones, y la operación de las embarcaciones que navegan en aguas territoriales, se garantiza con los diversos servicios que presta, ésta Dirección General, así como también los actos de autoridad que lleva a cabo el Resguardo Marítimo Federal.

La evaluación y control de este modo de transporte, así como la promoción de su desarrollo de acuerdo con las tendencias y requerimientos de los sectores

productivos, responde a las nuevas directrices que rigen la materia en el ámbito internacional.



Es así, que al inicio de la actual administración, la dependencia definió su Misión y la Visión, así como objetivos, líneas de acción, política y objetivos de calidad, los cuales responden a su vocación y a los nuevos proyectos institucionales.

**“Misión** Instrumentar las políticas que promuevan la suficiencia y seguridad del transporte marítimo y el desarrollo de la marina mercante nacional en un marco de eficiencia y competitividad para beneficio de las actividades económicas del país, de acuerdo con las tendencias internacionales y la situación nacional

**Visión** Un transporte marítimo y una marina mercante nacional que satisfacen los requerimientos de las actividades económicas de nuestro país y permiten a los mexicanos acceder a las oportunidades nacionales e internacionales de desarrollo”<sup>16</sup>

### Objetivos estratégicos

- ▶ “Reactivar la marina mercante nacional y promover el desarrollo de la industria marítima.

<sup>16</sup> Documento interno de la Subdirección de Planeación, Estadística y Calidad, 2009.

- ▶ Incrementar la seguridad en el transporte marítimo.
- ▶ Contar con servicios de transporte marítimo eficientes en beneficio de la actividad económica nacional.
- ▶ Fortalecer el carácter normativo y de control de la autoridad marítima.

### **Líneas Generales de Acción**

- ▶ Reactivar la marina mercante nacional y promover el desarrollo de la industria marítima.
- ▶ Promover la participación y concertación de acciones de los involucrados en el desarrollo de la marina mercante a través de un Consejo Consultivo presidido por el Secretario del ramo que integre a los Secretarios de Estado, Cámaras, Asociaciones y usuarios principales.
- ▶ Promover los servicios de cabotaje costa afuera con buques de bandera mexicana, a través de acuerdos y medidas específicas con PEMEX.
- ▶ Promover acuerdos entre navieros mexicanos y exportadores e importadores nacionales.
- ▶ Coadyuvar en la renovación de la flota pesquera.

### **Líneas Específicas de Acción**

Para incrementar la seguridad en el transporte marítimo se tiene contemplado.

- ▶ Ampliar la cobertura y elevar la calidad de los servicios de inspección naval.
- ▶ Emitir las Normas Oficiales Mexicanas que regulen los aspectos de seguridad.
- ▶ Modernizar los sistemas de operación y supervisión del sistema nacional de señalamiento marítimo.
- ▶ Fortalecer las medidas de organización y control del tráfico marítimo.

Para modernizar los sistemas de registro y control de accidentes marítimos se deberá.

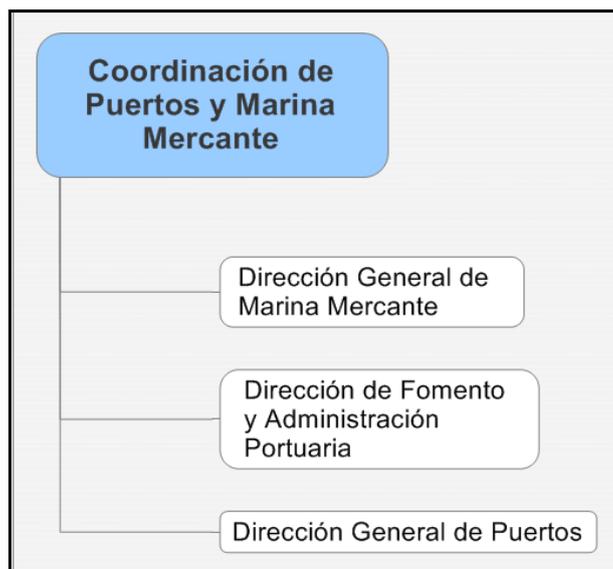
- ▶ Fortalecer la educación marítima mercante conforme a estándares internacionales.
- ▶ Contar con servicios de transporte marítimo eficientes en beneficio de la actividad económica nacional.
- ▶ Resolver con oportunidad y eficacia, los planteamientos en cuanto a trámites, permisos y autorizaciones.
- ▶ Verificar el debido cumplimiento de las disposiciones nacionales e internacionales en materia de transporte marítimo.
- ▶ Establecer un sistema de planeación estratégica que permita difundir y promover los servicios de transporte marítimo.

Otra de las líneas de acción que son prioritarias para fortalecer el carácter normativo y de control de la autoridad marítima son las que se refieren a:

- ▶ Crear sistemas de información por función a nivel nacional, vinculando Capitanías de Puerto y Unidades Centrales.

- ▶ Emitir lineamientos, directrices y procedimientos para uniformar el desempeño de las funciones a nivel nacional.
- ▶ Definir y aplicar indicadores de control y evaluación por función y por área”.<sup>17</sup>

Para tener una visión de ¿qué es? y ¿dónde está? ubicada actualmente la Dirección General de Marina Mercante, que orgánicamente depende de la Coordinación General de Puertos y Marina Mercante, se cuenta con la siguiente estructura:



Fuente: Elaboración propia.

Y para un mejor desempeño de la Dirección de Marina Mercante con relación al logro de sus objetivos, se están elaborando los perfiles de puestos que deberán ser revisados y adecuados de manera sistemática a la realidad de la organización.

### 2.1.1 Analista Especializado en el Sector Público

Para poder hablar del analista especializado en el sector público, señalare que el sector público es el conjunto de organismos administrativos por los cuales el Estado cumple o hace cumplir la política o voluntad expresada en las leyes que hay en el país, mediante la realización de alguna actividad del servidor público en nombre del Estado.

Por lo anterior el servidor público es aquella persona que presta su servicio al Estado y se encarga de llevar algún tipo de servicio a la comunidad; para administrar recursos del Estado se requiere que este tenga un comportamiento íntegro de honestidad, lealtad y transparencia, cabe señalar que está sujeto a diversos reglamentos y normas establecidas en la Carta Magna.

<sup>17</sup> <http://www.sct.gob.mx/puertos-y-marina-mercante/direccion-general-de-marina-mercante/vision-y-mision/> Actualizada (consulta, 22-03-2011, 4:31).

En el sector público las actividades del analista especializado son muy variadas dependen mucho del nivel en que se sitúe la administración, ya que el analista, ejecuta actividades como la planificación, organización, dirección, formulación y control de las actividades en su dependencia en un nivel intermedio.

- ▶ Planifica las acciones para prevenir y corregir errores que se detecten en los procesos de acuerdo al área de asignación.
- ▶ Organiza los documentos que se crean y reciben dentro de su área de asignación para darle trámite y seguimiento.
- ▶ Direcciona acciones de mejora a los proyectos y programas en el área donde se encuentre asignado.
- ▶ Formula formatos para el seguimiento administrativo.
- ▶ Controla el seguimiento de las actividades mediante los formatos establecidos por las entidades globalizadoras de información y se asegura de que se realicen de acuerdo a lo planeado.
- ▶ Aunado a estas actividades también se le encomiendan la recopilación y agrupación de la información que sirva para dar respuesta a las solicitudes de los diferentes clientes internos y externos, se le encomienda la organización de reuniones y juntas de trabajo dentro y fuera de sus atribuciones, de acuerdo a sus funciones de puesto realiza funciones de investigación documental por diferentes medios, cuando su jefe inmediato lo requiera y ayudara en la formulación de oficios y documentos rutinarios.
- ▶ De igual manera debe conocer las prioridades de las actividades que se realizan en su centro de trabajo, lo que incluye la definición de metas, establecimiento de estrategias y el desarrollo de planes estratégicos, así como la organización de tareas, es decir quien toma las decisiones, y quien reporta la información lo que con lleva a la solución de conflictos.

## **2.2 Misión, Visión y Funciones del Analista Especializado en la Subdirección de Planeación, Estadística y Calidad**

Para que el analista especializado realice eficazmente su labor tiene que plantearse objetivos y metas por ello, es necesario que visualice el papel que tiene dentro de la dependencia de como se va a desarrollar en ella. A continuación se presenta la misión, visión y funciones específicas de un analista dentro de la Subdirección de Planeación.

### **Misión**

Servir de enlace entre las instancias superiores de la Dirección General y las áreas responsables para cumplir con los objetivos trazados, ejecutando sus tareas y responsabilidades para alcanzar los retos que la Dependencia persigue y motivar el logro de sus metas.

## Visión

El analista especializado tendrá que visualizar la problemática que existe al interior y exterior de la Dirección General para la resolución de la problemática que se presente, para alcanzar satisfactoriamente las metas programadas en los planes y programas estratégicos, de acuerdo a las directrices planteadas para cada ejercicio.

En virtud de lo antes expuesto, dentro del ámbito de responsabilidad de la Subdirección de Planeación, Estadística y Calidad, el analista es quien tiene el compromiso de brindar el apoyo para llevar a cabo la investigación y análisis de la información generada en las áreas de la DGMM, mediante esquemas de trabajo que ayuden en la realización de propuestas que contribuyan al logro de las metas y redunde en la mejora de los servicios que se ofertan a los usuarios y miembros de la comunidad marítimo portuaria, así como también a la formulación de propuestas en el proceso de la toma de decisiones en cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

### **Funciones específicas del analista especializado en la Subdirección de Planeación, Estadística y Calidad**

Las funciones del analista especializado en la Subdirección de Planeación, Estadística y Calidad, están contempladas en el formato “Perfil de Puestos de la Dirección General de Recursos Humanos de la SCT”, de acuerdo a ello la Subdirección Administrativa de esta Dirección General es la que define las responsabilidades de los funcionarios que laboran en esta Unidad Administrativa; el puesto deberá ocuparse de acuerdo a los objetivos y metas de la organización y a la especialización y conocimientos que tenga el personal; cabe mencionar que el nivel de estudios que se requiere para desempeñar las tareas del analista en esta Subdirección de Planeación es el de pasante o titulado en las áreas de computación e informática, comunicación relaciones internacionales y administración, las funciones son las siguientes:

- ▶ “Requisitar, comprobar y presentar información idónea y suficiente previamente procesada y ordenada que permita el desarrollo de estudios y proyectos, por medio de la interpretación de datos y estadísticas especializados, utilizando métodos de análisis funcional y comparativo.
- ▶ Requisitar, preparar y proporcionar información requerida por la Dirección General para la toma de decisiones, mediante la utilización de sistemas, métodos estadísticos o modelos de investigación diseñados para tal fin, para asegurar que el requerimiento se cumpla con los parámetros establecidos, para cada caso.
- ▶ Participar en el desarrollo de un sistema de información y/o evaluación que retroalimente a las instancias de autoridad, de datos precisos y actuales acerca del cumplimiento de metas, así como también de las

causas que estén originando desfases en la consecución de los objetivos institucionales.

- ▶ Apoyar en las actividades encaminadas al análisis y evaluación de los insumos necesarios para que se constituya un sistema de información confiable y cumpla con los estándares requeridos por las instancias solicitantes, mediante su interpretación y clasificación, con el propósito de asegurar un manejo fácil y confiable del mismo.
- ▶ Colaborar en el diseño y/o estandarización de formatos para elaborar estadísticas e informes internos de la Dirección General, que permitan evaluar con la periodicidad establecida, el desarrollo de las acciones y las metas alcanzadas por cada área.
- ▶ Enviar datos que se solicitan por las áreas globalizadoras para asegurar que la información sea la idónea, a través de la correcta interpretación y evaluación de la misma, con la finalidad de dar respuesta inmediata a los requerimientos propios de la Unidad Administrativa.
- ▶ Colaborar en la implementación de las modificaciones o adecuaciones que dicten las instancias superiores, instrumentando medidas factibles tanto al personal operativo, como a los mandos medios.
- ▶ Informar al superior jerárquico sobre los ajustes efectuados en la información, utilizando los medios institucionales de comunicación, a fin de asegurar su adecuado funcionamiento”.<sup>18</sup>

Para el cumplimiento de mis funciones la Dirección General de Recursos Humanos de la SCT, establece que el personal de enlace deberá laborar con un horario de 9:00 am a 18:00 pm, no obstante como el puesto de enlace está considerado personal de confianza su horario se extenderá si el servicio así lo requiere.

Es importante comentar que para el desarrollo de mi actividad se tienen dos formas de iniciar los trabajos:

Cuando el Jefe inmediato comunica personalmente o por correo electrónico las tareas a realizar de acuerdo a requerimientos internos o externos de esta Dirección General o bien;

Se relazarán las fusiones de acuerdo a la agenda o calendario con fechas establecidas para la entrega de información:

Cabe mencionar que un enlace delega actividades al personal operativo (fotocopiado, localización de información, llamadas telefónicas etc.), con la

---

<sup>18</sup> Formato de descripción y Perfil de Puestos, Unidad de Recursos Humanos y Profesionalización de la APF de la SFP, Dirección General de Estructuras y Puestos de la SFP, Dirección General de Recursos Humanos de la SCT.

finalidad de que el trabajo se agilice y se cumpla en tiempo y forma con los requerimientos.

