

ENCUESTA DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL ECCO 2017

PRÁCTICAS DE TRANSFORMACIÓN DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL (PTCCO) 2018

POLICÍA FEDERAL MINISTERIAL

CRITERIO	Pág
Introducción	1
1. Análisis Cuantitativo	6
2. Análisis Cualitativo	59
3. Análisis Comparativo	63
3.1. Comparación de resultados entre instituciones y áreas	64
3.1.1. Comparación de resultados APF Vs. PFM	65
3.1.2. Comparación Sector Central	66
3.1.3. Comparación Sector Procuración de Justicia	67
3.1.4. Comparación Unidades Administrativas PFM	68
3.1.5. Comparativo Delegaciones Estatales PFM	69
3.1.6. Comparativo Histórico PFM	70
3.2. Resultados PFM 2015 Vs. 2017	71
3.3. Efectividad del PTCCO 2017	73
4. Definición de Objetivos Estratégicos	76
5. Definición de Prácticas de Transformación	76
5.1. Difusión de resultados	76
5.2. Factor Liderazgo	76
6. Calendarización de Prácticas de Transformación	76

Las Unidades Administrativas que conforman a la Policía Federal Ministerial participaron entusiastamente del 13 al 24 de noviembre de 2017, en la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional (ECCO 2017) que aplicó La Secretaría de la Función Pública (SFP) de manera confidencial a la Administración Pública Federal, con el objeto de orientar estrategias y acciones de las instituciones para facilitar a las y los servidores públicos trabajar en un clima satisfactorio que apoye en la calidad del servicio de la ciudadanía.

La PFM participó con 1,969 personas de un universo de 2,300, es decir el 90.39% de participación, 3.38 puntos porcentuales más que en 2016 (81.54%).

El resultado fue:



Primer Lugar
De todas las
Unidades Admin.
De la PGR.
94 puntos

7 puntos más que el año anterior (85)

Como bien nos hace saber la Secretaría de la Función Pública (SFP), el final de un proceso se convierte en el inicio de otro, por lo que sería estéril medir el clima y la cultura organizacional de nuestra Institución, si no analizamos sus resultados y, en consecuencia, forjamos un plan de prácticas en aquellos puntos o factores que puedan incidir en:

- i) El mejor servicio a los ciudadanos;
- ii) El mejor desempeño de nuestros colaboradores, su consecuente satisfacción, su desarrollo profesional; y
- iii) Contribuir al cumplimiento de la misión de la Procuraduría General de la República.

Con base a los 6 criterios establecidos en las “Disposiciones en las materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, así como el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Recursos Humanos y Organización y el Manual del Servicio Profesional de Carrera” del 12 de julio de 2010, y su actualización al 4 de febrero de 2016, mismos que se despliegan en 10 puntos para su evaluación,

la PFM presenta el siguiente plan de Prácticas de Transformación de Clima y Cultura Organizacional para el año de 2018

- **La ECCO 2017 está conformada por:
17 Factores de Clima y Cultura Organizacional**

- I.-Reconocimiento Laboral
- II.-Capacitación Especializada y Desarrollo
- III.-Mejora y Cambio
- IV.-Calidad y Orientación al Usuario
- V.-Equidad y Género
- VI.-Comunicación
- VII.-Disponibilidad de Recursos
- VIII.-Calidad de Vida Laboral
- IX.-Balance Trabajo Familia
- X.-Colaboración y Trabajo en Equipo
- XI.-Liderazgo y Participación
- XII.-Identidad con la Institución y Valores
- XIII.-Austeridad y Combate a la Corrupción
- XIV.-Enfoque a Resultados y Productividad
- XV.-Normatividad y Procesos
- XVI.-Servicio Profesional de Carrera
- XVII.-Impacto de la encuesta en mi Institución

2 Factores Fractales de Clima y Cultura Organizacional

- XVIII.- Profesionalización de la Administración Pública Federal
- XIX.-Estrés Laboral

7 Factores Fractales de Competencias

- XX.- Vocación de Servicio en la Administración Pública.
- XXI.-Construir Relaciones en la Administración Pública.
- XXII.- Actuar con Valores en la Administración Pública.
- XXIII.- Enfocar a Resultados en la Administración Pública.
- XXIV.- Impulsar el Cambio en la Administración Pública.
- XXV.- Aplicar Eficientemente los Recursos de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC'S)
- XXVI.- Liderar Permanentemente la Administración Pública.

1 Factor Fractal de Igualdad y No Discriminación

- XXVII.- Igualdad y no Discriminación.

1 Factor Específico por Ramo (FER), a la PGR le corresponde la APF

Factor XXVII

- 118.- El proceso para ingresar a laborar a mi institución es transparente.
- 119.- En mi área aprovechamos el 100% de nuestro tiempo laboral, en el desempeño de nuestras funciones.
- 120.- El proceso de separación de las y los servidores públicos en mi institución, se lleva a cabo con reglas claras.
- 121.- En mi institución se promueven acciones para eliminar prácticas discriminatorias (de origen étnico, de nacionalidad, de género, edad, discapacidad, preferencia sexual o cualquier otra) que impidan el pleno goce de los derechos y libertades de las personas.
- 122.- En mi institución se realizan acciones de sensibilización y capacitación en temas de inclusión, igualdad y no discriminación.

Los resultados muestran que la PFM obtuvo un umbral superior de 98 puntos, es decir son los 10 reactivos mejor calificados, mientras que el umbral inferior (los 10 reactivos menos calificados) es de 91 puntos, lo que identifica áreas de oportunidad que se atenderán a través de prácticas de transformación.

98 ≥; 91 ≤

Para identificar los índices obtenidos, se aplicó la siguiente simbología:



97 - 98



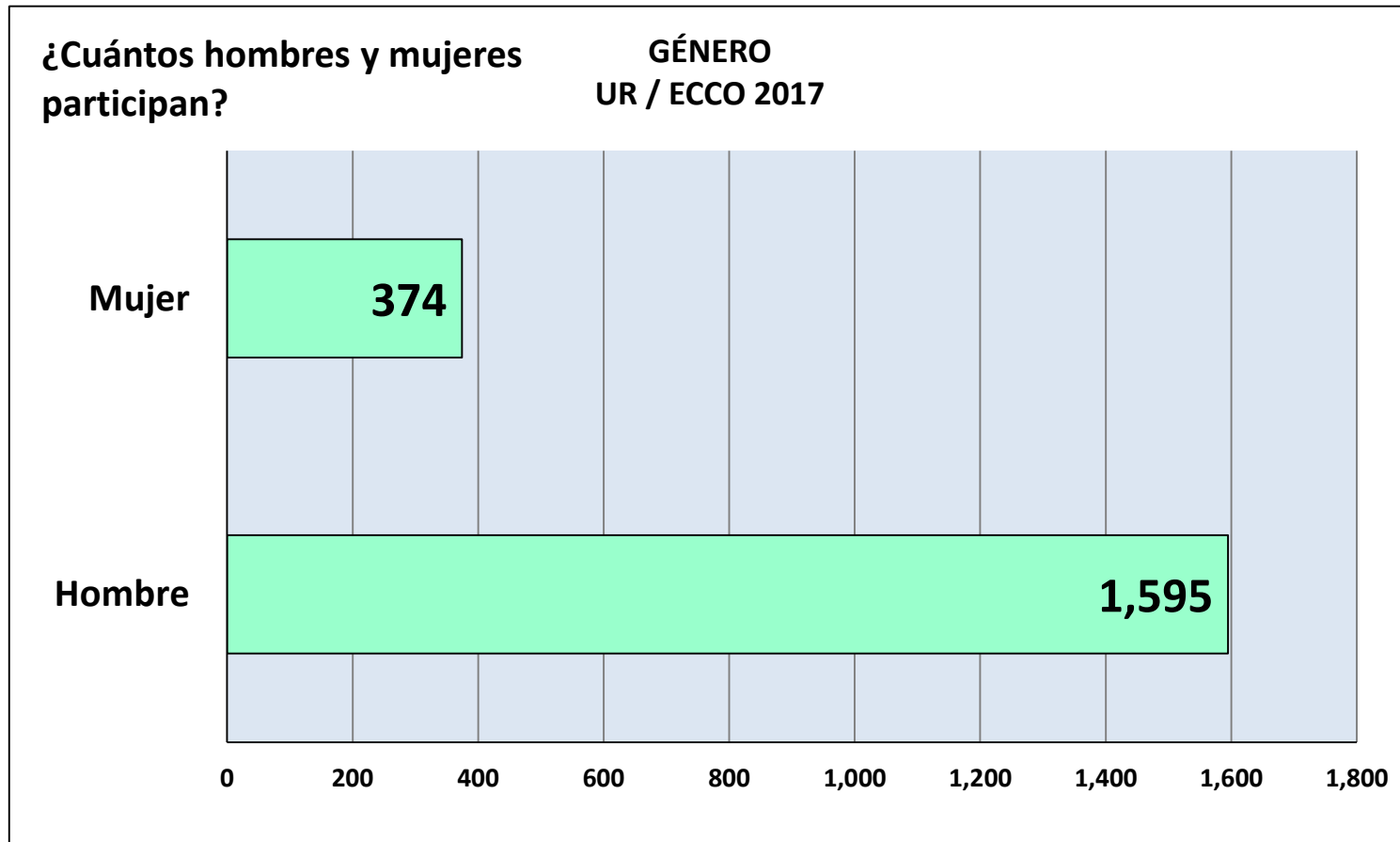
92 - 96



83 - 91

1. Análisis Cuantitativo

Datos Sociodemográficos

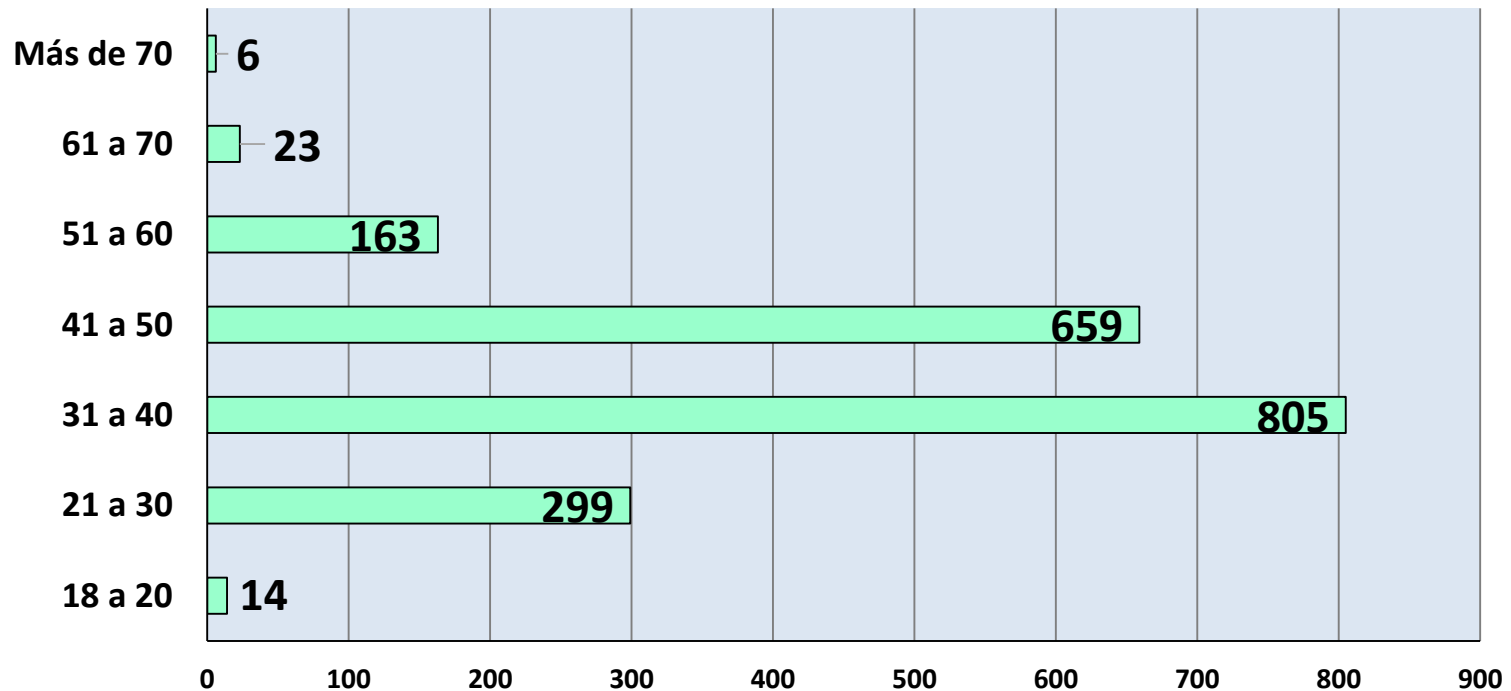


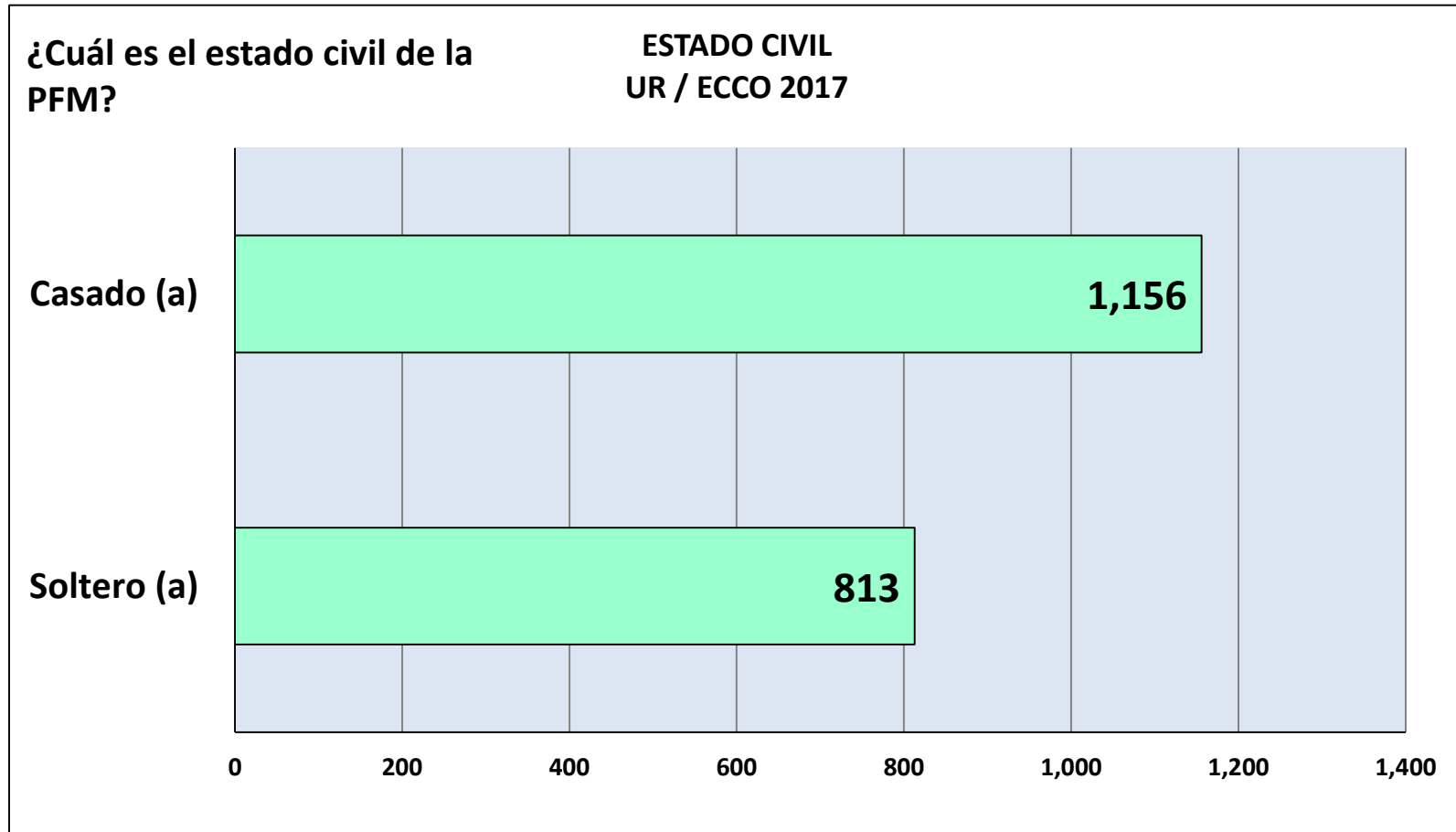
La participación de los hombres en la encuesta fue superior a la de las mujeres, en términos absolutos 81% de hombres, respecto a 19% de mujeres. Es importante señalar que el padrón de servidoras y servidores públicos de la PFM de la AIC se compone, aproximadamente, de 60% hombres y 40% mujeres.

El 56% de las y los servidores públicos participantes en la encuesta, se encuentran entre los 21 y los 40 años, condición favorable para la institución al contar con personal joven que tiene posibilidades de hacer carrera y desarrollo profesional.

¿Qué edad tiene el personal de la PFM?

