

## CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LOS ARCHIVOS:

- **Nombre del Archivo:** **FORMATO DE VALUACIÓN DE PUESTOS DE MANDO**
- Tipo: Internet
- De cada uno de los factores elegirá la frase con la que el puesto puede ser descrito.
- Elegir solo una respuesta por cada factor de ponderación.
- El contenido de la información presentada es responsabilidad del especialista y de la Dirección General de Recursos Humanos de conformidad al numeral 12 de la Norma para la Descripción, Perfil y Valuación de Puestos.
- No serán válidas aquellas propuestas que incluyan campos vacíos.

Corresponde a los factores de ponderación para la valuación del puesto. Está compuesto por 17 factores que tienen diversas opciones de respuesta para que el especialista seleccione la alternativa que mejor refleje y describa las características y funciones que desempeña el puesto. Seleccionar sólo una opción en cada factor de ponderación y marcar con una X.	
1. TIPO DE TRABAJO	El trabajo principal del puesto puede ser descrito con una de las siguientes frases. Seleccione la opción que más se asemeje a su puesto. Si el tipo de trabajo que usted realiza tiene elementos de dos opciones de respuesta, usted deberá escoger la opción con puntos suspensivos (...) que se encuentra en medio de esas dos.  La pregunta se refiere a la actividad genérica que se requiere realizar para lograr el trabajo asignado, identifica, de manera general, la función que el ocupante del puesto desempeña y su nivel de complejidad. Esta pregunta tiene 9 opciones de respuesta.
1.1.	El puesto requiere desempeñar actividades/servicios manuales sencillos (por ejemplo: limpiar escritorios, laboratorio) y generalmente las mismas diariamente.
1.2.	.....
1.3.	El puesto requiere llevar a cabo actividades de oficina (por ejemplo: Archivar, capturar información, fotocopiar, etc.) y generalmente las mismas diariamente.
1.4.	.....
1.5.	El puesto requiere desarrollar una variedad de actividades de oficina y/o aspectos técnicos.
1.6.	.....
1.7.	El puesto requiere coordinar una serie de funciones y actividades administrativas similares que están relacionadas entre sí.
1.8.	.....
1.9.	El puesto requiere coordinar una serie de funciones y actividades técnicas que están relacionadas entre sí.
2. TIPO DE CONOCIMIENTOS PARA EL DESARROLLO DEL TRABAJO	El tipo de conocimientos para el puesto puede ser descrito con una de las siguientes frases. Si el tipo de conocimientos requerido para el puesto tiene elementos de dos descripciones continuas, usted deberá escoger la opción con puntos suspensivos (. . .) que se encuentre en medio de esas dos.  Se refiere al nivel, suma y diversidad de conocimientos mínimos necesarios, que conjugados con la experiencia, permiten desarrollar adecuadamente el trabajo asignado. No se refiere a los conocimientos que tiene el ocupante actual, sino a los conocimientos que demanda el puesto para el desarrollo de las funciones. Esta pregunta tiene 9 opciones de respuesta.
2.1.	El puesto requiere conocimientos de lectura, escritura y/o ejecución de operaciones aritméticas básicas.
2.2.	.....
2.3.	El puesto requiere conocimientos de uso de equipos y/o máquinas típicas de oficina.
2.4.	.....
2.5.	El puesto requiere práctica de técnicas administrativas y la operación de equipos especializados.
2.6.	.....

2.7. El puesto requiere conocimientos teóricos y práctica de cuestiones administrativas y/o técnicas.	
2.8. ....	
2.9. El puesto requiere de conocimientos profesionales y/o de técnicas que se aprenden sólo a través de una formación especializada.	
3. ESTABILIDAD Y/O CAMBIO DE HABILIDADES	La gama de conocimientos profesionales, técnicos, sociales y culturales así como las habilidades y experiencia requeridas por el puesto, pueden cambiar. No se refiere a cambios o actualizaciones que no modifiquen sustancialmente la forma de trabajar (por ejemplo, la nueva versión de un software o una nueva tabla para calcular un dato). La capacitación se refiere a la adquisición de nuevos conocimientos que permitan el desarrollo del puesto.