Una vez realizado los trabajos, con aprobación de la Subdirección o Dirección General estos son enviados a las diferentes instancias que lo solicitan; se archivan acuses en carpetas correspondientes o en archivos electrónicos con la finalidad de contar con un soporte documental de la información que se genera, para llevar un control y seguimiento de la misma o bien para utilizarla como medio de consulta.

### **2.3 Objetivos de la Subdirección de Planeación, Estadística y Calidad**

La Subdirección de Planeación, Estadística y Calidad (SPE y C) es el área de la Dirección General de Marina Mercante, responsable de proponer y evaluar las políticas tendientes a promover la competitividad de la Marina Mercante Nacional, a fin de contribuir a la eficiente prestación del servicio del transporte marítimo y a salvaguardar la vida humana en el mar.

Además de ser quién opina y propone ante las áreas técnicas, sobre aspectos políticos y comerciales, coordina la integración y seguimiento del Programa de Trabajo, alineándose con los objetivos y estrategias definidas en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y en el Programa Sectorial de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (PSCT) que son los instrumentos superiores de planeación con los que cuenta el Ejecutivo Federal para normar y dirigir el desarrollo del país, supervisa los proyectos de estadística e informática con el objeto de que sus actualizaciones y modificaciones faciliten la administración en atención del usuario, además participa en foros nacionales e internacionales en el marco de eficiencia y competitividad.

El analista especializado de la Subdirección de Planeación debe cumplir con los siguientes objetivos:

- ▶ “Estudia, propone y evalúa las políticas tendientes a promover el desarrollo de la Marina Mercante mexicana.
- ▶ Dirige y coordina los estudios, diagnósticos y análisis tendientes al desarrollo de la Marina Mercante, la modernización del transporte marítimo y su eficiente interrelación con otros modos, en un marco integral.
- ▶ Integra y da seguimiento a los programas de trabajo de la Dirección General, en congruencia con los programas nacionales y sectoriales, a efecto de evaluar y rendir los informes que se requieran sobre su cumplimiento.
- ▶ Integra y da seguimiento al calendario anual de acciones y/o metas físicas de las diferentes áreas que integran la Dirección General, a fin de

contribuir en la definición de los recursos financieros necesarios para su operatividad.

- ▶ Supervisa el desarrollo de programas, proyectos de estadística e informática, con objeto de que sus actualizaciones y modificaciones sean encaminadas a privilegiar la simplificación administrativa, la atención a usuarios y simplificar procesos de trabajo.<sup>19</sup>

Y es bajo este orden de ideas, que se delinearon entre otros, los objetivos del analista especializado, asignado al área de Planeación, los cuales son orientados a:

- ▶ Proporcionar apoyo operativo y analítico al área de operaciones en su papel de monitoreo y vigilancia para el eficiente cumplimiento de sus funciones, de acuerdo a su área de asignación.
- ▶ Procesar formatos e información técnica, administrativa o de cualquier otra clase mediante sistemas manuales, automáticos, computarizados y/o redes de datos; así mismo, realizara los trámites administrativos y las labores que se requieran para la ejecución de las actividades propias de su especialidad, utilizando las tecnologías (herramientas y equipos) con que se cuente en su puesto de trabajo.
- ▶ Participar en la organización, consulta, actualización y verificación de los datos que como insumo se generan para integrar los sistemas de información, que son usados para consulta y/o integración de diversos trabajos.
- ▶ Tramitar, recopilar, agrupar, procesar, analizar y validar la información y resultado de los procesos de trabajo en los que intervenga, además, de controlar la información, formatos y documentos generados a solicitud de instancias globalizadoras.

---

<sup>19</sup> Documentos internos de la Subdirección de Planeación Estadística y Calidad.2009

## Capítulo 3.

### 3.1 Principales Productos Elaborados

El siguiente capítulo tiene como objetivo explicar los informes más importantes que elabora un analista especializado dentro de la Subdirección de Planeación, Estadística y Calidad, a los que llamaremos productos, mediante la elaboración, análisis y seguimiento del Programa Anual de la entidad que servirá para dar respuesta a otros informes que sean solicitados.

“El informe de Ejecución del Plan Nacional de Desarrollo es un documento evaluatorio que presenta un análisis de las acciones sustantivas llevadas a cabo para ejecutar el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y sus programas. Hace referencia al grado de cumplimiento de objetivos y metas, desviaciones y problemática enfrentada, su contenido se estructura con base en las estrategias y líneas prioritarias de acción contenidas en la Ley de Planeación en su artículo 6 determina que deberá presentarse en el mes de marzo de cada año.”<sup>20</sup>

El Programa de Trabajo (PT), como medio de planeación permite proyectar o programar las actividades que se van a realizar durante un año, es muy útil para los puestos administrativos y técnicos especializados, casi siempre está compuesto por: Objetivos, Metas, Estrategias y Líneas de Acción, se puede elaborar al inicio de cada año para saber con qué actividades se tiene que cumplir; una vez que se tiene el PT se debe vigilar su cumplimiento.

Ahora bien, el **Programa de Trabajo del Sector Comunicaciones y Transportes** (PTSCT) ha sido elaborado con fundamento en el artículo 16 que a la letra dice: “A las dependencias de la administración Pública Federal les corresponde párrafo V, Elaborar los programas anuales para la ejecución de los programas sectoriales correspondientes”<sup>21</sup>.

Así mismo en el artículo 27 de la misma ley dice: “Para la ejecución del Plan y los programas sectoriales, institucionales, regionales y especiales, las dependencias y entidades elaborarán programas anuales, que incluirán los aspectos administrativos y de política económica y social correspondientes”.

“Estos programas anuales, que deberán ser congruentes entre sí, registrarán durante el año que se trate, las actividades de la Administración Pública Federal en su conjunto y servirán de base para la integración de los

---

<sup>20</sup> <http://www.definicion.org/informe-de-ejecucion-del-plan-nacional-de-desarrollo>, (consulta 10/08/2011, 9:30).

<sup>21</sup> Legislación de la Administración Pública Federal, Vigésimoprimer Edición, Delma, Actualizada, Lic. Luis Daniel Delgadillo Maíz

anteproyectos de presupuestos anuales que las propias dependencias y entidades deberán elaborar conforme a la legislación aplicable”.<sup>22</sup>

Teniendo como referencia el PND 2007-2012 y el Programa Nacional de Infraestructura (PNI); en él se expresan las acciones que deberá realizar la SCT en un corto plazo para contribuir con los objetivos, las estrategias y las líneas de acción que definirán el desempeño de las dependencias y de los organismos federales que pertenecen a este sector, los programas que emanan de él, y el proceso presupuestal que se elabora año con año en cada dependencia.

Para el Sector Comunicaciones y Transportes las acciones en el PTSCT, van dirigidas a obtener mejores resultados en la aplicación y cobertura de las comunicaciones y el transporte, y tiene como objetivo el poder integrar las actividades sustantivas de Prevención, Programación y Atención de la Dirección General, comprometiendo a los programas, proyectos y metas con la alineación estratégica del PND y el PNI, a través de la definición de líneas de acción y lineamientos estratégicos que deben llevarse a cabo para alcanzar los objetivos, visión y misión de la institución.

La conformación del PT, es un proceso que se integra en la DGMM, cumpliendo con lo establecido en la Ley de Planeación mediante la solicitud de la Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto (DGPOP) fungiendo como intermediario la Coordinación General de Puertos y Marina Mercante (CGP y MM) este documento se integra por lo general en el mes de febrero de cada año, en este proceso la SPE y C recibe la solicitud y elabora propuesta de apartado con las actividades sustantivas

Una vez hecha la propuesta, la Subdirección solicita actividades, proyectos y metas mediante el Departamento de Programas y Políticas (DPP), a quien le corresponde entonces difundir dicha propuesta a las áreas de esta Dirección General para que estas validen o propongan nuevas acciones y sean integradas en el documento.

El DPP recibe la propuesta con actualizaciones y remite la información a la Subdirección, en esta fase se analizan, complementan y vinculan las actividades para su envío a la coordinadora quien deberá estructurar e incorporar el texto en el Programa de Trabajo del Sector de Comunicaciones y Transportes para su envío a la DGPOP; aunado a este envío las áreas reciben el seguimiento de Programa de Trabajo para su calendarización y su posterior ejecución. **(ANEXO 2).**

Derivado del Programa de Trabajo, se realiza un formato denominado **Avances en la Implementación y Ejecución del Programa de Trabajo del Sector**, formato de resultados físicos y financieros sobre las líneas de acción comprometidas en el Programa de Trabajo.

---

<sup>22</sup> Legislación de la Administración Pública Federal, Vigésimoprimera Edición, Delma, Actualizada, Lic. Luis Daniel Delgadillo Maíz, Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. *op. Cit.*

**El Informe de gobierno** se elabora en esta SPE y C, a petición de la CGPyMM misma que tiene que remitir a la Presidencia de la República, es un documento que emite el Presidente de México anualmente al Congreso de la Unión así como a la nación.

Este es un informe de resultados físicos y financieros sobre las líneas de acción comprometidas, a fin de contribuir al cumplimiento de las estrategias y objetivos del PND y sus programas, cabe mencionar que las cifras que se reportan son las referidas a un periodo determinado.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su artículo 69, obliga al Presidente de la república a la presentación de este informe en el primer periodo ordinario de sesiones del Congreso de la Unión.

Para la conformación de este informe se requiere que la CGPyMM emita una solicitud mediante medio electrónico o medio escrito a la SPE yC, en el cual se establecen los lineamientos que sirvan de base para su elaboración.

La Subdirección se da a la tarea de elaborar dicho informe analizando las acciones del seguimiento del Programa de Trabajo de las áreas de esta Dirección General, toda vez que en este programa están contenidas las acciones que dan respuesta a los resultados obtenidos previamente alineados.

Una vez elaborado el informe y validado por la Dirección General se envía a la Coordinación General quien lo enviara a las autoridades correspondiente.

**El Informe de Labores**, es un documento donde se detallan las actividades realizadas por las dependencias y entidades del Gobierno Federal de acuerdo a sus programas de mediano plazo, este se reporta anualmente ya que el artículo 93 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos prescribe su obligatoriedad.

Para la presentación de este informe por parte de la Subdirección de Planeación, la Coordinadora presenta solicitud, la cual es atendida con los resultados obtenidos del Seguimiento del Programa de Trabajo Anual de las áreas de la Dirección General, una vez requisitado el informe y validado por la Dirección se envía nuevamente a la Coordinación General para que ella se encargue de remitir el informe al C. Secretario del Ramo ante la Cámara de Diputados.

Otro de los documentos que se realizan en esta subdirección es la “**Cuenta de la Hacienda Pública Federal**, documento evaluatorio, que contiene información contable, financiera, presupuestaria, programática y económica relativa a la gestión anual del Gobierno con base en las partidas autorizadas en el Presupuesto de Egresos de la Federación, correspondiente al ejercicio fiscal inmediato anterior y que el ejecutivo federal rinde a la Honorable Cámara de Diputados, a través de la Comisión Permanente, dentro de los primeros días

del mes de junio del año siguiente al que corresponda, en los términos del artículo 74, fracción IV de la Constitución Política”.<sup>23</sup>

La mecánica para realizar este documento por parte de la Subdirección, es similar a la realización y entrega de los demás informes, es decir la Coordinación solicita el informe a la Subdirección de Planeación, la cual analiza, verifica y actualiza, para su posterior envío.

Por lo anterior cabe señalar, que los informes que se elaboran en esta Subdirección de Planeación sólo contiene la información física ya que a la Subdirección de Administración le corresponde informar la parte financiera.

Anexo a este trabajo, se adjunta un listado de los productos o documentos que se elaboran en la SPEyC, cabe mencionar que la elaboración de estos documentos y reportes tienen un previo análisis de la información que proviene de las Direcciones de Áreas de esta Dirección General, procurando obtener cifras exactas para que éstas se reporten de una manera puntual y segura a las diversas unidades administrativas que lo solicitan. **(ANEXO 3).**

### **3.2 Relación entre la Teoría y la Práctica**

Hasta ahora en este trabajo profesional se han explicado los requerimientos y habilidades que tiene un analista especializado así como sus objetivos, funciones y aportaciones a las Unidades Administrativas, en el siguiente espacio expondré como mi formación académica influye en la realización de mis actividades laborales y en mi desarrollo profesional.

La Licenciatura de Relaciones Internacionales al ser una carrera multidisciplinaria faculta al profesionista para aplicar estrategias sobre temas nacionales e internacionales, proponiendo alternativas en asuntos de política, comunicación, economía, ecología, sociedad, negociaciones, tráfico, turismo y comercio.

Por lo anterior, el derecho instrumenta la organización social mediante normas que limitan o posibilitan actuaciones, además es un medio para solucionar conflictos y se encarga de los cambios sociales, el cursar la materia de derecho ha contribuido en la toma de decisiones para la realización de mis actividades mediante la observación de las políticas tendientes que están encaminadas a promover la Marina Mercante, al elaborar los programas, informes y documentos que dan cumplimiento a los objetivos y estrategias en los programas nacionales y sectoriales.