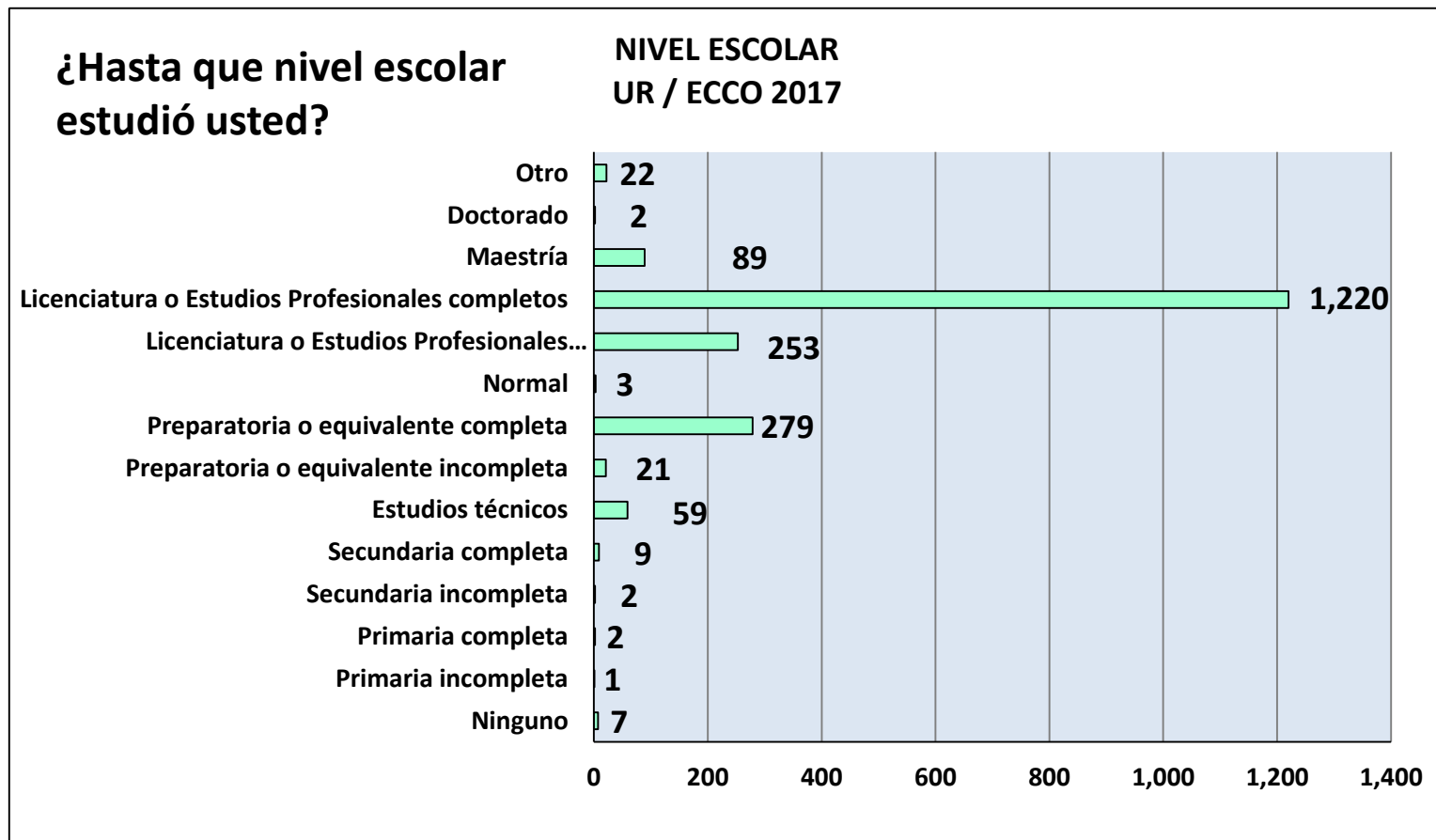
EDAD
UR / ECCO 2017



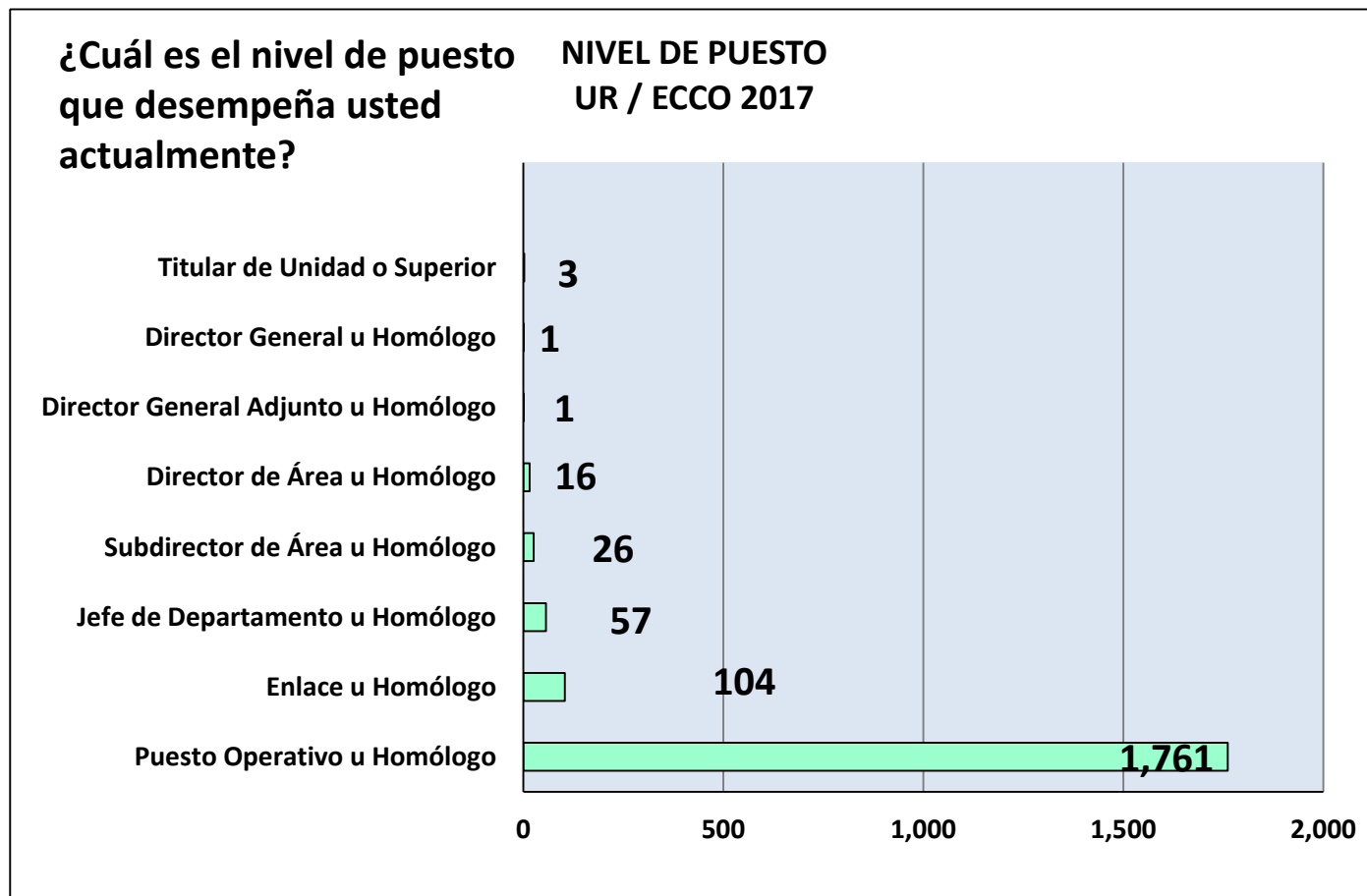


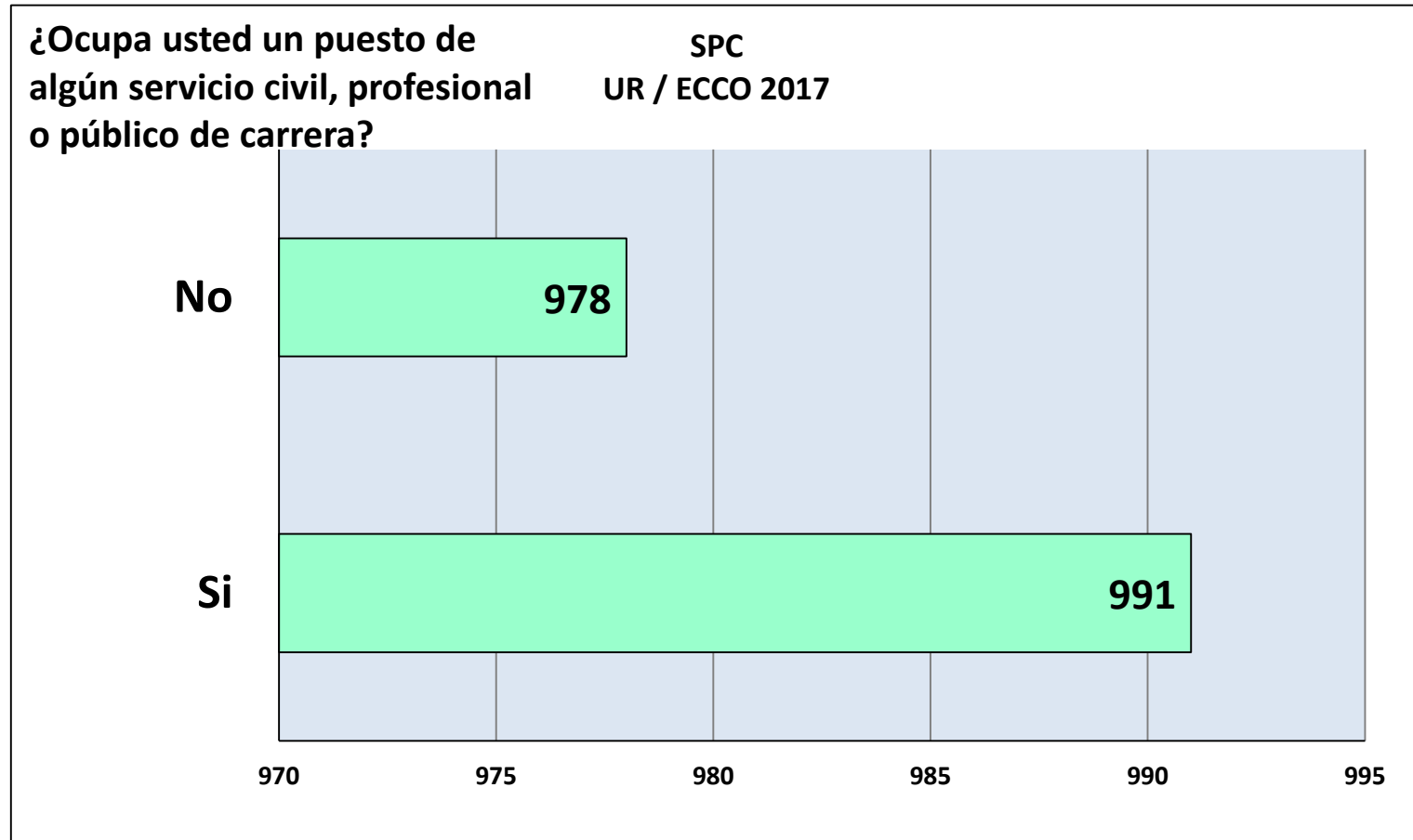
El estado civil de las y los servidores públicos que participaron en la ECCO 2017, presentó una mayor participación de los casados por 17 puntos porcentual con respecto a los solteros.

En promedio, casi 5 de cada 10 servidoras y servidores públicos que respondieron la encuesta, cuentan con estudios profesionales completos a nivel licenciatura.



En promedio, el 89% de las servidoras y servidores públicos de la PFM de la AIC que participaron en la encuesta ostenta puesto Operativo u Homólogo



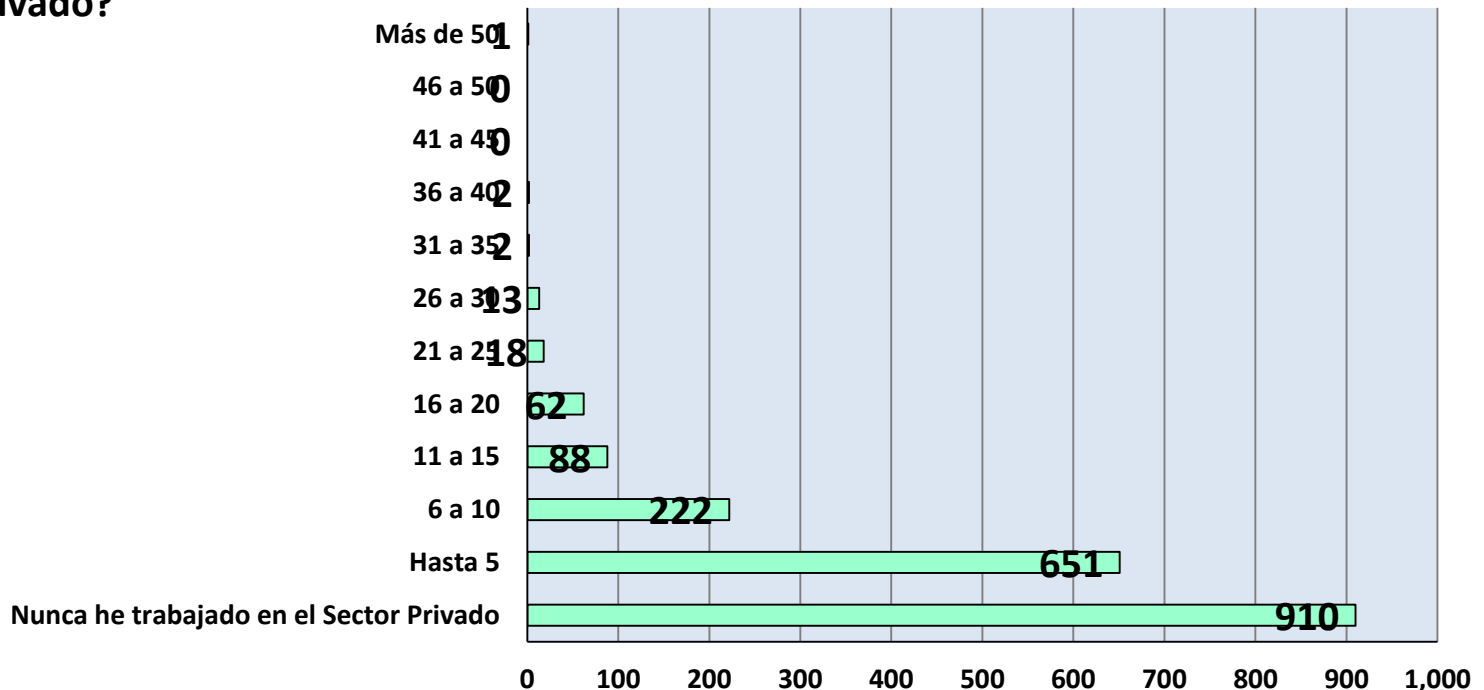


El 45% del personal de la PFM de la AIC que participó en la ECCO 2017 considera que su puesto forma parte de un sistema de profesionalización.

En promedio, 3 de cada 10 servidoras y servidores públicos participantes de la PFM de la AIC cuenta con experiencia en el sector privado por hasta 4 años. Cabe destacar que el 40% de participantes, nunca ha trabajado en la Iniciativa Privada por lo que cuentan con una amplia experiencia en la administración pública.

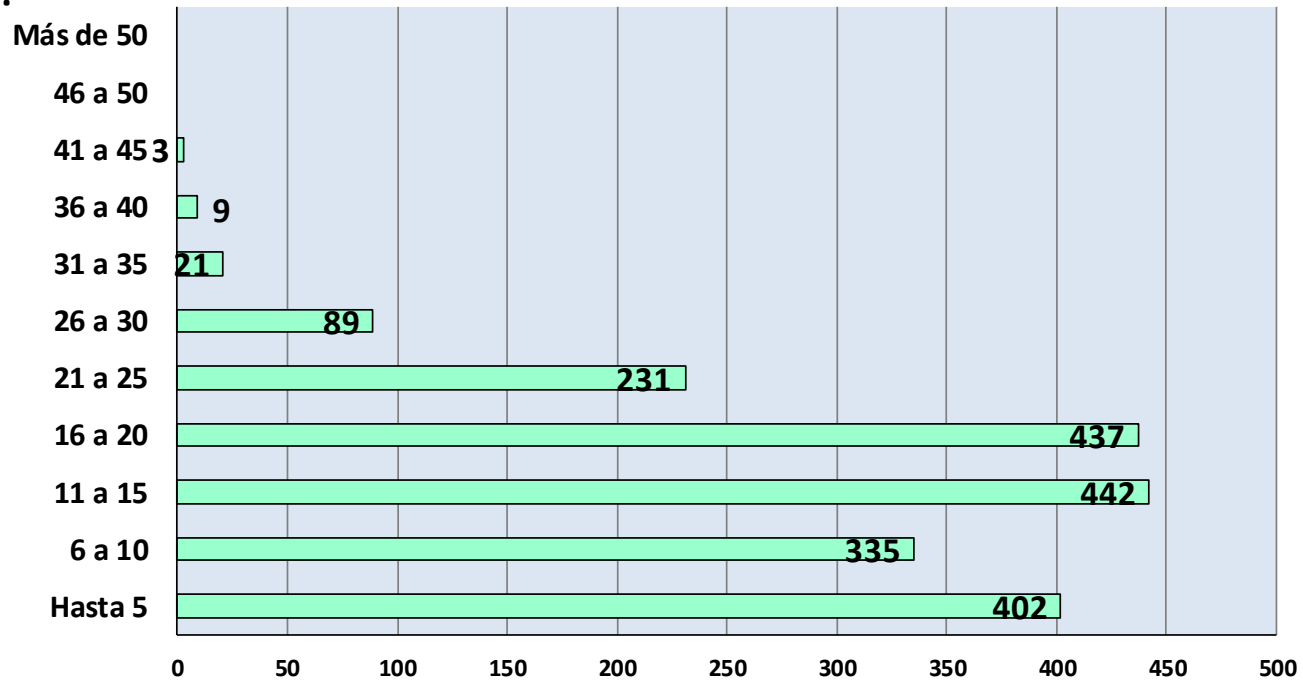
10.- En total ¿cuántos años ha trabajado en el Sector Privado?

**AÑOS EN LA IP
 UR / ECCO 2017**



11.- En total ¿cuántos años ha trabajado en la Administración Pública Federal?

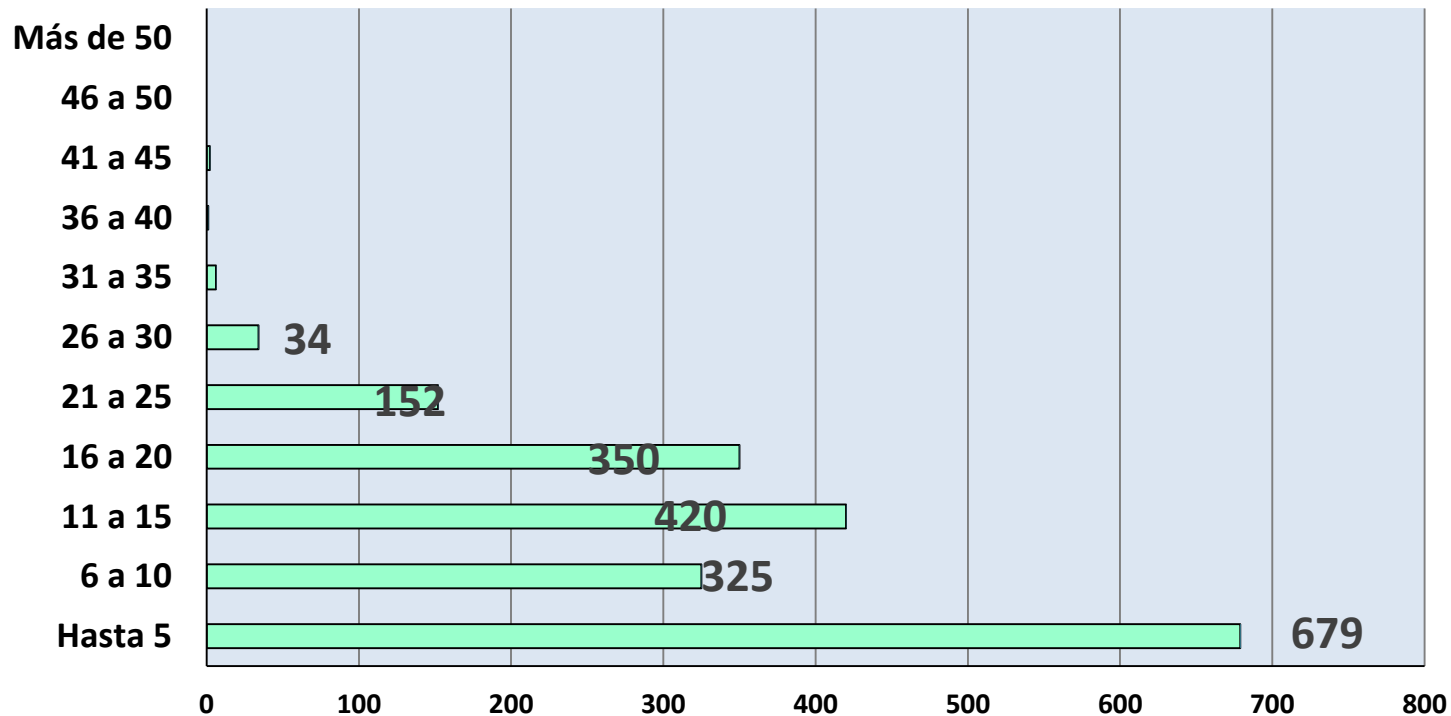
**AÑOS EN LA APF
UR / ECCO 2017**

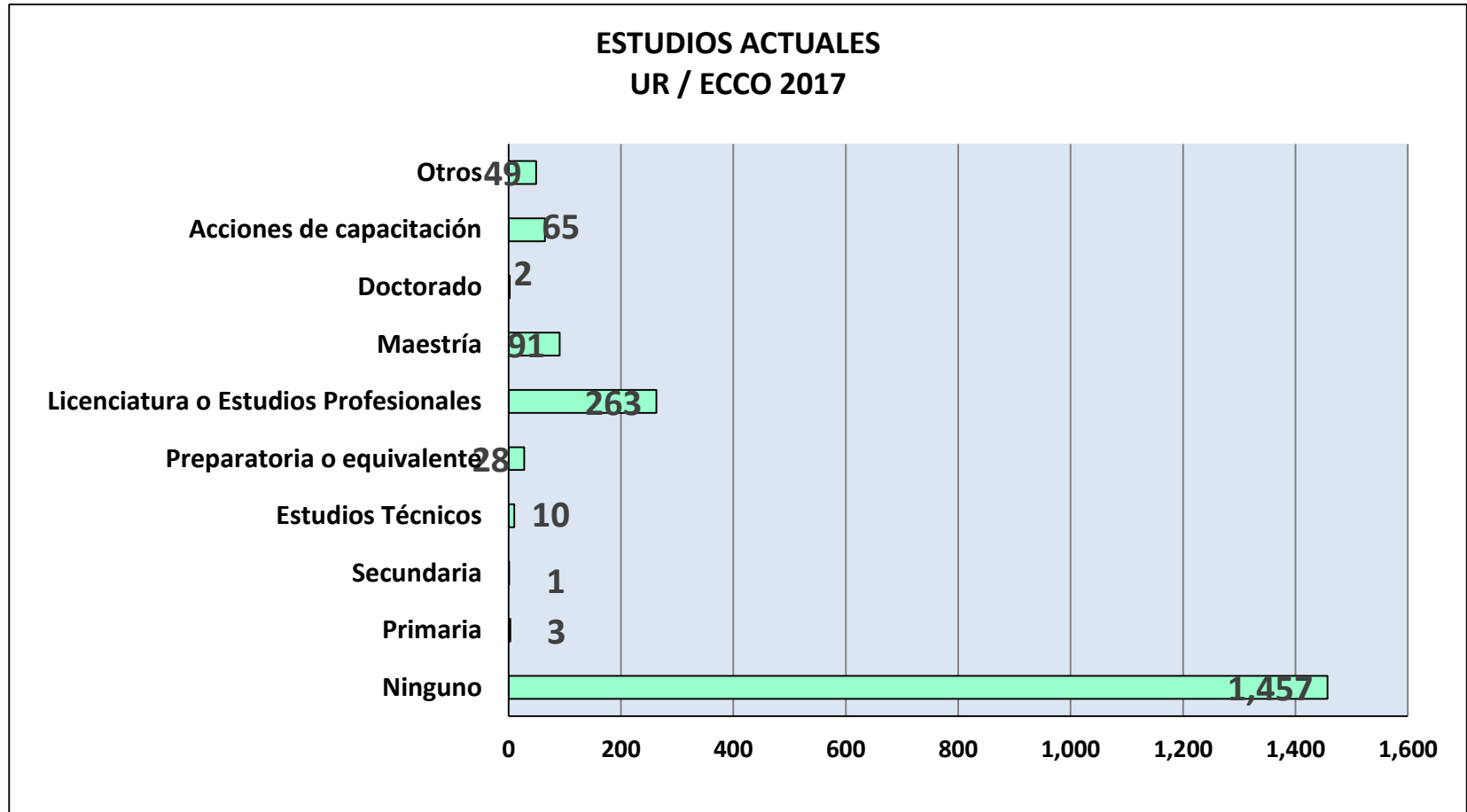


Casi 3 personas de 10 que participaron en la encuesta, tienen oportunidad de crecimiento en la Administración Pública Federal, mientras que en la Institución colaboran 7 servidoras y servidores públicos con mayor experiencia en la APF

Se puede observar que el 28% del personal que participó en la encuesta, ha permanecido hasta 5 años en el puesto, mientras que el resto del personal ha presentado poca oportunidad de crecimiento profesional.

12.- ¿Cuántos años tiene usted en su puesto actual? **AÑOS EN EL PUESTO**
 UR / ECCO 2017

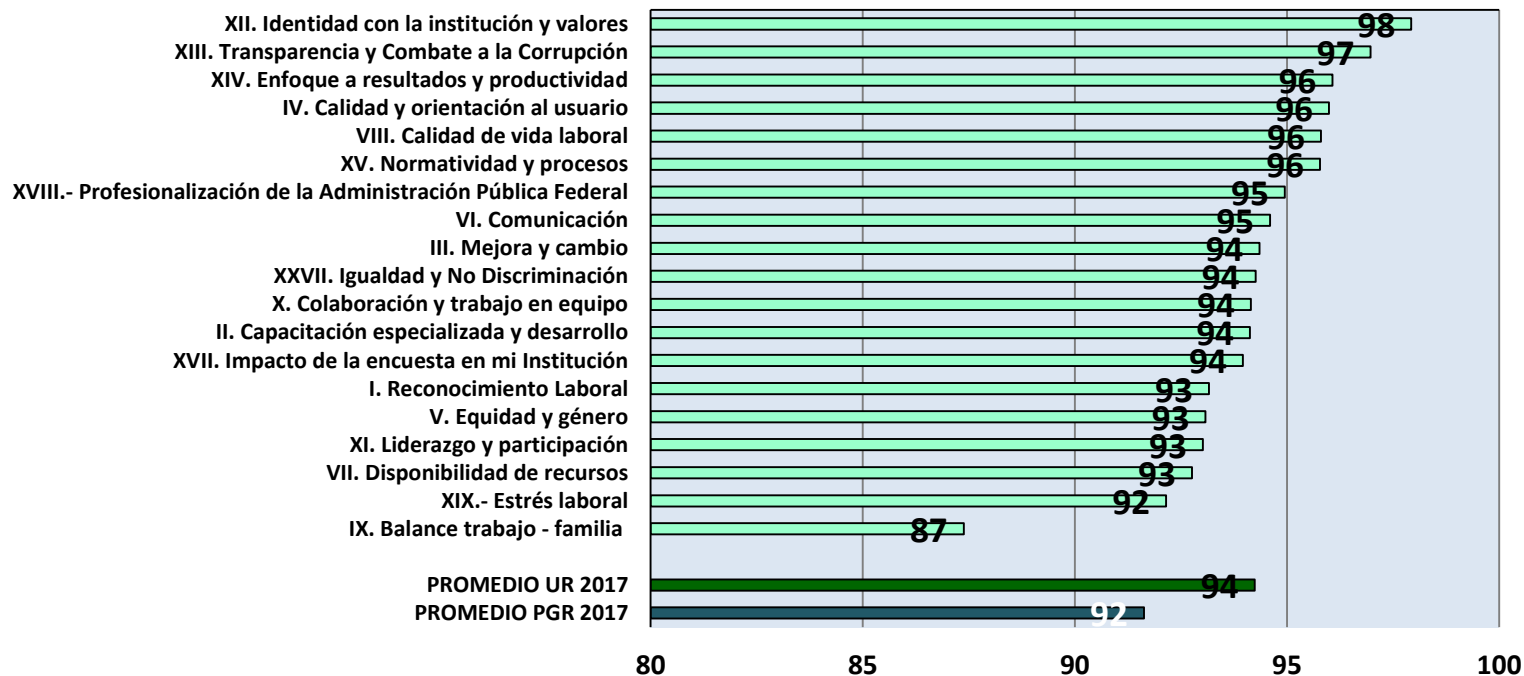




Casi 7 de cada 10 servidoras y servidores públicos de la PFM de la AICR encuestados, actualmente no están realizando ningún tipo de estudios. Siendo esta una área de oportunidad para la formación profesional.