	La pregunta se refiere a la frecuencia con la que el ocupante del puesto debe capacitarse. Esta pregunta tiene 5 opciones de respuesta.
3.1. Las técnicas y los sistemas de trabajo son muy estables y evolucionan después de muchos años.	
3.2. Las técnicas y los sistemas de trabajo son estables y con cambios poco frecuentes. Se tiene poca necesidad de capacitación.	
3.3. Para poder mantenerse actualizado, el ocupante del puesto debe capacitarse cada tres a cinco años.	
3.4. El ocupante requiere capacitarse con una frecuencia de dos a tres años.	
3.5. El ocupante requiere capacitación continua (cada año o menos).	
4. CONOCIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	Seleccione la frase que mejor describa el grado de habilidades administrativas que se requieran para hacer el trabajo. Si los conocimientos administrativos requeridos para el puesto tienen elementos de dos descripciones continuas, usted deberá escoger la opción con puntos suspensivos (...) que se encuentra en medio de esas dos.
	La pregunta se refiere a la habilidad y conocimientos requeridos por las funciones del puesto para combinar e integrar tareas de planeación, organización, ejecución control y evaluación. Esta pregunta tiene 7 opciones de respuesta.
4.1. El puesto ejecuta tareas sencillas y repetitivas que requieren instrucciones simples y detalladas y que son solicitadas una por una.	
4.2. ....	
4.3. El puesto realiza tareas que usualmente siguen la misma secuencia con instrucciones establecidas y que son de fácil aprendizaje	
4.4. ....	
4.5. El puesto realiza diversas actividades que requieren ser planeadas y organizadas apegándose a los procedimientos de trabajo. Requiere tener experiencia en el manejo de procesos y procedimientos de trabajo.	
4.6. ....	
4.7. El puesto supervisa actividades similares de acuerdo a procedimientos establecidos.	
5. ESCOLARIDAD	Señale la escolaridad requerida para el desarrollo normal del puesto. Recuerde que no se refiere al nivel de escolaridad del ocupante actual o al mínimo para ingresar al puesto, sino el requerido para el desarrollo adecuado de las funciones asignadas.
	La pregunta se refiere al nivel de escolaridad requerida para el desarrollo normal del puesto. Recuerde que no se refiere al nivel de escolaridad del ocupante actual o al mínimo para ingresar al puesto, únicamente el requerido para el desarrollo adecuado de las funciones asignadas. Esta pregunta tiene 8 opciones de respuesta.
5.1. Saber leer y escribir.	
5.2. Primaria completa.	
5.3. Secundaria o equivalente.	
5.4. Carrera técnica o comercial, después de la Secundaria.	
5.5. Preparatoria o equivalente.	
5.6. Carrera Técnica, después de la Preparatoria (o formación equivalente), o carrera Profesional incompleta.	
5.7. Pasante de Carrera Profesional.	

5.8 Licenciatura (Carrera Profesional).	
6. EXPERIENCIA	<p>Seleccione el tiempo de experiencia previa requerida para el puesto actual, que permita el alcance normal de los resultados. Recuerde que no se refiere al nivel de experiencia del ocupante actual o al mínimo para ingresar al puesto, sino el requerido para el desarrollo adecuado de las funciones asignadas.</p>
	<p>La pregunta se refiere al tiempo de experiencia previa necesaria que el ocupante del puesto requiere para desarrollar adecuadamente las funciones del puesto y lograr los resultados esperados.</p> <p>Los años de experiencia previa no se refieren a la antigüedad que tenga el ocupante en el puesto, sino al tiempo requerido para el aprendizaje y desarrollo de las habilidades y conocimientos necesarios para la ejecución de las funciones del puesto. Esta pregunta tiene 6 opciones de respuesta.</p>