Esta materia ha permitido desarrollar mi capacidad de reflexión y me ha facultado para tener un criterio analítico en los asuntos inherentes a mis funciones, mediante la organización e identificación de principios y leyes, es como me oriento para elaborar las explicaciones teóricas, técnicas y estratégicas que den un mejor resultado a las mismas.

---

<sup>23</sup> Definción.org/informe-de-la-cuenta-publica, (consulta, 10/08/2011,10:15).

Cabe mencionar que mi actuación como subordinada debe de ser objetiva, por ello es necesario visualizar las necesidades de la dependencia así como también las necesidades de la sociedad en su conjunto, pues es en la dependencia en donde recae la actuación de los servidores públicos, es decir la irresponsabilidad de los gobiernos se convierte en severos daños para la población y el patrimonio nacional.

Considerando que la economía tiene como objetivo estudiar la correcta distribución de los recursos para satisfacer diferentes necesidades, la materia de Economía me ayuda a analizar la forma en que las áreas organizan sus actividades, cabe mencionar que la Subdirección de Planeación, Estadística y Calidad se encarga de integrar y dar seguimiento a los programas de trabajo de la Dirección General de Marina Mercante con el fin de evaluar y rendir informes que se requieran sobre su cumplimiento es decir, mi labor consiste en poder rendir cuentas en forma física de las actividades que realiza esta Subdirección.

Conforme a lo anterior la aplicación de la materia de Economía me enseñó a implementar mecanismos de recopilación de información que permitan agilizar el análisis y seguimiento del quehacer de la Dirección obteniendo datos confiables y preciosos que den respuesta a los informes que se solicitan, así también dar prioridad a aquellas actividades que sustentan el desarrollo de la economía nacional.

De acuerdo con algunas definiciones la ciencia política es aquella que estudia la teoría y la práctica de la política mediante el análisis que permite sistematizar los procesos en las instituciones políticas, por lo tanto esta ciencia estudia los sistemas y organizaciones políticas; en el ámbito de la administración pública existe una estructura dirigida por procesos o políticas públicas las cuales tienen que ser observadas para asegurar la seguridad, igualdad y derechos de la sociedad.

En este sentido el análisis de los planes y programas institucionales en los cuales están contenidos los ejes de política pública a seguir para un desarrollo integral de nuestro país que tienen como finalidad establecer los objetivos nacionales, estrategias y prioridades de una administración, me ha permitido alinear, integrar y evaluar las actividades del Programa de Trabajo de esta Dirección General de Marina Mercante cumpliendo con las disposiciones Constitucionales y la Ley de Planeación.

Mediante la observación e implementación de mecanismos es como doy respuesta a los informes que se le solicitan a la Subdirección de Planeación por parte de las áreas globalizadoras, permitiendo esto agilizar los trabajos con datos precisos y confiables.

La materia de Geografía Económica y Política entendida como aquella disciplina que estudia la relación entre las actividades económicas y el espacio, tiene varios sectores de estudio, es de mi interés abordar el sector de servicio para poder relacionar mis actividades laborales con la experiencia adquirida en la Universidad, en este sector se desarrollan actividades que no son bienes

tangibles, son intangibles y están sujetos a transacciones económicas como el transporte y el turismo.

Siguiendo esta percepción en esta dependencia del sector público se encuentran dentro de esta categoría, fomentando en el transporte marítimo servicios con calidad y precios acorde a los estándares internacionales, por ello mis actividades se traducen en proporcionar servicios internos y externos, el primero proporcionando a las áreas insumos (formatos), donde las áreas puedan plasmar sus actividades y avances de las mismas, y segundo proporcionando a estos clientes la información que sea requerida, (Informe de Ejecución del Plan Nacional de Desarrollo, Informe de Gobierno, Informe de Labores, Indicador Presidencial, Avances en la Implementación y Ejecución del Programa de Trabajo de la SCT, entre otros), colaborando con la misión y objetivos del sector.

En la asignatura de Comunicaciones y Transportes se estudian los antecedentes del transporte y vías de comunicación lo que me permite identificar a estos medios y entender el por qué de su clasificación y planificación para el desarrollo de una nación.

Y es así que desde mi ingreso a esta dependencia en el año 2001, he colaborado teniendo una visión y entendiendo que la conducción de políticas y programas, el otorgar concesiones, permisos para la construcción, reconstrucción y conservación de las obras marítimas e instalación del señalamiento marítimo para el servicio y seguridad marítima le corresponden a la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, ayudando a atender el objetivo general que le corresponde a la Subdirección de Planeación Estadística y Calidad y al Departamento de Programas y Políticas los cuales estudian, proponen y evalúan las políticas tendientes a promover el desarrollo de la marina mercante, dirigen y coordinan diagnósticos y análisis para la modernización del transporte marítimo eficiente y su relación con otros modos de transporte; Integran y dan seguimiento a los programas de trabajo vinculados a los programas nacionales y sectoriales, dan seguimiento a los calendarios anuales de las acciones o metas físicas contribuyendo a la distribución de los recursos financieros, supervisando el desarrollo de los programas y proyectos estadísticos e informáticos para su actualización y simplificación administrativa en atención de los usuarios.

El desarrollo de mis actividades en esta Subdirección me ha pretermitido el desarrollo profesional al identificar analizar y seleccionar información prioritaria que se genera en esta Subdirección.

Para explicar cómo la materia de Política Exterior de México se vincula con el desarrollo de mis actividades laborales considero importante comentar que en esta materia se nos explico que la política exterior mexicana se basa en una política regida por los principios de derecho internacional establecidos en nuestra constitución, por ello los principios que identifican la política nacional de nuestro país son los siguientes:

La no intervención, la solución pacífica de controversias, la proscripción de la amenaza o el uso de la fuerza en las relaciones internacionales, la igualdad jurídica de los Estados, la cooperación internacional para el desarrollo, y la lucha por la paz y la seguridad internacional.

En este sentido y tomando en cuenta que la política exterior es la toma de decisiones públicas que el gobierno de un Estado toma en función de los intereses nacionales y los demás actores del sistema internacional, cabe señalar que mi participación en esta dependencia consiste en garantizar que las acciones que desempeña la misma estén alineadas al Plan Nacional de Desarrollo, rector de las política a seguir, garantizando con ello una comunicación y un transporte moderno, suficiente y competitivo con calidad que responda a los intereses de la ciudadanía y a las tendencias globalizadoras promoviendo los valores democráticos, los derechos humanos y la protección al medio ambiente.

Por lo antes expuesto, la vinculación de lo aprendido en la universidad, lo obtención de conocimientos en la práctica laboral, la capacitación y la colaboración estrecha con los titulares hacen que mi desempeño en esta dependencia se enriquezca traduciéndose en un bienestar personal.

La realización del Primer Congreso Nacional de la Marina Mercante, organizado por la Dirección General de Marina Mercante mediante la supervisión de la Coordinación General de Puertos y Marina Mercante, que tuvo como principal objetivo consolidar el ámbito marítimo portuario así como la difusión de una cultura marítima en nuestro país que fomente el aumento del transporte de mercancías por vía marítima, me enriqueció enormemente pues mi participación en el desarrollo de los trabajos para que éste se llevara a cabo, consistió en dar apoyo en la logística (directorío, invitaciones, llamadas telefónicas), así como en la colaboración del registro de invitados y tener presencia en cada una de las conferencias, ayudándome a tener una visión más clara de las estrategias a seguir para el impulso de la Marina Mercante Mexicana.

En resumen, sin duda alguna las asignaturas que me fueron impartidas a lo largo de mis estudios universitarios de la Licenciatura en Relaciones Internacionales, han sido de gran utilidad en mi formación como profesionista no solo en el ámbito laboral, sino también en el aspecto personal; cabe mencionar que en el proceso de aplicación de asignaturas a mi actual perfil de puesto algunas materias las he desarrollado más que otras como lo antes expuesto, sin embargo es importante comentar que en esta transición de adquisición de conocimientos y su implementación constituyen por su importancia y aplicación la observación de la política pública, que son la base para el desarrollo de mis actividades pues las normas, leyes y reglamentos que recaen en los programas y proyectos los cuales contienen los objetivos y estrategias nacionales marcan el desempeño de un servidor público (analista especializado).

Entendiendo que por una parte la teoría incluye conceptos, generalizaciones y suposiciones, y la practica permite un continuo estudio y desarrollo es que me

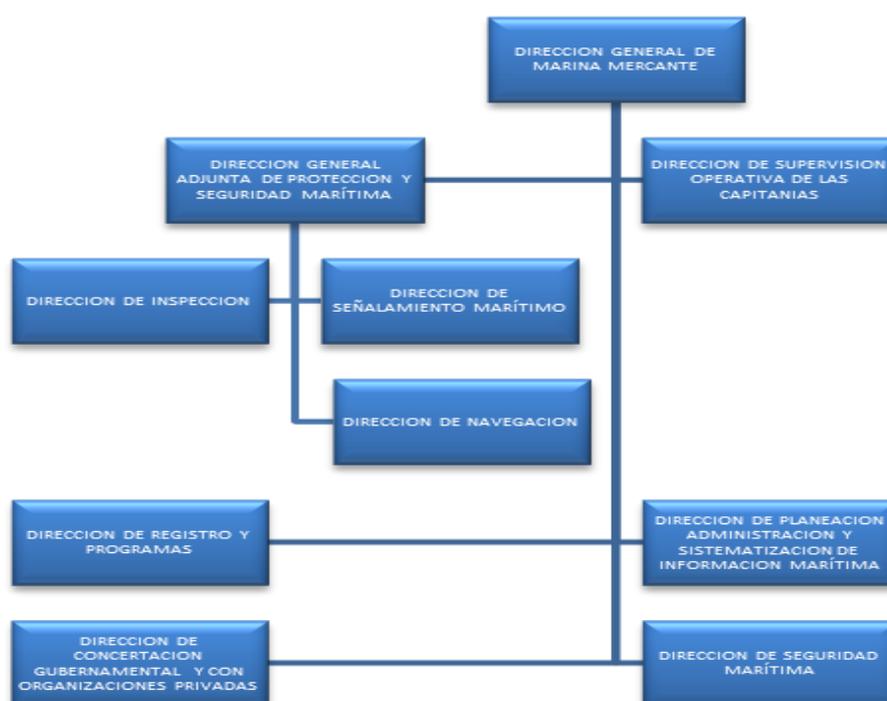
esfuerzo para la aplicación de estos dos conceptos en el desempeño de mis actividades.

Vemos entonces que la buena planeación y organización de recursos aplicados en aquellas actividades sustantivas, logran un mejor desempeño de la institución, por ello mi participación debe responder a las necesidades inmediatas de la organización lo que con lleva entonces a conjuntar la teoría y la práctica ejerciéndola con responsabilidad y compromiso con una constante actualización.

### 3.3 Problemática Actual en la DGMM

La Dirección General de Marina Mercante, dentro del ámbito de su competencia cuenta con la facultad de formular y conducir programas para el desarrollo del transporte marítimo, al ser la autoridad marítima a nivel nacional la cual ejerce sus atribución a través de las más de 100 Capitanías y Delegaciones de Puerto realizando su papel como una autoridad promotora del desarrollo; teniendo como principal desafío la modernización, el fortalecimiento de los mares y aguas interiores circunscrita en el ámbito de la eficiencia, transparencia y calidad de los servicios prestados a la comunidad marítima.

Actualmente la autoridad marítima cuenta con objetivos Sectoriales e Institucionales encaminados a establecer programas de prevención y atención prioritaria para la comunidad marítima nacional, mediante la identificación de estrategias y líneas de acción medibles que cumplan con las metas establecidas, por lo que corresponde a las nueve Direcciones de Área de la DGMM formular las actividades que se comprometen a realizar en un periodo de un año a través de un Programa de Trabajo.



Fuente: Elaboración propia.

Corresponde a la Subdirección de Planeación, Estadística y Calidad; recopilar y dar seguimiento de forma mensual a los resultados que generan y emiten las Direcciones de Área, información que es recibida de dos formas:

**Primera.**-La información de los certificados, verificaciones, abanderamientos, reconocimientos, documentos técnicos y minutas se obtiene cuando de acuerdo a sus facultades las Capitanías de Puerto reportan los resultados de sus actividades a las diversas áreas centrales (DGMM) y estas a su vez los integran en el Programa de Trabajo.

**Segunda.**-Los resultados se obtienen cuando cada Dirección de Área reporta de forma directa los resultados de sus actividades (regulación de bienes inmuebles de las oficinas y casa habitación, talleres de señalamiento marítimo y faros de Capitanías de Puerto, supervisiones a Capitanías de Puerto, reuniones nacionales de capitanes, reuniones multilaterales y bilaterales con agentes del medió marítimo nacional e internacional, reportes de desguace de embarcaciones, entre otras).

En esta perspectiva es como se evalúan las acciones comprometidas, las cuales traen como consecuencia el resultado de información fehaciente que será de utilidad para valorar el estado de las metas comprometidas; datos que me permitirán emitir la elaboración de informes institucionales y que me servirán de apoyo para analizar e informar a mis superiores el estado que guardan cada actividad.