Resultado por Factores de mayor a menor

FACTORES DE MAYOR A MENOR UR / ECCO 2017



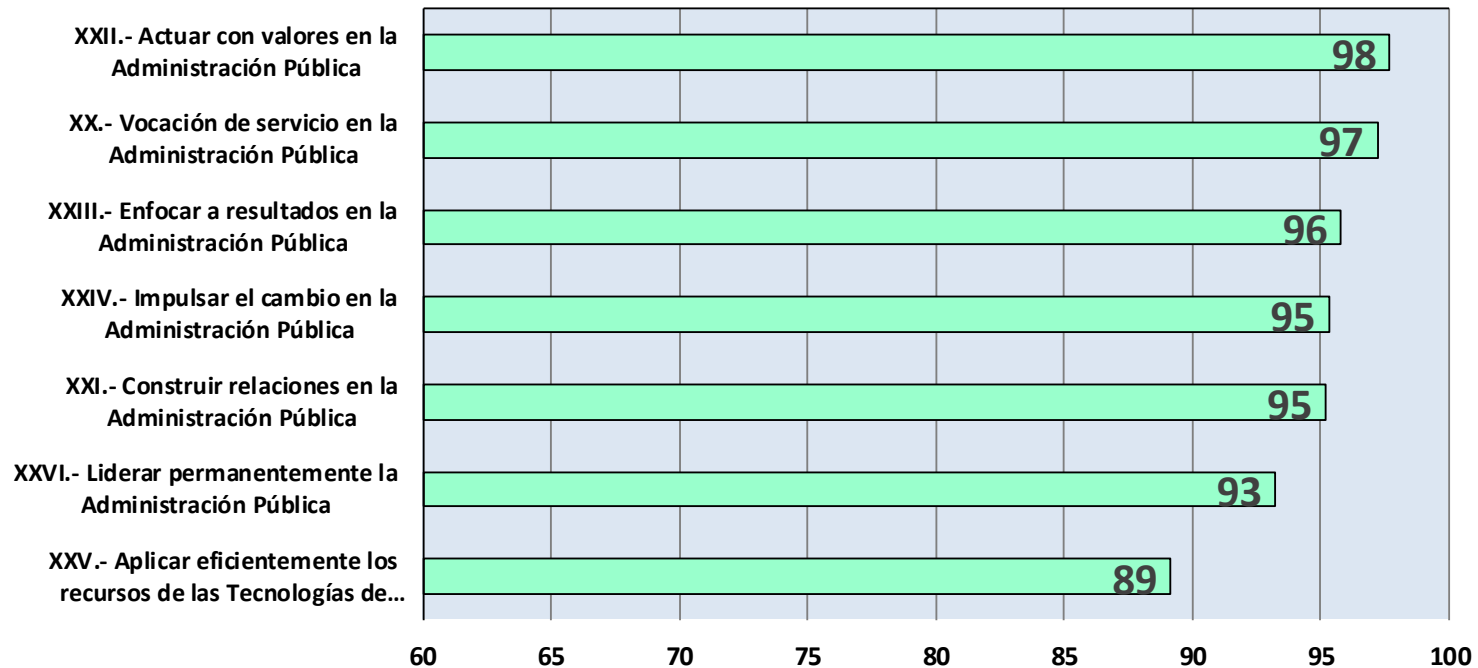
Las y los servidores públicos que participaron en la encuesta, sienten identidad con la institución, las tareas se realizan con transparencia, enfocando el combate a la corrupción; por otro lado, consideran que podría incrementar el liderazgo y participación de los grupos de trabajo, mejorar la disponibilidad de recursos para atender los requerimientos cotidianos, así como disminuir el nivel de estrés laboral y por medio de mejoramiento en la planeación, es posible balancear las actividades laborales, disminuyendo las cargas excesivas.

XIX. ESTRÉS LABORAL COMPENSADO DE MAYOR A MENOR
 UR / ECCO 2017



En esta gráfica se puede reafirmar el valor más bajo del factor Calidad de vida Laboral, ya que muestra algunos aspectos por los que no se logra la felicidad al realizar el trabajo; por otro lado, el trabajo permite dedicar el suficiente tiempo a la familia, puesto que se respeta el horario laboral.

**ECCO - PERCEPCIÓN SOBRE COMPETENCIAS UR / 2017
DE MAYOR A MENOR**



En este grupo de factores fractales, se ratifica el actuar con valores en la administración pública por parte de las y los servidores públicos; en sentido opuesto se puede mejorar la aplicación eficiente de los recursos de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC's).

**ECCO - 37_FACTOR ESPECÍFICO POR RAMO / (APF) / 2017
 UR / ECCO 2017**



El Factor Específico por Ramo (FER), está enfocado al sector al que corresponde cada Institución, en el caso de la PFM, le corresponden los reactivos que se muestran en esta gráfica, en donde se exterioriza el proceso de separación con la percepción menos favorable.

Fortalezas y Debilidades

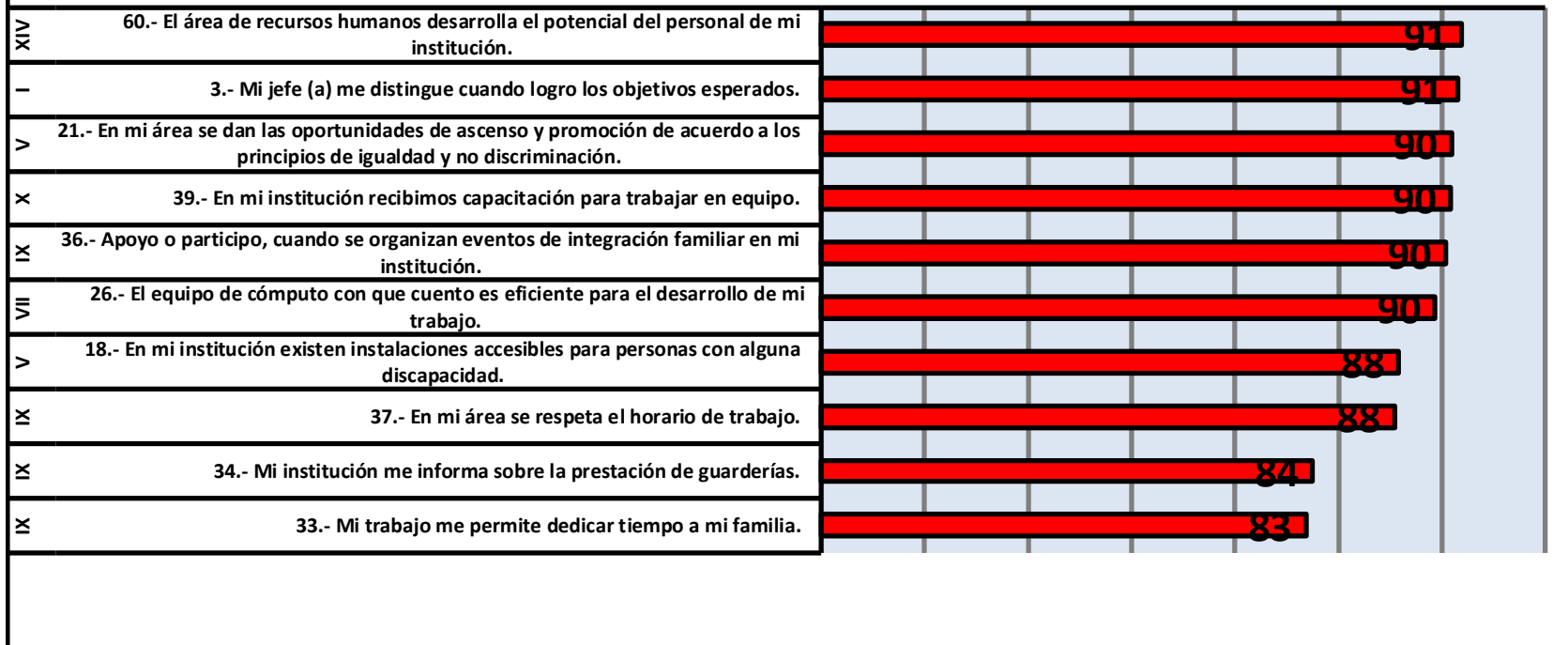
LOS 10 REACTIVOS MEJOR CALIFICADOS UR / ECCO 2017

XIV	58.- Me comprometo a lograr cada vez mejores resultados en mi área.	99
XIV	56.- Conozco el impacto que el trabajo de mi área tiene en mi institución.	99
XII	50.- Trabajar en la administración pública me permite contribuir al bienestar de la sociedad.	99
XII	49.- Me siento orgulloso (a) de ser parte de mi institución.	98
XIII	52.- En mi área actuamos con transparencia y legalidad.	98
XII	51.- En mi área se actúa conforme a los valores que fomenta mi institución.	98
VIII	30.- Me siento feliz haciendo mi trabajo.	98
XIII	54.- En mi institución si veo corrupción la denuncio.	98
XII	48.- Mi institución cuenta con códigos de ética y de conducta actualizados, que incorporan explícitamente los principios de derechos humanos, igualdad y no discriminación.	98
XV	63.- Conozco la normatividad aplicable a mi trabajo.	98

El compromiso laboral entre el personal se ha incrementado, ya que las servidoras y servidores públicos han logrado cada vez mejores resultados en las áreas de trabajo.

Prácticas de Transformación de Clima y Cultura Organizacional 2018

**LOS 10 REACTIVOS MENOS CALIFICADOS
 UR / ECCO 2017**



Debido a la innovación en diversos procesos, el área de recursos humanos no ha podido destacar en desarrollar el potencial del personal de la Agencia de Investigación Criminal / no se ha fortalecido la distinción al personal de la AIC / en algunas ocasiones no se ha tenido oportunidad de promover programas de ascenso para el personal de la AIC.

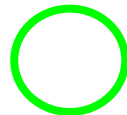
Factores de Clima y Cultura Organizacional

Este factor evalúa la percepción de las y los servidores públicos respecto a su propio desempeño y como su jefe (a) los reconoce y recompensa.

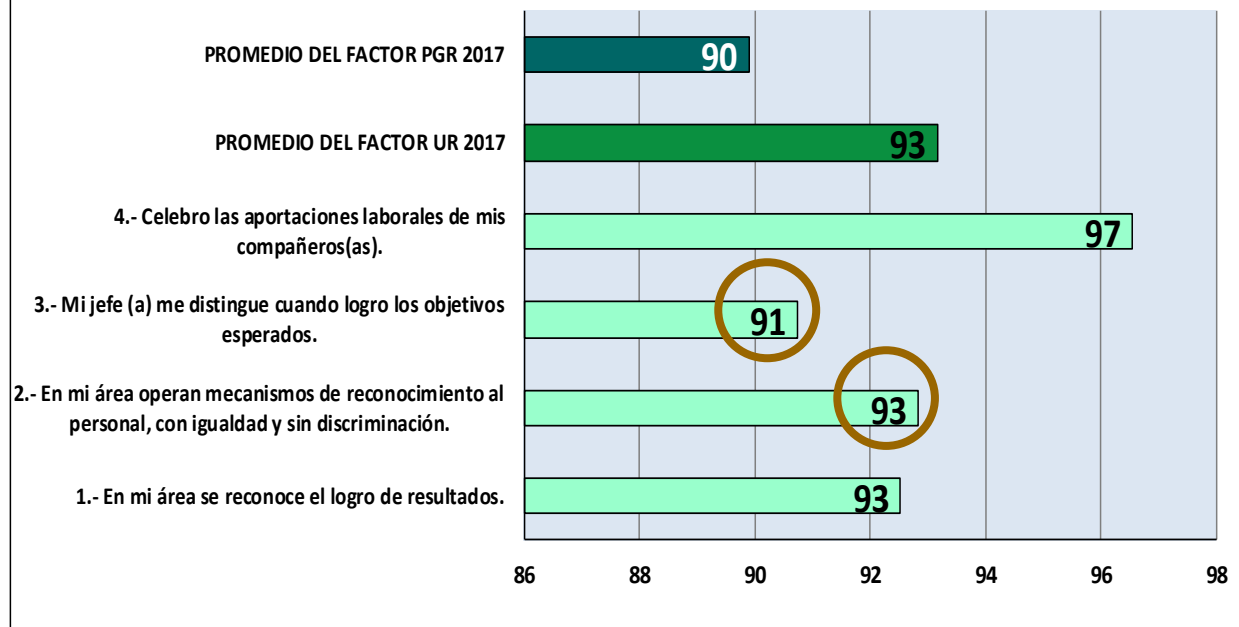
93



98 ≥; 91 ≤



I. RECONOCIMIENTO LABORAL
 UR / ECCO 2017



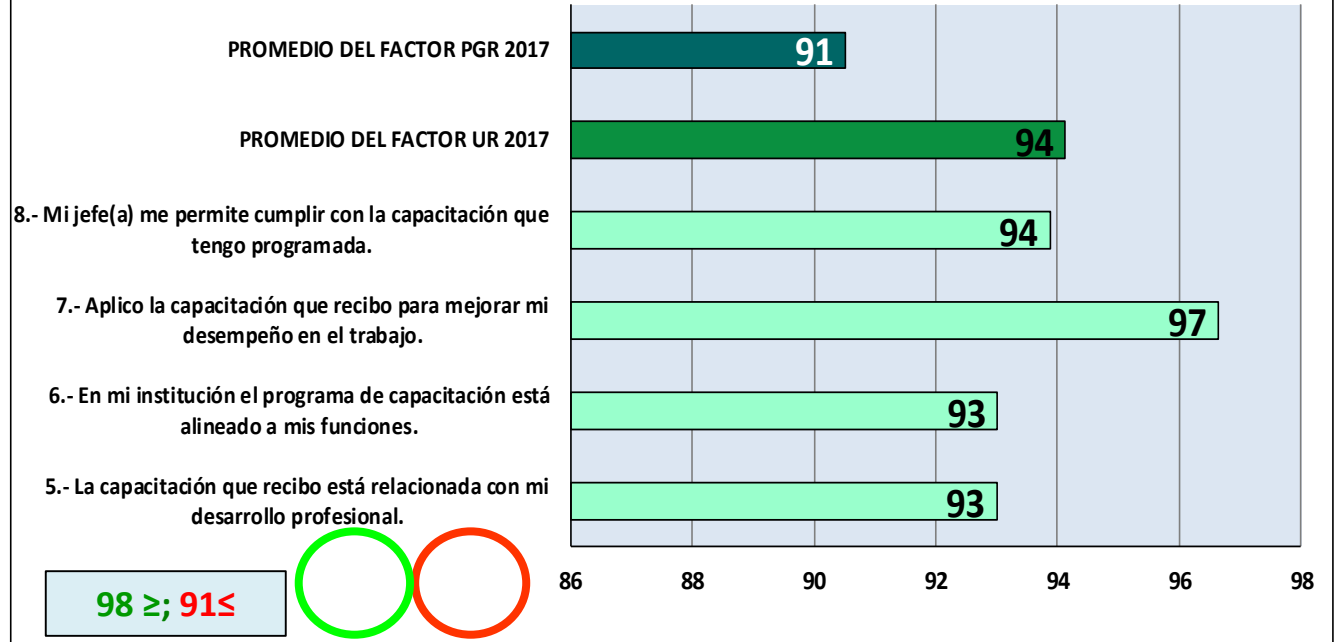
La percepción que prevalece es que el personal de la Policía celebran las aportaciones laborales de sus compañeros (as). Por otro lado, se percibe la insuficiencia en la distinción del jefe cuando se logran los objetivos esperados.

Este factor evalúa la percepción que las y los funcionarios tienen respecto a las acciones de capacitación y desarrollo que la Institución proporciona a su personal.

94



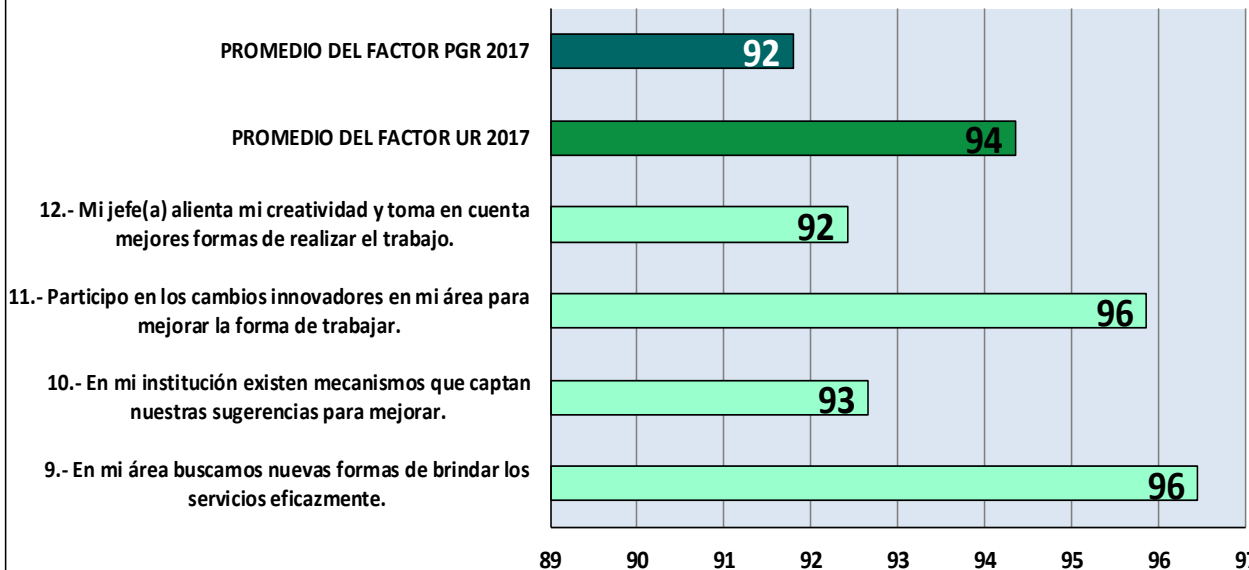
II. CAPACITACIÓN ESPECIALIZADA Y DESARROLLO
 UR / ECCO 2017



Las y los servidores públicos de la Policía perciben que aplican la capacitación que reciben para mejorar su desempeño en el trabajo, y ésta capacitación es relacionada con su desarrollo laboral.

Este factor evalúa el grado de aceptación de las y los servidores públicos al cambio y su disposición a incorporar su experiencia a los procesos de mejora.

III. MEJORA Y CAMBIO
 UR / ECCO 2017



94

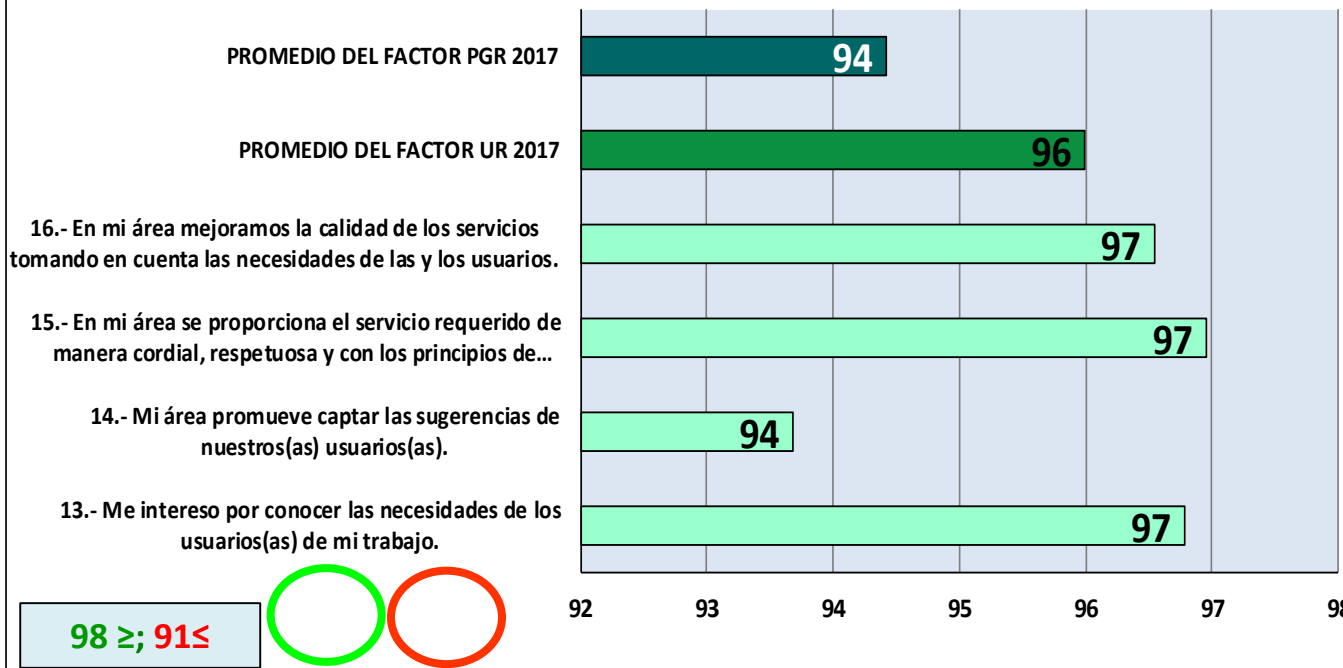


98 ≥; 91 ≤

La percepción de las y los servidores públicos de la PFM de la AIC es que en sus áreas buscan nuevas formas de brindar los servicios de manera eficiente y participan en los cambios innovadores para mejorar la forma de trabajar.

Este factor evalúa la identificación y conocimiento de la y el servidor público de las necesidades y expectativas de los clientes para incorporarlas a las mejoras de sus actividades.