6.1. Un mes.	
6.2. 1 a 3 meses	
6.3. 3 a 6 meses	
6.4. De 1 a 2 años	
6.5. De 2 a 3 años	
6.6. Más de 3 años	
7. HABILIDAD DE SUPERVISIÓN, COORDINACIÓN Y DIRECCIÓN	<p>Seleccione la frase que mejor describa el ámbito de supervisión, coordinación y dirección sobre los recursos humanos que su puesto requiere.</p>
	<p>La pregunta se refiere al nivel de supervisión, coordinación y dirección de recursos humanos que el ocupante del puesto realiza en el desempeño de sus funciones. Se entiende por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisión: Revisar el trabajo realizado por el personal subordinado. Hacer la inspección general del trabajo de otros.</li> <li>• Coordinación: Disponer de los recursos a través de un método. Reunir esfuerzos para lograr un objetivo común.</li> <li>• Dirección: Es la función ejecutiva de guiar y vigilar a los subordinados.</li> </ul> <p>Esta pregunta tiene 5 opciones.</p>
7.2. El ocupante del puesto no tiene personal a su cargo y no es indispensable que conozca cómo se relaciona su trabajo con el trabajo de los demás.	
7.2. El ocupante del puesto no supervisa el trabajo de otros, únicamente debe saber cómo su trabajo se relaciona con el trabajo de los demás.	
7.3. El ocupante del puesto no supervisa a nadie directamente, sin embargo, durante algunos períodos debe coordinar algún grupo de trabajo.	
7.4. El ocupante del puesto coordina y supervisa, en forma permanente, a un grupo de subordinados que desarrollan actividades similares.	
7.5. El ocupante del puesto coordina y supervisa, en forma permanente, a un grupo de subordinados que desarrollan actividades diferentes.	
8.COORDINACIÓN CON OTRAS ÁREAS	<p>Seleccione la frase que mejor describa las actividades del puesto en cuanto a su relación con las otras áreas.</p>
	<p>La pregunta se refiere al tipo de relación y actividad que el ocupante del puesto realiza con otras áreas de la dependencia, entidad u órgano desconcentrado y el propósito por el cual se establecen.</p> <p>Esta pregunta tiene 4 opciones de respuesta.</p>
8.1. El ocupante del puesto únicamente debe saber cómo su trabajo se relaciona con el de los demás.	
8.2. El ocupante del puesto proporciona datos/información de naturaleza técnica, financiera, económica o administrativa. Sólo es responsable por la precisión, calidad y oportunidad de la misma.	

8.3. El ocupante del puesto coordina y/o ejerce influencia sobre otros proporcionando información, realizando juntas y sesiones de trabajo, siendo líder de un grupo.	
8.4. El ocupante del puesto provee análisis, sugerencias y recomendaciones; contribuye al desarrollo de las actividades de otras áreas mediante la utilización de la información provista.	
9. AMPLITUD DE INFLUENCIA	En función de su respuesta anterior, indique sobre que áreas no subordinadas dentro y/o fuera de la unidad administrativa tiene influencia el puesto.
	La pregunta está relacionada con la anterior y se refiere a las áreas no subordinadas al puesto con las cuales, sin embargo, mantiene relación con ellas. Esta pregunta tiene 3 opciones de respuesta.
	9.1. Ninguna.
	9.2. Una Jefatura de Departamento u oficina.
	9.3. Varias Jefaturas de Departamento o una Subdirección.
10. RELACIONES INTERPERSONALES	Seleccione la frase que mejor describa las relaciones interpersonales que se requieran para hacer el trabajo. Si las relaciones interpersonales que requiere el puesto tienen elementos de dos descripciones continuas, usted deberá escoger la opción con puntos suspensivos (...) que se encuentra en medio de esas dos.
	La pregunta se refiere a las relaciones que el ocupante del puesto en el desempeño de sus funciones debe tener con personas dentro de la unidad administrativa para el logro de los resultados esperados. Esta pregunta tiene 5 opciones de respuesta.
10.1. El ocupante del puesto requiere contacto básicamente con su jefe inmediato y con sus compañeros de trabajo.	
10.2. ....	
10.3. El puesto requiere contacto con personal de su área de trabajo y/o con gente externa, básicamente para recibir y transmitir información.	
10.4. ....	
10.5. El ocupante está en contacto con gente externa a la de su área de trabajo, debe buscar cooperación, persuadir e influir sobre éstas para tomar acciones y alcanzar los objetivos del puesto.	
11. RELACIONES EXTERNAS A LA UNIDAD ADMINISTRATIVA	Indique la mejor descripción de la relación externa del ocupante del puesto. La responsabilidad de este puesto en cuanto a relaciones externas a la unidad administrativa donde labora el ocupante se describe mejor como:
	La pregunta se refiere a las relaciones que el ocupante del puesto en el desempeño de sus funciones debe tener con personas externas a la unidad administrativa para el logro de los resultados esperados. Esta pregunta tiene 4 opciones de respuesta.
11.1. No tiene relaciones externas fuera de la unidad administrativa.	
11.2. Rutinario y generalmente sencillo. Provee datos, registros, información general estándar, etc.	
11.3. Intercambio de información semirrutinaria con el interlocutor para precisar características del asunto para indagar y comunicarle con claridad la respuesta adecuada.	
11.4. Manejo de aspectos no rutinarios que aunque tengan algún antecedente previo, requiere un nivel importante de comunicación con el interlocutor.	
12. ANÁLISIS DE PROBLEMAS	Seleccione la frase que mejor describa la manera en que enfrenta y resuelve los problemas más típicos del puesto. Si el análisis de problemas que enfrenta el puesto tiene elementos de dos descripciones continuas, usted deberá escoger la opción con puntos suspensivos (...) que se encuentra en medio de esas dos.
	La pregunta se refiere al proceso del pensamiento que las funciones del puesto exigen al ocupante para identificar, comprender, analizar y evaluar los problemas que se presentan, así como también para construir soluciones a éstos. Se debe considerar únicamente los problemas más comunes y típicos que enfrenta y resuelve el ocupante; no aquellos problemas complejos que se han presentado por única vez. Esta pregunta tiene 5 opciones de respuesta.

12.1. La mayoría de los problemas, asuntos o situaciones que el ocupante del puesto enfrenta, y las acciones tomadas para resolverlos son idénticas por lo que hay que elegir una solución con base en cosas aprendidas.	
12.2. ....	
12.3. El ocupante del puesto tiene que ver problemas o situaciones similares, cuya solución tiende a seguir un procedimiento bien definido.	
12.4. ....	
12.5. El ocupante tiene que ver problemas diversos y poco frecuentes, cuya solución implica un razonamiento y puede requerir un apoyo basado en normas o precedentes definidos.	
13. APOYOS PARA LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS	<p>Seleccione la opción que mejor describe los elementos sobre los que se apoya para resolver los problemas del puesto.</p> <p>La pregunta se refiere a los elementos (antecedentes, procedimientos, lineamientos, reglas, etc.) sobre los que se apoya normalmente el ocupante del puesto para resolver los problemas presentados. Esta pregunta tiene 3 opciones de respuesta.</p>
13.1. El ocupante del puesto resuelve los problemas considerando instrucciones precisas de su jefe inmediato.	
13.2. El ocupante resuelve los problemas considerando instrucciones de su jefe inmediato o con base en procedimientos bien definidos.	
13.3. El ocupante resuelve los problemas considerando distintas alternativas bajo los procedimientos establecidos, pudiendo considerar cuál de ellos seguirá y en qué orden para lograr los resultados apropiados.	
14. PLANEACIÓN	<p>Seleccione la opción que mejor describa la naturaleza y el alcance del trabajo que requiere el puesto. Si la planeación que requiere el puesto tiene elementos de dos descripciones continuas, usted deberá escoger la opción con puntos suspensivos (...) que se encuentra en medio de esas dos.</p> <p>La pregunta se refiere a la naturaleza, la periodicidad y el alcance de la planeación que el ocupante del puesto requiere realizar en el desempeño de sus funciones. Esta pregunta tiene 5 opciones de respuesta.</p>
14.1. La planeación es mínima ya que las funciones son las mismas día a día.	
14.2. ....	
14.3. El ocupante tiene que desarrollar diariamente planes para realizar sus actividades de acuerdo a las instrucciones del jefe inmediato.	
14.4. ....	
14.5. El ocupante tiene que desarrollar planes de trabajo semanal, quincenal, mensual o bien semestral y con la supervisión de su jefe inmediato determina las acciones y la secuencia para realizarlos.	
15. AUTONOMÍA	<p>Cuál de las siguientes frases describe mejor el grado de libertad para la toma de decisiones que tiene el puesto para desempeñar sus funciones sin requerir la autorización del jefe inmediato. Si la autonomía requerida para el puesto tiene elementos de dos descripciones continuas, usted deberá escoger la opción con puntos suspensivos (...) que se encuentra en medio de esas dos.</p> <p>La pregunta se refiere al grado de libertad para la toma de decisiones que tiene el ocupante del puesto y los elementos en los que se basa para el desarrollo de las funciones que tiene encomendadas, sin requerir la autorización del jefe inmediato. Esta pregunta tiene 5 opciones de respuesta.</p>
15.1. El ocupante recibe instrucciones específicas de las funciones que tiene que realizar.	
15.2. ....	
15.3. El ocupante del puesto está sujeto a instrucciones fijas, rutinas de trabajo permanentes y/o supervisión estrecha.	
15.4. ....	
15.5. El ocupante del puesto está sujeto a prácticas y procedimientos fijos, instrucciones generales de trabajo y supervisión periódica.	

<p>16. ORIENTACIÓN DEL PUESTO</p>	<p>Todos los puestos requieren de cierta cantidad de pensamiento y de actuación. Esta pregunta identifica el balance de ambas cosas en el puesto. Elija la opción que mejor describa la orientación general del puesto.</p> <p>La pregunta se refiere a la relación entre el pensamiento y la actuación que debe establecer el ocupante del puesto para el desarrollo de sus funciones. Por ejemplo, un puesto de investigación que debe dar resultados en el mediano o largo plazo tiene una orientación hacia el pensamiento, en tanto que un puesto que debe tomar decisiones inmediatas para la obtención de resultados tiene una orientación hacia el actuar. Esta pregunta tiene 3 opciones de respuesta.</p>
<p>16.1. Este es un puesto de servicios generales de apoyo (por ejemplo: Mensajero, chofer, etc.).</p>	
<p>16.2. Es un puesto de registro y control de información para ser usados por otros para tomar decisiones. (Por ejemplo: Auxiliar de contabilidad, auxiliar de estadísticas, cajero, etc.).</p>	
<p>16.3. Puestos que proveen apoyo técnico, no administrativo, relacionado con la naturaleza de la dependencia (Por ejemplo: Técnico en telecomunicaciones, inspectores de ecología, etc.).</p>	
<p>17. MAGNITUD</p>	<p>El efecto del puesto en los resultados finales de la unidad organizacional se describe mejor de la siguiente forma</p> <p>La pregunta se refiere al efecto que tienen las funciones/resultados inherentes al puesto en los resultados finales de la unidad organizacional de nivel básico y su impacto sobre los sectores o grupos poblacionales, es decir, el grado en que las funciones del puesto afecta a los objetivos sustantivos de la dependencia. Este factor tiene 3 opciones de respuesta.</p> <p>17.1. Por su naturaleza, el alcance del puesto es indeterminado.</p> <p>17.2. El puesto afecta algún objetivo de su área de adscripción.</p> <p>17.3. El puesto sólo puede afectar parcialmente algunos de los objetivos de una unidad organizacional de nivel básico.</p>