Visualizando lo anterior puedo comentar que durante el año 2011, los resultados de algunos proyectos estuvieron por debajo de lo programado siendo insuficientes las acciones realizadas para alcanzar los objetivos nacionales.

En el siguiente cuadro se muestra un ejemplo del seguimiento de algunas actividades que no lograron alcanzar la meta programada, incumpliendo así con los objetivos nacionales; lo cual trae un retraso en la búsqueda de satisfacer la integración de los mexicanos, la viabilidad de la política de desarrollo sustentable del comercio nacional e internacional así como la inhibición de un transporte marítimo de calidad, eficiente y competitivo.

Actividad	Unidad de Medida	Meta 2011	Realizado 2011	Observaciones
Programa de Automatización y Monitoreo de Faros	Bien	20	17	En este Programa se estableció como meta original la adquisición de 20 sistemas de automatización y monitoreo de faros, meta que se tuvo que ajustar para adquirir 17 sistemas debido a la variación del Tipo de Cambio peso-dólar en relación con los precios de compra de los sistemas, razón por la cual sólo se llegó a un 85%.
Programa de adquisición de Equipo Eléctrico y Electrónico para Capitanías de Puerto y Señalamiento Marítimo	Bien	360	208	La meta programada se tuvo que ajustar para la adquisición de estos bienes, el ajuste de la meta obedece a la variación del Tipo de Cambio peso-dólar en relación con los precios de compra de los bienes.
Se supervisará la operación de 45 capitanías de puerto a fin de garantizar el cumplimiento de las leyes, tratados, convenios y en general de toda la normatividad aplicable al ámbito marítimo	Supervisiones	45	39	No se llevaron a cabo las demás supervisiones toda vez que la DGMM considero replantear la meta de supervisiones.

Fuente: Elaboración propia.

Ante tal situación, es de gran importancia se proceda realizar un estudio en el cual se valoraren e identifiquen las causas que impiden cumplir al 100% con las acciones comprometidas, con la finalidad de implementar acciones correctivas.

### Causas de Incumplimiento de metas

**Austeridad.-** El país atraviesa por una crisis económica lo que ha provocado diversos recortes al presupuesto ya asignado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en esta perspectiva los retos han sido muchos; sin embargo aunque la DGMM ha venido utilizando los escasos recursos en las supervisiones, construcción, operación mantenimiento, y conservación de las Capitanías de Puerto la capacidad de respuesta de las oficinas foráneas ha disminuido.

**Rezagos en la modernización de equipo informático, vehículos terrestres y marítimos, así como aparatos de radiocomunicación.-** La falta de actualización de los diversos equipos ha provocado que las Capitanías de Puerto (principalmente aquellas que se ubican en las zonas más alejadas de las ciudades) no estén comunicadas apropiadamente, por lo que las actividades se ven disminuidas en su ejecución y en el aplazamiento de entrega de reportes a las áreas centrales.

**Falta de personal.-** El constante retiro de personal por jubilación, retiro voluntario o renuncia, ha ocasionado que el personal con el que se cuenta se vea rebasado en sus actividades ocasionando la falta de cumplimiento de ciertas metas.

**Falta de capacitación del personal de áreas centrales y de Capitanías de Puerto.-** La Dirección General cuenta con una plantilla en su mayor parte de personal sindicalizado los cuales no se comprometen con ningún tipo de capacitación en virtud de que muchos de ellos son indiferentes o bien no están familiarizados con los equipos de computo, ocasionando con esto el retraso de información.

**Inadecuado sistema organizacional.-** La administración de esta dependencia DGMM actualmente se dirige por un Manual de Organización en el cual se establece la estructura orgánica, responsabilidades y funciones de cada Dirección de Área, Subdirecciones y Jefaturas de áreas centrales, sin embargo este ha quedado rebasado con la integración de las actividades que realizan las Capitanías de Puerto.

### **Propuesta para la mejora**

En seguimiento al análisis de las causas de incumplimiento de metas se propone mejorar las prácticas administrativas y operacionales de ésta Dirección General, mediante un proyecto sistemático que sirva para medir la eficiencia de los programas y proyectos que ayuden al cumplimiento de la misión y objetivos que promueve ésta Unidad Administrativa.

La finalidad de este programa estaría encaminada principalmente para que las Direcciones de Área, conozcan los resultados de sus proyectos comprometidos en el pasado y en lo subsecuente se genere un nuevo enfoque sistemático que sea aprobado y revisado por las áreas ejecutoras para la elaboración de mejores prácticas.

Se espera que este sistema sea utilizado como herramienta, para que la Dirección General salga favorecida en el cumplimiento de sus metas; ya que esta metodología formal de planeación obligará a idear estrategias y líneas de acción en aquellos compromisos que se encuentren en riesgo de no alcanzar su propósito.

Pretendiendo implementar acciones de planeación que permitan eficientizar el desempeño de la Dirección General de Marina Mercante, es que se exponen las siguientes propuestas:

- Dar seguimiento a los proyectos y programas que se diseñan en un periodo presidencial a otro, es decir que exista una continuidad en los planes adquiridos, en materia de seguridad, empleo, medio ambiente, política interior y exterior e infraestructura; en beneficio de la comunidad marítima y de todos los mexicanos.
- En alineación con los proyectos nacionales y en cumplimiento a los objetivos generales, se debe hacer un comparativo de los resultados de las acciones que se han llevado a cabo en un periodo determinado, detectando su comportamiento con la finalidad de implementar mejores prácticas en el desarrollo de líneas de acción, acorde con las responsabilidades de la Marina Mercante de conformidad con su presupuesto asignado.

- De los resultados derivados de una mejor planeación, en las acciones y una mejor organización del presupuesto, las Capitanías de Puerto podrán ser dotadas con equipo informático, radiocomunicación así como con un mejor parque vehicular tanto marítimo como terrestre, para que se mejore el servicio a los usuarios.
- El área administrativa como parte de sus funciones deberá proceder a realizar las gestiones correspondientes para que se asignen nuevas plazas, las cuales deberán ser ocupadas por personal competente.
- En este proceso de cambio es necesario incorporar nuevos métodos de trabajo, sensibilizado al personal para que cumpla con sus tareas de manera eficaz y eficiente de la siguiente manera:
  - 1).- Retomar los trabajos de inducción del personal a la dependencia con la finalidad de que se tenga el pleno conocimiento de la visión y la misión de la organización.
  - 2).-Que los cursos y talleres que se impartan de acuerdo a la revisión actualizada de la Detección de Necesidades de la Dirección General, se lleven a cabo de conformidad a los resultados obtenidos de esa detección, en estos trabajos deberán participar todo el personal adscrito de esta Unidad Administrativa (mandos medios, enlaces y personal operativo), con el propósito de mejorar el desarrollo de sus actividades según sea su perfil de puesto.
  - 3).-Con la finalidad de que todo el personal realice responsablemente su trabajo, es necesario la retroalimentación de las diversas áreas, con la cual se logrará la identificación de oportunidades de mejoras, para el seguimiento de las actividades y así el trabajador se comprometa con la institución.
- El Manual de Organización de la Dirección General de Marina Mercante deberá ser modificado de acuerdo a las nuevas necesidades detectadas, (incluir los perfiles de puesto de las Capitanas de Puerto) para estar en posibilidad de delegar las actividades según sea el área de competencia en Áreas Centrales y Capitanías de Puerto.

Es importante destacar que las rápidas transformaciones tecnológicas que están ocurriendo a nivel mundial, provocan el atraso de un país que no invierte en tecnología en virtud de la globalización en que se vive, por tal motivo es necesario la implementación de proyectos que promuevan el desarrollo de una nación, la sociedad del conocimiento es una alternativa dentro de las políticas institucionales, pues se busca que los trabajadores tengan nuevas formas de organización que conlleven a obtener mayor conocimiento y habilidades para poder desempeñar sus tareas, el aprendizaje se deberá basar en una actualización permanente en donde la enseñanza formal (escuela) y la del trabajo (capacitación), así como la enseñanza informal (habilidades) serán la base para la obtención de nuevos enfoques para dar solución a los actuales retos.

Considerando que la Dirección General de Marina Mercante necesita de una interacción mutua entre Capitanías de Puerto y Áreas Centrales en el flujo de información, la cual, es básica para el logro de los objetivos nacionales, es imprescindible dotarlas de tecnología de punta (tecnología de información y de comunicación) a la brevedad para un mayor flujo de la información.

### 3.4 Consideraciones Finales

Pretendiendo contribuir con los aspirantes de la licenciatura en Relaciones Internacionales se ha desarrollado esta tesina, teniendo como objetivo primordial orientar a los estudiosos en el desempeño del analista especializado en la administración pública.

El analista especializado en la administración pública es aquel servidor público que está capacitado para dirigir una organización mediante su conocimiento académico y su experiencia profesional, permitiéndole participar en el mercado laboral tomando en cuenta las exigencias de las instancias empleadoras.

El perfil de este analista contempla que una vez cursado el nivel superior las empresas deberán capacitar a los egresados para que estos puedan desarrollarse profesionalmente, con la finalidad de obtener un alto nivel laboral.

Las oportunidades para ampliar la especialización de un analista especializado son las siguientes:

- ▶ Áreas de: recursos humanos, informática, investigación, planeación y desarrollo.
- ▶ Ramas de gobierno: Secretarías de Relaciones Exteriores, Comunicaciones y Transportes, Economía, Educación Pública, Turismo, Gobernación, Medio Ambiente y Recursos Naturales, así como en el Banco Nacional de Comercio Exterior.
- ▶ Dependencias de gobierno: Secretarías de Promoción Económica, Turismo, Educación y Cultura.
- ▶ Ramos empresariales: industrias, instituciones de servicio comunicaciones y transportes, minería, hoteleras, comercio internacional.
- ▶ Organismos internacionales: (ONU), (UNESCO), (OCDE), (BM), (FMI), etc.

Es importante señalar que en el país para hacer frente a nuestra realidad económica y social, es necesaria la construcción de un nuevo modelo en las licenciaturas y maestrías que contemplen capacidades en gestión de planeación, gestión de proyectos y creatividad gubernamental, observando el ámbito internacional debido al fenómeno de globalización que vivimos en la actualidad.

En este trabajo se habló de las habilidades con las que debe contar un analista, destacando la importancia que debe tener con la finalidad obtener negociaciones con las cuales se pueden lograr acuerdos.

Cabe mencionar que de acuerdo a las transformaciones tecnológicas a las cuales nos enfrentamos día con día, se hace necesario la utilización de nuevas formas de aprendizaje, esto no quiere decir que la formación educativa y las técnicas con las que contamos no nos ayuden al buen ejercicio de nuestra

labor, sin embargo hoy en día la competencia consta de la utilización de aquellas habilidades que nos lleven a buscar, obtener, procesar y comunicar información mediante la transformación del conocimiento.

El seguimiento de programas y proyectos institucionales se ha realizado mediante la aplicación teórica ligada con la experiencia laboral, esto ha permitido la implementación de mecanismos que consienten en la formulación de formatos para la recopilación y análisis de la información que muestran el status de la unidad administrativa, simplifican el desarrollo de mis actividades agilizándolo y permitiendo detectar las necesidades, con la finalidad de establecer nuevos retos y metas para el siguiente ejercicio, ayudando al desarrollo de la Marina Mercante.

Las herramientas de trabajo así como los sistemas informáticos son elemento primordial para el analista especializado, por lo que se requiere el dominio de éstas, no sólo para el desarrollo de las actividades sino también como requisito indispensable en la capacidad competitiva.

El compromiso, disposición, responsabilidad y servicio son otras cualidades con las que debe contar un analista en la administración pública, ya que al ser un servidor público que atiende las demandas internas y externas de la institución deberá presentar información veraz y oportuna que justifique el desempeño de la misma.

La colaboración directa con los titulares de las áreas que conforman esta Dirección General ha permitido que mediante la consolidación de información y el análisis de la misma se puedan evaluar las metas comprometidas anualmente y conocer las razones por las que se superan o han dejado de cumplirse; esta evaluación consiste en orientar, resaltar y promover la problemática vigente para implementar acuerdos que lleven a la solución de los planes y proyectos, medir recursos, planear su aplicación y desarrollar estrategias; trabajo que se realiza con la supervisión y dirección de los superiores.

Además de lo anterior también se desarrollan trabajos de investigación y trabajos propios del área como archivo, correspondencia, logística y reuniones en las diversas áreas, así mismo eventos para promover la Marina Mercante.

Quiero resaltar que el compromiso y responsabilidad demostrada con las tareas encomendadas me ha permitido obtener la confianza por parte de mis superiores lo que me ha brindado la posibilidad de aportar sugerencias en aquellos trabajos sustantivos que se presentan a la alta dirección.

En este contexto corresponde al analista especializado la integración, revisión, análisis y seguimiento de documentos que en forma organizada darán origen a reportes e informes con datos fidedignos y actualizados para su consulta y expedición a las áreas concentradoras de información que lo soliciten (instancias gubernamentales, clientes del ámbito marítimo y centros de enseñanza).