IV. CALIDAD Y ORIENTACIÓN AL USUARIO
 UR / ECCO 2017



96



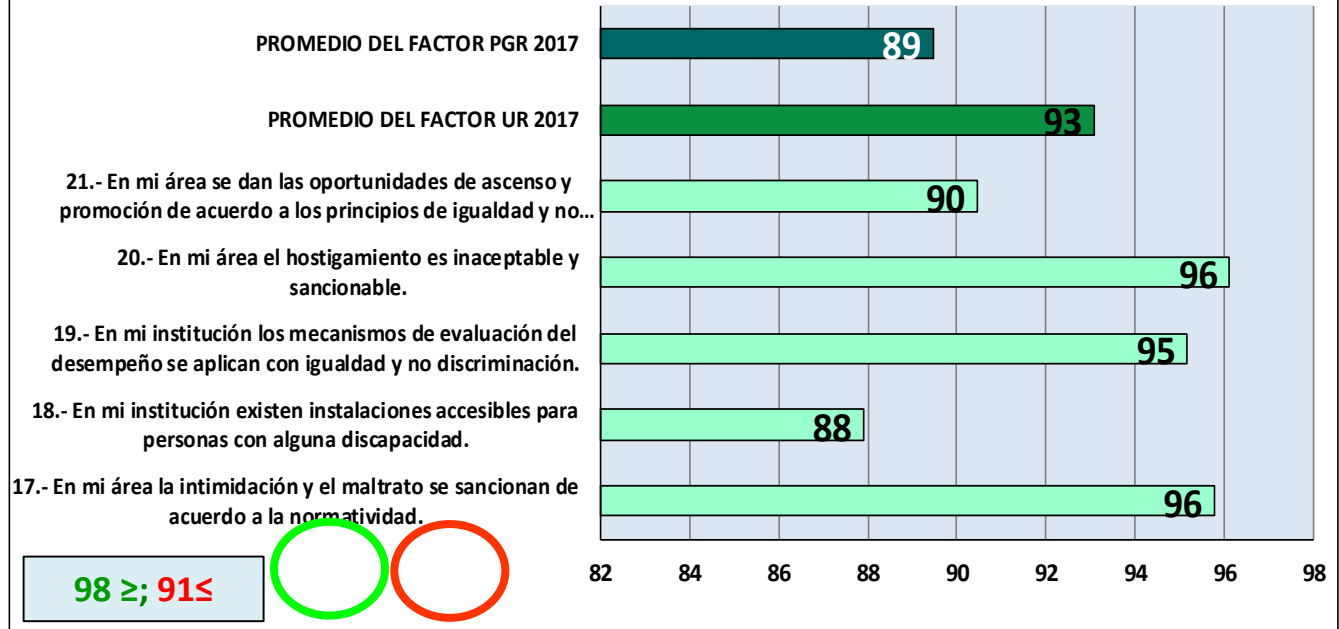
Las y los servidores públicos de la PFM de la AIC encuestados, perciben que en la Policía se mejora la calidad de servicios tomando en cuenta las necesidades de las y los usuarios, existe interés en conocer las necesidades de los usuarios (as) del trabajo y se promueve captar las sugerencias.

Este factor evalúa la percepción sobre el cumplimiento de principios, valores y disposiciones sobre la no discriminación, así como la percepción respecto a la práctica de la equidad de género.

93



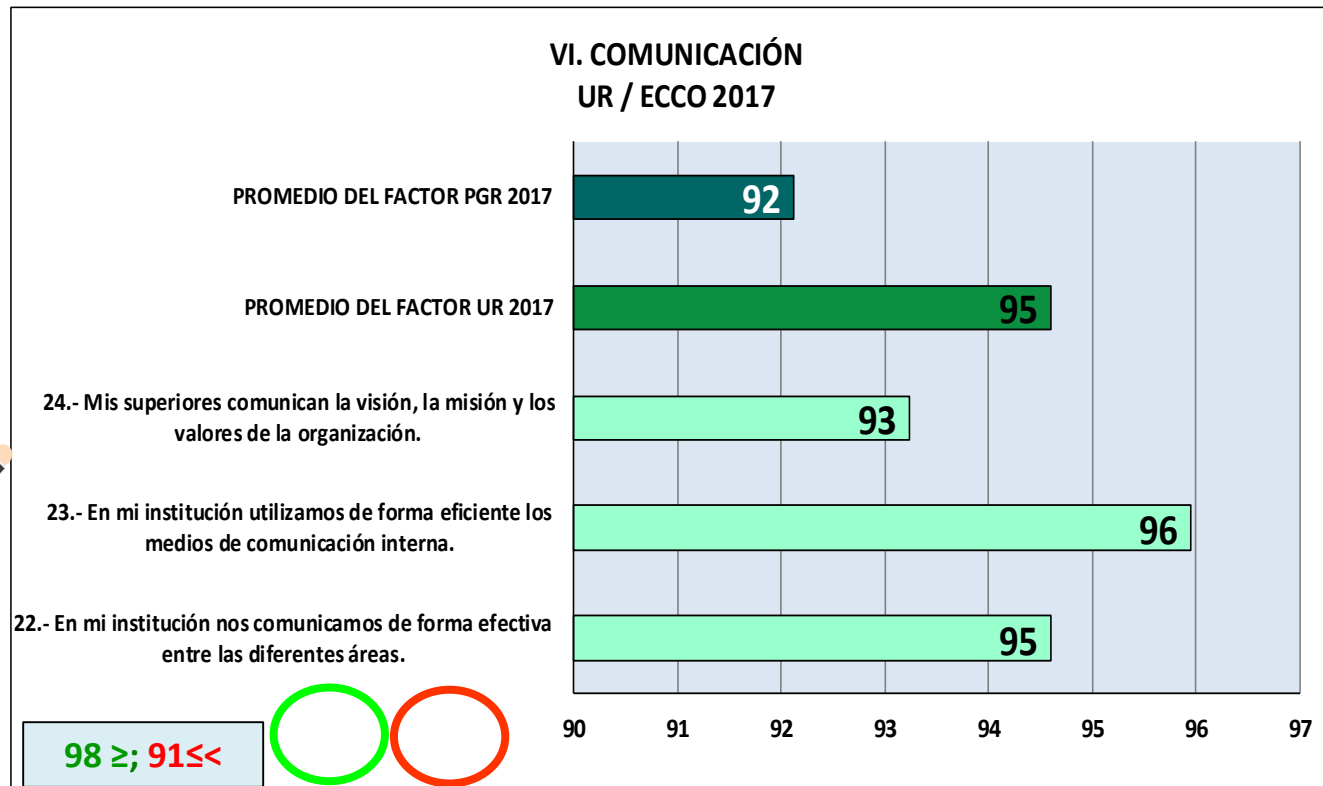
V. EQUIDAD Y GÉNERO
 UR / ECCO 2017



Los resultados muestran que el personal de la PFM de la AIC es sancionada la intimidación y maltrato de acuerdo a la normatividad.

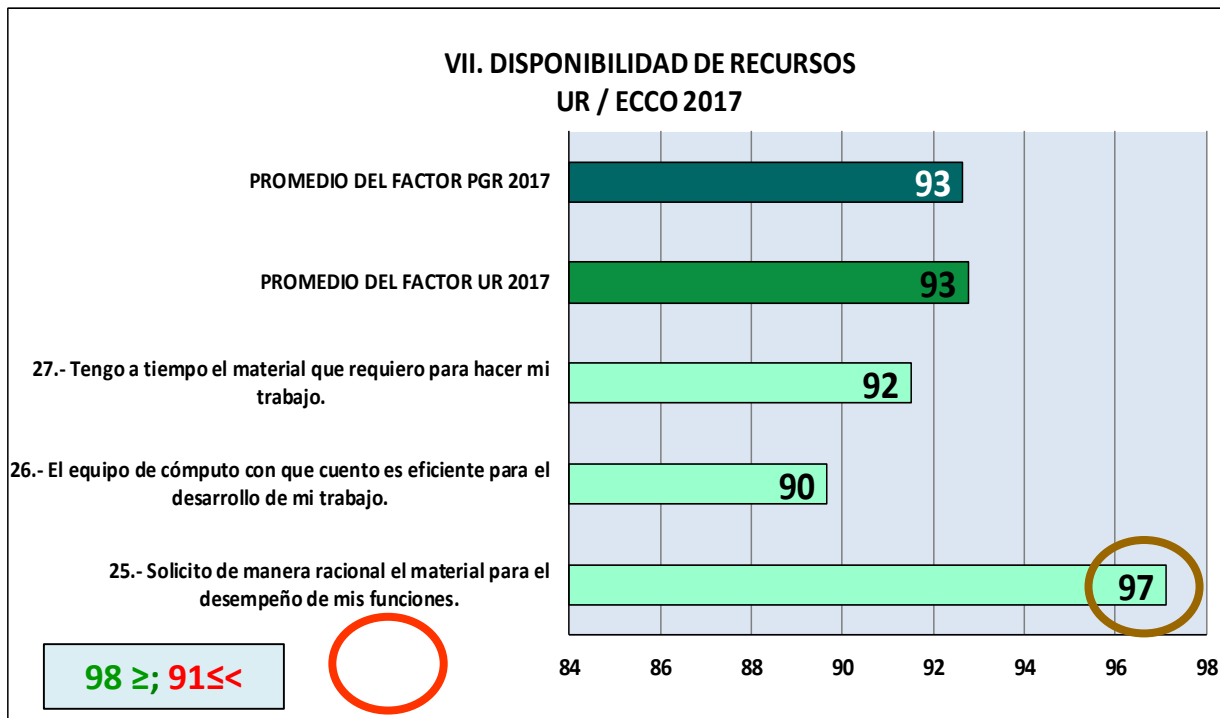
Este factor evalúa la percepción de la y el servidor público sobre la funcionalidad, calidad y medios de comunicación interna en su Institución para el cumplimiento de sus objetivos.

95



Las y los servidores públicos de la PFM de la AIC encuestados, perciben el uso de forma eficiente de los medios de comunicación interna, de igual modo se comunican de forma efectiva entre las áreas y los superiores comunican la visión, misión y valores de la organización.

Este factor evalúa la percepción de la y el servidor público sobre la eficiencia en el suministro de los recursos requeridos para el desarrollo de su trabajo.

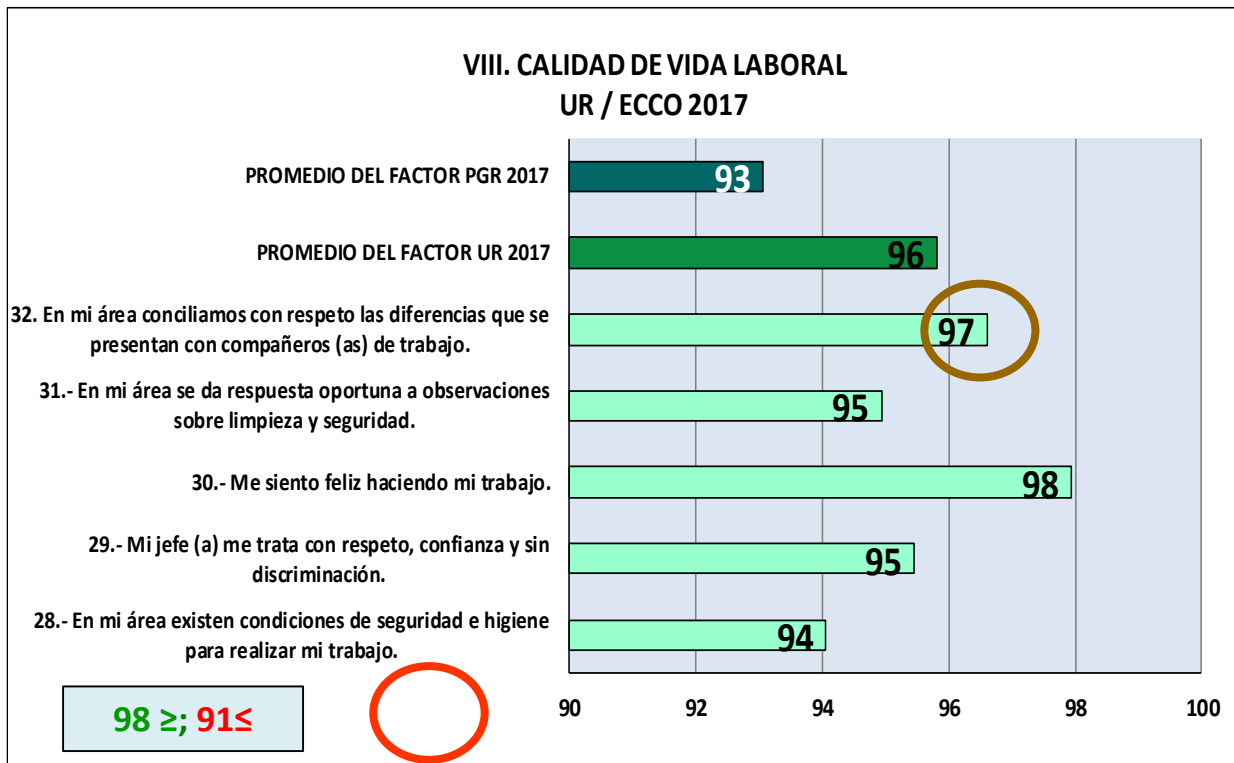


93



La percepción de las y los servidores públicos de la PGR es que se solicita de manera racional el material para el desempeño de sus funciones, teniéndose a tiempo el material requerido, así como es eficiente el equipo de cómputo para el desarrollo de sus funciones.

Este factor evalúa la percepción de la y el servidor público sobre los factores que inciden al interior de la Institución, tales como: integración, bienestar, salud, seguridad, atención y trato digno y respetuoso.



96



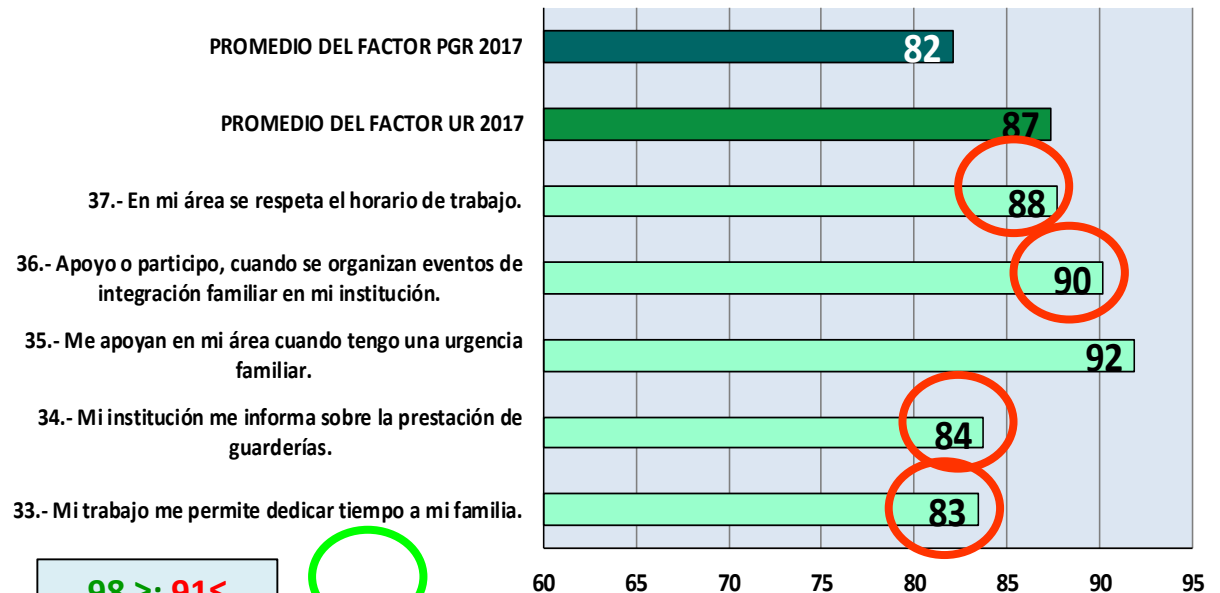
El resultado de este factor muestra que la PFM se siente feliz realizando su trabajo, se concilia con respeto las diferencias que se presentan entre compañeros, los jefes tratan con respeto y confianza, sin discriminación a su personal, existen condiciones de seguridad e higiene en las áreas de trabajo, así como se dan observaciones de manera oportuna referentes a la limpieza y seguridad.

Este factor evalúa la percepción de la y el servidor público sobre las cargas de trabajo, horario laboral, posibilidad de disfrutar de eventos culturales y deportivos promovidos por la dependencia y su impacto en la vida familiar.

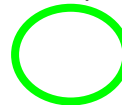
87



IX. BALANCE TRABAJO - FAMILIA
 UR / ECCO 2017



98 ≥; 91 ≤



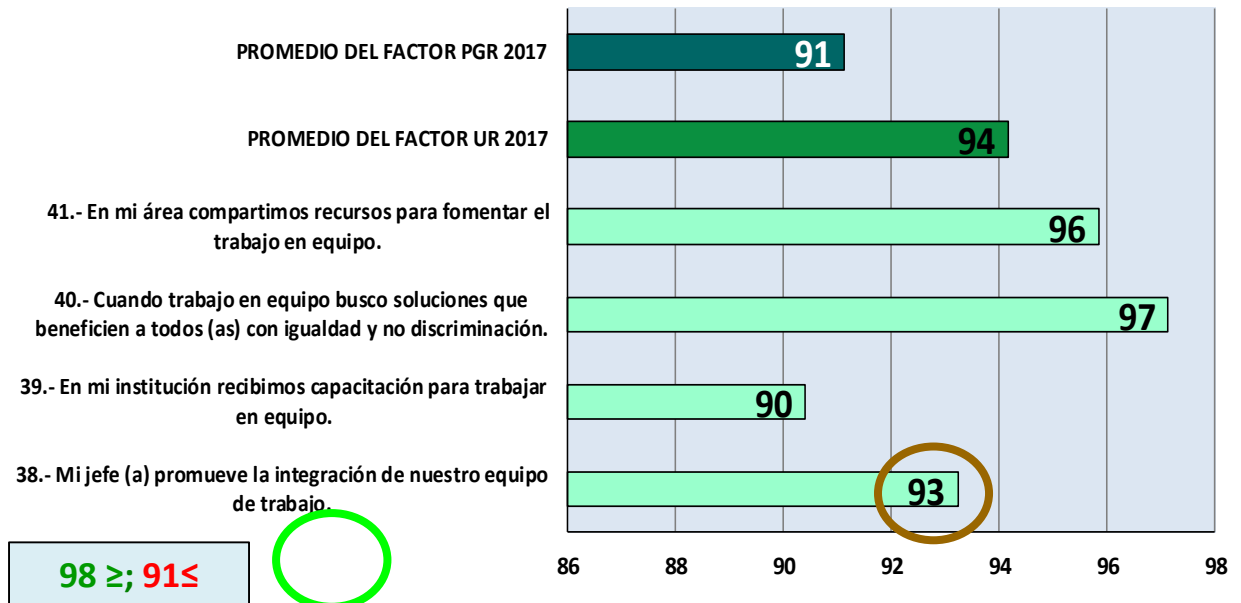
El resultado de este factor muestra a la Policía apoyada cuando tienen una urgencia familiar, son apoyados y participativos cuando se organizan eventos de integración familiar, existe respeto al horario de trabajo, así como son informados sobre la prestación de guarderías.

Este factor evalúa, percepción de la y el servidor público sobre los mecanismos que establece la Institución es sus diferentes áreas para impulsar el trabajo en equipo e incrementar la participación y la responsabilidad.

94



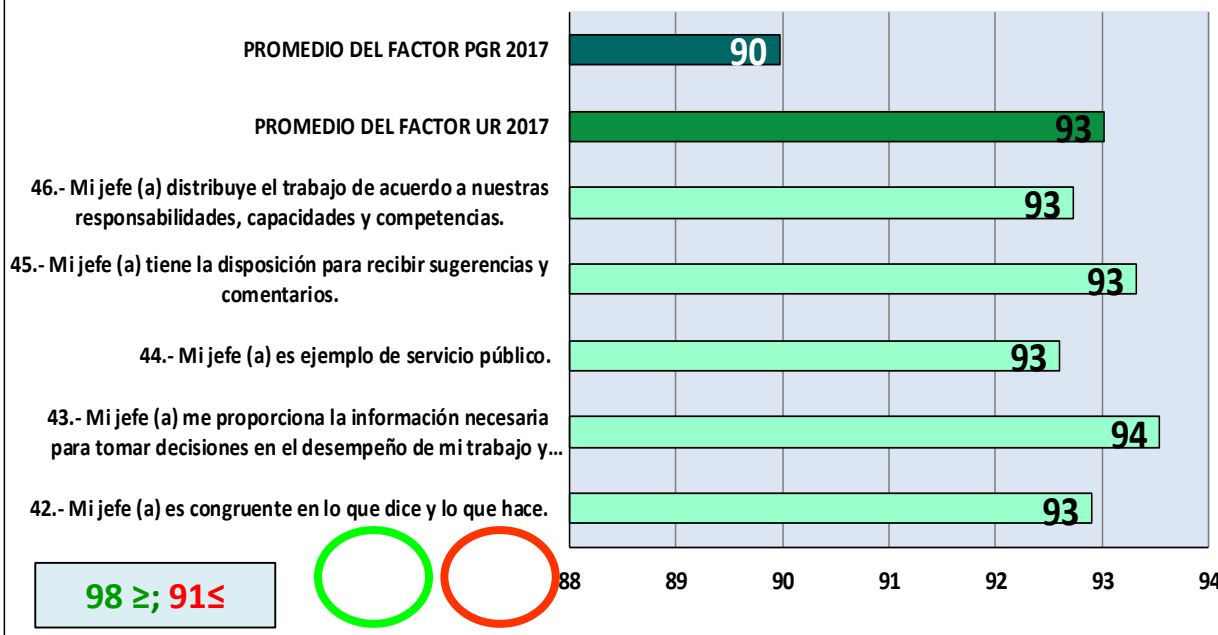
X. COLABORACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO
 UR / ECCO 2017



La personas encuestadas perciben que al trabajar en equipo buscan soluciones que beneficien a todos con igualdad y no discriminación, comparten recursos para fomentar el trabajo en equipo, por otro lado, los jefes promueven la integración hacia el trabajo en equipo y se recibe capacitación en el mismo rubro.

Este factor evalúa la percepción de la y el servidor público sobre el liderazgo del jefe (a), fundado en el ejemplo y la práctica de la comunicación, la promoción de la participación y la equidad en el reparto de trabajo y tareas.

XI. LIDERAZGO Y PARTICIPACIÓN
 UR / ECCO 2017

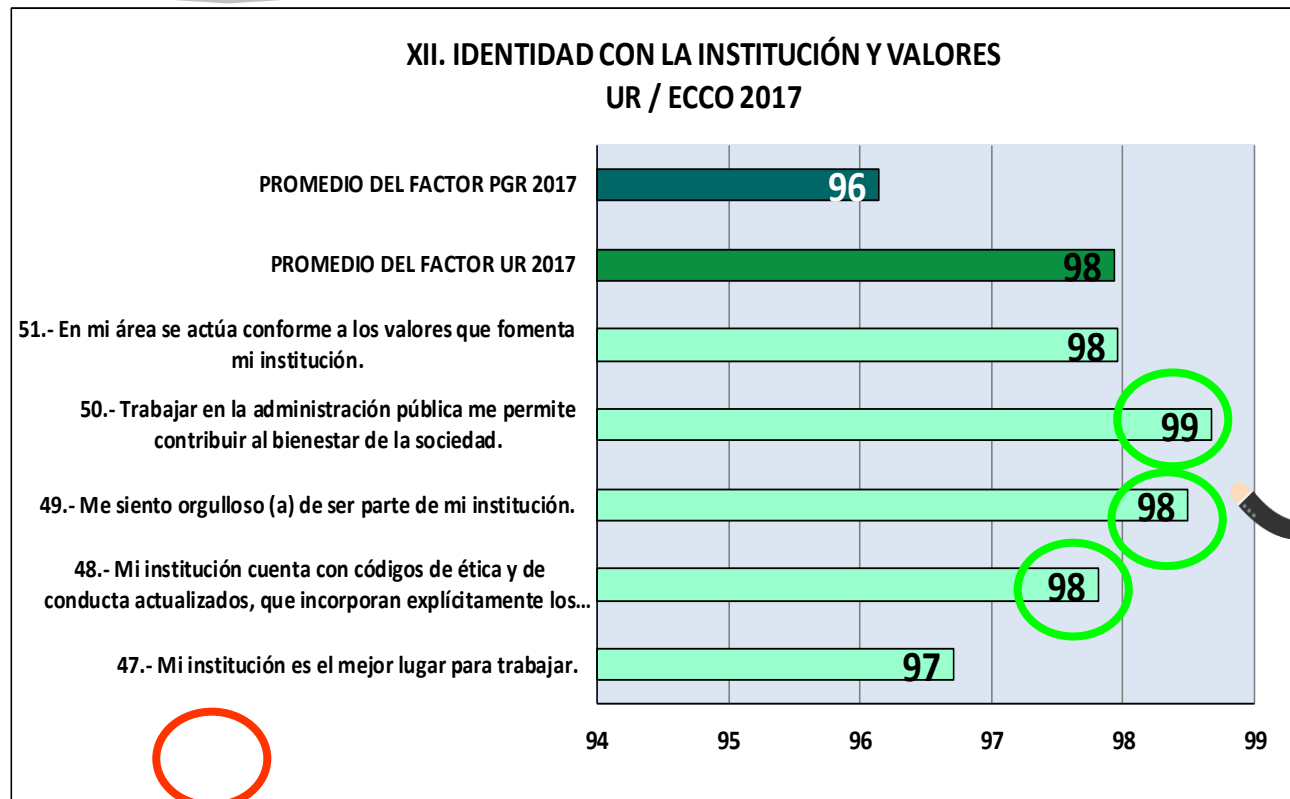


93

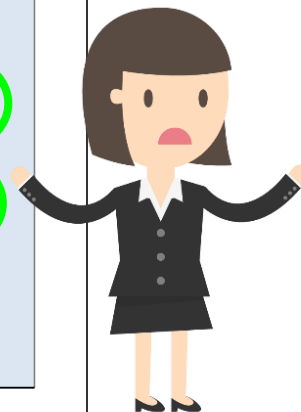


Las mujeres y hombres encuestados, perciben que su jefe es un ejemplo para el servicio público, puesto que distribuye el trabajo de acuerdo a las responsabilidades, capacidades y competencias, por otro lado, es congruente con lo que dice y hace.

Este factor evalúa, la autoestima de la y el servidor público, su percepción del reconocimiento social con relación a su Institución y su vivencia de los valores institucionales.



98



98 ≥; 91 ≤

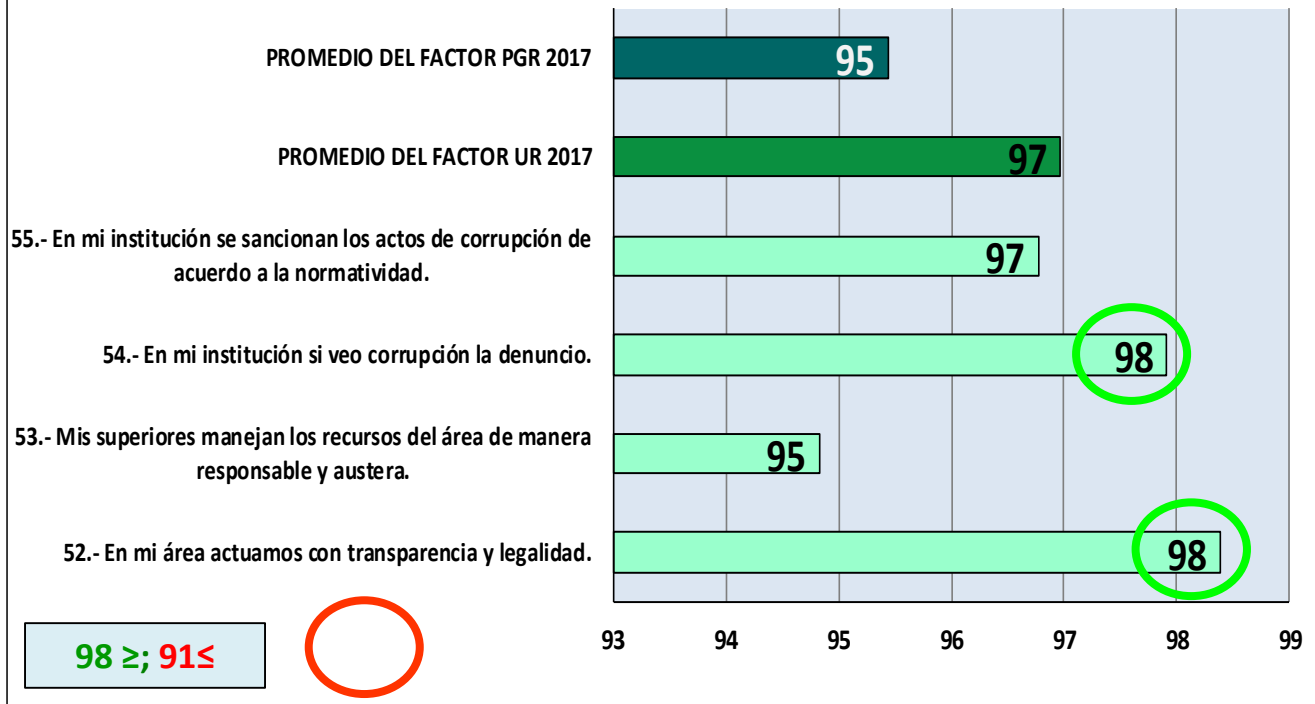
Las personas encuestadas perciben que trabajar en la administración pública permite contribuir al beneficio de la sociedad, además se sienten orgullosos de ser parte de su institución, puesto que cuentan con códigos de ética y conducta actualizados, además actúan en base a los valores que fomenta la institución.

Este factor evalúa la percepción de la y el servidor público sobre el aprovechamiento de los recursos de la Institución, así como de la prevención y combate a la corrupción.

97



XIII. TRANSPARENCIA Y COMBATE A LA CORRUPCIÓN
 UR / ECCO 2017



Las y los servidores públicos de la PFM de la AIC perciben que al ver corrupción, la denunciarán, puesto que ellos actúan con transparencia y legalidad y tienen claro que los actos de corrupción son sancionados de acuerdo a la normatividad.

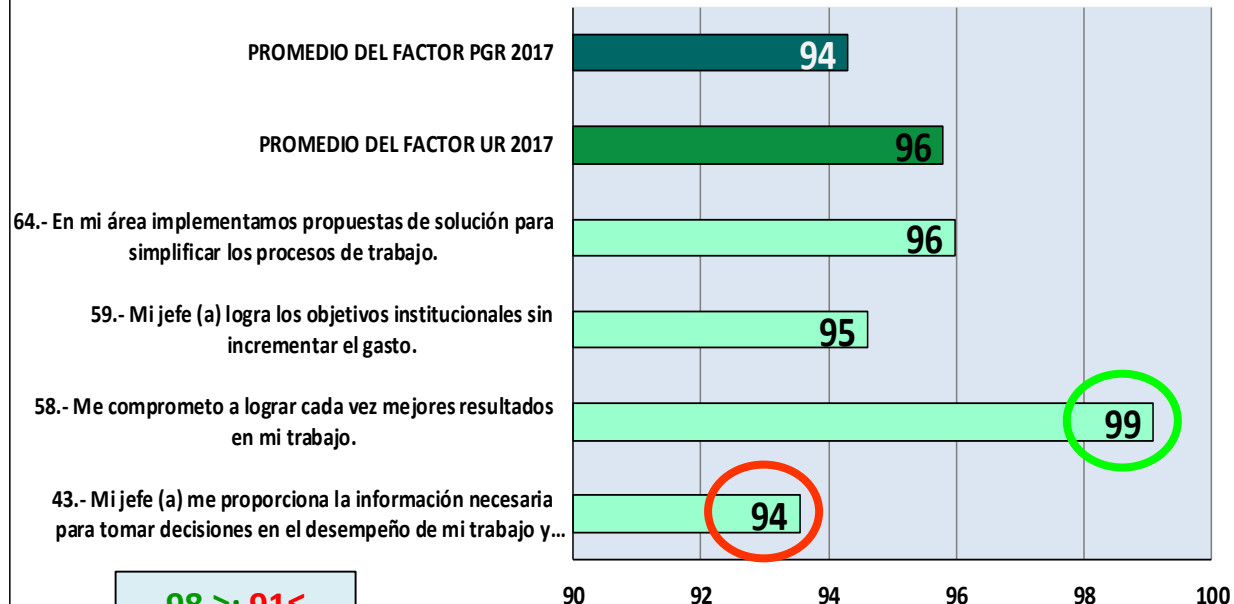
Este factor evalúa la percepción de la y el servidor público sobre su contribución al cumplimiento de los objetivos institucionales y el máximo aprovechamiento de los recursos disponibles.

96



XXIII. ENFOCAR A RESULTADOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

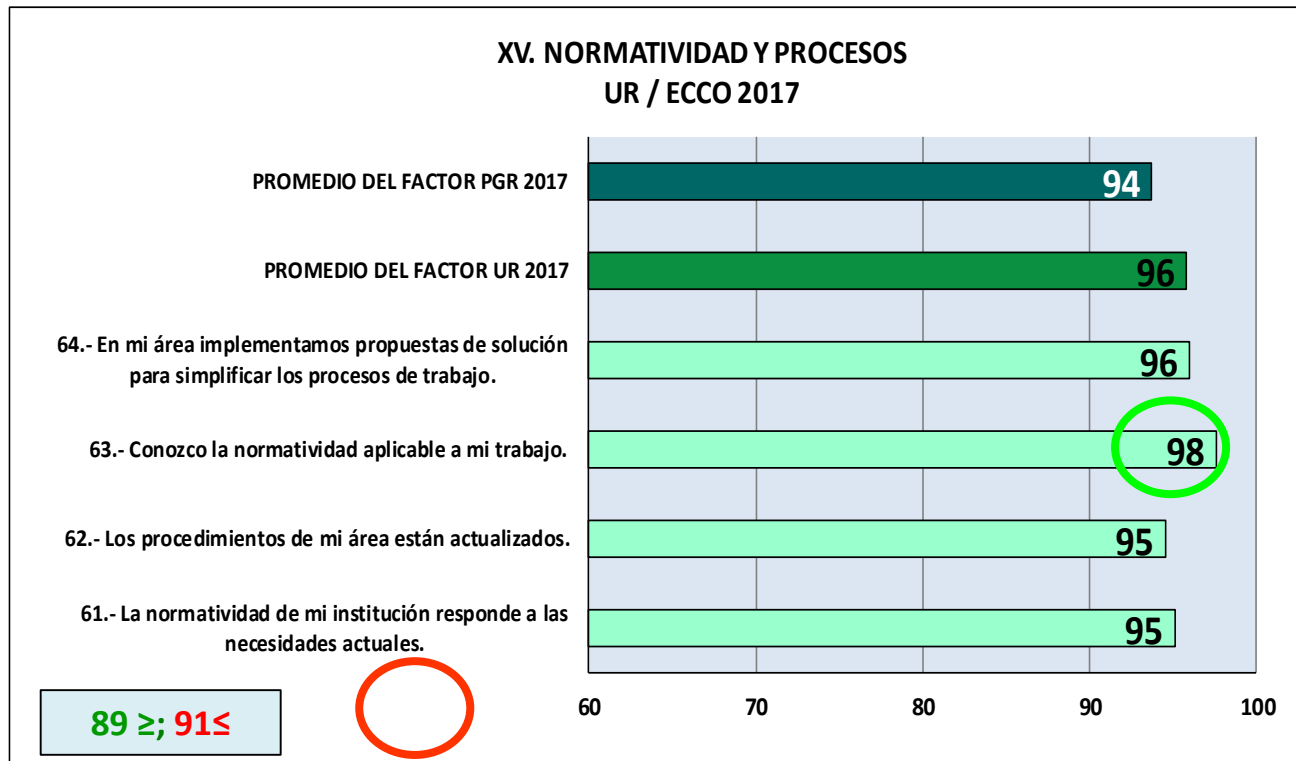
UR / ECCO 2017



98 ≥; 91 ≤

El resultado de este factor muestra que los PFM de la AIC se comprometen a mejorar los resultados de su trabajo, también los jefes proporcionan la información necesaria para tomar decisiones en el desempeño de su trabajo, en sus áreas de trabajo implementan propuestas de solución para simplificar los procesos de trabajo.

Este factor evalúa la percepción de la y el servidor público sobre cómo afectan los procesos y la normatividad a la organización y desarrollo de su trabajo.



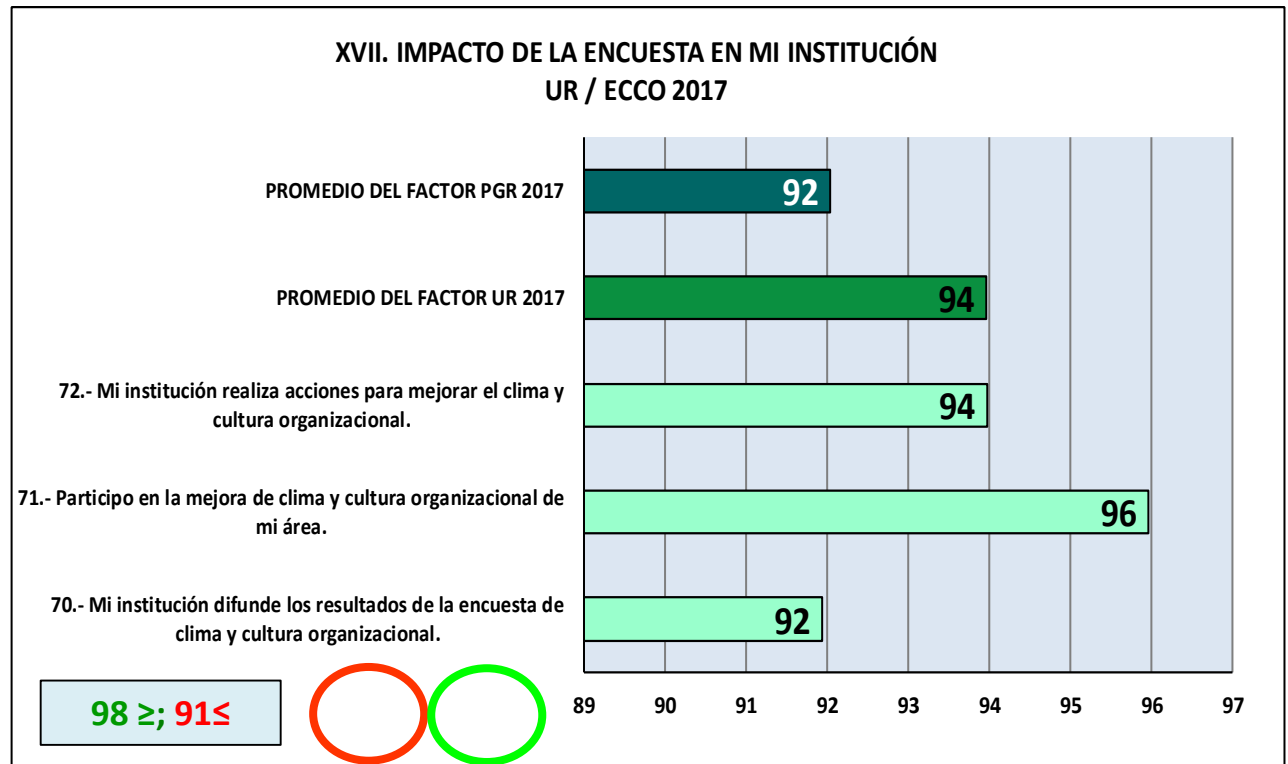
96



Las personas encuestadas perciben que conocen la normatividad aplicable en su trabajo, observan actualizados los procedimientos de su área y también se implementan propuestas de solución para simplificar los procesos en su trabajo.

Este factor evalúa la percepción de la y el servidor público sobre cómo su Institución difunde los resultados del ejercicio anual de la encuesta y promueve acciones de mejora.

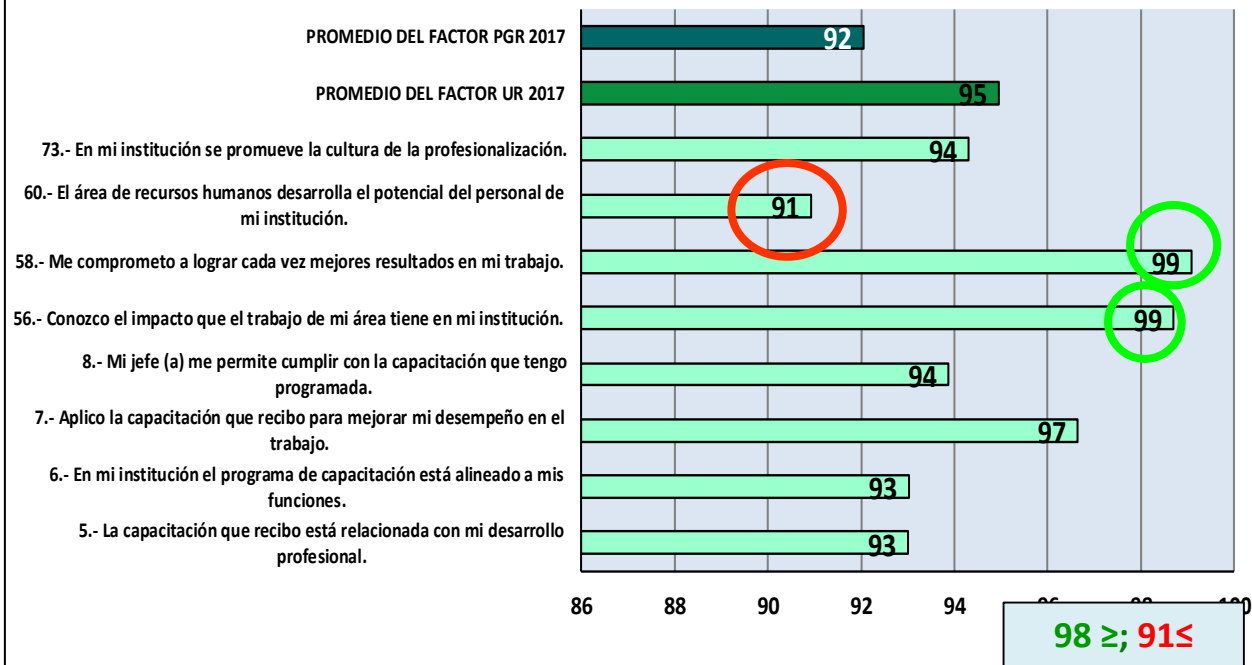
94



La percepción por parte de los participantes de la encuesta muestra que en la institución se realizan acciones para mejorar el clima y la cultura organizacional, de igual modo, en las áreas de trabajo el personal participa hacia la mejora del clima y cultura organizacional; la institución difunde los resultados de la encuesta de clima y cultura organizacional.

Este factor evalúa la percepción de la y el servidor público sobre los mecanismos que aplica la Institución para la profesionalización de su personal en función de sus atribuciones y competencias laborales.

XVIII. PROFESIONALIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL
 UR / ECCO 2017



95



En la Policía Federal Ministerial de la AIC se promueve la cultura de la profesionalización y el personal se compromete a lograr mejores resultados, aplicando la capacitación recibida; los programas de capacitación están alienados a las funciones y relacionados con el desarrollo profesional.

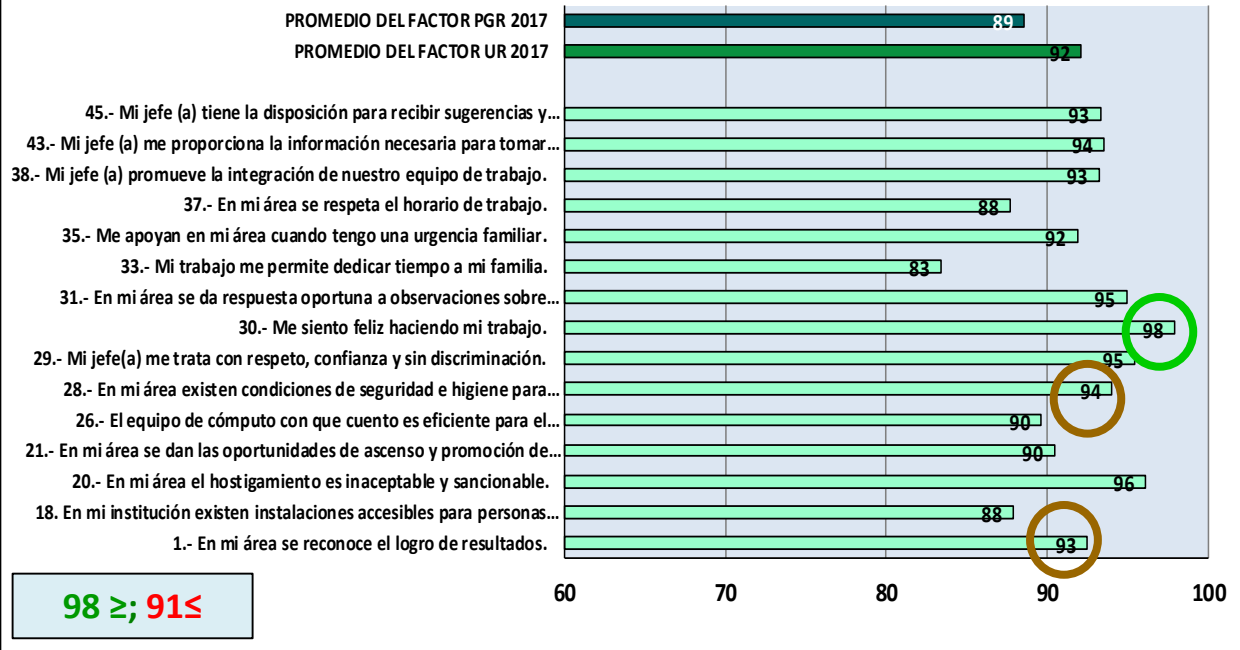
Factores Fractales de Clima y Cultura Organizacional

Este factor evalúa la percepción de la y el servidor público sobre las condiciones laborales y de clima organizacional que generan estrés.