Por otra parte, en este trabajo se presentaron los antecedentes de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes con la finalidad de que se conozca la trayectoria del transporte, trayectoria que ha llevado a una constante transformación como medio estratégico que busca la modernización no sólo del transporte marítimo sino también busca la renovación del un sector consolidándolo con funciones normativas, reguladoras y promotoras del estado, así como con la reorientación de los recursos públicos hacia programas con impacto social.

El transporte y las comunicaciones en México son una plataforma que contribuye a la integración del país, impulsa el comercio entre los principales centros de producción y consumo, une a los centros productivos y corredores industriales en diversos puntos del territorio, integra al crecimiento económico de las zonas aisladas y marginadas originando el desarrollo, generación de empleos, promoción de destinos turísticos y movilización de personas y productos en el interior y exterior del territorio.

En nuestro país, al inicio de cada periodo presidencial se habla de modificaciones en la gestión administrativa, (modificaciones, sustituciones o nueva denominación de sus proyectos y programas), cambios que no necesariamente representan una transformación eficiente en nuestro sistema político, por lo cual considero que para dar solución ha esta problemática se debe continuar con la gestión de proyectos y programas de un periodo a otro con la finalidad de dar termino satisfactorio a los objetivos planteados.

Es importante mencionar que el Plan Nacional de Desarrollo (PND) sirve como instrumento de la administración pública el cual tiene que ser observado para lograr los objetivos nacionales mediante estrategias y líneas de acción durante una administración.

La ejecución del Plan Nacional de Desarrollo y los programas sectoriales y anuales que se desprenden de este plan se llevan a cabo conforme a lo establecido en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y lo establecido en la Ley de Planeación, mediante la observación del Sistema Nacional de Planeación Democrática que revisa la opinión de diferentes grupos sociales (ciudadanos, legisladores, partidos políticos, sociedad civil, comunidades indígenas, gobierno municipal y estatal), para la administración 2007-2012 se atienden cinco ejes de política pública que comprenden el ámbito económico, social, político y ambiental.

Los ejes de política pública dentro de este plan son los siguientes:

1. Estado de derecho y seguridad.
2. Economía competitiva y generadora de empleos.
3. Igualdad de oportunidades.
4. Sustentabilidad ambiental.
5. Democracia efectiva y política exterior responsable.

Resumiendo, “estos cinco ejes de política pública buscan una transformación de nuestro país impulsando el Desarrollo Humano Sustentable con una visión a

largo plazo (hasta 2030), mediante la formulación de objetivos nacionales y estrategias generales y las prioridades de desarrollo de un México deseable que enuncien las acciones que como gobierno y sociedad debemos emprender permitiendo tener una vida digna sin comprometer el patrimonio de las generaciones futuras”.<sup>24</sup>

Considerando que vivimos en una época de cambios caracterizada por las grandes transformaciones en la tecnología y en la comunicación es que se hacen necesario la introducción de nuevos conceptos en el desarrollo de nuestra política nacional (sociedad de la información y sociedad de la comunicación), conceptos que se han establecido para identificar el alcance de los cambios.

Cabe mencionar que el termino sociedad de la información es la base angular para el termino de la sociedad del conocimiento, ambas denotan cambios y transformaciones en la sociedad actual, toda vez que el primero se refiere a los cambios tecnológicos y el segundo describe las transformaciones sociales, culturales, económicas, políticas e institucionales.

Es importante destacar que en nuestro país existe un retraso considerable en el uso de las innovaciones tecnológicas, ya que la mayoría de la sociedad no puede tener acceso a ellas, por causas económicas o bien por tener una residencia en zonas distantes, rurales y zonas urbanas marginadas creándose con esto el analfabetismo digital (que no es otra cosa que el desconocimiento de las Técnicas de Información y Comunicación “TIC”), dejando marginado a un sector de la sociedad en la utilización principalmente de los equipos de cómputo; por ello es de suma importancia que en México se implementen políticas públicas en el uso de los medios electrónicos ya que no puede quedarse atrás en las innovaciones tecnológicas, con las cuales se lograría estar a la vanguardia principalmente en el flujo de información en los diversos sectores económicos, políticos y sociales.

“Por ello y con la finalidad de implementar acciones que promuevan el desarrollo de la Sociedad de la Información, el Grupo Parlamentario del Partido de la Revolución Democrática (PRD) propone una iniciativa de Ley denominada “Ley para el Desarrollo de la Sociedad de la Información”, a través de la cual se lograría promover y aprovechar los beneficios del acceso y uso masivo de las TIC, mediante la creación de una Agenda Digital Nacional (conjunto de políticas públicas basadas en las tecnologías de la información encaminadas a contribuir al desarrollo económico y social del país para mejorar la calidad de la educación, incrementar la transparencia, aumentar la productividad y competitividad, y hacer mejor gobierno, mediante mayor participación y compromiso ciudadano).<sup>25</sup>, logrando un Gobierno electrónico el cual promoverá que entre las autoridades de los tres niveles de gobierno exista un mayor flujo de información, aprovechando los descubrimientos científicos y tecnológicos, los cuales desempeñan un papel fundamental en el desarrollo de las sociedades contemporáneas.

---

<sup>24</sup> Plan Nacional de Desarrollo; Poder Ejecutivo Nacional 2007-2012.

<sup>25</sup> [http://www.the-ciu.net/agendadigital/\(consulta,22/05/201212:06\)](http://www.the-ciu.net/agendadigital/(consulta,22/05/201212:06)).

Es importante destacar que en la actualidad en el Senado de la República se presentó la iniciativa de Ley para el Desarrollo de la Sociedad de la Información, la cual cuenta con 37 artículos, divididos en cuatro capítulos y seis artículos transitorios; de igual forma se establece la creación de una Agenda Digital la cual contemplara las políticas, programas y acciones de carácter propietarios en alineación a los Planes y Programas Sectoriales las cuales están encaminados a: Contribuir al incremento de la calidad de vida y bienestar social; fomentar una población alfabetizada digitalmente; consolidar la confianza en las instituciones; fomentar el desarrollo económico y empleo; impulsar la productividad y la competitividad; y establecer un marco jurídico normativo bajo criterios de neutralidad tecnológica que facilite el desarrollo de la sociedad de la información políticas públicas, lo anterior orientado a fomentar el crecimiento de la infraestructura tecnológica en las comunicaciones.

Uno de los principales objetivos de la iniciativa, es contar con mecanismos legales e institucionales que garanticen el seguimiento, continuidad y proyección de las acciones (Políticas Públicas) que los sectores públicos, privados y sociales desarrollan, con la finalidad de promover y fortalecer el uso de los medios electrónicos de comunicaciones, logrando con ello que el flujo de información sea más eficiente, beneficiando así el uso de la información principalmente entre los tres niveles de gobierno (federal estatal y municipal) abatiendo contratiempos de carácter económico y social.

Cabe mencionar que nuestro país es el único miembro de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) que no cuenta con una Agenda Digital, por lo tanto sus políticas públicas no están enfocadas a promover el progreso de acuerdo a las innovaciones Tecnologías de la Información y Comunicación, y la inmersión de la Sociedad de la Información.

Estos ordenamientos legales en el caso de la Dirección General de Marina Mercante serian de gran beneficio, ya que con la implementación de la iniciativa de la “Ley para el Desarrollo de la Sociedad de la Información”, se lograría establecer innovaciones a los actuales procedimientos de trabajo por medio de una agenda digital que promovería el uso ilimitado de internet en banda ancha así como la dotación de equipos de cómputo avanzados, logrando una mejor comunicación entre los centros de trabajo (Capitanías de Puerto y Oficinas Centrales) principalmente de aquellos centros de trabajo que por su localización geográfica se encuentran más alejados, toda vez que estos lugares deben estar en continua comunicación perfeccionando la información metrológica para la vigilancia y ayudas a la navegación para garantizarla y proporcionar un servicio de calidad, lo que conlleve entre otras cosas a disminuir el número de accidentes y la pérdida de vidas humanas en el mar.

En otro orden de ideas y destacando el status y el trabajo que se realiza en la Subdirección de Planeación, se ha observado que la participación de la DGMM en el sector marítimo, se ha realizado con limitaciones presupuestales no obstante, sus esfuerzos han sido orientados a las acciones para prevenir accidentes y a la seguridad que garantice la protección de la vida humana en el mar de personas y bienes; en cuanto al equipamiento en las Capitanías de Puerto se ha dotado del equipo necesario en beneficio de los usuarios del

medio marítimo portuario, por lo se ha realizado la supervisión de las mismas de acuerdo a la normatividad vigente, además se han inspeccionado y verificado las embarcaciones mayores, menores y extranjeras para que cumplan con la normatividad nacional e internacional en materia de seguridad y en combate al narcotráfico.

No obstante la participación y desempeño de la Dirección General, Direcciones de Área , Subdirecciones y Departamentos en la realización de las actividades para lograr los objetivos y estrategias establecidas en el Plan y Programas Nacionales se tienen que trabajar en aquellas actividades que se pueden mejorar (actividades que nombraremos áreas de oportunidad).

Si bien es cierto, que la DGMM cuenta con un conjunto de herramientas de planeación, administración y tecnológicas, las cuales se utilizan para dar cumplimiento a los objetivos y metas de esta Dirección General, también es cierto que la aplicación del programa de racionalidad y austeridad en el gasto público, ha generado problemáticas para mejorar el quehacer institucional; en el aspecto organizacional, lo cual ha agudizado ante la falta de personal debido a la aplicación de los programas de retiro voluntario y a las jubilaciones del personal operativo; en el aspecto presupuestal se ven afectadas las metas a cumplir, en virtud de que no se autorizan en su totalidad los recursos presupuestales solicitados y falta reforzar los procesos de planeación y evaluación.

En el presente ejercicio, se ha previsto realizar una serie de acciones para fortalecer la planeación y evaluación que permita a esta Unidad Administrativa estar en condiciones de cumplir el logro de los objetivos y metas.

En la parte de planeación, se realizará un alineamiento estratégico de objetivos, metas, indicadores con el Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes 2007-2012 y el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012. Así mismo se revisarán los indicadores estratégicos y de gestión, se solicitará a las áreas técnicas que definan sus metas trimestralmente, no como se venía haciendo anualmente.

En la parte de evaluación, se definirá un sistema de evaluación el cual permitirá evaluar trimestralmente el desempeño del quehacer institucional, lo cual proporcionará información relevante para la toma de decisiones, lo que permitirá estar en mejores condiciones para el logro de las metas y sus objetivos en apego a la normatividad vigente.

Este sistema de evaluación se llevara a cabo en dos etapas:

1. Definición y alineación de actividades públicas con los programas institucionales.
2. La asignación de recursos presupuestales a dichas actividades.

Objetivos específicos del sistema de evaluación:

- ▶ Conocer la alineación.
- ▶ Dar un mejor seguimiento a las actividades.
- ▶ Conocer las actividades sustantivas de la DGMM.
- ▶ Implementar una política de mejora continua con respecto a las herramientas de medición para el alcance y soporte de las actividades.

En la DGMM se tiene contemplado, trabajar en la mejora del Manual de Organización vigente debido a que este no refleja la situación actual pues los perfiles de puesto están desactualizados y se debe estandarizar la estructura de las capitanías de puerto de acuerdo a su clasificación.

En cuanto a los recursos insuficientes que den frente a las actividades de la Marina Mercante, se debe gestionar su ampliación con la finalidad de fortalecer la actuación como autoridad.

Lo anterior expuesto es con la finalidad de dar a conocer los resultados que prevalecen en esta Dirección General de Marina Mercante y de comentar que mi actuación en ella me ha permitido analizar lo anterior con una visión analítica y objetiva, basándome en mi formación académica y en mi desempeño laboral que me llevan a una formación profesional.

### **3.5 Áreas de Oportunidad**

Debo comentar que con el ingreso a esta Dependencia Federal (Secretaría de Comunicaciones y Transportes), es como empecé aplicar mis conocimientos adquiridos en la Universidad, ya que anteriormente al estar laborando como auxiliar de oficina no era necesario aplicarlos.

En el año 2001, para poder colaborar en la Dirección General de Marina Mercante me entreviste con el Subdirector de Asuntos Internacionales quien posteriormente me condujo al área administrativa en la cual se me notificó que tenía que presentar algunos exámenes médicos y psicométricos, además de los de confianza en los cuales se evaluó la honestidad del personal de nuevo ingreso, días después me llamaron y me avisaron que estaba apta para cubrir un interinato de cinco meses y medio, mi desempeño fue favorable ya que se me siguió contratando para cubrir interinatos hasta el 2007, fecha en la que se me dio la oportunidad de trabajar con una plaza de enlace ( puesto de confianza), la cual sigo desempeñando con entusiasmo.

El estar cubriendo interinatos en esta dependencia me permitió conocer lo relacionado con el medio marítimo; cabe mencionar que debido a mi posición de eventual no se me dio ningún tipo de responsabilidad, esta se acrecentó con el cambio a mi actual puesto que si bien la responsabilidad del analista administrativo tiene entre otras tareas recopilar información que será analizada para evaluar el estado que guarda la Dirección General, y sus resultados, respecto a los objetivos planteados en los planes nacionales, así como el proponer mejoras a la alta dirección con la finalidad de que sean valoradas e implementadas.

Por ello y destacando que la Subdirección de Planeación Estadística y Calidad tiene entre otros objetivos coordinar la integración y seguimiento de los programas de trabajo de la Dirección General conforme a lo establecido en los programas nacionales y sectoriales que conlleven al cumplimiento de los objetivos en materia de planeación estratégica que den resultado a un transporte marítimo eficiente, competitivo y seguro y que ofrezca oportunidades de inversión e impulse la economía y el empleo; por lo que mi actividad laboral se debe enfocar con una visión institucional aportando mis conocimientos encaminados siempre al logro de dichos objetivos.

El estar laborando en la SCT, me ha permitido observar que este sector es un sector dinámico y cambiante, y debido a su importancia en el transporte de mercancías y pasaje; es necesario mantener y mejorar las condiciones de operación cumpliendo con las disposiciones jurídicas en La Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, donde se establece que la programación de actividades de las dependencias deben ser de acuerdo con los objetivos y prioridades de las políticas de la planeación nacional.

Las actividades que realice la dependencia deberán ser seguidas, controladas y evaluadas con la finalidad de cumplir los objetivos ya mencionados; sin embargo si estos no se pueden cumplir con, se estará en la posibilidad de hacer cambios y modificar las acciones siempre y cuando estén debidamente sustentadas en los mecanismos inhibidores de los programas nacionales.

En este contexto es como mi labor funge como enlace entre la Subdirección de Planeación y las áreas de la Dirección General, acción que me ha dado la oportunidad de visualizar e identificar la situación actual que prevalece en este sector, que si bien la falta de recursos ha sido la principal causa de afectación en el desarrollo de las actividades que se traducen en recortes presupuestales para la realización de actividades como supervisión, construcción, operación, mantenimiento y conservación en las más de 100 capitanías, también lo ha sido los programas de retiro voluntario que implementó el Gobierno Federal así como la falta del personal capacitado.

Por ello se puede identificar que dentro de este trabajo las áreas de oportunidad, donde mi participación será apoyar a las Direcciones, Subdirecciones y Jefaturas de esta dependencia para llevar a cabo los trabajos de mejora continúa.

No obstante que estamos por terminar un periodo presidencial, con el objeto de cumplir con las metas establecidas al cierre del mismo y estar preparados para el próximo sexenio es por lo que divido en cuatro elementos las áreas de oportunidad de esta Dirección General, en donde mi participación será importante en proveer a las Direcciones de áreas de informes, formatos y evidencias que contengan la información de años anteriores los cuales les servirán para un análisis en el planteamiento de nuevas metas y actividades acordes a las necesidades actuales y futuras de nuestro país.

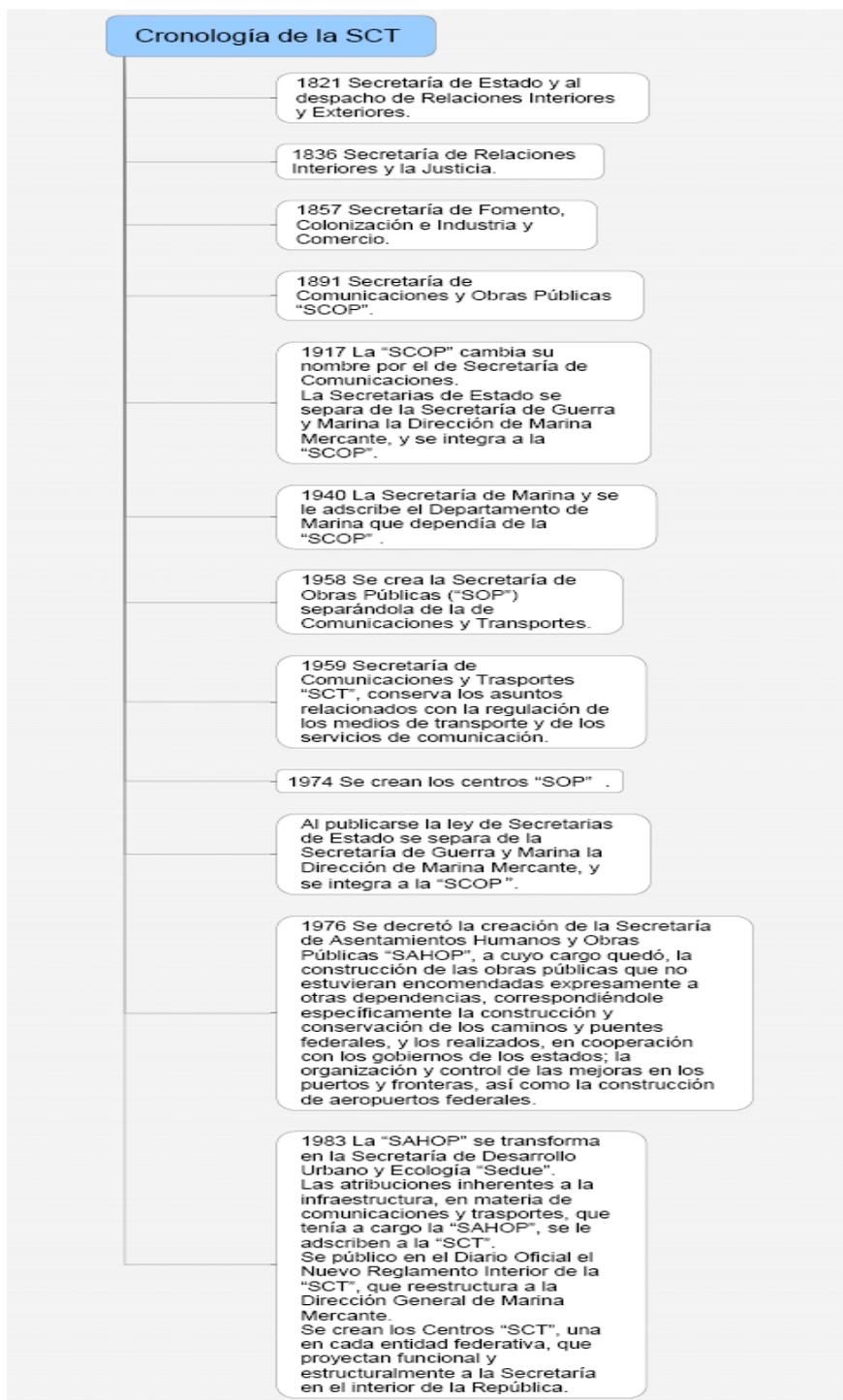
- 1) Los elementos estratégicos están considerados en los proyectos nacionales por ello se plantea la necesidad de valorar nuevamente las líneas de acción y metas establecidas para lograr los objetivos generales, los cuales han sido afectados por el entorno económico mundial, mediante la realización de un análisis a fin de determinar una evaluación integral que de el por qué de la Marina Mercante.
- 2) El elemento normativo estará en función de realizar una revisión al marco normativo de la Marina Mercante, así como establecer mecanismos que aseguren los cambios normativos mismos que deberán ser difundidos en el interior y exterior de la dependencia.
- 3) Los procesos de trabajo deberán de estar estandarizados y documentados para que operen en las capitanías de puerto lográndose una real intercomunicación con oficinas centrales.
- 4) Elementos de infraestructura, dentro de estos considero a los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros, en este contexto es necesario fortalecer con personal humano el cual es la base fundamental de una institución. La DGMM cuenta con un Manual de Organización el cual no muestra la situación actual de la dependencia pues en este manual no se tienen contemplados los perfiles de puesto de las capitanías de puerto lo cual es necesario incluirlos para estandarizar su estructura; por lo que se debe contar con equipos de computo y equipo de oficina para ofrecer un servicio con calidad al usuario; por otra parte con la finalidad de fortalecer las actividades en la Marina Mercante se tienen que hacer las gestiones necesaria con la Oficialía Mayor para lograr la ampliación en el presupuesto asignado que permita hacer frente a sus responsabilidades.

Lo anterior se podrá realizar mediante la ejecución del Sistema de Evaluación del Desempeño, el cual actualmente estamos elaborando en la Subdirección de Planeación, Estadística y Calidad con la finalidad de proponer programas y proyectos que ayuden en el desarrollo del transporte marítimo del país.

## Anexos:

### ANEXO 1

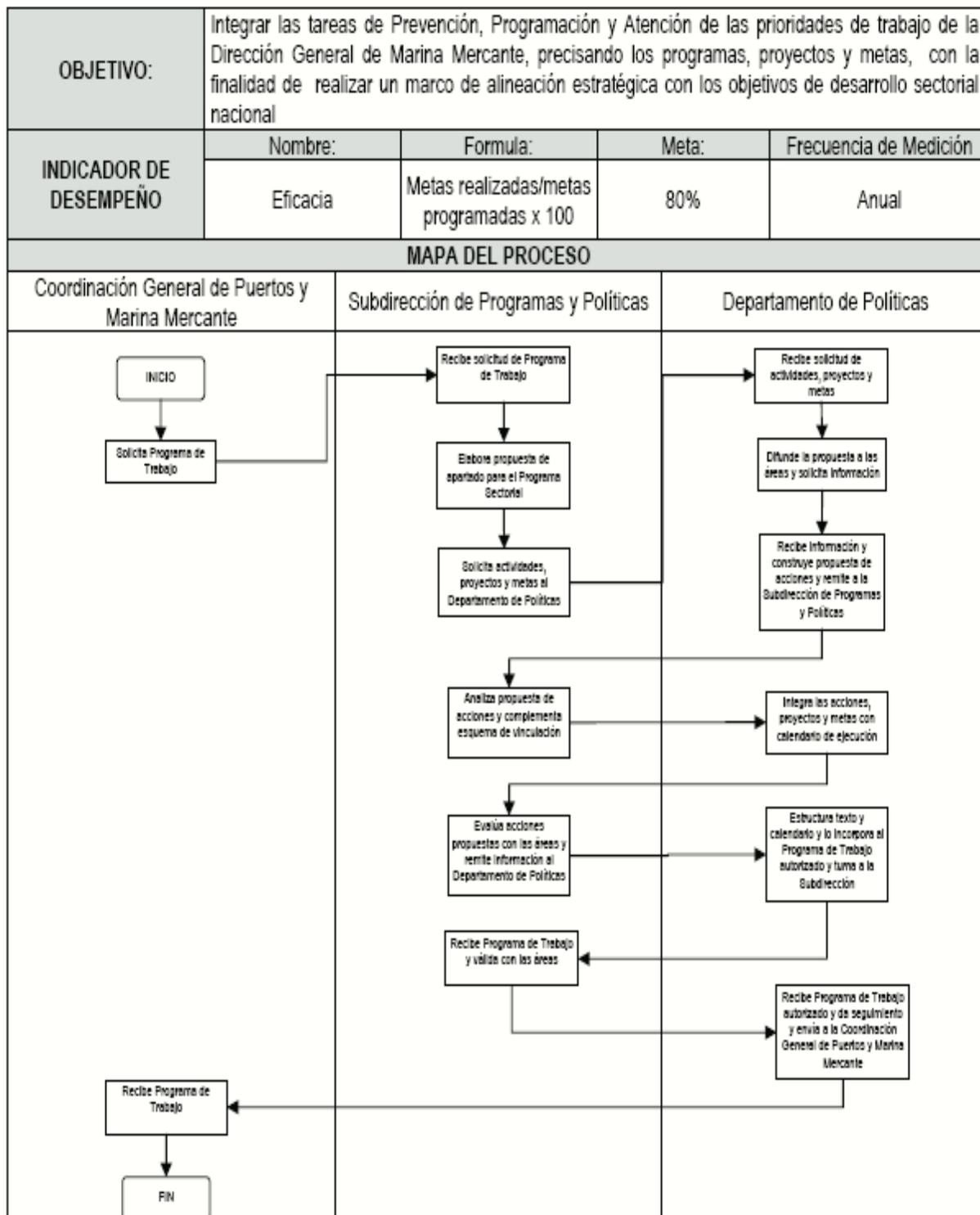
#### Cronología de la SCT



Fuente: Elaboración propia.

## ANEXO 2

Proceso de integración y seguimiento del Programa de Trabajo de la DGMM.



Fuente: Manual de Organización de la Dirección General de Marina Mercante, Registro 511-1.01-A3-2009

## ANEXO 3

Tabla de los productos elaborados en la Subdirección de Planeación, Estadística y Calidad (SPE y C).

INSUMOS O ENTRADAS	PROVEEDOR	PRODUCTO SALIDAS O RESULTADOS	CLIENTE USUARIO	NECESIDADES O EXPECTATIVAS DEL USUARIO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Nacional de Desarrollo,</li> <li>• Programa Sectorial,</li> <li>• Presupuesto de Egresos de la Federación,</li> <li>• Programa de Trabajo de la SCT,</li> <li>• Información de las actividades realizadas por las áreas</li> </ul>	<p><b>INTERNOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Coordinación General de Puertos y Marina Mercante</li> <li>○ Dirección General de Marina Mercante</li> <li>○ Dirección General de Planeación</li> <li>○ Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto</li> <li>○ Oficialía Mayor de La SCT</li> <li>○ Dirección General Adjunta, Direcciones de Área, Subdirecciones y Departamentos de la DGMM</li> </ul> <p><b>EXTERNOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Secretaría de la Función Pública</li> <li>○ Secretaría de Hacienda y Crédito Público</li> </ul> <p>Oficina de Planeación de La Presidencia</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Informe de Ejecución del Plan Nacional de Desarrollo</li> <li>➤ Informe de Gobierno</li> <li>➤ Informes de Labores</li> <li>➤ Indicadores Presidenciales</li> <li>➤ Avances en la Implementación y Ejecución del Programa de Trabajo de la SCT.</li> <li>➤ Programa de Trabajo de la DGMM</li> <li>➤ Programas de Trabajo de las Direcciones de Área, Subdirecciones y Departamentos de la DGMM</li> <li>➤ Memoria de Gestión de la DGMM</li> <li>➤ Indicadores Estratégicos</li> <li>➤ Indicadores Integrales para la Medición y Evaluación de la Gestión de la SCT</li> <li>➤ Sistema Integral de Información (antes D-47)</li> <li>➤ Cuenta Pública: Análisis de Ejercicio del Presupuesto Programático; Resumen de Resultados Institucionales; Proyectos Prioritarios de Inversión; entre otros.</li> <li>➤ Reportes Periódicos (Mensual, Bimestral, Trimestral, Semestral, Anual), de los diferentes Programas</li> </ul>	<p><b>INTERNOS :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⊙ Coordinación General</li> <li>⊙ Dirección General</li> <li>⊙ Subdirección Administrativa</li> <li>⊙ Secretaría de la Función Pública</li> <li>⊙ Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto</li> <li>⊙ Oficialía Mayor de la SCT</li> </ul> <p><b>EXTERNO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⊙ Secretaría de la Función Pública</li> <li>⊙ Secretaría de Hacienda y Crédito Público</li> <li>⊙ Oficina de Planeación de la Presidencia</li> </ul>	<p><b>INTERNOS :</b></p> <p>Contar con los elementos necesarios para el desarrollo de sus funciones</p>

Fuente: Elaboración propia.

**ANEXO 4**

Ejemplo del Formato de Programa de Trabajo que envía la SPE y C a las diferentes Direcciones de Área que integran a la DGMM, con la finalidad de que se calendaricen, integren nuevas actividades o modifiquen las que están vigentes durante el 2012.

SCT SECRETARÍA DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES		MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PLANEACIÓN DE PROGRAMAS DE TRABAJO DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE MARINA MERCANTE												DGMM-PE-07-FE-01 Fecha: CALENDARIO 2012										
SEGUIMIENTO DE AVANCES MENSUALES Y ACUMULADOS																								
Dirección General Adjunta de Protección y Seguridad Marítima Responsable: Cap. Francisco Jesús Ríos García																								
Documento Oficial	Objetivo	Estrategia	Línea de acción	Actividad	Unidad de Medida	Meta Anual	PERIODO	E	F	M	A	M	J	JL	A	S	O	N	D	Prog/Real	Ejecución % Mensual	Ejecución % vs Prog Anual	OBSERVACIONES DE	
PBCT	5.2.4	1	6	Establecer políticas para la creación de una flota mercante nacional de buques tanque que atiendan las necesidades estratégicas de exportación e importación de hidrocarburos de PEMEX.	Política	1														0				
ASF			SEIO	* <b>Indicador:</b> Incrementar el número de rutas de navegación de carga y pasajeros.	Ambos	30,000								20,000					10,000	30,000				
			SEIO	* <b>Indicador:</b> Incrementar la calidad de los servicios públicos que brinda la DGMM al de transporte marítimo	Productos No Conformes	15%									10%				6%	15%				
	7.5		3																					
					Programa	1														1				
					Asistencia	1														0				
				Participar y llevar el seguimiento de las reuniones de la Comisión Interseccional para la Coordinación Operativa en los puntos de Interacción al Territorio Nacional (CICOP), en el ámbito marítimo y portuario.	Reuniones	5														5				
																				0				

FIRMA DEL RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN:  
 Cap. Francisco de Jesús Ríos García

PBCT= Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes 2007-2012  
 ASF= Auditoría Superior de la Federación  
 ESTRAT= Estrategia  
 SEIO= Sistema de Evaluación de Indicadores de Desempeño

Fuente: Documento de Programa de Trabajo 2012, Subdirección de Planeación, Estadística y Calidad

**ANEXO 5**

Ejemplo del Formato de Programa de Trabajo que envía la SPE y C a las diferentes Direcciones de Área que integran a la DGMM, con la finalidad de dar seguimiento a las actividades que se llevarán a cabo durante el 2012, permitiendo evaluar mensualmente los resultados lo que llevará a estar en la posibilidad de realizar acciones que den los mejores resultados en cumplimiento a los programas nacionales.

SCT		MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		DGMM-PE-07-FE-01																		
SECRETARÍA DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES		PLANEACIÓN DE PROGRAMAS DE TRABAJO DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE MARINA MERCANTE		Fecha: Enero/Febrero 2012																		
SEGUIMIENTO DE AVANCES MENSUALES Y ACUMULADOS																						
Dirección General Adjunta de Protección y Seguridad Marítima Responsable: Cap. Francisco Jesús Riveros García																						
Documento Oficial	Objetivo	Estrategia	Línea de acción	Actividad	Unidad de Medida	Meta Anual	CALENDARIO DE EJECUCIÓN (2012)												Prog/Real	Efectividad % Mensual	Efectividad % vs Prog Anual	OBSERVACIONES DE ENERO/FEBRERO
							E	F	M	A	M	J	JL	A	S	O	N	D				
PBCT	5.2.4	1	6	Establecer políticas para la creación de una flota mercante nacional de buques tanque que atienda las necesidades estratégicas de exportación e importación de hidrocarburos de PEMEX.	Política	1	P												1	1		Con el objeto de atender en tiempo y forma la actividad programada, ésta será atendida en la fecha programada.
						R														0		
ASF			SEID	* <b>Indicador:</b> Incrementar el número de rutas de navegación de carga y pasajeros.	Arribos	30,000	P							30,000				10,000	30,000			Con el objeto de atender en tiempo y forma la actividad programada, ésta será atendida en la fecha programada.
						R														0		
			SEID	* <b>Indicador:</b> Incrementar la calidad de los servicios públicos que brinda la DGMM al de transporte marítimo	Pedidos No Conforme	15%	P							10%				5%	15%			Con el objeto de atender en tiempo y forma la actividad programada, ésta será atendida en la fecha programada.
						R														0%		
	7.A		3																			
					Programa	1	P													1		Con el objeto de atender en tiempo y forma la actividad programada, ésta será atendida en la fecha programada.
						R														0		
					Asistencia	1	P													1		Si bien, no se tenía programada actividad relativa a cursos en esta fecha, se considera pertinente hacer de su conocimiento, que se participo en un curso denominado "Gestión de Agua de lastre GAL-BWM)", auspiciado por GL Academy. Por lo que se agregan constancias de los servidores públicos participantes.
						R		1														
				Participar y llevar el seguimiento de las reuniones de la Comisión Intersectorial para la Coordinación Operativa en los puntos de Interacción al Territorio Nacional (CICOTI) en el ámbito marítimo y portuario.	Reuniones	5	P		1		1		1		1		1		1			Con el objeto de atender en tiempo y forma la actividad programada, ésta será atendida en la fecha programada.
						R														0		

FIRMA DEL RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN:  
Cap. Francisco de Jesús Riveros García

PBCT= Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes 2007-2012  
ASF= Autoría Superior de la Federación  
ESTRAT= Estrategia  
SEID= Sistema de Evaluación de Indicadores de Desempeño

Fuente: Documento de Programa de Trabajo 2012, Subdirección de Planeación, Estadística y Calidad

**ANEXO 6**

Formato de Indicadores SCT 2012, que envía la Coordinación General de Puertos y Marina Mercante a la SPE y C para su llenado.

INDICADOR	META 2011 PROGRAMADA	META 2012 PROGRAMADA	UNIDAD MEDICIONAL	PERIODO TRANSACCIONAL												VALORES REALES ACUMULADOS AL FINAL DEL PERIODO QUE SE REPORTA (1)	COMENTARIOS	
				META MENSUAL				AVANCE POR PROGRAMACIÓN DE LA META 2011				AVANCE POR EJECUCIÓN DE LA META 2011						AVANCE POR EJECUCIÓN DE LA META 2012
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
1	1		Cobertura															
2	2		Cobertura															
3	3		Cobertura															
4	14,500.00		Eficiencia															
5	0.5		Competitividad															
6	73.5		Competitividad															

*Registre solo el tipo cambio en la Meta Programada y en el periodo de cierre financiero.*

**COMENTARIOS:**  
Escriba cada indicador en la columna correspondiente

**Nota del usuario (público que proporciona los datos):**  
Nombre: Angel Acosta Cordero Pineda  
Cargo: Analista Administrativo  
E-mail: Angel.Acosta@Cdmx.Puerto

Fuente: Documento de la Coordinación General de Puertos y Marina Mercante

Formato de Indicadores SCT 2012, requisitado por la SPE y C.

INDICADOR	META 2011 PROGRAMADA	META 2012 PROGRAMADA	UNIDAD MEDICIONAL	PERIODO TRANSACCIONAL												VALORES REALES ACUMULADOS AL FINAL DEL PERIODO QUE SE REPORTA (1)	COMENTARIOS	
				META MENSUAL				AVANCE POR PROGRAMACIÓN DE LA META 2011				AVANCE POR EJECUCIÓN DE LA META 2011						AVANCE POR EJECUCIÓN DE LA META 2012
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
1	1		Cobertura															
2	2		Cobertura															
3	3		Cobertura															
4	18,700.00	20,000.00	Eficiencia					18,000	20,000	22,000	23,000	18,000				100.00	80.00	
5	0.5		Competitividad															
6	73.5		Competitividad															

*Registre solo el tipo cambio en la Meta Programada y en el periodo de cierre financiero.*

**COMENTARIOS:**  
Escriba cada indicador en la columna correspondiente

**Nota del usuario (público que proporciona los datos):**  
Nombre: Angel Acosta Cordero Pineda  
Cargo: Analista Administrativo  
E-mail: Angel.Acosta@Cdmx.Puerto

Fuente: Documento de la Coordinación General de Puertos y Marina Mercante

## ANEXO 7

Quinto Informe de Gobierno 2011.- Informe de Resultados físicos y financieros de la DGMM sobre las líneas de acción comprometidas a fin de contribuir al cumplimiento de las estrategias y objetivos establecidos, cabe mencionar que la Subdirección Administrativa es quien reporta avances presupuestales y la SPE y C reporta avances físicos.



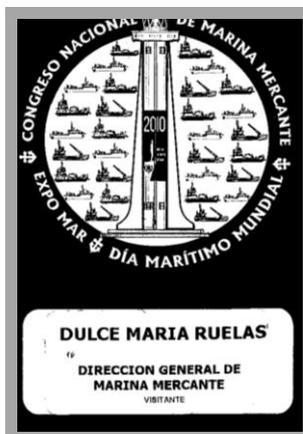
## ANEXO 8

Programa del Primer Congreso Nacional de la Marina Mercante y celebración del Día Marítimo Mundial que se llevo a cabo en el Salón Mexica del World Trade Center, del 9 al 12 de Noviembre de 2010, con el objetivo de:

- II. Generar espacios de encuentro para los agentes involucrados en el medio.
- III. Comunicar la importancia de la Marina Mercante como parte del desarrollo interno y externo de nuestro país.
- IV. Fomentar la seguridad del transporte marítimo.
- V. Promover la Marina Mercante en un marco de eficiencia y competitividad.
- VI. Procurar la conexión entre los diferentes transportes y comunicaciones para obtener logros comerciales que conlleven a instrumentar políticas suficientes y seguras en las vías de comunicación por agua.