92

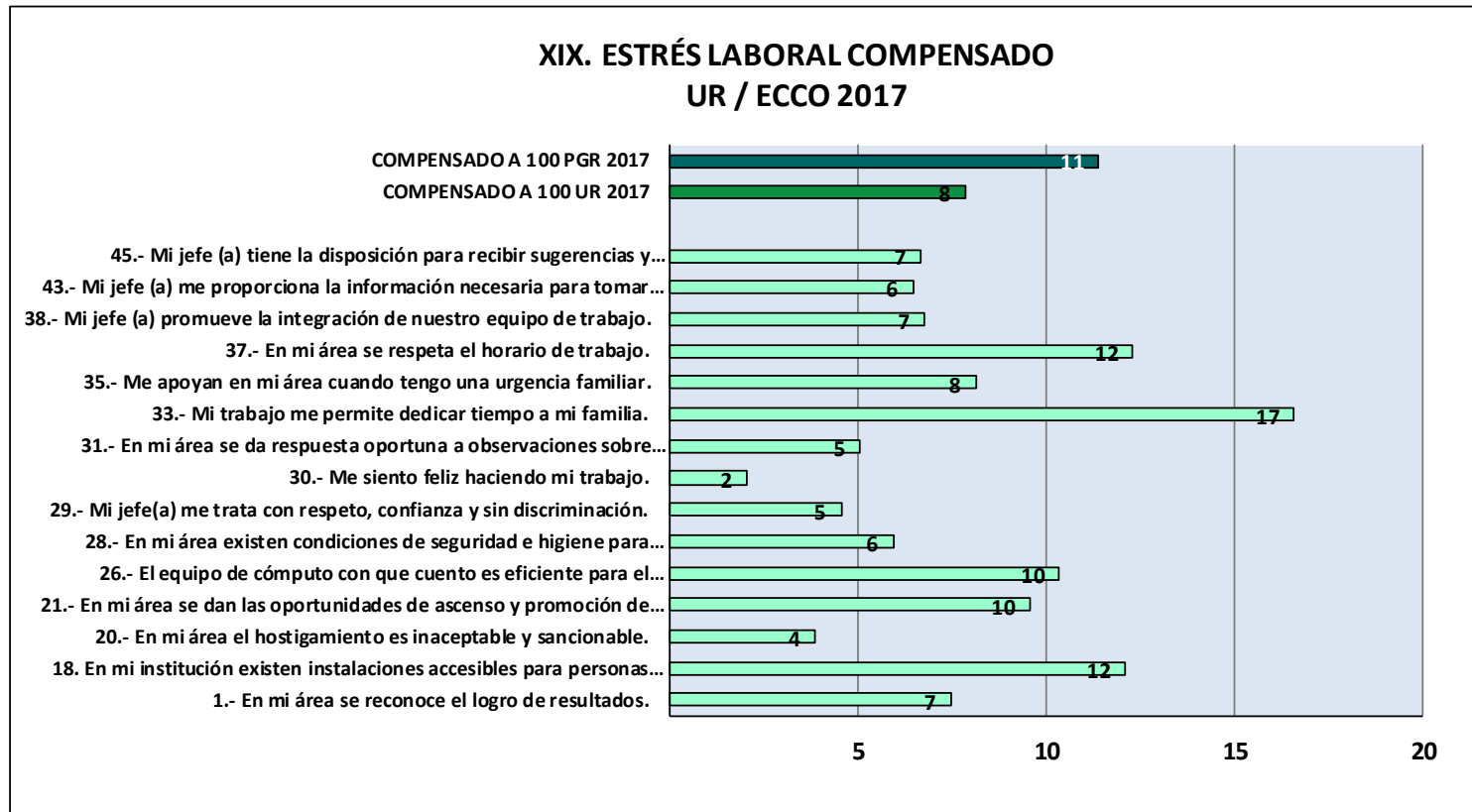


XIX. ESTRÉS LABORAL
 UR / ECCO 2017



La Procuraduría General de la República es una Institución en donde el personal realiza su trabajo felizmente; sin embargo el compromiso que tiene con la sociedad de cumplir sus objetivos y metas, trae como consecuencia tener jornadas laborales extensas lo que repercute en el clima laboral, estos reactivos serán atendidos en cada uno de los factores correspondientes.

Este factor evalúa la percepción de la y el servidor público sobre las condiciones laborales y de clima organizacional que generan estrés.



Esta gráfica muestra claramente que la falta de tiempo dedicado a la familia, genera un alto índice de estrés en las y los servidores públicos encuestados

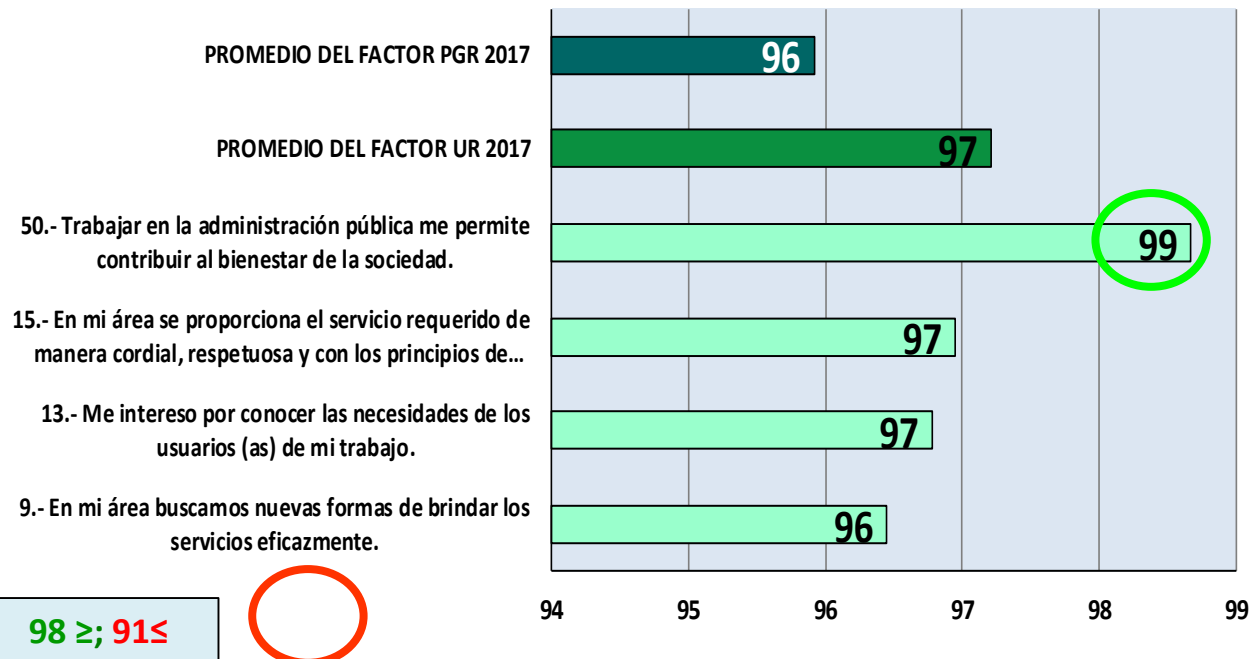
Factores Fractales de Competencias

Evalúa la percepción de las y los servidores públicos sobre su cooperación, interés y trato cordial en su institución, para facilitar la atención de las necesidades y expectativas de la ciudadanía.

97



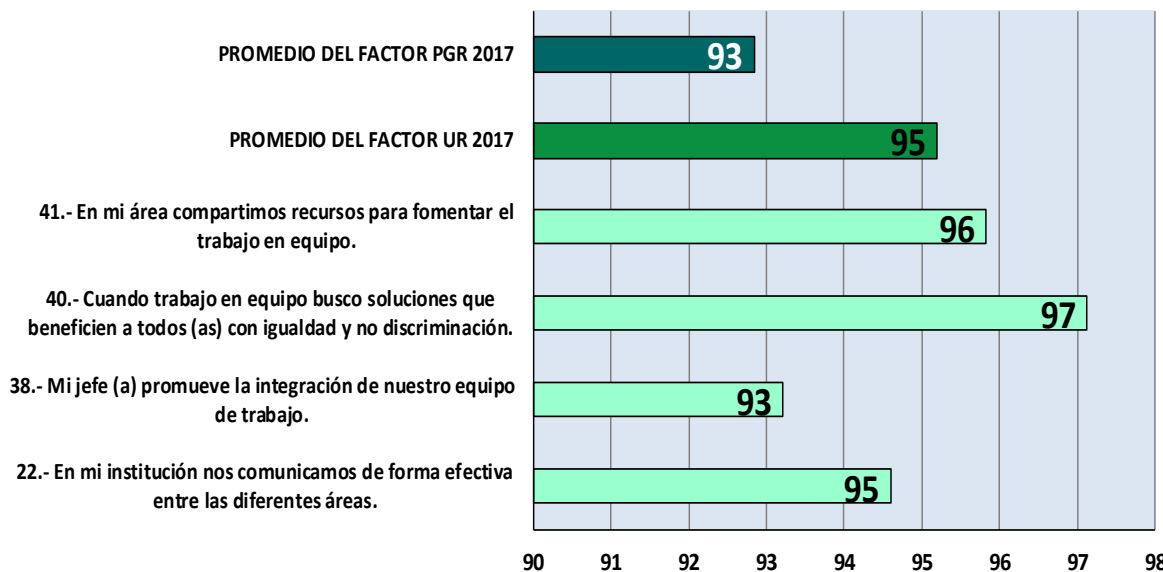
XX. VOCACIÓN DE SERVICIO EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
UR / ECCO 2017



Personal encuestado de la PFM de la AIC, percibe que trabajar en la administración pública les permite contribuir al beneficio de la sociedad, el servicio se proporciona de manera cordial y respetuosa, además buscan nuevas formas de brindar los servicios eficientemente.

Evalúa la percepción de las y los servidores públicos sobre su colaboración, comunicación, integración y negociación en su institución, para construir vínculos que generen valor a su gestión.

XXI. CONSTRUIR RELACIONES EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
 UR / ECCO 2017



95



98 ≥; 91 ≤

Personal encuestado de la PFM de la AIC consideran que cuando trabajan en equipo buscan soluciones que benefician a todos, de manera permanente los jefes promueven la integración del equipo de trabajo y la comunicación entre el personal es efectiva

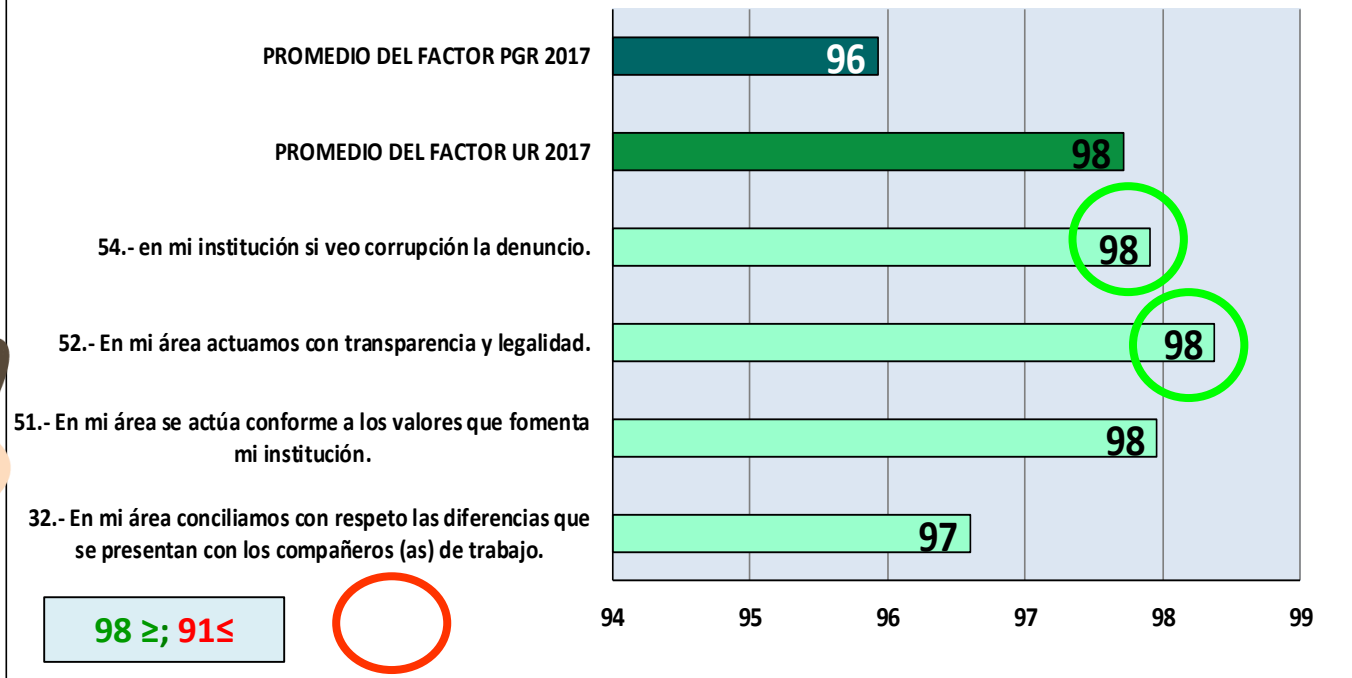
Evalúa la percepción de las y los servidores públicos sobre su actuar con integridad, legalidad, transparencia y respeto, ante la ciudadanía.

98



XXII. ACTUAR CON VALORES EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

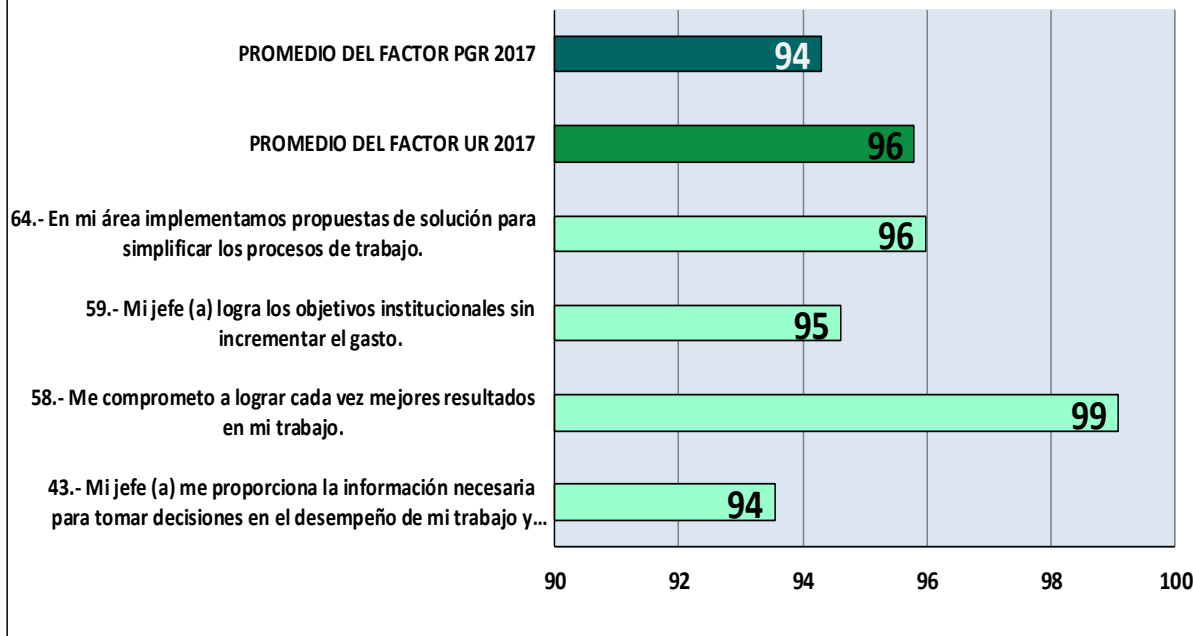
UR / ECCO 2017



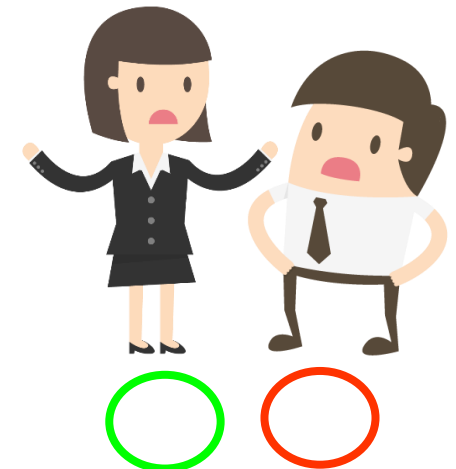
Este factor considera que las y los servidores públicos de la PFM de la AIC, actúan con transparencia y legalidad, actuando conforme a los valores que fomenta la institución, cuando se observa corrupción, se denuncia, en las áreas se concilia con respeto a las diferencias entre los compañeros.

Evalúa la percepción de las y los servidores públicos sobre la atención de problemas, propuestas de solución y toma de decisiones, para el logro de los objetivos institucionales.

XXIII. ENFOCAR A RESULTADOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
 UR / ECCO 2017



96



98 ≥ ; 91 ≤

El resultado de este factor muestra que los PFM de la AIC se comprometen a mejorar los resultados de su trabajo, también los jefes proporcionan la información necesaria para tomar decisiones en el desempeño de su trabajo, en sus áreas de trabajo implementan propuestas de solución para simplificar los procesos de trabajo.

Evalúa la percepción de las y los servidores públicos sobre impulsar el cambio, la creatividad y la innovación, de las técnicas, métodos y procesos que mejoren los productos y/o servicios que se ofrecen en su institución.

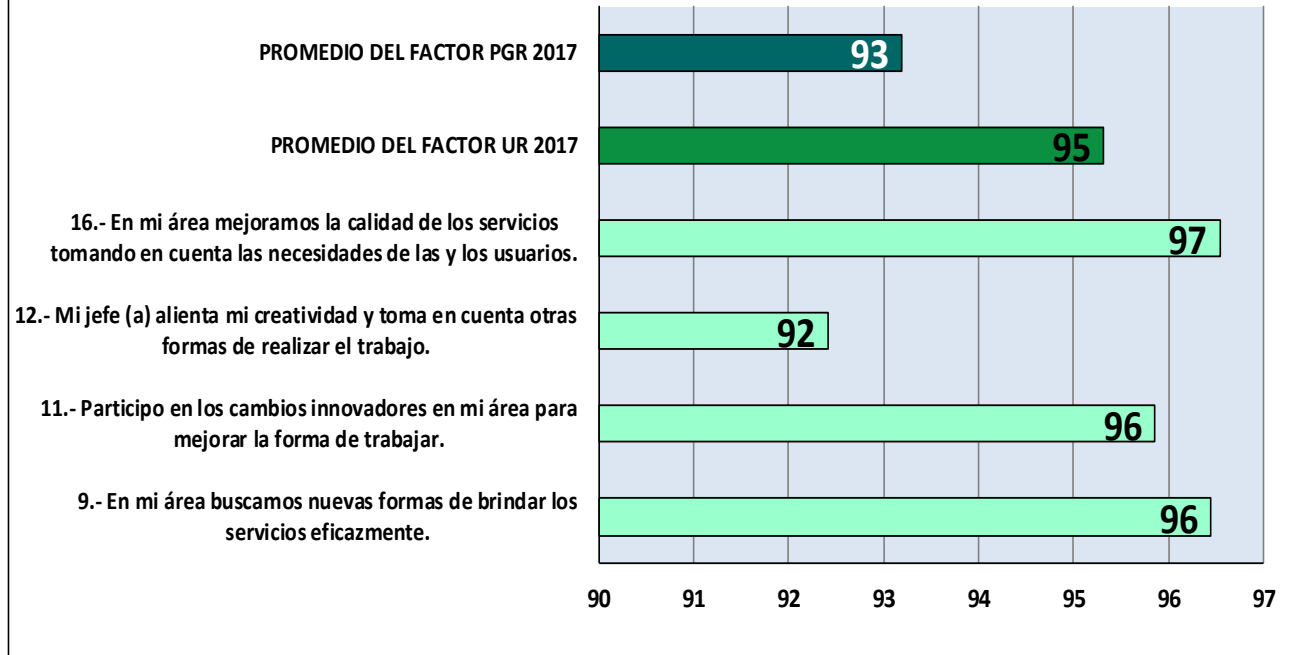
95



98 ≥; 91 ≤

XXIV. IMPULSAR EL CAMBIO EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

UR / ECCO 2017



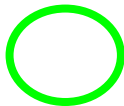
El resultado de este factor muestra que los PFM de la AIC participan en cambios innovadores en su área para mejorar la forma de trabajo, buscan nuevas formas de brindar los servicios eficientemente, los jefes alinean la creatividad del personal y toman en cuenta otras formas de realizar el trabajo.

Evalúa la percepción de las y los servidores públicos sobre cómo utilizar eficientemente las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC's) en su institución, para la consecución de sus objetivos. (TIC's.- Computadoras, Internet, Telefonía Celular, Software, Hardware, Sistemas Informáticos, Reproductores de Audio y Video, E-Mail, Nube, Bases de Datos, Redes, Web, Podcast, etc.)

89

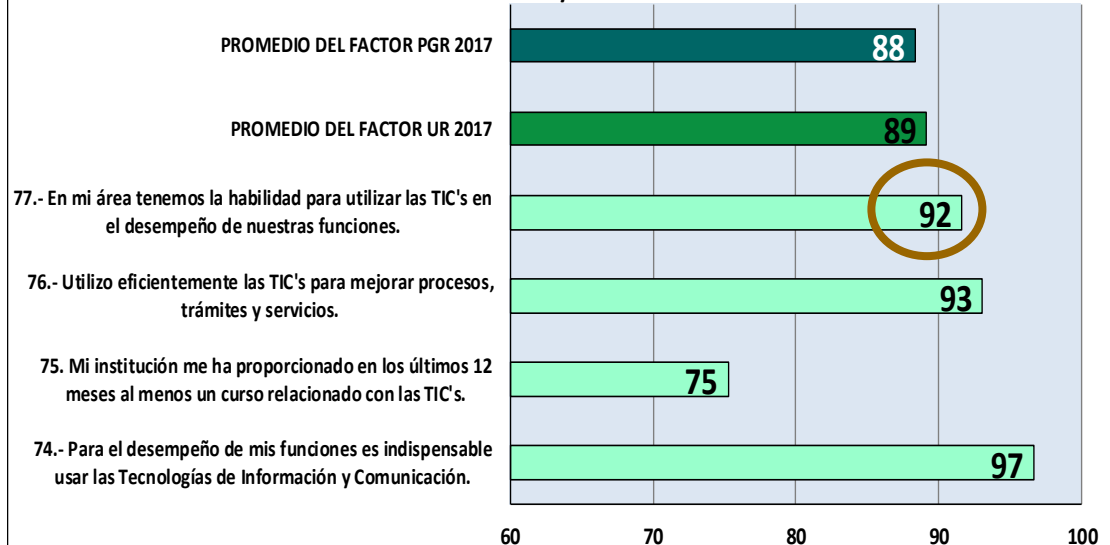


98 ≥; 91 ≤



XXV. APLICAR EFICIENTEMENTE LOS RECURSOS DE LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (TIC's)

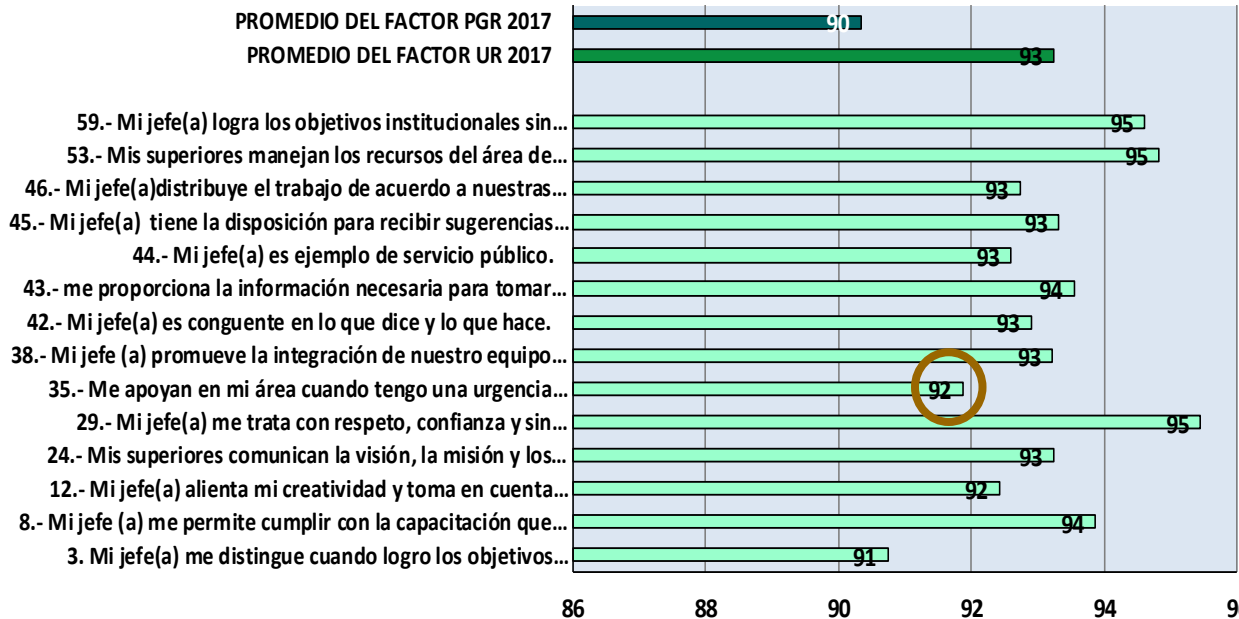
UR / ECCO 2017



En la Policía Federal Ministerial de la AIC, considera que para el desempeño de sus funciones, es indispensable usar las Tecnologías de la Información y Comunicación, puesto que se mejoran los procesos, trámites y servicios, en la actualidad tienen habilidad para utilizar las TICs, de acuerdo al curso impartido.

Evalúa la percepción de las y los servidores públicos sobre diferentes comportamientos del liderazgo en la vida laboral cotidiana, de sus jefes (as) y mandos superiores.

XXVI. LIDERAR PERMANENTEMENTE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
 UR / ECCO 2017



93



98 ≥; 91 ≤



El resultado de este factor muestra que los PFM de la AIC , tienen jefes que logran objetivos institucionales, existe congruente lo que dice y hace, comunica la visión, misión y valores, permiten la capacitación de su personal y lo distingue cuando tienen logros.

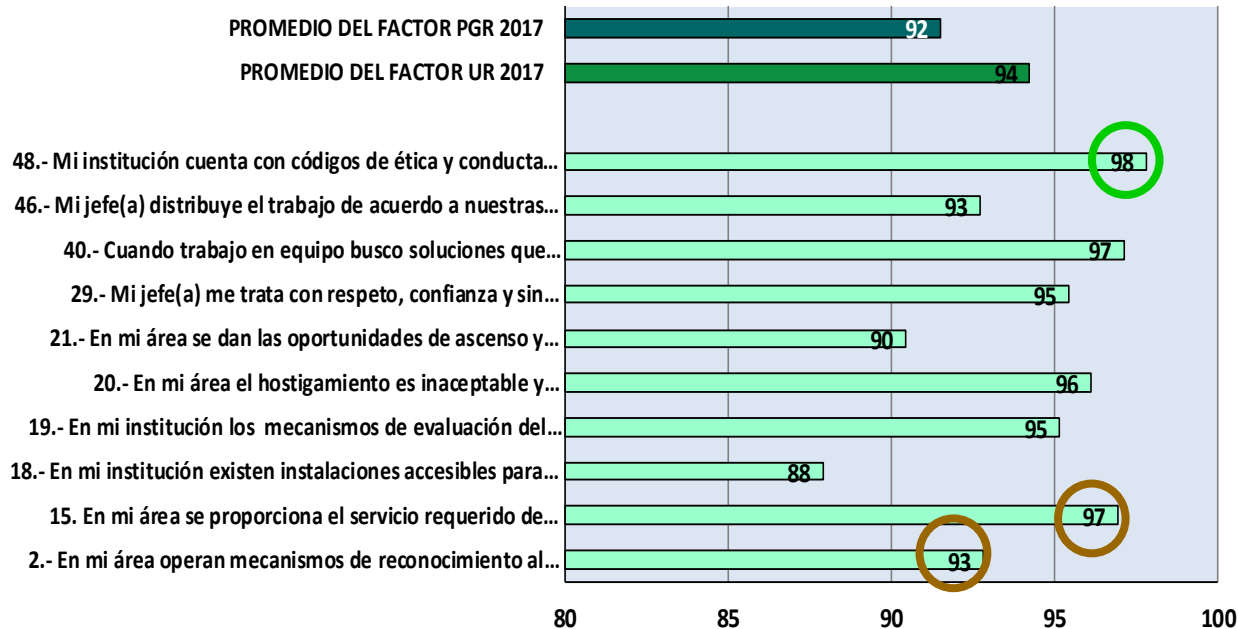
Factor Fractal de Igualdad y No Discriminación

Evalúa la percepción de las y los servidores públicos sobre el cumplimiento de los principios de igualdad de trato y no discriminación en su ambiente de trabajo, ya que influye en el desempeño laboral y desarrollo profesional.

94



XXVII. IGUALDAD Y NO DISCRIMINACIÓN
 UR / ECCO 2017



98 ≥; 91 ≤

El resultado de este factor muestra que los PFM de la AIC , aseguran que la institución cuenta con códigos de ética y conducta, al trabajar en equipo buscan soluciones, los jefes tratan con respeto al personal, además existen instalaciones accesibles y se proporciona el servicio requerido.

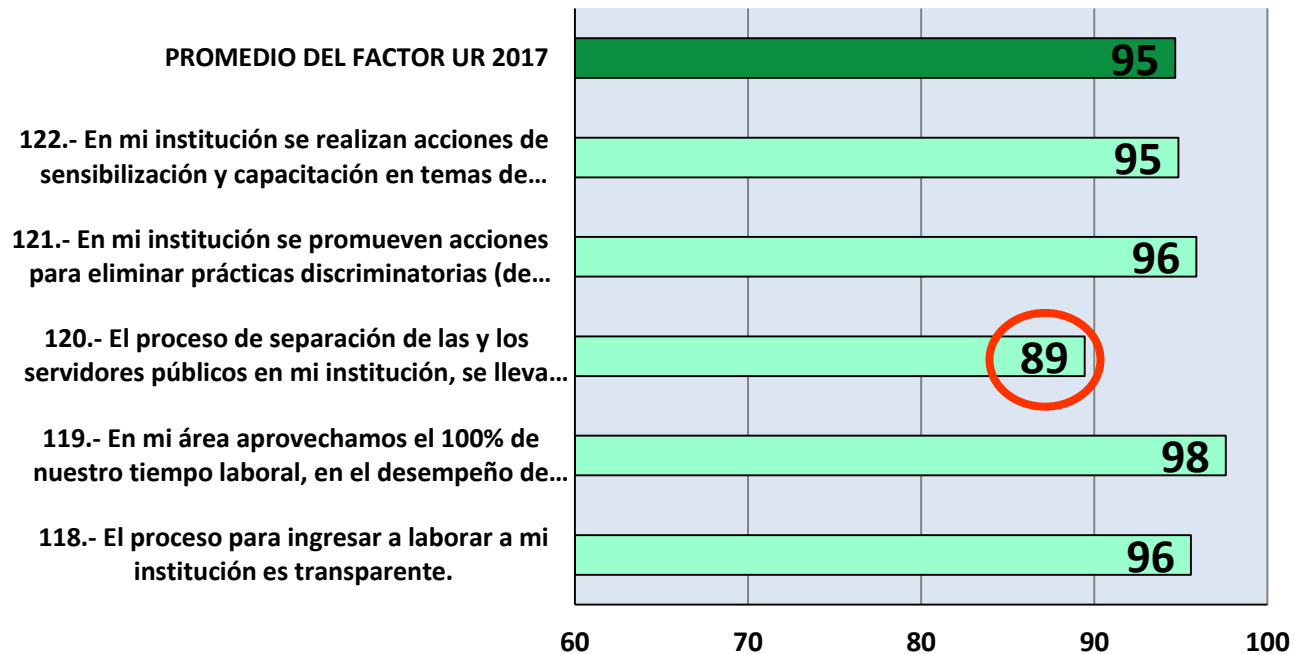
Factor Específico por Ramo (FER)

95



98 ≥; 91 ≤

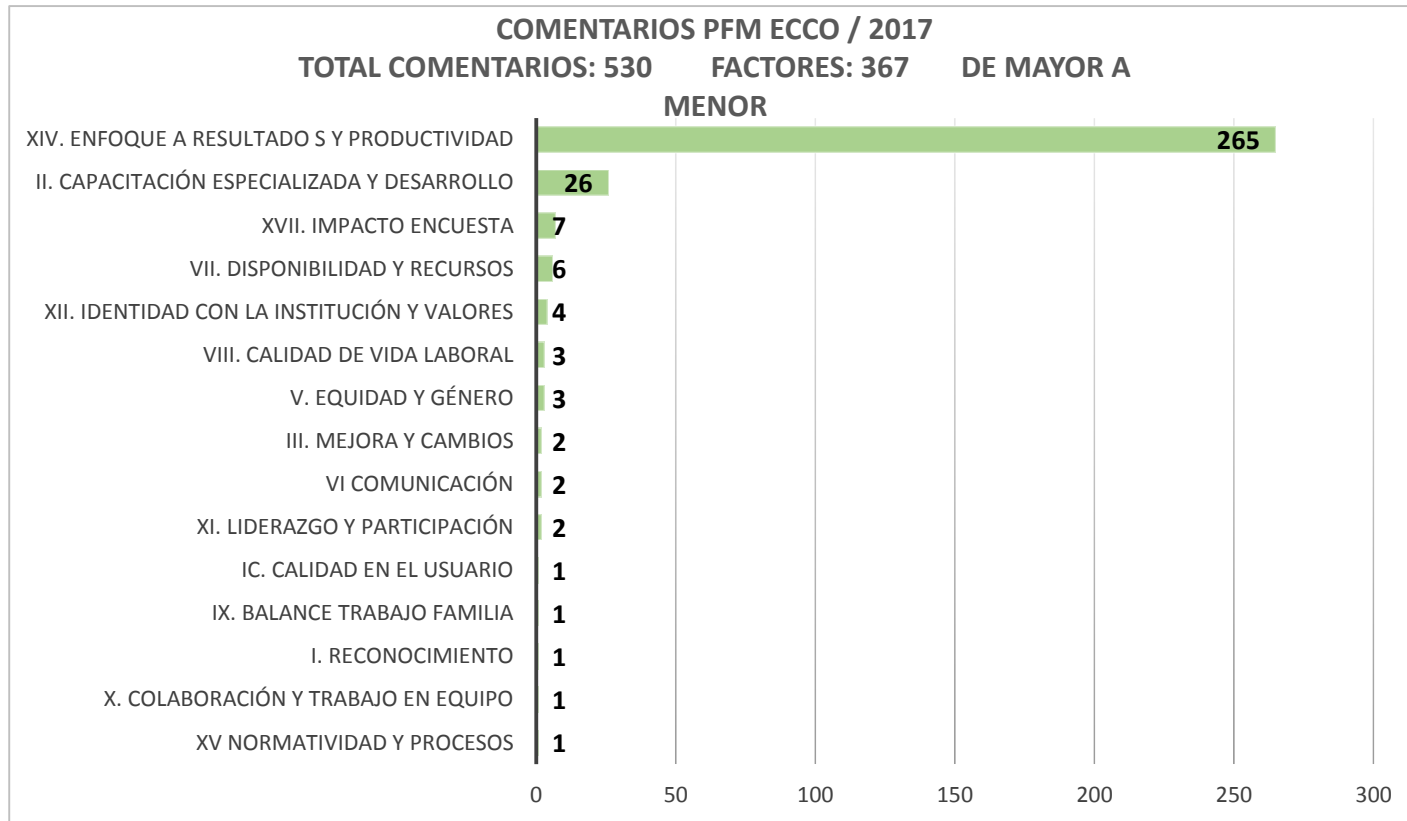
ECCO - 37_FACTOR ESPECÍFICO POR RAMO / (APF) / 2017 UR / ECCO 2017



Se ha emprendido una campaña de difusión del proceso para ingresar a laborar a la Institución; sin embargo, el proceso de separación de las y los servidores públicos de la PFM debería ser un poco más transparente.

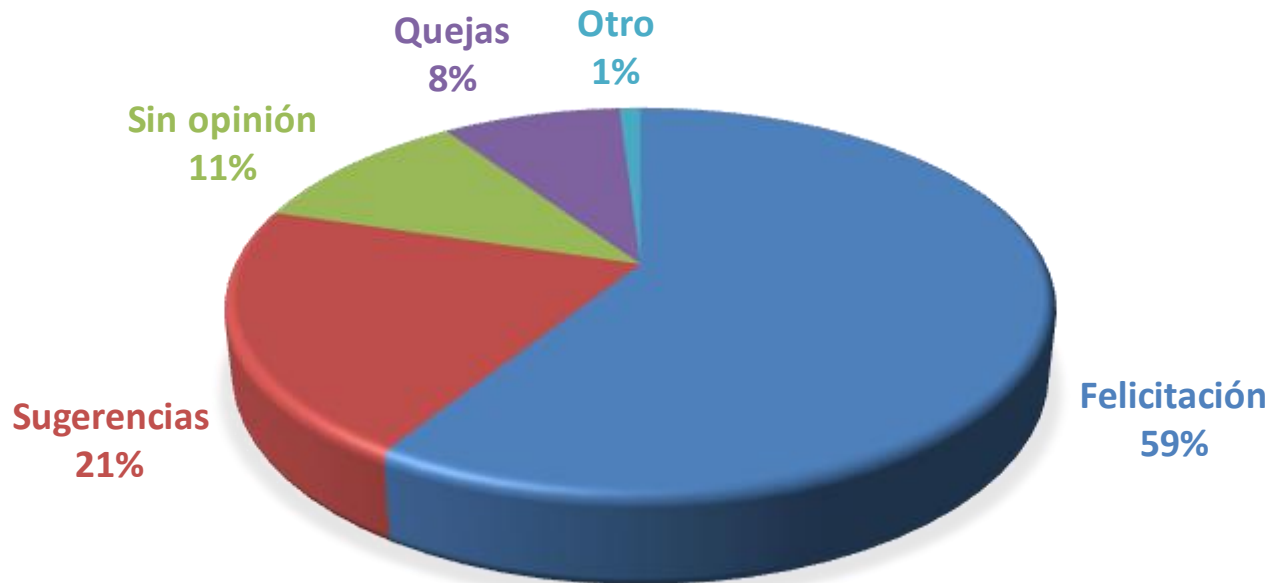
2. Análisis Cualitativo

Comentarios y Sugerencias



Los comentarios que las y los servidores públicos de la Policía Federal Ministerial expresaron fueron **530** en total, de los cuales **367** (71%) se refieren directamente a los Factores que componen esta encuesta. Los participantes enunciaron sus inquietudes con temas relacionados al enfoque de resultados, capacitación, disponibilidad de recursos con los que cuentan para la realización de su trabajo. Todos estos comentarios se tomaron en cuenta para la elaboración de las Prácticas de Transformación comprometidas para el año de 2018.

COMENTARIOS AIC TIPO DE OPINIÓN

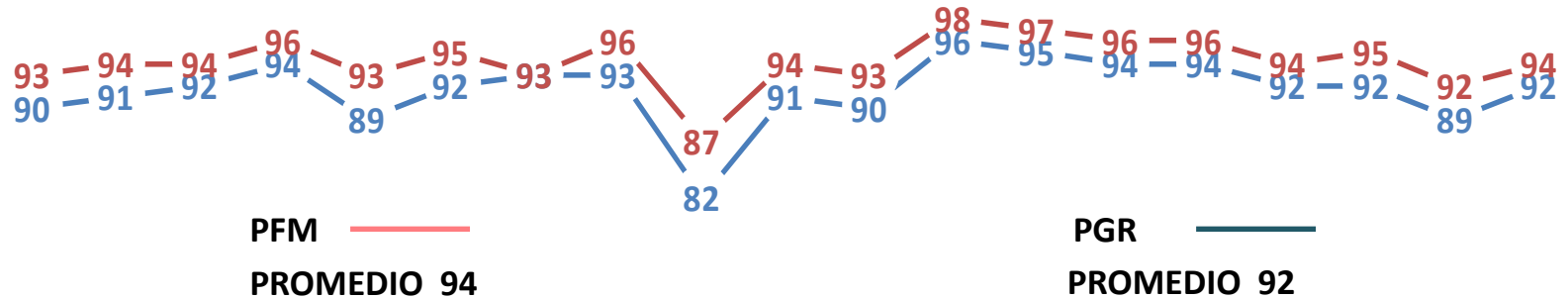


De acuerdo al análisis con la clasificación “**Tipo de Opinión**”, las y los servidores públicos de la Policía Federal Ministerial de la Agencia de investigación Criminal expresaron 265 comentarios, de los cuales 119 (59%) se refiere a felicitaciones, 42 (21%) a sugerencias, 17 (8%) a quejas y 2 el 1% a otro tipo de comentario. El 11% (22) de los comentarios expresaron su deseo de no opinar.

3. Análisis Comparativo

3.1. Comparación de resultados entre instituciones y entre áreas

Comparativo PFM-PGR / 2017



--PGR --PFM

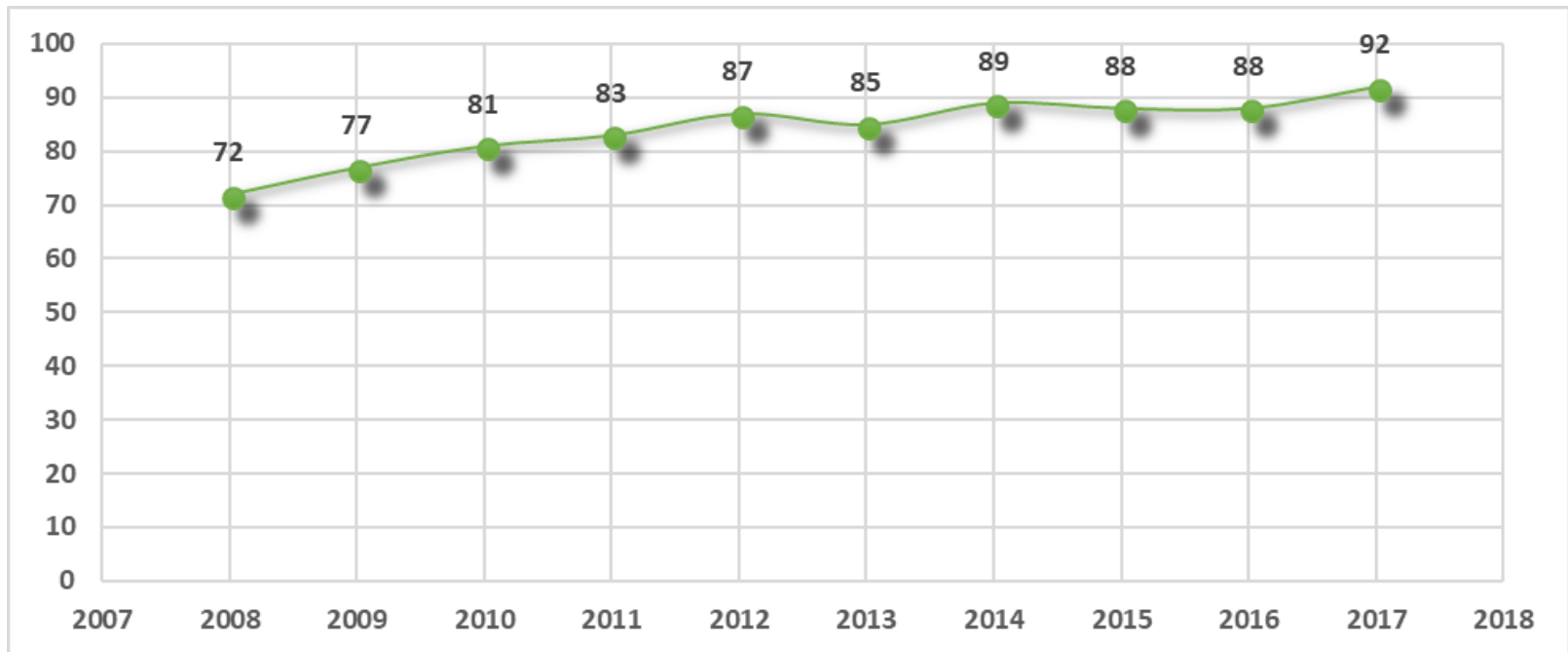
ECCO _ Índice Promedio UR's PGR / 2017



98 ≥; 91 ≤

La Policía Federal Ministerial refrenda el primer lugar con respecto al año pasado, la UISPPA que por primera vez participa como UR independiente, las Delegaciones Estatales y la Oficina del C. Procurador, son las Unidades mejor calificadas. Por otro lado, COPLADII y el Órgano Interno de Control se encuentra en el umbral inferior de calificaciones de la PGR.