<b>MARTES</b> <b>09 NOVIEMBRE</b> <b>2010</b>		<b>CONGRESO NACIONAL DE MARINA MERCANTE EXPO MAR</b> <b>DÍA MARÍTIMO MUNDIAL</b>		<b>MIÉRCOLES</b> <b>10 NOVIEMBRE</b> <b>2010</b>	
8:30-09:00 hrs.	Registro de Participantes.				
9:00-10:00 hrs.	<b>CEREMONIA INAUGURAL DEL 1er. CONGRESO NACIONAL DE MARINA MERCANTE.</b>				
10:00-10:15 hrs.	<b>Receso.</b>				
10:15-11:15 hrs.	Mejora de la competitividad del puerto desde el punto de vista de las operaciones del lado agua. José Ramón Inbairen. Director General. Siport XXI.			9:30-12:00 hrs.	Desayuno de Integración de Quirates. Expectativas del Transporte Marítimo en México.  Mtro. Juan Francisco Molinar Horcasitas- Secretario de Comunicaciones y Transportes.  Lic. Ernesto Cordero Arroyo. Secretario de Hacienda y Crédito Público.  Dr. Juan José Suárez Coppel. Director General de PEMEX.
11:15-12:15 hrs.	Contaminantes en Medios Marinos. Javier Enriquez Fernández. Socio Director. HIDTMA			12:00-12:15 hrs.	<b>Receso.</b>
12:15-12:30 hrs.	<b>Receso.</b>			12:15-13:15 hrs.	Conferencia Magistral. Jose Maura. Director General del Fondo de Indemnización de Daños Debidos a la Contaminación por Hidrocarburos. FIDAC
12:30-13:30 hrs.	Arbitraje Internacional como una alternativa para México y América Latina. Dr. Javier Iscar de Hoyos. Secretario General. Asociación Europea de Arbitraje. AEADE-Comité de Arbitraje Marítimo. Madrid España.			13:15-14:00 hrs.	Conferencia Magistral. Mr. Tim Protheroe. Lloyd's Register North America Inc.
13:30-15:30 hrs.	<b>Comida.</b>			14:00-16:00 hrs.	<b>Comida comentada.</b> Ing. Miguel Tame Dominguez. Director General de Pemex Refinación.
15:30-16:30 hrs.	La Ingeniería Naval en México : Retos y Perspectivas. M.C. Evencio Huesca Lagunes. Jefe de Carrera de Ingeniería Naval. Universidad Veracruzana.  M.C. Antonio del Río Soto. Jefe de Proyectos. Marítima de Ecología, Veracruz.  M.C. Gabriel Delgado Saldivar. Presidente del Colegio de Ingenieros Navales.			16:00-17:00 hrs.	Conferencia Magistral. Juan Carlos Muñoz. Presidente. Consejo Mexicano del Transporte.
16:30-16:45 hrs.	<b>Receso.</b>			17:00-18:00 hrs.	Transporte Marítimo de Corta Distancia. Juan López Redondo. Especialista en estudio de Transporte Marítimo y Terrestre.
16:45-17:45 hrs.	La Importancia de las Marinas Turísticas en el desarrollo náutico de México.  Arq. Mariano Mariscal Arroyuelo. Presidente. Asociación Mexicana de Marinas Turísticas. AMMT Lic. Rosario Graham Zapata. Director General. Asociación Mexicana de Marinas Turísticas. AMMT	18:00-19:00 hrs.	<i>Recorrido guiado en EXPO MAR.</i>		
17:45-18:45 hrs.	Cruceros Turísticos en México como área de oportunidad. Lic. Eduardo Barroso Alarcón. Director General. Pullmantur México.	19:00 hrs.	<i>Noche Expo Mexicana.</i>		
19:00 hrs.	<b>Inauguración de EXPO MAR</b> Cocktail de Bienvenida.				

<p><b>JUEVES</b> <b>11 NOVIEMBRE</b> <b>2010</b></p> 	<p><b>2010</b></p>  <p><b>VIERNES</b> <b>12 NOVIEMBRE</b> <b>2010</b></p> <p><b>CEREMONIA DÍA MARÍTIMO MUNDIAL</b></p>
<p>9:00-11:00 hrs. Desayuno Náutico Financiero. Ponencias Magistrales.</p> <p><b>FINANCIAMIENTO</b></p> <p>Ing. Héctor Rangel Domene. Nacional Financiera, Banca de Desarrollo. NAFIN Director General.</p> <p>Ing. Ignacio Deschamps González. Presidente del Consejo y Director General. BBVA-Bancomer.</p> <p>Ing. Carlos Morales Gil. Director General Pemex Exploración y Producción.</p> <p>11:00-11:15 hrs. <b>Receso.</b></p> <p>11:15-12:15 hrs. Conferencia Magistral. <b>Especialista en Banca Internacional.</b></p> <p>12:15-13:15 hrs. Conferencia Magistral. <b>Especialista en Banca Internacional.</b></p> <p>13:15-13:30 hrs. <b>Receso.</b></p> <p>13:30-14:30 hrs. Análisis del Mercado de Buques e Inversión Extranjera. Scott R. Bergeron. Jefe de Registro de Liberia.</p> <p>Carlos Juan Madinabeitia. Director General. Tradewin Tankers.</p> <p>14:30-16:30 hrs. <b>Comida.</b></p> <p>16:30-17:30 hrs. Seguridad Marítima. Michael Wilson. Presidente. Intertanko.</p> <p>17:30-18:30 hrs. Medidas internacionales para prevenir la contaminación marítima. Dra. Karen Purnell. Director de Gestión. The International Tankers Owners Pollution Federation Limited.</p> <p>18:30-18:45 hrs. <b>Receso.</b></p> <p>18:45-19:45 hrs. Conferencia Magistral. <b>Especialista de Mercado.</b></p> <p>19:45-20:45 hrs. Medios Financieros en la Industria Marítima. Lic. Gerardo Lozano Alarcón. Gallastegui y Lozano, S.C. Fundador y Socio.</p> <p>20:45 hrs. <b>Noche Expo Centenario.</b></p>	<p>Honores a la Bandera y entonación del Himno Nacional a cargo de los alumnos de las Escuelas Náuticas Mercantes.</p> <p>Mensaje de bienvenida a cargo del Mtro. Juan Francisco Molinar Horcasitas.</p> <p>Mensaje del Representante de la OMI.</p> <p>Mensaje del Presidente de la CAMEINTRAM.</p> <p>9:30-12:00 hrs. Mensaje del C. Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos.</p> <p>Entrega de condecoraciones.</p> <p>Clausura de la ceremonia del Día Marítimo Mundial 2010.</p> <p>Salida y recorrido por la "Expo Marina Mercante."</p>



## ANEXO 9

Diplomas y Constancias de los cursos en los cuales he participado, desde mi ingreso a la Secretaría de Comunicaciones y Transportes 2001- 2012



El Centro de Capacitación en Calidad de la SCT  
otorga el presente

## Diploma

A: Dulce María Ruelas Vázquez

Por haber participado en el curso de:  
Calidad Total en la APF

México, D.F., 20 y 21 de agosto del 2001.

<p>Oficial Mayor del Ramo</p>  <p>Lic. Ma. de la Luz Ruiz Mariscal</p>	<p>Director General de Recursos Humanos</p>  <p>Lic. Hugo Nicolás Pérez González</p>
---	---



El Centro de Capacitación en Calidad de la SCT  
otorga el presente

## Diploma

A: Dulce María Ruelas Vázquez

Por haber participado en el curso de:  
La Nueva Administración Pública Mexicana

México, D.F., 27 de agosto del 2001.

<p>Oficial Mayor del Ramo</p>  <p>Lic. Ma. de la Luz Ruiz Mariscal</p>	<p>Director General de Recursos Humanos</p>  <p>Lic. Hugo Nicolás Pérez González</p>
--	---



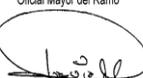
El Centro de Capacitación en Calidad de la SCT  
otorga el presente

## Diploma

A: Dulce María Ruelas Vázquez

Por haber participado en el curso de:  
Calidad en el Servicio

México, D.F., 08 y 09 de octubre del 2001.

<p>Oficial Mayor del Ramo</p>  <p>Lic. Ma. de la Luz Ruiz Mariscal</p>	<p>Director General de Recursos Humanos</p>  <p>Dr. José Mejía Lira</p>
---	--



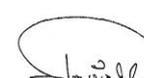
El Centro de Capacitación en Calidad de la SCT  
otorga el presente

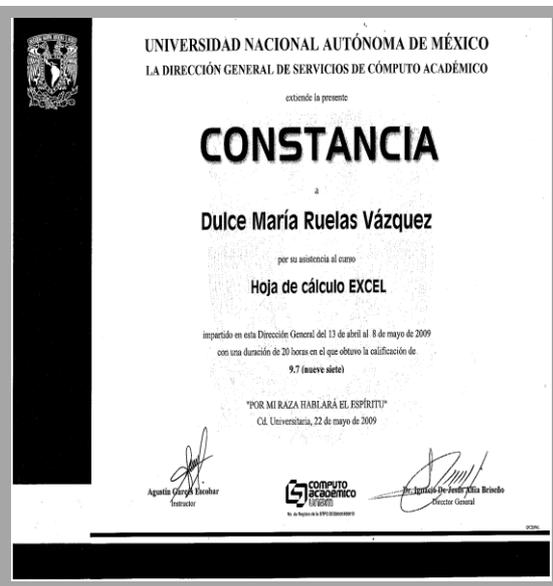
## Diploma

A: Dulce Ma. Ruelas Vázquez

Por haber participado en el curso de:  
Inducción a la S.C.T.

México, D.F., 13 de mayo del 2002.

<p>Oficial Mayor del Ramo</p>  <p>Lic. Ma. de la Luz Ruiz Mariscal</p>	<p>Director General de Recursos Humanos</p>  <p>Dr. José Mejía Lira</p>
--	--



**SCT**  
SECRETARIA  
COMUNICACIONES  
Y TRANSPORTES

LA DIRECCIÓN GENERAL DE MARINA MERCANTE  
Otorga la presente  
**CONSTANCIA**  
A: **DULCE MARÍA RUELAS VÁZQUEZ**

POR SU PARTICIPACIÓN EN EL CURSO DE "ORTOGRAFÍA Y REDACCIÓN"  
IMPARTIDO DEL DIA 29 DE JUNIO AL 10 DE JULIO DE 2009, CON DURACIÓN  
DE 20 HRS.

México, D.F. a 10 de julio de 2009

Encargado del Despacho de la  
Dirección General de Marina Mercante  
*J. Riveros García*  
C. J. Riveros García

Instructora  
*Mtra. María Name Sierra*  
Mtra. María Name Sierra

**SCT**  
SECRETARIA  
COMUNICACIONES  
Y TRANSPORTES

La Dirección General de Marina Mercante  
Otorga la presente  
**Constancia**  
Dulce María Ruelas Vázquez

Por su participación en el curso de "Redacción de Informes Técnicos"  
impartido del 19 al 27 de Abril de 2010, con duración  
de 20 hrs.

México, D. F., a 27 de Abril de 2010

Cap. AA Marco Antonio Vinaza Martínez  
Director General de Marina Mercante

Instructora  
*Mtra. María Name Sierra*  
Mtra. María Name Sierra

## Fuentes Consultadas

- Cien años de Comunicaciones y Transporte en México 1891-1991, SCT, Edición STC 1991.
- Diccionario Manual de la Lengua Española Vox. © 2007, Larousse Editorial, S.L.
- Documento interno de la Subdirección de Planeación, Estadística y Calidad, 2009.
- Formato de descripción y Perfil de Puestos, Unidad de Recursos Humanos y Profesionalización de la APF de la SFP, Dirección General de Estructuras y puestos de la SFP, Dirección General de Recursos Humanos de la SCT.
- Legislación de la Administración Pública Federal, Vigésimoprimera, Edición, Delma, Actualizada  
Lic. Luis Daniel Delgadillo Maíz  
Ley Orgánica de la Administración Pública Federal pp. 1, 3, 6, 23, 24,25.
- Manual de Organización de la Dirección General de Marina Mercante. Vigencia Febrero, 2009. N° de Registro 511-1.01-A3-2009 pp. 18-21, 49-50 y 50-51
- Plan Nacional de Desarrollo; Poder Ejecutivo Nacional 2007-2012
- Reglamento Interior de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, Diario Oficial de la Federación del 8 de enero de 2009.
- Santiago L. Zorrilla Arena,  
"50 años de política social en México, de Lázaro Cárdenas a Miguel de la Madrid",  
Noriega Editores, México 1988

## Mesografía

- [www.coordinadora.com/articuloshtm/definiciontransporte.htm](http://www.coordinadora.com/articuloshtm/definiciontransporte.htm),(consulta: 07/04/2011,2:20).
- [www.definicion.org/informe-de-ejecucion-del-plan-nacional-de-desarrollo](http://www.definicion.org/informe-de-ejecucion-del-plan-nacional-de-desarrollo), (Consulta: 10/08/2011, 9:30).
- [www.definición.org/informe-de-la-cuenta-publica](http://www.definición.org/informe-de-la-cuenta-publica) (consulta: 10/08/2011,10:15).
- [www.definición.org/informe.org/ unidadadministrativa](http://www.definición.org/informe.org/unidadadministrativa)(consulta,10/08/2011,11:15
- Historia de la SCT, <http://portal.sct.gob.mx/>(consulta: 12/04/2011,4:15 y 12/04/2011, 8:20).
- [www.portal.sct.gob.mx/SctPortal/appmanager/Portal/Sct?\\_nfpb=true&\\_pageLabel=P](http://www.portal.sct.gob.mx/SctPortal/appmanager/Portal/Sct?_nfpb=true&_pageLabel=P) (consulta: 26035,13/04/20011,2:15).
- [www.sct.gob.mx/puertos-y-marina-mercante/direccion-general-de-marina-mercante/vision-y-mision/](http://www.sct.gob.mx/puertos-y-marina-mercante/direccion-general-de-marina-mercante/vision-y-mision/) Actualizada (consulta: 22-03-2011, 4:31).
- [www.the-ciu.net/agendadigital/](http://www.the-ciu.net/agendadigital/) (consulta: 22/ 05/2012 12:06).