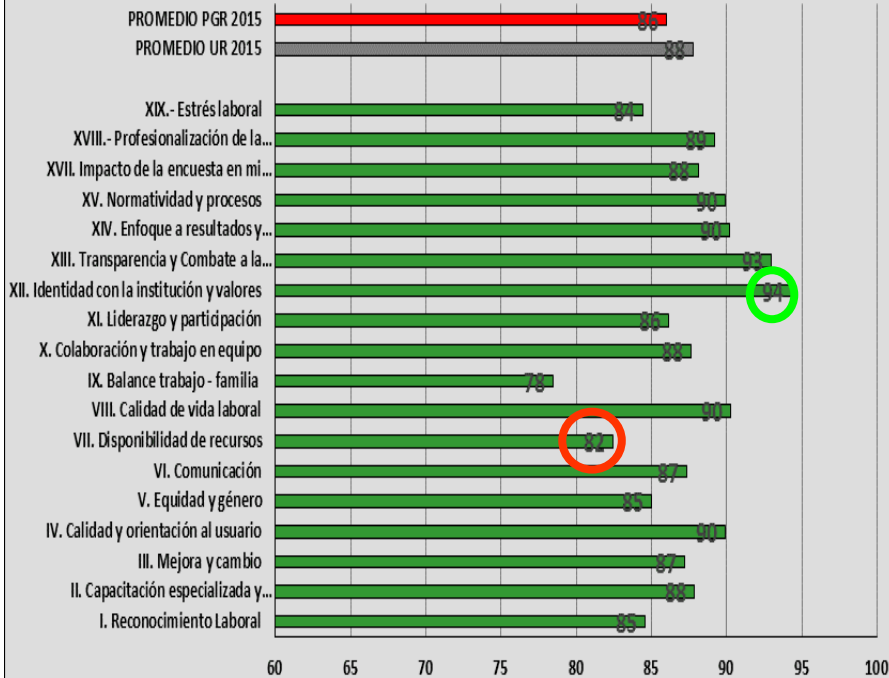
Resultados ECCO PFM Comparativo Histórico



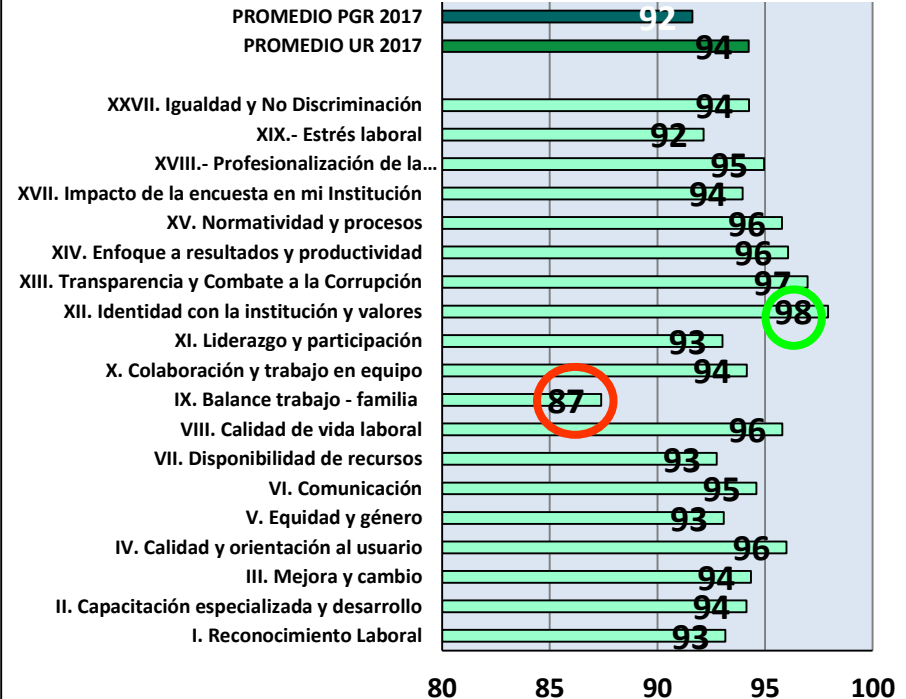
Esta gráfica muestra la calificación que ha obtenido la Policía Federal Ministerial en la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional de la Administración Pública Federal, a través del tiempo.

3.2. Resultados PFM 2015 Vs. 2017

FACTORES
 UR / ECCO 2015



FACTORES
 UR / ECCO 2017



Estas gráficas muestran en comparación, la calificación de la Agencia de Investigación Criminal en la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional de la Administración Pública Federal, 2015 y 2017, con un incremento importante en la puntuación de todos los factores, destacando al Factor XII Identidad con la institución con 4 puntos arriba para 2017.

3.3. Efectividad del PTCCO 2016

El indicador que permite conocer la efectividad de las Prácticas de Transformación de Clima y Cultura Organizacional que se estableció para su cumplimiento en 2018 es:

$$\frac{\text{Prácticas Cumplidas}}{\text{Prácticas Programadas}} \times 100 = \% \text{ de efectividad}$$

$$\frac{11 \text{ Acciones cumplidas}}{12 \text{ Acciones Programadas}} \times 100 = \underline{98\%} \text{ de efectividad}$$

Factor 38. Adaptable al Entorno

$\frac{1 \text{ cumplidas}}{1 \text{ programadas}} \times 100 = 100\%$ de efectividad

Factor 42. Equilibrada

$\frac{2 \text{ cumplidas}}{2 \text{ programadas}} \times 100 = 100\%$ de efectividad

Factor 46. Inclusiva

$\frac{0 \text{ cumplidas}}{1 \text{ programadas}} \times 100 = 100\%$ de efectividad

Factor 47. Motivada

$\frac{2 \text{ cumplidas}}{2 \text{ programadas}} \times 100 = 100\%$ de efectividad

Factor 50 Profesional

$\frac{4 \text{ cumplidas}}{4 \text{ programadas}} \times 100 = 100\%$ de efectividad

Factor 52. Liderazgo integral

$\frac{1 \text{ cumplidas}}{1 \text{ programadas}} \times 100 = 100\%$ de efectividad

Factor 63. Transparencia

$\frac{1 \text{ cumplidas}}{1 \text{ programadas}} \times 100 = 100\%$ de efectividad

4. Definición de Objetivos Estratégicos.
5. Definición de Prácticas de Transformación.
6. Calendarización de Prácticas de Transformación.

Las Prácticas de Transformación de Clima y Cultura Organizacional 2018 (PTCCO), se elaboraron con el objetivo de diseñar acciones factibles y viables que permitan hacer efectivos los cambios identificados, para mejorar el Clima y Cultura Organizacional de la PGR, tomando en cuenta los resultados y comentarios de la Encuesta 2017.

Las prácticas de transformación se enfocan a los factores y reactivos cuya puntuación se ubicó en el umbral inferior igual a 83 puntos o menores.

98 ≥; 91 ≤

OFICIALÍA MAYOR
 ENCUESTA DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL 2017
 PRÁCTICAS DE TRANSFORMACIÓN DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL 2018

UNIDAD RESPONSABLE

120 POLICÍA FEDERAL MINISTERIAL

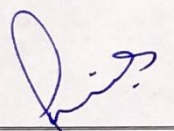
FACTOR

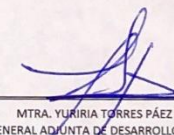
I. RECONOCIMIENTO LABORAL
 3.- Mi jefe (a) me distingue cuando logro los objetivos esperados.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

RECONOCER EL DESEMPEÑO LABORAL DE LAS/LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA PFM.


No.	PRÁCTICAS PARA LOGRAR EL EFECTO	RESPONSABLE	RECURSOS	DURACIÓN	TIPO DE PRÁCTICA		TIPO DE PERSONAL	2018														
					E	X		FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC				
2	ENTREGA DE RECONOCIMIENTOS	DGADI	RECONOCIMIENTO	UNA VEZ AL AÑO	E	X	TODO EL PERSONAL	P														
					O			R														


 LIC. CARLOS ANDRÉS SALAZAR MARTÍNEZ
 RESPONSABLE DEL ÁREA


 MTRA. YURIRIA TORRES PÁEZ
 DIRECTORA GENERAL ADJUNTA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Prácticas de Transformación de Clima y Cultura Organizacional 2018

4. Definición de Objetivos Estratégicos.
5. Definición de Acciones de Mejora.
6. Calendarización de Prácticas de Transformación



OFICIALÍA MAYOR
ENCUESTA DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL 2017
PRÁCTICAS DE TRANSFORMACIÓN DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL 2018

UNIDAD RESPONSABLE

120	POLICÍA FEDERAL MINISTERIAL
-----	-----------------------------

FACTOR

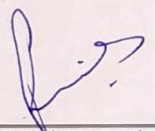
IX. BALANCE TRABAJO - FAMILIA

33.- Mi trabajo me permite dedicar tiempo a mi familia. 34.- Mi jefe me informa donde están las guarderías.
 36.- Apoyo y participo, cuando se organizan eventos de integración familiar en mi institución.
 37.- En mi área se respeta el horario de trabajo.


OBJETIVO ESTRATÉGICO

EFICIENTAR ESQUEMAS Y MECANISMOS REFERENTES A LA VIDA LABORAL, FAMILIAR Y PERSONAL.

No.	PRÁCTICAS PARA LOGRAR EL EFECTO	RESPONSABLE	RECURSOS	DURACIÓN	TIPO DE PRÁCTICA		TIPO DE PERSONAL	2018														
					E	X		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC			
1	FOMENTAR LA APLICACIÓN DEL HORARIO EN LA PFM, QUE AJUSTE LAS ACTIVIDADES LABORALES Y FAMILIARES, CUBRIENDO LAS NECESIDADES DE SATISFACCIÓN, POR MEDIO DEL CONTROL DE LA ASISTENCIA POR ÁREA RESPONSABLE.	DGADI	OFICIOS, CORREO ELECTRÓNICO Y/O ENLACES TELEFÓNICOS	PERMANENTE	E	X	P															
					O		R															
2	ELABORAR E IMPLEMENTAR EL PLAN DE BIENESTAR Y SALUD.	DGADI	OFICIOS, CORREO ELECTRÓNICO	1 VEZ AL AÑO	E	X	P															
					O		R															
3	DIFUNDIR POR ESCRITO AL PERSONAL DE LA PFM, LA UBICACIÓN DE LAS GUARDERÍAS DISPONIBLES, ASÍ COMO CARACTERÍSTICAS DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO.	DGADI	OFICIOS, CORREO ELECTRÓNICO	DOS VECES AL AÑO	E	X	P															
					O		R															




 LIC. CARLOS ANDRÉS SALAZAR MARTÍNEZ
 RESPONSABLE DEL ÁREA



 MTRA. YURIRIA TORRES PÁEZ
 DIRECTORA GENERAL ADJUNTA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Prácticas de Transformación de Clima y Cultura Organizacional 2018

4. Definición de Objetivos Estratégicos.
5. Definición de Acciones de Mejora.
6. Calendarización de Prácticas de Transformación



OFICIALÍA MAYOR
ENCUESTA DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL 2017
PRÁCTICAS DE TRANSFORMACIÓN DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL 2018

UNIDAD RESPONSABLE

120	POLICÍA FEDERAL MINISTERIAL
-----	-----------------------------


FACTOR

X. COLABORACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO 39.- En mi institución recibimos capacitación para trabajar en equipo.


OBJETIVO ESTRATÉGICO

PROMOVER LA INTEGRACIÓN ENTRE LAS/LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA PFM, PARA GENERAR APOYO Y COLABORACIÓN EN EL TRABAJO.

No.	PRÁCTICAS PARA LOGRAR EL EFECTO	RESPONSABLE	RECURSOS	DURACIÓN	TIPO DE PRÁCTICA	TIPO DE PERSONAL	2018														
							FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC				
1	SOLICITAR A LA DIRECCIÓN GENERAL DE FORMACIÓN PROFESIONAL, CURSOS Y/O TALLERES DE TRABAJO EN EQUIPO PARA EL PERSONAL DE LA PFM.	DGADI	OFICIO	ÚNICO	E X	PERSONAL DE MANDO	P														
					O																
2	SENSIBILIZAR AL PERSONAL DE MANDO PARA QUE OTORGUEN PERMISO A LAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS PARA QUE ASISTAN A LOS CURSOS Y/O TALLERES DE TRABAJO EN EQUIPO.	DGADI	COMUNICADO / OFICIO	TRIMESTRAL	E X	TODO EL PERSONAL	P														
					O																




 LIC. CARLOS ANDRÉS SALAZAR MARTÍNEZ
 RESPONSABLE DEL ÁREA



 MTRA. YURIRIA TORRES PÁEZ
 DIRECTORA GENERAL ADJUNTA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Prácticas de Transformación de Clima y Cultura Organizacional 2018

4. Definición de Objetivos Estratégicos.
5. Definición de Acciones de Mejora.
6. Calendarización de Prácticas de Transformación



OFICIALÍA MAYOR
ENCUESTA DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL 2017
PRÁCTICAS DE TRANSFORMACIÓN DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL 2018

UNIDAD RESPONSABLE

120	POLICÍA FEDERAL MINISTERIAL
-----	-----------------------------

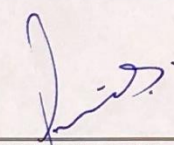
FACTOR

VII. DISPONIBILIDAD DE RECURSOS 26.- El equipo de cómputo con que cuento es eficiente para el desarrollo de mi trabajo.
--

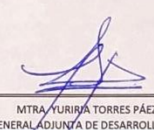
OBJETIVO ESTRATÉGICO

MEJORAR EL RENDIMIENTO DEL EQUIPO DE CÓMPUTO CON EL QUE CUENTA LA PFM.
--

No.	PRÁCTICAS PARA LOGRAR EL EFECTO	RESPONSABLE	RECURSOS	DURACIÓN	TIPO DE PRÁCTICA		TIPO DE PERSONAL	2018														
					E	X		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC			
1	REALIZAR SOPORTE TÉCNICO AL EQUIPO DE CÓMPUTO DEL PERSONAL DE LA PFM.	DGADI	OFICIO	DOS VECES POR AÑO	E	X	PERSONAL DE MANDO															
					O																	




 LIC. CARLOS ANDRÉS SALAZAR MARTÍNEZ
 RESPONSABLE DEL ÁREA



 MTRA. YURIBIA TORRES PÁEZ
 DIRECTORA GENERAL ADJUNTA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Prácticas de Transformación de Clima y Cultura Organizacional 2018

4. Definición de Objetivos Estratégicos.
5. Definición de Acciones de Mejora.
6. Calendarización de Prácticas de Transformación



OFICIALÍA MAYOR
ENCUESTA DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL 2017
PLAN DE PRÁCTICAS DE TRANSFORMACIÓN DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL 2018

UNIDAD RESPONSABLE

120	POLICÍA FEDERAL MINISTERIAL
-----	-----------------------------


FACTOR

XXV. APLICAR EFICIENTEMENTE LOS RECURSOS DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (TIC'S)
 75. Mi institución me ha proporcionado en los últimos 12 meses al menos un curso relacionado con las TIC's.


OBJETIVO ESTRATÉGICO

BRINDAR MAYOR CAPACITACIÓN AL PERSONAL ADSCRITO A LA PFM PARA FACILITAR Y PERFECCIONAR EL USO DE LAS TIC'S.

No.	PRÁCTICAS PARA LOGRAR EL EFECTO	RESPONSABLE	RECURSOS	DURACIÓN	TIPO DE PRÁCTICA		TIPO DE PERSONAL		2018														
					E	X	PERSONAL DE MANDO	TODO EL PERSONAL	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC				
1	SOLICITAR A LA DIRECCIÓN GENERAL DE FORMACIÓN PROFESIONAL, CURSOS DE CAPACITACIÓN PARA EFICIENTAR EL MANEJO DE LAS TIC'S.	DGADI	OFICIO	UN DÍA / 2 VECES AL AÑO	E	X	PERSONAL DE MANDO	P															
					O			R															
2	SENSIBILIZAR A LAS/LOS JEFES INMEDIATOS A FIN DE DAR OPORTUNIDAD A LAS/ LOS SERVIDORES PÚBLICOS PARA QUE ASISTAN A LA CAPACITACIÓN.	DGADI	COMUNICADOS	BIMESTRE	E	X	TODO EL PERSONAL	P															
					O			R															




 LIC. CARLOS ANDRÉS SALAZAR MARTÍNEZ
 RESPONSABLE DEL ÁREA



 MTRA. YURIRIA TORRES PÁEZ
 DIRECTORA GENERAL ADJUNTA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Prácticas de Transformación de Clima y Cultura Organizacional 2018

4. Definición de Objetivos Estratégicos.
5. Definición de Acciones de Mejora.
6. Calendarización de Prácticas de Transformación



OFICIALÍA MAYOR
ENCUESTA DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL 2017
PRÁCTICAS DE TRANSFORMACIÓN DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL 2018

UNIDAD RESPONSABLE

120	POLICÍA FEDERAL MINISTERIAL
-----	-----------------------------


FACTOR

XI. LIDERAZGO Y PARTICIPACIÓN 46.- Mi jefe distribuye el trabajo de acuerdo a nuestras responsabilidades, capacidades y competencias.

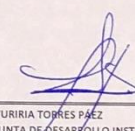
OBJETIVO ESTRATÉGICO

PROMOVER QUE EL PERSONAL DE MANDOS MEDIOS Y SUPERIORES DE LA PFM TRABAJE HACIA UNA META EN COMÚN, PARA QUE EL PERSONAL DEL EQUIPO SE SIENTA ACTIVAMENTE INVOLUCRADO, PARTICIPATIVO Y COMPROMETIDO EN TODO EL PROCESO.

No.	PRÁCTICAS PARA LOGRAR EL EFECTO	RESPONSABLE	RECURSOS	DURACIÓN	TIPO DE PRÁCTICA		TIPO DE PERSONAL	2018														
					E	X		FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC				
1	SOLICITAR A LA DIRECCIÓN GENERAL DE FORMACIÓN PROFESIONAL, CURSOS DE LIDERAZGO PARA EL PERSONAL DE MANDOS MEDIOS Y SUPERIORES.	DGADI	OFICIO	UN DÍA / 2 VECES AL AÑO	E	X	PERSONAL DE MANDO	P														
					O			R														
2	SENSIBILIZAR AL PERSONAL DE MANDO Y SUPERIOR PARA QUE ASISTA A LOS CURSOS DE LIDERAZGO.	DGADI	COMUNICADOS	2 VECES AL AÑO	E	X	TODO EL PERSONAL	P														
					O			R														




 LIC. CARLOS ANDRÉS SALAZAR MARTÍNEZ
 RESPONSABLE DEL ÁREA



 MTRA. YURIRIA TORRES PÁEZ
 DIRECTORA GENERAL ADJUNTA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Prácticas de Transformación de Clima y Cultura Organizacional 2018

4. Definición de Objetivos Estratégicos.
5. Definición de Acciones de Mejora.
6. Calendarización de Prácticas de Transformación



OFICIALÍA MAYOR
ENCUESTA DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL 2017
PRÁCTICAS DE TRANSFORMACIÓN DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL 2018

UNIDAD RESPONSABLE

120	POLICÍA FEDERAL MINISTERIAL
-----	-----------------------------

FACTOR


XVII. IMPACTO DE LA ENCUESTA EN MI INSTITUCIÓN

70 - Mi institución difunde los resultados de la encuesta de clima y cultura organizacional.

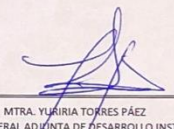
OBJETIVO ESTRATÉGICO

INFORMAR A TODO EL PERSONAL ADSCRITO A LA PFM LOS RESULTADOS DE LA ECCO 2017 Y LAS PTCCO'S 2018

No.	PRÁCTICAS PARA LOGRAR EL EFECTO	RESPONSABLE	RECURSOS	DURACIÓN	TIPO DE PRÁCTICA		TIPO DE PERSONAL	2018														
					E	X		FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC				
1	DIFUNDIR LOS RESULTADOS DE LA ECCO 2017 DE LA PFM A TODO EL PERSONAL	DGADI	PARA TI / PORTAL AIC	2 MESES	E	X	PERSONAL DE MANDO	P														
					O			R														
2	DIFUNDIR EL PTCCO 2018 DE LA PFM A TODO EL PERSONAL	DGADI / DIR. GRAL. DE COMUNICACIÓN SOCIAL	PARA TI / PORTAL AIC	2 MESES	E	X	TODO EL PERSONAL	P														
					O			R														





 LIC. CARLOS ANDRÉS SALAZAR MARTÍNEZ
 RESPONSABLE DEL ÁREA



 MTRA. YURIRIA TORRES PÁEZ
 DIRECTORA GENERAL ADJUNTA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Prácticas de Transformación de Clima y Cultura Organizacional 2018

4. Definición de Objetivos Estratégicos.
5. Definición de Acciones de Mejora.
6. Calendarización de Prácticas de Transformación

OFICIALÍA MAYOR
ENCUESTA DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL 2017
PRÁCTICAS DE TRANSFORMACIÓN DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL 2018

UNIDAD RESPONSABLE

120	POLICÍA FEDERAL MINISTERIAL
-----	-----------------------------

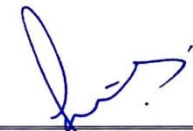
FACTOR

XIV. ENFOQUE A RESULTADOS Y PRODUCTIVIDAD 60.- El área de recursos humanos desarrolla el potencial del personal de mi institución.

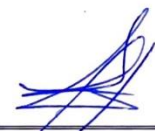
OBJETIVO ESTRATÉGICO

INCREMENTAR EL POTENCIAL DEL PERSONAL ADCRITO A LA PFM, ENCAMINÁNDOLO A FUNCIONES ACORDES A SU PERFIL.
--

No.	PRÁCTICAS PARA LOGRAR EL EFECTO	RESPONSABLE	RECURSOS	DURACIÓN	TIPO DE PRÁCTICA		TIPO DE PERSONAL	2018														
					E	X		FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC				
1	DE ACUERDO A REVISIÓN PERIÓDICA DEL EXPEDIENTE ELECTRÓNICO DEL PERSONAL DE PFM Y A LAS NECESIDADES DE ÉSTA UR, DIRIGIRLO A LAS ÁREAS AFINES A SU PERFIL.	DGADI	PARA TI / PORTAL AIC	1 VEZ AL AÑO	E	X	TODO EL PERSONAL	P														
					O			R														



 LIC. CARLOS ANDRÉS SALAZAR MARTÍNEZ
 RESPONSABLE DEL ÁREA



 MTRA. YURIBIA TORRES PÁEZ
 DIRECTORA GENERAL ADJUNTA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL