



“EVALUACIÓN EXTERNA DE PROCESOS DEL  
PROGRAMA PRESUPUESTARIO  
E002 PROCURACIÓN DE JUSTICIA LABORAL  
PROCURADURÍA FEDERAL DE LA DEFENSA DEL  
TRABAJO”

**Diciembre 2014**



UNAM-FE

# **Evaluación Externa de Procesos del Programa E002 Procuración de Justicia Laboral Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS)**

**Documento 3: Informe Final de Evaluación de  
Procesos del programa E002 Procuración de  
Justicia Laboral.**

**Presenta: Mtro. Miguel González Ibarra  
Responsable del Proyecto  
Centro de Estudios Financieros y de Finanzas  
Públicas, UMS  
Facultad de Economía  
UNAM**

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

### ANTECEDENTES DEL PROGRAMA

El Programa Presupuestario Procuración de Justicia Laboral, a cargo de la Procuraduría de la Defensa del Trabajo (PROFEDET), que es un Órgano Desconcentrado de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (SPTS), tiene sus antecedentes desde el año de 1929<sup>1</sup>, cuando la PROFEDET fue Órgano dependiente de la Secretaría de Industria, Comercio y Trabajo, con la finalidad de que los obreros tuviesen forma de defender sus intereses ante la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje.

A partir de entonces la PROFEDET tuvo varias formas jurídicas: desde Órgano dependiente y colaborador de una Secretaría de Estado; Departamento Técnico Administrativo, Autoridad del Trabajo y Servicio Social hasta llegar a ser un Órgano Desconcentrado.

La PROFEDET tiene dentro de sus atribuciones brindar el servicio de Asesoría Jurídica de manera gratuita a los trabajadores, sus sindicatos o beneficiarios sobre los derechos y obligaciones derivados de las normas de trabajo y de prevención y seguridad sociales. Además, se ofrece el servicio de Conciliación para la solución amistosa a problemas laborales entre trabajadores y empleadores; asimismo, se dispone de personal especializado para representar jurídicamente a los usuarios que lo requieran durante todo el proceso de demanda hasta su total resolución, incluyendo el amparo.

### PROCESOS DE LA PROFEDET

La información proporcionada por la Institución señala que su operación está basada en los servicios sustantivos que proporciona el programa los cuales son: el servicio de Orientación como forma de captación, contención y canalización de los conflictos laborales individuales que ofrecen a además de la facilidad de establecer contacto a distancia con la institución, recibir de estos puntos información necesaria y relevante para poder ser canalizado a los servicios institucionales, (conciliación y/o representación jurídica; este servicio también se brinda de manera personalizada.

El servicio de Asesoría ofrece a los trabajadores, sus sindicatos o beneficiarios además de la información sobre los derechos y obligaciones derivados de las normas de trabajo y de prevención y seguridad sociales, la información sobre los trámites, procedimientos y órganos competentes ante los cuales acudir para hacerlos valer. Los servicios de conciliación consisten

---

<sup>1</sup> ¿Qué es la PROFEDET? Gobierno de México.

en dar viabilidad a una solución por la vía del arreglo, los conflictos que se susciten entre el trabajador y su empleador, en el menor tiempo posible, haciendo constar en actas autorizadas el resultado de dichas gestiones, sin llegar a recurrir al proceso jurídico laboral ante la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje (en este proceso se pone de manifiesto la capacidad de negociación de las partes). Tanto la orientación como la asesoría y la conciliación representan los esfuerzos institucionales para la prevención de conflictos y Representación Jurídica, durante este proceso se desarrolla con estricto apego a derecho, la representación jurídica del trabajador. Aplica el Derecho procesal. Inicia con la elaboración e interposición de la demanda respectiva para defender en juicio ante la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje y demás órganos jurisdiccionales competentes, hasta su total terminación, los derechos de los trabajadores, beneficiarios y sus sindicatos y de ser necesario interponer juicio de amparo para salvaguardar sus derechos.

## **HALLAZGOS**

Si bien la Procuración de Justicia Laboral se lleva a cabo tanto en oficinas centrales como en las 46 representaciones foráneas distribuidas en las entidades federativas, la falta de personal se cubre con los prestadores de servicio social y de quienes realizan sus prácticas profesionales en la institución; en cuanto al avance de metas, se pueden observar variaciones considerables cuando ocurren cambios en la normatividad.

Los cuellos de botella se observan en el proceso de Asesorías en el número de solicitudes que inician el proceso y se detiene por la falta de documentos para integrar el expediente, en lo que se refiere a los procesos tanto de Conciliación como de Defensoría se presenta por la falta de personal necesario para atender más usuarios ante la carga considerable de trabajo, asimismo, se presentan retrasos por las continuas fallas en la red de comunicación del SIPRODET lo que dificulta la captura de información y alarga los tiempos de atención a los usuarios.

Las buenas prácticas detectadas en los procesos se refieren principalmente a la confianza que deposita el usuario ante los responsables de las representaciones foráneas en virtud de que atienden todas sus dudas. Asimismo, la constante comunicación entre usuarios y los abogados de la PROFEDET; el sistema de monitoreo, a pesar de las deficiencias en la comunicación por la red, cubre los requerimientos de los funcionarios en el área central; así como con los responsables

de las representaciones foráneas al disponer de la información en línea; otra buena práctica se refiere a la experiencia de los abogados que representan a los usuarios.

## **RESULTADOS**

Se logró identificar áreas de oportunidad en los ámbitos de infraestructura, equipamiento, capacitación, explotación de la información y sobre los derechos humanos.

En lo que se refiere a la infraestructura en las oficinas de atención, el área de oportunidad está representada por el deficiente nivel de equipamiento por lo que la propuesta de mejora es: brindar el mantenimiento adecuado a los inmuebles donde se brindan los servicios; así como la renovación de mobiliario cuya vida útil y funcional haya terminado.

En lo que respecta a la infraestructura en tecnologías de la información, s el área de oportunidad es la insuficiente capacidad del SIPRODET para captar la información de los servicios, su control diario así como generar más información útil para la toma de decisiones; asimismo la deficiente comunicación vía internet y el espacio donde se almacena la base de datos que contiene la información relativa a la operación de la PROFEDET. La propuesta de mejora radica es disponer de un servidor con dominio propio de la PROFEDET.

En cuanto a capacitación y formación del factor humano, el área de oportunidad es el rezago que tiene el personal en las representaciones foráneas por lo cual se la propuesta de mejora es integrar un programa de formación, capacitación y actualización al personal de las representaciones foráneas.

En cuanto a la información que disponen los abogados de las distintas representaciones se detectó un área de oportunidad en el deficiente uso de los resultados obtenidos, de casos tanto favorables como desfavorables por lo que la propuesta de mejora es realizar el análisis jurídico de los casos más representativos generando generar un archivo de consulta a nivel nacional y con ello hacer más eficiente la Procuración de Justicia Laboral.

Sobre los derechos humanos y la obligación del gobierno mexicano a través de sus instituciones de prevenir, investigar, sancionar y reparar las violaciones a los derechos humanos, contenida en la Constitución, el área de oportunidad detectada es la falta de un diagnóstico sobre la prestación del servicio de Procuración de Justicia Laboral con perspectiva de derechos humanos, por lo que el área de mejora consiste en la elaboración de un diagnóstico que contenga, respecto al ámbito

de competencia de la PROFEDET, los elementos necesarios para dar cumplimiento la obligación de promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos de conformidad con los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad en la operación del Programa.

## RECOMENDACIONES

- Derivado del análisis se realizan las siguientes recomendaciones:
- Brindar el mantenimiento adecuado a los inmuebles donde se dan los servicios; así como la renovación de mobiliario cuya vida útil haya terminado.
- Actualizar o ampliar la cobertura y en su caso renovar el SIPRODET con el fin de disponer de un sistema ágil que cubra las necesidades de la PROFEDET.
- Instalar un servidor con dominio propio de la PROFEDET con el fin de disminuir el riesgo por la falta de comunicación entre las representaciones foráneas y el área central.
- Implementar un programa de formación, capacitación y actualización al personal de las representaciones foráneas.
- Consolidar un área de análisis jurídico que estudie los casos más representativos y genere un archivo para consulta a nivel nacional.
- Elaborar un diagnóstico que contenga, en el ámbito de competencia de la PROFEDET, los elementos necesarios para dar cumplimiento la obligación de promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos de conformidad con los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad en la operación del Programa.
- Realizar una evaluación complementaria sobre el diseño de los procesos que sirva de diagnóstico de los efectos del programa sobre su población objetivo.

## 2. ÍNDICE

1.	RESUMEN EJECUTIVO .....	2
2.	ÍNDICE.....	6
3.	ÍNDICE DE FIGURAS .....	1
4.	ÍNDICE DE TABLAS .....	2
5.	SIGLAS Y ACRÓNIMOS .....	3
6.	INTRODUCCIÓN.....	4
7.	METODOLOGÍA Y DIAGNÓSTICO.....	4
7.1.	METODOLOGÍA.....	4
7.2.	DIAGNÓSTICO.....	9
7.2.1.	PROBLEMÁTICA .....	9
7.2.2.	CONTEXTO Y CONDICIONES EN QUE OPERA EL PROGRAMA .....	10
7.2.3.	CONTEXTO EN QUE OPERA EL PROGRAMA PRESUPUESTARIO E002.....	11
7.2.4.	CONDICIONES EN QUE OPERA EL PROGRAMA PRESUPUESTARIO .....	17
7.2.5.	PRINCIPALES PROCESOS IDENTIFICADOS EN LA NORMATIVIDAD VIGENTE.....	24
7.2.6.	DESCRIPCIÓN GLOBAL DE LOS PRINCIPALES PROCESOS .....	24
8.	TEMA I. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PROCESOS DEL PROGRAMA .....	31
8.1.	GRADO DE CONSOLIDACIÓN OPERATIVA DEL PROGRAMA E002 PROCURACIÓN DE JUSTICIA LABORAL CON BASE EN EL MODELO GENERAL DE PROCESOS DEL CONEVAL .....	31
8.1.1.	PLANEACIÓN .....	31
8.1.2.	DIFUSIÓN DEL PROGRAMA.....	36
8.1.3.	SELECCIÓN DE USUARIOS .....	37
8.1.4.	SERVICIO DE PROCURACIÓN DE JUSTICIA LABORAL .....	40
8.1.5.	SEGUIMIENTO Y CONCLUSIÓN DEL SERVICIO DE PROCURACIÓN DE JUSTICIA LABORAL .....	43
8.2.	PROCESOS CRÍTICOS DEL PROGRAMA PROCURACIÓN DE JUSTICIA LABORAL .....	50
8.2.1.	ORIENTACION .....	51
8.2.2.	ASESORÍA.....	52
8.2.3.	CONCILIACIÓN.....	53
8.2.4.	REPRESENTACIÓN JURÍDICA .....	54
8.2.5.	ANÁLISIS DE PROCESOS: ORIENTACIÓN, ASESORÍA, CONCILIACIÓN Y REPRESENTACIÓN JURÍDICA.....	56
9.	TEMA II. HALLAZGOS Y RESULTADOS .....	61
10.	TEMA III. RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES .....	62
11.	ESTUDIOS DE CASO: DESCRIPCIONES EN PROFUNDIDAD Y ANÁLISIS.....	63
12.	BITÁCORA DE TRABAJO Y BASES DE DATOS .....	66
13.	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN DISEÑADOS POR LA INSTITUCIÓN EVALUADORA .....	66
14.	ANEXOS.....	67
14.1.	ANEXO I FICHA TÉCNICA DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA E002 “PROCURACIÓN DE JUSTICIA LABORAL” (2014) .....	68
14.2.	FICHA DE IDENTIFICACIÓN Y EQUIVALENCIA DE PROCESOS EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA E002 “PROCURACIÓN DE JUSTICIA LABORAL” (2014) .....	71
14.3.	ANEXO II PROPUESTA DE MODIFICACIÓN A LA NORMATIVIDAD DEL E002 “PROCURACIÓN DE JUSTICIA LABORAL” (2014).....	73
14.4.	ANEXO III FODA .....	74
14.5.	ANEXO IV RECOMENDACIONES.....	75
14.6.	ANEXO V SISTEMA DE MONITOREO E INDICADORES DE GESTIÓN .....	78
14.7.	ANEXO FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS GENERALES Y EL COSTO DE LA EVALUACIÓN.....	79
15.	FUENTES DE INFORMACIÓN .....	80

### 3. ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b>	<b>Distribución de la población en México 1990-2050.....</b>	<b>12</b>
<b>Figura 2.</b>	<b>Índice global de productividad laboral de la economía (IGPLE) y por grupos de actividad económica, al segundo trimestre de 2014 .....</b>	<b>14</b>
<b>Figura 3.</b>	<b>Distribución de entidades por zona .....</b>	<b>18</b>
<b>Figura 4.</b>	<b>Distribución del personal ocupado por representación y conciliaciones iniciadas en 2013.....</b>	<b>20</b>
<b>Figura 5.</b>	<b>Distribución del personal ocupado por representación y juicios iniciados en 2013 .....</b>	<b>21</b>
<b>Figura 6.</b>	<b>Distribución del personal ocupado por representación y amparos iniciados en 2013 .....</b>	<b>22</b>
<b>Figura 7.</b>	<b>Distribución del personal ocupado por representación y servicios iniciados en 2013 .....</b>	<b>23</b>
<b>Figura 8.</b>	<b>Procesos críticos identificados .....</b>	<b>24</b>
<b>Figura 9.</b>	<b>Modelo de Procesos de la PROFEDET .....</b>	<b>31</b>
<b>Figura 10.</b>	<b>Proceso de Planeación y programación .....</b>	<b>33</b>
<b>Figura 11.</b>	<b>Descripción del Proceso Orientación Telefónica.....</b>	<b>51</b>
<b>Figura 12.</b>	<b>Descripción del Proceso Centro de Contacto Ciudadano.....</b>	<b>52</b>
<b>Figura 13.</b>	<b>Descripción del Proceso Asesoría .....</b>	<b>53</b>
<b>Figura 14.</b>	<b>Descripción del Proceso Conciliación .....</b>	<b>54</b>
<b>Figura 15.</b>	<b>Descripción del Proceso Representación Jurídica .....</b>	<b>55</b>



#### 4. ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b>	<b>Distribución de la muestra por Región .....</b>	<b>5</b>
<b>Tabla 2.</b>	<b>PROFEDET. Distribución de servicios otorgados en 2013 por región y representación de la muestra</b>	<b>6</b>
<b>Tabla 3.</b>	<b>PROFEDET. Distribución de servicios iniciados en 2013 por tipo de conflicto, región y representación de la muestra.....</b>	<b>7</b>
<b>Tabla 4.</b>	<b>Alineación a las metas nacionales y al Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social.....</b>	<b>16</b>
<b>Tabla 5.</b>	<b>Representaciones de la PROFEDET por Región .....</b>	<b>19</b>

## 5. SIGLAS Y ACRÓNIMOS

CONAPO	Consejo Nacional de Población
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
DOF	Diario Oficial de la Federación
EEP	Evaluación Externa de Procesos
ENOE	Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo
FE-UNAM	Facultad de Economía - Universidad Nacional Autónoma de México
IGPLE	Índice Global de Productividad Laboral de la Economía
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
PEA	Población Económicamente Activa
PJL	Procuración de Justicia Laboral
PND	Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018
PROFEDET	Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo
SED	Sistema de Evaluación del Desempeño
SEDESOL	Secretaría de Desarrollo Social
SFP	Secretaría de la Función Pública
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
STPS	Secretaría del Trabajo y Previsión Social
UNAM	Universidad Nacional Autónoma de México

## 6. INTRODUCCIÓN

Como se establece en los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal<sup>2</sup>, la evaluación de la ejecución de los programas presupuestarios de las dependencias y entidades se lleva a cabo con base en el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), el cual tiene como propósito realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos conforme a indicadores estratégicos y de gestión de los ejecutores de gasto. Se indica, asimismo, que los programas sujetos a reglas de operación y otros programas que, en su caso, determinen conjuntamente el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) y las Secretarías de Hacienda y Crédito Público (SHCP), y de la Función Pública (SFP), deben ser evaluados y monitoreados, a fin de fomentar una gestión basada en resultados. En este contexto, otro aspecto fundamental de la evaluación lo constituye su valiosa utilización como instrumento para la rendición de cuentas de los resultados obtenidos a través de la ejecución del presupuesto público. Por las razones anteriormente expuestas, funcionarios del Gobierno Federal han solicitado a la Facultad de Economía de la Universidad Nacional Autónoma de México llevar a cabo una Evaluación Externa de Procesos del Programa Presupuestario E002 (Procuración de Justicia Laboral) a cargo de la Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo (PROFEDET), la cual se encuentra autorizada en el ramo 14 Trabajo y Previsión Social.

## 7. METODOLOGÍA Y DIAGNÓSTICO

### 7.1. METODOLOGÍA

#### **Trabajo de gabinete**

La evaluación se llevó a cabo a partir del análisis de gabinete con el acopio, organización, sistematización y valoración de información contenida en registros administrativos, bases de

---

<sup>2</sup> SHCP, Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal, DOF del 30 de marzo de 2007.

datos, evaluaciones externas, documentos oficiales, documentos normativos, sistemas de información del programa, entre otros.

Para llevar a cabo el análisis de gabinete, se consideraron, los siguientes documentos:

- Normatividad aplicable (leyes, reglamentos, manuales de procedimientos, entre otros).
- Diagnóstico y estudios de la problemática que el programa pretende atender.
- Diagnósticos y estudios del marco contextual en el que opera el programa.
- Matriz de Indicadores para Resultados del ejercicio fiscal a ser evaluado.
- Sistemas de información.
- Evaluaciones del programa.
- Documentos de trabajo, institucionales e informes de avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de evaluaciones anteriores.

Asimismo, para el estudio de campo se llevaron a cabo una serie de entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la PROFEDET, tanto del área central como de las representaciones foráneas con base en una muestra estimada para tal propósito, como se muestran a continuación:

**Tabla 1. Distribución de la muestra por Región**

Región	Representación	Número de Entrevistas
Sur	6. Ciudad del Carmen	2
	24. Mérida	2
	11. Cuernavaca	1
Norte	14. Chihuahua	4
	22. La Paz	2
	36. Saltillo	3
Centro	Distrito Federal	6
	2. Aguascalientes	3
	30. Pachuca	4
<b>Total</b>		<b>27</b>

Fuente: FE-UNAM con información de la PROFEDET

La selección de la muestra se determinó de manera conjunta con funcionarios de la PROFEDET considerando principalmente la cantidad de servicios brindados en el ejercicio 2013 y los tipos de conflictos registrados, como se indica en los párrafos subsecuentes de esta subsección.

Primeramente, por total de servicios iniciados en el ejercicio 2013, entre asesorías, conciliaciones, Juicios y Amparos, en la región Sur la representación en Ciudad del Carmen

otorgó 1,115 servicios, en Mérida se brindaron 2,410 servicios y en la representación de Cuernavaca se otorgaron 1,247 servicios; en la región Norte la representación en Chihuahua dio atención a 1,391 servicios, en la Paz se brindaron 1,437 servicios y en la representación en Saltillo se otorgaron 1,504 servicios; y, en la región Centro en el Distrito Federal se brindaron 137,562 servicios, la representación en Aguascalientes dio atención a 2,949 servicios y en Pachuca se brindaron 2,457 servicios (ver siguiente Tabla).

**Tabla 2. PROFEDET. Distribución de servicios otorgados en 2013 por región y representación de la muestra**

Región	2013	Total de servicios			
	Representación	Iniciados	Concluidos	Resueltos favorables	Juicios en trámite
Sur	Cd. Del Carmen	1,115	1,126	1,043	629
	Mérida	2,410	2,038	1,979	1,337
	Cuernavaca	1,247	1,098	968	940
Norte	Chihuahua	1,391	1,733	1,656	3,461
	La Paz	1,437	1,362	1,341	819
	Saltillo	1,504	1,132	1,050	2,023
Centro	Distrito Federal	137,562	140,456	139,897	21,003
	Aguascalientes	2,949	2,800	2,786	782
	Pachuca	2,457	2,349	2,046	1,789
	<b>Total</b>	<b>152,072</b>	<b>154,094</b>	<b>152,766</b>	<b>32,783</b>

Fuente: FE-UNAM con información de la PROFEDET

Asimismo, se consideraron los servicios por tipo de conflicto, en el ejercicio 2013, en la región Sur en Ciudad del Carmen el servicio que se requirió con mayor frecuencia fue *Despido* con 460 servicios, en Mérida el tipo de servicio de mayor frecuencia fue *Designación de beneficiarios* con 680 servicios y en Cuernavaca se solicitó con mayor frecuencia *Designación de beneficiarios* con 633 servicios (ver Tabla siguiente).

**Tabla 3. PROFEDET. Distribución de servicios iniciados en 2013 por tipo de conflicto, región y representación de la muestra**

Motivo de Conflicto	Región								
	Sur			Norte			Centro		
	Ciudad del Carmen	Mérida	Cuernavaca	Chihuahua	La Paz	Saltillo	Distrito Federal	Pachuca	Aguascalientes
Aguinaldo	1	4	1	1	16	0	4,999	0	3
Despido	460	596	227	65	422	113	17,725	627	363
Rescisión De Contrato	4	0	3	0	28	0	278	13	5
Designación De Beneficiarios	121	680	633	157	192	781	21,733	478	537
Pensión I.V.C.M. Riesgo Trabajo	7	115	27	97	53	100	9,673	342	175
Prestaciones Ley Gal. Trabajo	95	286	145	72	233	37	14,533	272	465
Condiciones Del Trabajo	4	0	10	1	13	0	2,670	18	6
Pago Reparto De Utilidades	9	22	14	0	47	11	5,105	24	5
Aportaciones	63	607	113	975	266	446	46,404	528	680
Retención Salarial	111	0	10	1	18	0	1,875	9	17
Medidas Disciplinarias	7	0	0	0	8	1	158	3	1
Retiro Voluntario	168	74	56	9	101	2	2,666	84	639
Preferencia de Derechos	7	10	0	1	0	0	105	7	1
Prestaciones Seguridad Social	11	9	8	8	18	5	7,252	20	36
Otras Instancias	7	0	0	4	11	5	1,628	2	4
Contingencia	0	7	0	0	0	2	9	0	10
<b>Total</b>	<b>1,075</b>	<b>2,410</b>	<b>1,247</b>	<b>1,391</b>	<b>1,426</b>	<b>1,503</b>	<b>136,813</b>	<b>2,427</b>	<b>2,947</b>

Fuente: FE-UNAM con información de la PROFEDET

En la región Norte en la representación en Chihuahua el tipo de conflicto que más frecuencia tuvo fue *Aportaciones* con 975 servicios, la representación en La Paz tuvo la mayor frecuencia en el tipo de conflicto *Despido* con 422 servicios y en la representación en Saltillo la *Designación de beneficiarios* es el tipo de conflicto con mayor frecuencia con 781 servicios. Para la región Centro en el Distrito Federal<sup>3</sup> el tipo de conflicto con mayor frecuencia es *Aportaciones* con 46,404 servicios, la representación en Pachuca tuvo con mayor frecuencia el tipo de conflicto *Despido* con 627 servicios y finalmente la representación en Aguascalientes tuvo en las *Aportaciones* el tipo de conflicto con mayor frecuencia con 680 servicios.

A los funcionarios de cada una de las representaciones foráneas de la muestra, como del Distrito Federal se les realizó una entrevista semiestructurada, la cual se llevó a cabo con base en una serie de preguntas que orientan la evaluación a partir del modelo del diseñado por el CONEVAL para tales efectos.

### Trabajo de campo

El trabajo de campo se realizó a partir de una serie de entrevistas a funcionarios de oficinas centrales y a Procuradores Federales Estatales de las representaciones seleccionadas en la muestra. Para la representación en Ciudad del Carmen, Campeche se entrevistó a la titular de esa representación la Lic. Luz María Hernández Márquez; para la representación en Mérida, Yucatán se entrevistó al titular el Lic. Jorge A. Caballero Pool; la entrevista en la representación

<sup>3</sup> Incluye la información de la representación del Distrito Federal, Azcapotzalco, la Procuraduría Móvil, Registro SIPRODET Centro de Contacto Telefónico, Correo Electrónico, Centro de Contacto Telefónico, Registros Alternos Vía WEB1 y Centro de Contacto Telefónico, TTS Salientes.

en Cuernavaca se sostuvo con la titular la Lic. Susana López Pérez; la entrevista para la representación de La Paz, Baja California Sur se realizó al titular el Lic. Cecilio Padilla Zárate; la entrevista para la representación en Aguascalientes, Aguascalientes se sostuvo con la titular Lic. Liliana Rodríguez Castañeda; la entrevista con el representante en Chihuahua se programó con la Lic. Rosa María Rivera Machado; para la representación en Saltillo, Coahuila la entrevista se programó con el titular el Lic. Armando Lisa Villareal.

En oficinas centrales se realizaron entrevistas a los siguientes servidores públicos: el Lic. Maximiliano García Aguilar, Director de Asesoría y Vinculación; al Lic. José Alejandro Martagón Flores, Director de Control de Procesos Zona Norte; al Lic. Raúl Feliciano Ortiz Rodríguez, Subdirector de Estadística y Evaluación; al Ing. Rubén González González, Subdirector de Informática; a la Lic. Liz Nayeli Álvarez Salgado, Procuradora Auxiliar de Asesoría, Defensoría y Conciliación zona Sur; y, al Ing. Alberto Rodríguez Modesto, Jefe de Departamento de Sistemas.

### **Procesamiento y análisis de la información**

Una vez recabada la información se sistematizó y clasificó para su posterior análisis y clasificación; identificando los cuellos de botella así como las buenas prácticas en la gestión de los distintos procesos.

### **Análisis de Procesos**

Los términos de referencia aprobados por la SFP para la evaluación de procesos establecen que el análisis se realice tomando como referencia el Modelo General de Procesos. En ese sentido, una vez realizado el análisis de la gestión que lleva a cabo la PROFEDET para la Procuración de Justicia Laboral y dada la naturaleza del Programa, la gestión para brindar el servicio a los trabajadores se resume en 5: 1) Planeación, 2) Difusión, 3) Servicio de Procuración de Justicia Laboral, en este se incluye la Solicitud del servicio por parte del usuario, Selección de usuarios de competencia federal, con opción de canalizar a los que corresponden a la competencia local, Producción se refiere a la prestación de servicios de conciliación y representación jurídica incluyendo el amparo y Supervisión y Conclusión del Servicio de Procuración de Justicia Laboral.

## **Hallazgos y resultados**

Con base en la evaluación de los procesos del Programa Procuración de Justicia Laboral se analiza la gestión del Programa y se presentan los principales hallazgos y resultados. Identificando las áreas de oportunidad, los cuellos de botella y buenas prácticas o fortalezas.

## **Conclusiones y recomendaciones**

En este apartado se exponen los resultados encontrados y se resaltan las recomendaciones que se consideran más relevantes para la mejora de la gestión del programa.

### **7.2. DIAGNÓSTICO**

Con la finalidad de valorar si la gestión operativa del Programa Presupuestario E002 (Procuración de Justicia Laboral) cumple con lo necesario para el logro de metas y objetivos planeados se lleva a cabo la Evaluación de Procesos a dicho Programa.

En ese sentido, en el presente diagnóstico se presenta el análisis de los resultados del Programa, poniendo énfasis en: las metas alcanzadas, la problemática que pretende atender el Programa, el contexto y las condiciones en las que opera; asimismo, se identifican los principales procesos en la normatividad vigente.

De igual forma, se presenta una descripción global de dichos procesos, que conducen a la generación y entrega de los servicios que contribuyen al logro del objetivo del programa.

Finalmente, se presenta el alcance de la Evaluación de Procesos; así como la metodología a partir de la cual se llevó a cabo el diseño de la muestra para realizar la evaluación del Programa, el plan de trabajo de campo correspondiente y el Anexo I “Ficha técnica de identificación”.

#### **7.2.1. PROBLEMÁTICA**

La problemática que atiende el Programa es la vulnerabilidad en la Procuración de Justicia Laboral entre los trabajadores, sus sindicatos o beneficiarios y patrones a través de los servicios de asesoría, conciliación y representación legal que ofrece la PROFEDET, en apego a las



facultades que la Ley Federal del Trabajo le confiere; a través de la asesoría, conciliación y representación, para ayudar a conservar la paz laboral.

La PROFEDET, a través del Programa de Procuración de Justicia Laboral, brinda sus servicios en un ambiente de seguridad y certeza jurídica para las trabajadoras y los trabajadores, de diversos sectores económicos del país, sus beneficiarios y sus sindicatos. En el Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social de la STPS<sup>4</sup>, se señala, entre otros aspectos, que las asimetrías o fallas en la información de los mercados de trabajo ocasionan un aumento en el desempleo friccional, lo que da origen a inestabilidad laboral, un incremento y mayor duración del desempleo; siendo más vulnerables los trabajadores menos calificados laboralmente.

En ese sentido, y con base en los resultados de una Auditoría de Desempeño realizada por la Auditoría Superior de la Federación<sup>5</sup>, los conflictos que el Programa atiende está en función de los nuevos riesgos de accidentes y de enfermedades de trabajo debido a la constante evolución de las tecnologías; ya que se originaron conflictos laborales debido a la negativa de algunos empresarios a pagar las indemnizaciones correspondientes por el incremento de enfermedades y accidentes; al incremento de las demandas de los trabajadores, ante las Juntas de Conciliación y Arbitraje; ante la falta de pago de las indemnizaciones por riesgo y enfermedad; también, debido a que los trabajadores no disponían de recursos para pagar un abogado; asimismo, las demandas presentadas en las Juntas de Conciliación y Arbitraje podían tardar hasta 5 años en desahogarse; adicionalmente, debido al desconocimiento de la legislación por parte de los trabajadores, quienes no reclamaban sus derechos.

### 7.2.2. CONTEXTO Y CONDICIONES EN QUE OPERA EL PROGRAMA

En este apartado se presenta, en primer lugar, el contexto en que opera el Programa Presupuestario, alineado a partir del Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social 2013-2018<sup>6</sup>; asimismo, se hace mención de la presión que el bono demográfico puede ocasionar por la demanda de empleos; además, se presenta, brevemente, la situación de la Población Económicamente Activa (PEA); así como la situación a la que se enfrentan las mujeres

---

<sup>4</sup> STPS, Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social 2013-2018, DOF del 13 de diciembre de 2013.

<sup>5</sup> Informe, Auditoría de Desempeño, Servicios de Asesoría, Conciliación y Representación Jurídica Laboral, Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo, Cuenta Pública 2008. Auditoría Superior de la Federación

<sup>6</sup> Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social 2013-2018. DOF 13 de diciembre de 2013.

trabajadoras y los jóvenes, como la discriminación; finalmente se aborda el tema de los Derechos Humanos, debido al aumento en quejas por violaciones a derechos humanos, en particular en el tema de derechos laborales y su alineación con el PND.

Posteriormente se aborda el tema de las condiciones en que opera el Programa con la finalidad de analizar la capacidad de atención que se tuvo en el ejercicio 2013; en esa sección se presentan, asimismo, los servicios que brindó la PROFEDET durante dicho período a través del Programa de Procuración de Justicia Laboral (E002) por Conciliaciones, Representación Jurídica tanto de Juicios como de Amparos, considerando, además, el personal que labora en las representaciones foráneas.

### 7.2.3. CONTEXTO EN QUE OPERA EL PROGRAMA PRESUPUESTARIO E002

El contexto en que opera el Programa Presupuestario E002, se puede apreciar como parte del diagnóstico contenido en el Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social 2013-2018, que señala que *“Con el objetivo de cumplir con los ejes de la Política Laboral Nacional, los cuales son: a) Impulsar el empleo de calidad e intermediar en el mercado laboral para favorecer la empleabilidad, la protección social y la ocupación productiva.; b) Democratizar la productividad laboral, la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores; c) Salvaguardar los derechos de los trabajadores y personas en situación de vulnerabilidad y vigilar el cumplimiento de la normatividad laboral y, d) Conservar la paz laboral, así como fortalecer la conciliación, procuración e impartición de justicia laboral; se elaboró el presente Programa, el cual permitirá darle seguimiento de manera puntual a cada uno de los objetivos e indicadores que en la materia se han desarrollado para cumplir cabalmente con la Meta Nacional IV del Plan Nacional de Desarrollo, México Próspero...”*<sup>7</sup>.

Respecto del punto *a) Impulsar el empleo de calidad e intermediar en el mercado laboral para favorecer la empleabilidad, la protección social y la ocupación productiva*, se presenta, a partir de las estimaciones del Consejo Nacional de Población (CONAPO), la situación de la fuerza laboral en el país, como se observa en la Figura 1 “Distribución de la población en México 1990-

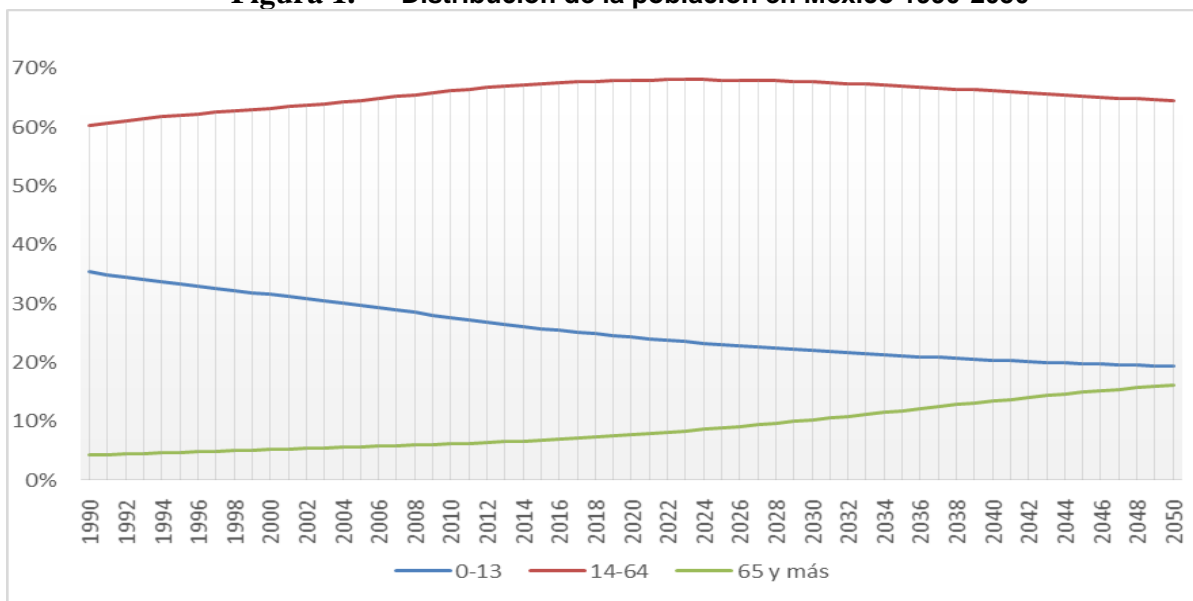
---

<sup>7</sup> La Meta Nacional IV del PND 2013-2018, México Próspero, se describe en el numeral IV.2. “Plan de acción: eliminar las trabas que limitan el potencial productivo del país” del PND se señala *“Para un México Próspero se debe consolidar, de manera gradual y permanente, un marco de respeto que equilibre los factores de la producción a efecto de promover el empleo de calidad, sin descuidar la protección y garantía de los derechos de los trabajadores y del sector patronal”*.

2050”, la población en edad laboral tiene una tendencia creciente, que para el año 2023 alcanzará el máximo del bono demográfico que permitirá disponer de una fuerza laboral de tal magnitud que ocasionará presiones en el mercado de trabajo al demandar una mayor creación de empleos formales y bien remunerados<sup>8</sup>.

En el mismo documento se señala sobre “la necesidad urgente de buscar herramientas que permitan, por una parte, aumentar la productividad a fin de impulsar el crecimiento y, por la otra, facilitar la transición al mercado formal y posicionar al empleo digno como la vía para mejorar las condiciones de vida de los trabajadores”. Asimismo, señala que el mercado de trabajo de Estados Unidos ha dejado de ser una opción para los emigrantes nacionales, ante el problema de la crisis económica mundial, lo que ha dado origen a un menor flujo de migrantes hacia Estados Unidos y un incremento en los trabajadores mexicanos repatriados.

**Figura 1. Distribución de la población en México 1990-2050**



Fuente: FE-UNAM con datos de la CONAPO.

Con base en las cifras al Tercer Trimestre de 2014 de los Resultados de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI)<sup>9</sup>, se tiene que la Población Económicamente Activa (PEA) de México es de aproximadamente 52.4 millones de

<sup>8</sup> Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social 2013-2018. DOF 13 de diciembre de 2013.

<sup>9</sup> INEGI, Boletín de prensa Núm. 490/14, 12 de noviembre de 2014.

personas, esto es casi 58.6% de la población de 14 años y más. Asimismo, se señala que, en el período, había 49.7 millones de personas con ocupación y una población de 4 millones de personas subocupadas, en el mismo periodo. También se señala que 2.7 millones de personas se encontraban en situación de desocupación y que la tasa de desocupación fue de 5.2% de la PEA<sup>10</sup>.

Por sector de actividad, del total de trabajadores que expresaron en qué sector realizaban su actividad económica, el 14% indicó desempeñar sus actividades en el sector primario, estos son aproximadamente 7 millones de personas; el 24.4% señaló laborar en el sector industrial o secundario lo que implica alrededor de 12.1 millones de personas; y, el 61% se desempeñaba en el sector terciario o de servicios, lo que significa 30.3 millones de personas.

Además, se señala que las entidades federativas con mayores tasas de participación en la actividad económica son: Colima con 67.4%, Baja California Sur con 65.9%, Quintana Roo con 65.7%, Nayarit con 63.9%, Yucatán con 63%, Sonora con 61.7% Jalisco con 61%, el Distrito Federal con 60.9%, Coahuila con 60.8%, Guanajuato con 60.6%, Nuevo León 60.3% y, finalmente 60.2% en Baja California y Tlaxcala.

En ese sentido, las entidades en la que se observó una mayor tasa de desocupación, en el mismo periodo, fueron el Distrito Federal con una tasa de 7.3%, Nayarit con 7 %, tanto Baja California Sur como Querétaro con 6.9%, Sonora 6.8%, Aguascalientes y Tabasco con 6.3%, Durango y Tamaulipas 6.2%. Mientras las entidades con menor índice de desocupación fueron Guerrero 2.1%, Campeche 2.8%, Oaxaca 3.2%, Yucatán 3.3%, Michoacán 3.4%, San Luis Potosí 3.5%, Chiapas 3.7% y el estado de Veracruz 3.9%.

Sobre el punto *Democratizar la productividad laboral, la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores*, el Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social 2013-2018 señala que tanto la globalización como el avance tecnológico han tenido injerencia en la evolución de los mercados laborales en su estructura y dinámica; así como en su organización, contenido y ritmo de trabajo. Asimismo, resalta la obligación constitucional en México de la capacitación y adiestramiento para el trabajo que se debe brindar a los trabajadores.

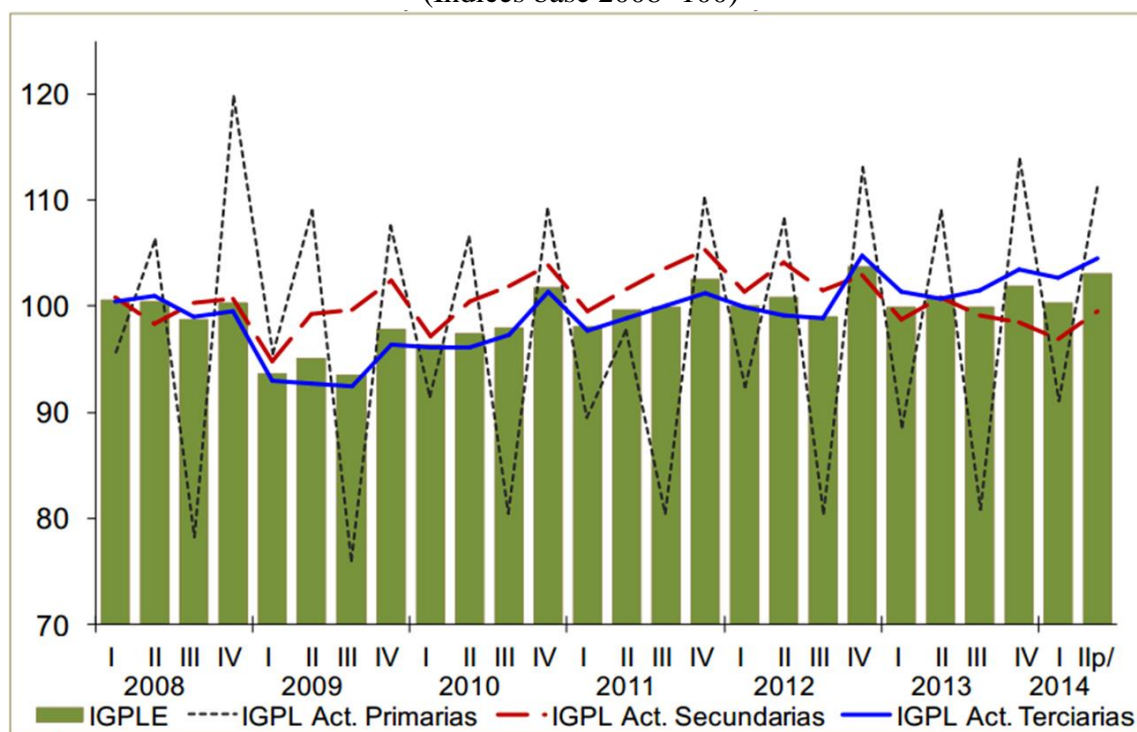
---

<sup>10</sup> El INEGI considera la PEA como “Personas que durante el periodo de referencia realizaron o tuvieron una actividad económica (población ocupada) o buscaron activamente realizar una en algún momento del mes anterior al día de la entrevista (población desocupada). De 14 años y más”

Ante el incumplimiento de lo anterior es que se frena el aumento en la productividad y por ende, según el mismo documento, de la PEA sólo el 35% ha tomado algún curso de capacitación relacionado con su trabajo.

Según cifras del INEGI<sup>11</sup>, en su boletín sobre los Índices de Productividad Laboral y del Costo Unitario de la Mano de Obra con cifras al segundo trimestre de 2014, el Índice Global de Competitividad Laboral de la Economía (IGPLE), considerando el número de horas trabajadas, durante el trimestre llegó a 103.1 puntos, lo que significó un incremento de 2.2% respecto del mismo periodo del año anterior. Asimismo, se observa un aumento en las actividades terciarias del 3.8% y de 2.4% en las actividades primarias, en tanto que en las actividades secundarias se observa una disminución de 1.2% (ver siguiente Figura).

**Figura 2. Índice global de productividad laboral de la economía (IGPLE) y por grupos de actividad económica, al segundo trimestre de 2014**  
(Índices base 2008=100)



Fuente: INEGI. Boletín de prensa núm. 415/14 29 de septiembre de 2014.

<sup>11</sup> INEGI, Boletín de prensa núm. 415/14 29 de septiembre de 2014.

En el apartado *Salvaguardar los derechos de los trabajadores y personas en situación de vulnerabilidad y vigilar el cumplimiento de la normatividad laboral*, el documento señala como campo de acción de la STPS promover el conocimiento, el respeto, la defensa y ejercicio de los derechos de la población trabajadora y de aquellas personas en situación de vulnerabilidad laboral. De tal forma que una de las premisas de la Secretaría es que a todas las personas les sea respetado su derecho a *tener un trabajo digno o decente, sin importar su situación en cuanto al sexo, edad, preferencia sexual, situación social, raza, religión o algún tipo de discapacidad*.

Se pretende *promover una cultura laboral donde el sexo, la edad, la discapacidad, el estado de salud o cualquier otra condición, no sean obstáculo para la inclusión laboral; donde la responsabilidad social de los centros de trabajo con los sectores más desfavorecidos de la sociedad sea un valor. Una cultura que reconozca las capacidades y habilidades de todas las personas en el desempeño de su actividad laboral y que promueva la igualdad, la justicia y la dignidad como principios intrínsecos en el ejercicio del derecho al trabajo*.

Según cifras del INEGI, del total de la población en México, del Censo de Población y Vivienda de 2010, el 5.1% de la población tienen algún tipo de discapacidad, éste significa 5.7 millones de habitantes, de los cuales, de aquellos que se conoce el origen de la discapacidad, 39% tienen alguna discapacidad originada por alguna enfermedad, 23% son afectados por edad avanzada, 16% tienen alguna discapacidad por herencia, durante el embarazo o al momento de nacer, 15% es discapacitado debido a algún accidente.

En este mismo punto se señala que según datos de la Encuesta Nacional de Jornaleros Agrícolas 2009, la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) se estima alrededor de los 2 millones de personas que se desempeñan como jornaleros agrícolas, 762 mil son migrantes agrícolas y el 60.9% de éstos son menores de edad.

Con relación a la participación de las mujeres en las actividades económicas, el Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social 2013-2018 señala que la participación de las mujeres en 2012 fue de 43.6% mientras que 40 años antes era de tan solo 17.6%; también indica que de un total de población ocupada de 49.5 millones de personas 38% son mujeres y 62% hombres; y, que el 20.6% de estas mujeres es objeto de discriminación laboral.

En cuanto a los 32 millones de jóvenes, que se incorporan a la vida laboral, tienen entre 14 y 29 años de edad; de los cuales 15.3 millones están ocupados; el 17% trabaja y estudia; y, 1.5 millones a pesar de estar disponibles para trabajar no tienen acceso a un trabajo debido principalmente a la inexperiencia laboral, a falta de oportunidades de empleo o debido al bajo nivel de escolaridad. Lo que origina que la vulnerabilidad laboral en México se dé por sexo, edad o alguna discapacidad e inhibe a la población a tener acceso a un empleo estable.

*“En este contexto, el quehacer cotidiano de la STPS y que se alinea en este programa sectorial, se orienta a promover condiciones de igualdad, no discriminación, empleabilidad y competitividad, que faciliten a la población trabajadora en situación de vulnerabilidad, el desarrollo de competencias laborales y su inclusión a un trabajo decente.”<sup>12</sup>*

Cabe mencionar que en el tema de Derechos Humanos, según en el Programa Nacional de Derechos Humanos 2014-2018<sup>13</sup>, se observa un incremento en quejas por violaciones a derechos humanos, en particular en el tema de derechos laborales. Asimismo, se presenta la alineación a las metas nacionales y a los programas sectoriales, en particular el de Trabajo y Previsión Social como sigue:

**Tabla 4. Alineación a las metas nacionales y al Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social**

Meta Nacional	Objetivo de la Meta Nacional	Estrategia del Objetivo de la Meta Nacional	Objetivo del Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social	Objetivo (s) del Programa Nacional de Derechos Humanos
IV. México Próspero	4.3. Promover el empleo de calidad.	4.3.2 Promover el trabajo digno o decente. 4.3.4 Perfeccionar los sistemas y procedimientos de protección de los derechos del trabajador.	<b>Objetivo 3</b> Salvaguardar los derechos de los trabajadores y personas en situación de vulnerabilidad y vigilar el cumplimiento de la normatividad laboral. <b>Estrategia 3.1</b> Contribuir a eliminar la desigualdad y discriminación del mercado laboral y promover el trabajo digno y decente.	2. Prevenir las violaciones de derechos humanos. 3. Garantizar el ejercicio y goce de los derechos humanos. 4. Fortalecer la protección de los derechos humanos. 5. Generar una adecuada articulación de los actores involucrados en la política de Estado de Derechos Humanos.

Fuente: Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social 2013-2018.

<sup>12</sup> STPS, Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social 2013-2018, DOF del 13 de diciembre de 2013.

<sup>13</sup> Programa Nacional de Derechos Humanos 2014-2018. DOF 30 de abril de 2014.

#### 7.2.4. CONDICIONES EN QUE OPERA EL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

Las condiciones en que opera el programa presupuestario E002, se determinan a partir de la capacidad que se tiene para atender las solicitudes realizadas en la Procuración de Justicia Laboral a partir de la Orientación, Asesoría Conciliación y/o Representación Jurídica de los trabajadores, sus sindicatos o beneficiarios. Con base en la información proporcionada por la Procuraduría Federal de Defensa del Trabajo (PROFEDET), los procesos implementados tanto en oficinas centrales de la Procuraduría como en las 47 representaciones, distribuidas en tres regiones, Centro, Norte y sur, y que son utilizados por personal operativo (247) y mandos medios (212), para brindar los servicios de orientación, Servicios de Asesoría, Conciliación y Representación Jurídica se apegan a la normatividad vigente contenida en el Manual de Organización y Procesos de la Procuraduría.

Respecto a los resultados de la procuración de justicia laboral en el período enero – junio de 2014<sup>14</sup> la Procuraduría brindó orientación y asesoría jurídica a 93,277 personas a nivel nacional, esto significó 1.9% más a la meta estimada al periodo que era de 91,576 servicios. Respecto al servicio de conciliación se acumuló un total de 4,377 eventos, esto es 10.7% más a la meta planeada de 3,952 asuntos.

Con el fin de tener una mejor perspectiva de los servicios que brinda la Procuraduría a través del Programa de Procuración de Justicia Laboral con el personal que tiene en cada una de las 47 representaciones distribuidas en el país<sup>15</sup>, se analizaron tres de las cuatro categorías de servicios que proporciona el programa, relativas a Conciliaciones, Amparos, y Juicios Atendidos, así como el total de estos servicios. En lo que respecta al servicio de Asesorías, no se consideraron en el análisis, debido a que no se dispone de información sobre el tipo de asesoría que se otorgó, puesto que dependiendo de la naturaleza de cada caso se determina la competencia y el servicio que requiere, en los que se incluyen si es de competencia local y el servicio requerido tales como: Oficio de canalización Autoridades Locales, Oficios de canalización Autoridades No Laborales, Asesoría Verbal ( Información) o Conciliaciones Locales; en caso de que el asunto sea de competencia federal y los servicios requeridos puedan ser de Asesoría Jurídica Personalizada,

---

<sup>14</sup> STPS, Segundo Informe de Labores 2013-2014. Septiembre 2014.

<sup>15</sup> Los servicios otorgados en las oficinas centrales ubicadas en el Distrito Federal se excluyen del análisis debido a la mayor cantidad de servicios que otorga.



Asesoría simple, Expedientes a Medicina, Expediente a Representación, Dictamen, Asesoría verbal (por excepción) u Oficios de canalización a autoridades diversas.

Lo anterior se realizó considerando las tres regiones que abarca la PROFEDET: Centro, Norte y Sur; así como el promedio de personal y servicios por región, teniendo con ello una distribución que hace posible la comparación entre sedes y regiones (ver siguiente Figura).

**Figura 3. Distribución de entidades por zona**



Fuente: FE-UNAM con información de la PROFEDET.

La Procuraduría brinda los servicios de Orientación, Asesoría, Conciliación y Representación Jurídica a través de 47 representaciones distribuidas en el territorio nacional y se encuentran distribuidas en tres zonas: Centro, Norte y Sur.

**Tabla 5. Representaciones de la PROFEDET por Región**

No.	Norte	No.	Sur	No.	Centro
1	Cananea	19	Acapulco	34	Aguascalientes
2	Cd. Juárez	20	Campeche	35	Colima
3	Cd. Victoria	21	Cancún, Q. Roo	36	Distrito Federal
4	Chihuahua	22	Cd. Del Carmen	37	Guadalajara
5	Culiacán	23	Chetumal	38	Guanajuato
6	Durango	24	Coatzacoalcos	39	Morelia
7	Ensenada	25	Cuernavaca	40	Pachuca
8	Guaymas	26	Jalapa	41	Puebla
9	Hermosillo	27	Mérida	42	Querétaro
10	La Paz	28	Oaxaca	43	San Luis Potosí
11	Mazatlán	29	Orizaba	44	Tepic
12	Mexicali	30	Poza Rica	45	Tlaxcala
13	Monterrey	31	Tuxtla Gutiérrez	46	Toluca
14	Reynosa	32	Veracruz	47	Zacatecas
15	Saltillo	33	Villahermosa		
16	Tampico				
17	Tijuana				
18	Torreón				

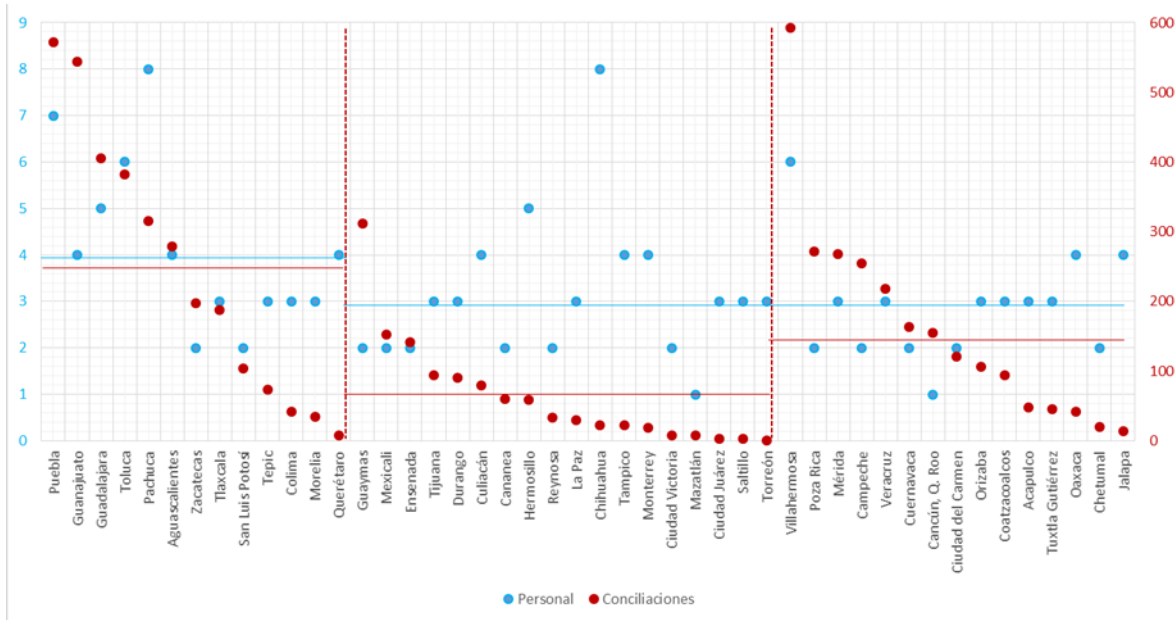
Fuente: FE-UNAM con información de la PROFEDET

### Servicios de Conciliación

En las figuras que se incluyen a continuación, en primera instancia se presenta el personal ocupado por sede en la región Centro y las conciliaciones atendidas en el ejercicio 2013. El personal promedio, que atiende las sedes es de cuatro y el promedio de solicitudes atendidas es de 242. En el extremo superior, por servicios otorgados, se observa que la representación en Puebla brindó 572 servicios con un personal de 7; y, la sede en Guanajuato que brindó 544 servicios es atendida por 4 personas. En el extremo inferior se tiene la representación en Querétaro que con 4 personas brindaron 8 servicios de conciliación.

El personal promedio que atiende en la región Norte es de 3 y brinda un promedio de 63 servicios; en el extremo superior se tiene la representación en Guaymas que brindó 312 servicios con un personal de 2; en el extremo inferior se observa que la representación en Torreón con 3 personas brindó 1 servicio de conciliación.

**Figura 4. Distribución del personal ocupado por representación y conciliaciones iniciadas en 2013**



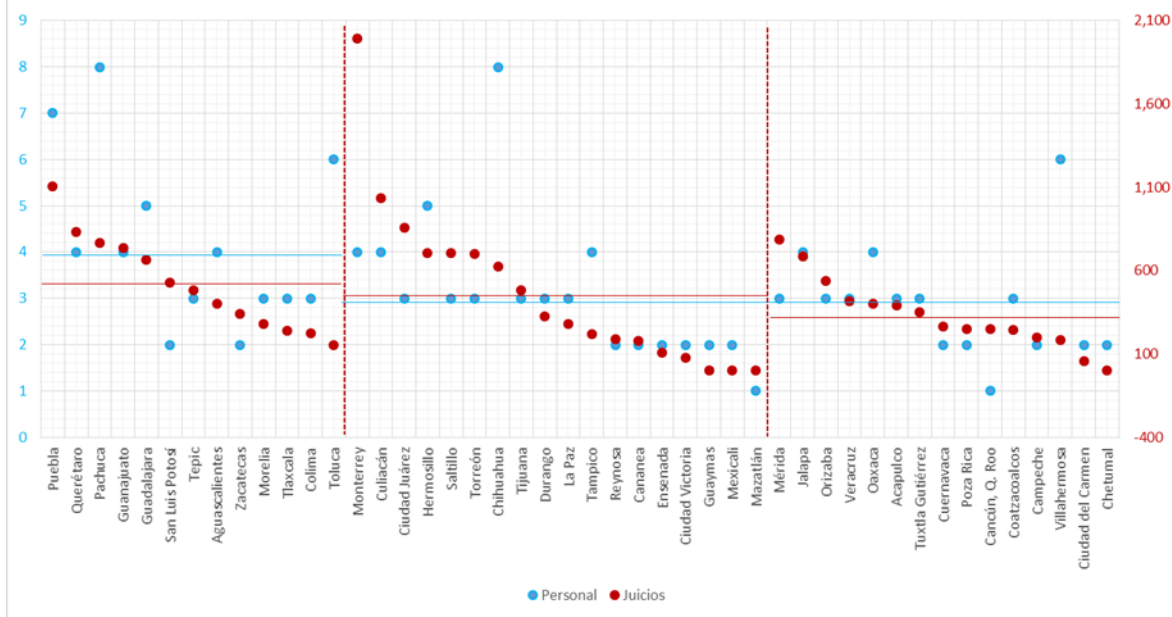
Fuente: FE-UNAM, con datos de la PROFEDET.

En lo que se refiere a la región Sur, el promedio de personal que atiende las sedes es de 3, en tanto que la cantidad de servicios promedio otorgados es de 161. En el extremo superior se observa la representación en Villahermosa que, con un personal de 6, brindó 593 servicios; y, en el extremo inferior se observa la representación en Jalapa que, con 4 personas, brindó 14 servicios de conciliación.

### Servicios de Representación Jurídica (Juicios)

En segundo lugar, el personal ocupado por sede en la región Centro y el servicio de Juicios, se atendió, en promedio por representación, con 4 personas, y una media de 520 Juicios. En el extremo superior se observa la representación en Puebla que, atendida por 7 personas, brindó 1,108 servicios; finalmente, en el extremo inferior se observa la representación en Toluca que, con un personal de 6, atendió 155 Juicios.

**Figura 5. Distribución del personal ocupado por representación y juicios iniciados en 2013**



Fuente: FE-UNAM, con datos de la PROFEDET.

En lo que se refiere a la región Norte, el promedio del personal que atiende las sedes es de 3 y otorgaron un promedio de 471 servicios de Juicios. En el extremo superior se observa la representación en Monterrey que, con una plantilla de 4 personas, otorgó un total de 1,992 servicios de Juicios; en el extremo inferior se observan las representaciones en Guaymas, Mexicali y Mazatlán que no brindaron este servicio; en tanto la representación en Ciudad Victoria, con 2 personas, otorgó 76 servicios de Juicios.

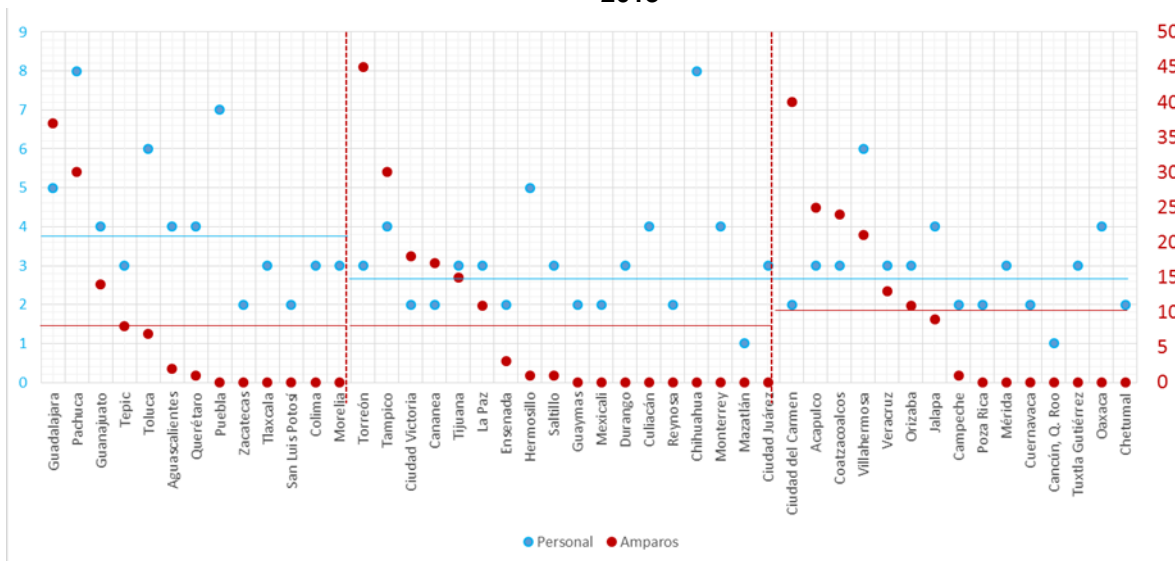
En tanto, en la región Sur se observa un personal promedio de 3 y un promedio de solicitudes atendidas de 334. En el extremo superior se observa la representación en Mérida que, con 3 personas, brindó 789 servicios de Juicios; en el extremo inferior, la representación en Chetumal, con 2 personas, no otorgaron este servicio, mientras que la representación en Ciudad del Carmen, con 2 personas, otorgó 59 servicios de Juicios.

### Servicios de Representación Jurídica (Amparos)

Finalmente, en lo que se refiere al servicio de Amparos en la región Centro, con un personal promedio de 4, se otorgaron 8 servicios de Amparo; en el extremo superior se observa a la representación en Guadalajara que, con 5 servidores, se brindaron 37 servicios de Amparo; en tanto que en el extremo inferior, y que no otorgaron el servicio, se observan las representaciones

en Puebla, Zacatecas, Tlaxcala, San Luis Potosí, Colima y Morelia, mientras que la representación en Querétaro, con un personal de 4, brindó 1 servicio de Amparo.

**Figura 6. Distribución del personal ocupado por representación y amparos iniciados en 2013**



Fuente: FE-UNAM, con datos de la PROFEDET.

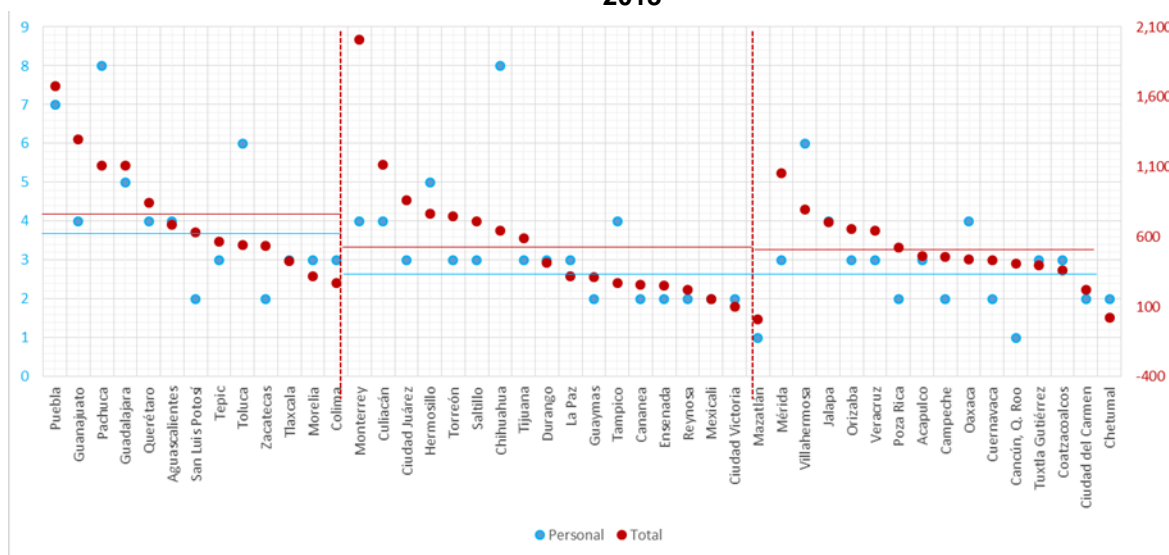
En la región Norte se observa que el personal promedio que atiende las representaciones es de 3, en tanto que los servicios de Amparo otorgados en promedio fue de 8; en el extremo superior se observa que la representación en Torreón, con un personal de 3, otorgó 45 servicios de Amparo; y en el extremo inferior no se observa que otorgaran el servicio de Amparo las representaciones en Guaymas, Mexicali, Durango, Culiacán, Reynosa, Chihuahua, Monterrey, Mazatlán y Ciudad Juárez, en tanto en la representación en Saltillo, con un personal de 3, se brindó 1 servicio de Amparo.

En la región Sur, con un personal promedio de 3, se otorgaron en promedio 10 servicios de Amparo; en el extremo superior se observa que la representación en Ciudad del Carmen, con un personal de 2, se otorgaron 40 servicios de Amparo y en el extremo inferior no se observa que brindaran el servicio de Amparo las representaciones en Poza Rica, Mérida, Cuernavaca, Cancún, Q. Roo, Tuxtla Gutiérrez, Oaxaca y Chetumal; en tanto la representación en Campeche, con un personal de 2, brindó 1 servicio de Amparo.

## Total de servicios otorgados por representación y región

Una vez consolidados los servicios por región, se observa que la región Centro brinda el servicio de Procuración de Justicia Laboral con un personal en promedio por representación de 4 y un promedio de 770 solicitudes; en el extremo superior se observa la representación en Puebla que, con un personal de 7, brindó un total de 1,680 servicios y en el extremo inferior se observa la representación en Colima, que con un personal de 3, otorgó un total de 268 servicios.

**Figura 7. Distribución del personal ocupado por representación y servicios iniciados en 2013**



Fuente: FE-UNAM, con datos de la PROFEDET.

En la región Norte se observa que con un personal promedio de 3, se brindó un promedio de 542 servicios; así en el extremo superior se observa la representación en Monterrey que, con un personal de 4, otorgó 2,011 servicios, en tanto en el extremo inferior se observa la representación en Mazatlán, que con un personal de 1, brindó 8 servicios.

Finalmente, en la región Sur con un personal promedio de 3, se otorgaron en promedio 505 servicios; se observa en el extremo superior la representación en Mérida, que con un personal de 3, pudieron dar atención a 1,057 servicios y en el extremo inferior se observa la representación en Chetumal, que con un personal de 2, dio atención a un total de 20 servicios.

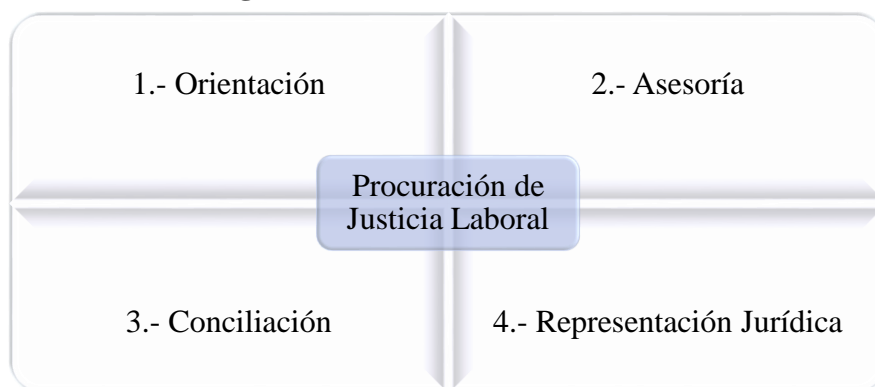
Lo anterior da muestra de lo heterogénea que es la necesidad de atención a los diferentes servicios que se demandan por región y por representación y por tanto, un cierto grado de especialización

en alguno de los procesos de que dispone el Programa Presupuestario para brindar la debida atención.

### 7.2.5. PRINCIPALES PROCESOS IDENTIFICADOS EN LA NORMATIVIDAD VIGENTE

Del análisis de la información proporcionada por la PROFEDET, se identifican cuatro principales procesos críticos, que corresponden a cada uno de los servicios sustantivos que proporciona el programa, los cuales son:

**Figura 8. Procesos críticos identificados**



Fuente: FE-UNAM, con datos de la PROFEDET.

### 7.2.6. DESCRIPCIÓN GLOBAL DE LOS PRINCIPALES PROCESOS

En esta sección se hace una descripción global de los principales procesos antes referidos, como sigue:

#### 1. Orientación

##### 1.1. Centro de Contacto Telefónico

Brindar servicios de orientación jurídico – laboral a través de los siguientes medios: telefónico a través de un número gratuito 01 800 911 7877, para hacer y recibir llamadas relacionadas con la solicitud de información, requisitos y otros aspectos relacionados con su asunto, así como correo electrónico que permitan establecer contacto a distancia con la institución y recibir de estos puntos información relevante para iniciar el proceso de asesoría que brinda la institución y que el servicio inicial para canalizarse a los de conciliación y representación jurídica.

## **Descripción del Proceso de Orientación Telefónica**

**Participantes:** representa el inicio de todas las cadenas de la PROFEDET. Representa la intervención de los tres servicios: Atención Telefónica para llamadas de entrada /salida; Atención por Correo electrónico; Consulta al Estado Procesal; Servicios de Canalización y atención de Quejas. La medición se realiza a través de informes registrados en el sistema SIPRODET.

**Orientación al Usuario:** el usuario es atendido por las diversas vías digitales que operan personas capacitadas e informadas para proporcionar información oportuna y confiable y le orientan sobre los requisitos para la prestación del servicio institucional según el conflicto que reporta.

**Programación:** Se realiza y registra (SIPRODET) sobre las operaciones del centro de contacto telefónico.

**Realimentación** La información registrada en SIPRODET realimenta la Matriz de Indicadores para Resultados y al proceso de supervisión.

**Mediciones:** Cuantifica el número de servicios proporcionados en cada módulo. El cintillo rojo señala el ambiente de control. Tiene metas, se gestiona su resultado mensualmente contra unidades físicas y presupuestarias. Indicadores aplicables en la sección de Medición del Desempeño.

**Personal:** Interviene el personal asignado según perfiles de puestos.

**Quejas sobre el servicio:** la Dirección de Quejas, atiende las inconformidades de los usuarios y las soluciona.

**Entregables:** Registros electrónicos generados por el Centro de Contacto telefónico (SIPRODET). Se generan reportes administrativos.

### **1.2. Centro de Contacto Ciudadano**

Acompañar a los usuarios del servicio durante su estancia virtual, digital o personal y durante la vida de su expediente en los diferentes procesos y ofrecer información y apoyo ante sus dudas y observaciones sobre los compromisos adquiridos con él por la institución. El valor agregado que se brinda a los usuarios consiste en orientar a la población objetivo, detectar qué servicios



ocupan y cómo se canalizan a los servicios sustantivos. El ambiente de control se refleja en los indicadores que le aplican a este proceso y que se muestran enseguida.

### **Descripción del Proceso Centro de Contacto Ciudadano**

**Participantes:** inicio en la opción de servicios personalizados. Opera la recepción general, atención a través de canalización a otras instancias; atención del centro de información y canalización de Quejas. La medición se realiza vía sistema SIPRODET.

**Orientación al Usuario:** el usuario es atendido por las personas que están capacitadas e informadas para brindar información y le orientan sobre los servicios que brinda la institución.

**Programación:** Se realiza sobre la atención personalizada s orientaciones telefónicas; el resto de los servicios son medido ex post en un tablero de control.

**Realimentación** La información obtenida de las orientaciones telefónicas así como los correos electrónicos realimentan el Programa de Trabajo Anual. El tablero de Control realimenta diversas actividades relacionadas con la calidad en el servicio.

**Mediciones:** El número de servicios proporcionados, se cuantifica mediante reporte de SIPRODET.

**Personal:** Interviene el personal capacitado para brindar los servicios institucionales que es asignado según perfiles de puestos.

**Quejas sobre el servicio:** la Dirección de Quejas, atiende las inconformidades de los usuarios y las soluciona.

### **2. Asesoría**

Ofrecer a los usuarios asesoría necesaria para los trabajadores, sus sindicatos o beneficiarios sobre los derechos y obligaciones derivados de las normas de trabajo y de prevención y seguridad sociales, así como los trámites, procedimientos y órganos competentes ante los cuales acudir para hacerlos valer. La orientación puede brindarse de manera personal, por vía amistosa, en el menor tiempo posible, a los conflictos que se susciten entre el trabajador y su empleador, haciendo constar en actas autorizadas el resultado de dichas gestiones. En este sentido se realizan los esfuerzos necesarios para que por este medio se prevengan o resuelvan las disputas laborales. Además de los criterios jurídicos que el trabajador recibió de Asesoría telefónica o por correo

electrónico. La asesoría se realiza en forma personalizada. El valor agregado consiste en aportar criterios jurídicos al usuario dentro de un ambiente de trato humano y diferenciado. El ambiente de control se refleja en los indicadores que le aplican a este proceso y que se muestran enseguida.

### **Descripción del proceso de Asesoría**

Participantes: Asesoría.

Orientación al Usuario: el usuario se presenta con la hoja de asesoría impresa por el sistema así como con la hoja de requisitos y los documentos solicitados en ella; expone su problema ante EL Procurador auxiliar asignado y controlado por turnos. Con base en la información proporcionada y la recibida documentalmente y por voluntad expresa del usuario, se le proporciona información para que conozca de las opciones para la posible resolución de su asunto: la información puede ser general, (asesoría simple) si se trata de instancias no federales se canaliza o se le pide buscar la conciliación (competencia local y federal) o con la información apropiada se inicia un antecedente que dará origen a la construcción de un expediente, con el cual se iniciará la demanda. Existe una espera, representada por la participación del área de Medicina legal que realiza estudios comprobatorios, siempre que la motivación del asunto lo exija.

En el caso de requerir servicios de Medicina Legal, inicia trámite de canalización en esta misma línea de servicio. Los resultados de los servicios médicos se obtienen a través de un dictamen emitido por el área responsable. Este dictamen se integra al expediente que se canaliza al proceso de representación jurídica.

Programación: el total de las operaciones se concentran en Asesoría, existe contabilización para cada servicio. Se reporta como tal la suma de servicios proporcionados y de expedientes formulados.

Mediciones: las acciones realizadas por el equipo de trabajo se comparan contra metas de la Matriz de Indicadores para Resultados. Se asignan indicadores de eficiencia y desempeño. El cintillo rojo señala el ambiente de control en todos los servicios. Siendo el proveedor de los otros servicios institucionales se le aplica la métrica de asuntos turnados al proceso.

Realimentación de las operaciones. A través del Sistema SIPRODET realimentan al sistema de supervisión de la Institución y al cumplimiento de la Matriz de Indicadores para Resultados

(MIR). Se realiza seguimiento semanal y se plantea la elaboración de un reporte de causas de desviación de lo programado. Tiene estándares de oportunidad registrados en la Carta Compromiso al Ciudadano.

Personal: Intervienen personas capacitadas para brindar los servicios jurídico laborales de la Institución.

Trabajo de la Institución. Se realiza seguimiento mensual y se plantean causas de desviación del Programa. La duración del servicio está medida en los términos de oportunidad para la Carta Compromiso al Ciudadano.

Quejas sobre el servicio: El Módulo de Quejas, atiende las inconformidades de los usuarios y las canaliza para su atención y solución.

Entregables: Informes sobre el número de usuarios atendidos en cada servicio. Antecedentes sujetos a control de expedientes; documentos que fundamentan y motivan la demanda. Registros.

### **3. Conciliación**

Encontrar la viabilidad para solucionar por la vía del arreglo, representa el valor de la Conciliación, en donde se pone de manifiesto la capacidad de negociación de las partes, sin llegar a conflictos. El ambiente de control se refleja en los indicadores que le aplican a este proceso y que se muestran a continuación.

#### **Descripción del Proceso de Conciliación**

Participantes: Asesoría genera el antecedente que se convertirá en expediente interno y el área de Conciliación

Orientación al usuario: implica la negociación y la solución de conflictos laborales individuales con la intervención del empleador y el trabajador quejoso siendo la PROFEDET la instancia conciliadora. El usuario, conoce que la solución por esta vía implica la celebración de cinco audiencias conciliadoras en no más de 50 días.

Programación: está incluida en la Matriz de Indicadores para Resultados.

Mediciones: Cumplimiento de Metas del Programa Sectorial; Cumplimiento de la Matriz de Indicadores; Nivel de Actuación de acuerdo con la Carta Compromiso al Ciudadano.

**Mediciones:** Cuantifica el número de servicios proporcionados de manera inicial, concluidos y concluidos favorablemente. El cintillo rojo señala el ambiente de control.

**Realimentación:** Las operaciones efectuadas realimentan al Programa Sectorial y a la Matriz de Indicadores de la Institución. Se realiza seguimiento y se plantean causas de desviación del Programa. La duración del servicio está medida en los términos de oportunidad para la Carta Compromiso al Ciudadano.

**Personal:** interviene personal jurídico capacitado conforme a descripciones de puestos.

**Quejas sobre el servicio:** El Módulo de Quejas, atiende las inconformidades de los usuarios y las canaliza para su atención y solución.

**Entregables:** Informes mensuales sobre las conciliaciones iniciadas, las concluidas y las concluidas a favor del trabajador; Explicación sobre las operaciones concluidas No favorablemente y en trámite. Se producen registros administrativos.

#### **4. Representación Jurídica**

Desarrollar con estricto apego a derecho, la representación jurídica del trabajador. Aplica el Derecho procesal. Inicia con la elaboración e interposición de la demanda respectiva para defender en juicio ante la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje y demás órganos jurisdiccionales competentes, hasta su total terminación, los derechos de los trabajadores, beneficiarios y sus sindicatos y de ser necesario interponer juicio de amparo para salvaguardar sus derechos. El ambiente de control se refleja en los indicadores que le aplican a este proceso y que se muestran a continuación.

##### **Descripción del Proceso de Representación Jurídica**

**Participantes:** Asesoría genera el antecedente que se convertirá en expediente con el registro de la JFCA. En este se incluyen los estudios de medicina legal si los hubiera, y la demanda elaborada por Representación Jurídica. Puede intervenir en forma posterior a la presentación de la demanda, durante el proceso el proceso previsto por el derecho, el área de Recursos y Amparos.

**Orientación al usuario:** el usuario conocerá la acción de la institución en la defensa de sus derechos a través de un número de expediente. El cual se identificará en las distintas fases del

derecho procesal y en las actividades de seguimiento que se realizan en la Institución. La interposición de la demanda está sujeta a plazos previstos por la ley, según el tipo de conflicto.

**Programación:** se prevé un número específico de juicios iniciados, concluidos y de éstos los concluidos favorablemente. El trabajo tiene seguimiento y monitoreo desde la Secretaría del Trabajo y Previsión Social por estar incluida en el Programa Sectorial.

**Mediciones:** Cumplimiento de Metas del Programa Sectorial; Cumplimiento de la Matriz de Indicadores; Nivel de Actuación de acuerdo con la Carta Compromiso al Ciudadano.

**Mediciones:** Cuantifica el número de servicios proporcionados. El cintillo rojo señala el ambiente de control.

**Realimentación:** Las operaciones efectuadas realimentan al Programa Sectorial y a la Matriz de Indicadores de la Institución. Se realiza seguimiento y se plantean causas de desviación del Programa. La duración del servicio está medida en los términos de oportunidad para la Carta Compromiso al Ciudadano.

**Demoras:** existen demoras estimadas por la intervención de terceros, (JFCA). Los plazos para el reclamo de los derechos laborales están establecidos en la Ley Federal del Trabajo en los artículos 516 al 519. Los plazos correspondientes a la emisión del laudo definitivo, varían conforme a la carga de trabajo de cada Junta.

**Personal:** interviene personal jurídico especializado y capacitado de la institución, Pueden intervenir también, personal de medicina legal y de Amparos.

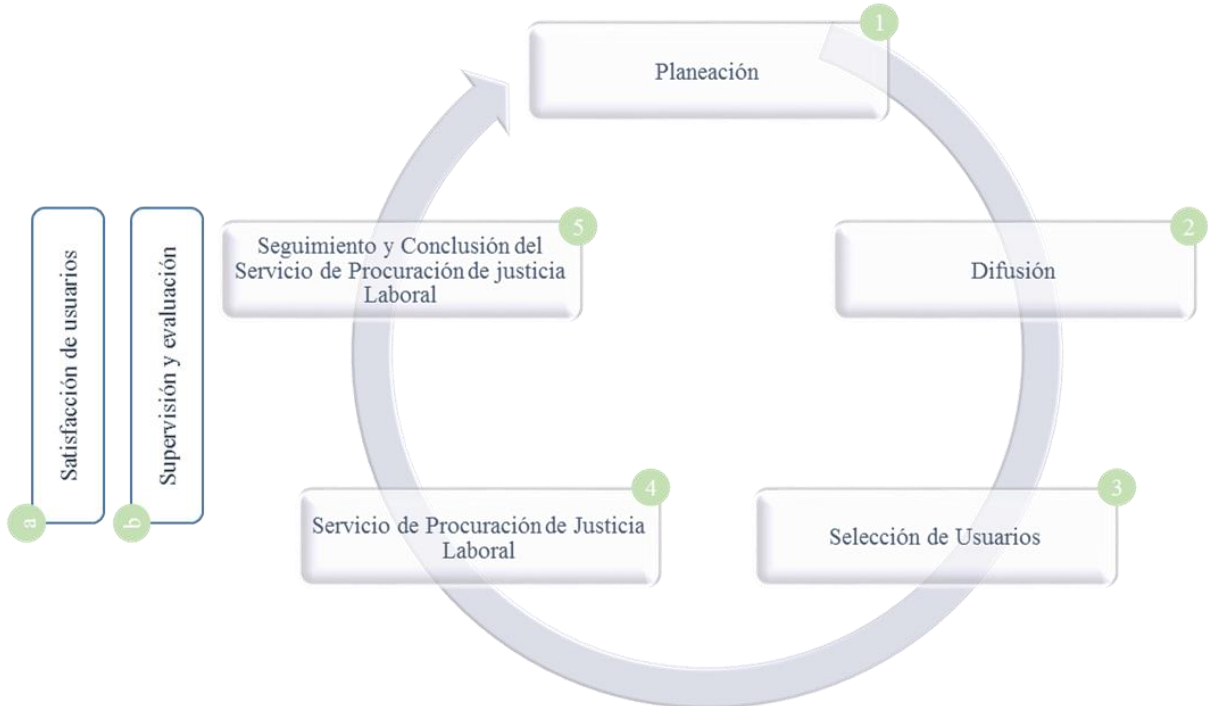
**Quejas sobre el servicio:** El Módulo de Quejas, atiende las inconformidades de los usuarios y las canaliza para su atención y solución.

**Entregables:** Informes mensuales sobre las demandas iniciadas, las concluidas y las concluidas a favor del trabajador; Explicación sobre las operaciones concluidas No favorablemente y en trámite. Se producen registros administrativos.

## 8. TEMA I. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PROCESOS DEL PROGRAMA

Este apartado tiene como finalidad describir los procesos operativos del programa presupuestario E002 Procuración de Justicia Laboral, considerando la normatividad y lo realizado en la práctica. La descripción y análisis de los procesos se realiza considerando como referencia el “Modelo general de procesos” propuesto por el CONEVAL y siguiente:

**Figura 9. Modelo de Procesos de la PROFEDET**



Fuente: FE-UNAM con información proporcionada por la PROFEDET.

### 8.1. GRADO DE CONSOLIDACIÓN OPERATIVA DEL PROGRAMA E002 PROCURACIÓN DE JUSTICIA LABORAL CON BASE EN EL MODELO GENERAL DE PROCESOS DEL CONEVAL

#### 8.1.1. PLANEACIÓN

##### ELEMENTOS DE VALORACIÓN

1.1) Si existen documentos que normen el proceso

Si. El proceso de planeación que realiza la PROFEDET se lleva a cabo en apego a la normatividad vigente, teniendo como base los criterios establecidos en el Manual de Organización y Procesos

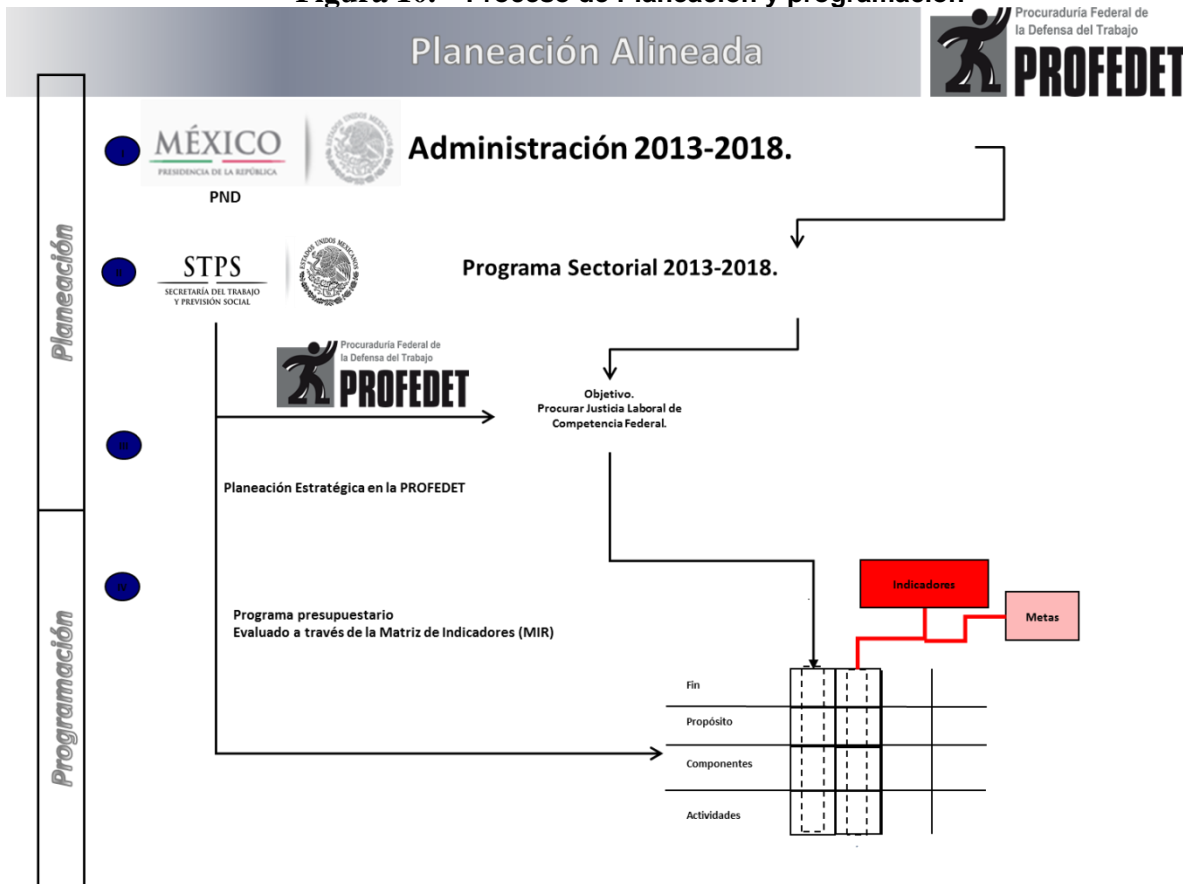
que en su apartado b) señala lo siguiente: “En el Art. 25 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos se señala que corresponde al Estado Mexicano la rectoría del desarrollo nacional por eso le corresponde planear, conducir, coordinar y orientar la actividad económica y regular las actividades que demande el interés nacional. En complemento, el Art. 26 señala que el Estado “Organizará un sistema de planeación democrática del desarrollo nacional. En cumplimiento de estos dos mandatos constitucionales y lo que establece la ley de Planeación, la gestión del gobierno debe realizarse dentro del Sistema de Planeación Democrática bajo ese sistema se elabora el PLAN NACIONAL DE DESARROLLO y el PROGRAMA SECTORIAL correspondiente a la SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL donde queda considerada la actividad que desempeña la PROFEDET. De esta manera el quehacer de la institución debe contribuir, en el ámbito de su competencia, a llevar a México a su máximo potencial; a cumplir las Metas Nacionales ubicándose en la meta 4: México Próspero dentro de esta, su actividad se ubica en el objetivo 4.3 Promover Empleos de calidad y finalmente se ubica en la Estrategia 4.3.1. Procurar el equilibrio entre los factores de la producción para preservar la paz laboral”.

Asimismo, en el mismo manual se hace referencia a la relación de la PROFEDET con el Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social y establece lo siguiente: “Dentro del Programa Sectorial su actividad se relaciona con el objetivo 3 Salvaguardar los derechos de los trabajadores y personas en situación de vulnerabilidad y vigilar el cumplimiento de la normatividad laboral en la Estrategia 3.3. Ofrecer servicios gratuitos de procuración de justicia laboral: asesoría, conciliación y representación jurídica, cercanos, confiables y con apego a derecho y tiene comprometidas líneas de acción para la consecución de sus fines”.

Finalmente existe el Acuerdo 01/2013 por el que se emiten los Lineamientos para dictaminar y dar seguimiento a los programas derivados del Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2018.

La siguiente figura muestra cómo se alinea el proceso de planeación de la PROFEDET al Plan Nacional de Desarrollo; al Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social y que deriva en la programación de metas e indicadores que se integran a la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), a través de la cual se hace el seguimiento de los logros alcanzados durante el ejercicio fiscal en curso.

**Figura 10. Proceso de Planeación y programación**



Fuente: FE-UNAM con información proporcionada por la PROFEDET.

1.2) Si el proceso está estandarizado, es decir son utilizados por todas la instancias ejecutoras.

Si. Con base en la información contenida en el Marco General del Manual de Organización y Procesos de la Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo se establece “La Planeación estratégica dentro de la Institución es considerada una herramienta administrativa que contribuye a que una organización mejore su desempeño al asegurar que sus miembros compartan los mismos objetivos y al ajustar continuamente la dirección de la organización, ante los cambios contextuales con base en los resultados obtenidos.”

1.3) Si el proceso está documentado y es del conocimiento de todos los operadores.

Si. La información está contenida en el “Sistema Integral de Procuración de la Defensa del Trabajo” (SIPRODET), a través del cual tienen acceso los actores que intervienen en los procesos de Procuración de Justicia Laboral.



1.4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.

Si. A través del modelo de supervisión de la PROFEDET, se monitorea, y en su caso, se puede predecir, prevenir y corregir desviaciones a la programación pero principalmente sobre el cumplimiento de los objetivos nacionales; asimismo, permite medir el desarrollo de las funciones y las responsabilidades de cada integrante de los equipos y grupos de trabajo, así como la actividad de conjunto. El modelo tiene como expectativa, generar y proporcionar a la alta dirección, información con datos oportunos, completos y veraces de los puntos críticos y de los factores de éxito de la operación sustantiva.

1.5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.

Si. A través del modelo de Supervisión realiza una contribución directa al nivel estratégico, mediante informes de logros y realizaciones plasmados en una lista de verificación. El instrumento principal es un cuadro informativo de las operaciones, con las calificaciones semaforizadas y los señalamientos necesarios para comprender el grado de aportación de todos y cada uno de los integrantes de los equipos de trabajo. Este proceso aporta elementos sustantivos para disponer de mecanismos de evaluación y autocontrol que aseguren el cumplimiento de los objetivos y su sustentabilidad basado en el análisis cuantitativo y cualitativo de las operaciones.

Este instrumento aporta los elementos para corregir, conducir, liderar la operación de tal manera que su trabajo aporte valor público a las tareas sustantivas, y se diferencia de la labor operativa porque opera con agregados tanto de la producción individual como colectiva aplicando tareas de análisis, para comprender las causas raíz de la problemática que se presente y la posible aplicación de medidas predictivas, preventivas y correctivas que garanticen la buena marcha y los buenos resultados de la operación institucional.

1.6) Si el modelo de supervisión es adecuado para el cumplimiento de los objetivos.

Si. El objetivo de la supervisión en la PROFEDET es conocer periódicamente las causas y efectos de la situación de las actividades sustantivas mediante la aplicación de un modelo que permita identificar los puntos críticos y aporte informes en las vertientes necesarias para asegurar que la utilización de los recursos están alineados y enfocados al cumplimiento de la misión, objetivos y estrategias políticas y procedimientos propios de la procuración de justicia laboral y con elementos suficientes se tomen las decisiones necesarias para corregir las desviaciones de que impiden cumplirlos.

2. Alcances. La supervisión presenta cuatro dimensiones: cuantitativa, cualitativa, de desarrollo humano y de control interno.

a) Para efectos de cuantificación, la supervisión es la observación sistemática y pertinente así como el registro continuo de las actividades que se llevan a cabo en un programa. Es un proceso rutinario de captación de información sobre todos los aspectos que implican un proceso, sus entradas, las actividades internas y las salidas, y su cuantificación. El supervisor es responsable de la trazabilidad que exista dentro de las cadenas internas del proceso y la conexión con el o los siguientes. Supervisar es comprobar cómo progresan las actividades e aportar elementos para la toma de decisiones.

b) Desde el punto de vista de la calidad se relaciona con la forma de que estos resultados permiten articular las actividades que realiza el personal operativo con los objetivos y propósitos institucionales. Vigila la presencia de los elementos de los atributos de calidad e implica informar sobre el progreso del programa a los patrocinadores, ejecutores, involucrados y beneficiarios del programa.

c) El desarrollo humano está ligado a la capacidad de las personas de aplicar sus conocimientos en el marco de los valores y de la norma jurídica que la rige. La forma en que están vinculados con la institución a través del trabajo individual y de equipo y por proceso. Está relacionada con la capacidad de aplicar los criterios jurídicos institucionales. Reporta los niveles de formación y capacitación en los procesos sustantivos que requieren ser atendidos, lo mismo que conflictos individuales internos para continuar con los trabajos de consolidación de la vida institucional.

d) Normas de Control Interno. La PROFEDET en cumplimiento del marco normativo que la rige debe presentar evidencias competentes y suficientes sobre el cumplimiento de las cinco normas de control interno conforme al manual Administrativo de Aplicación General en la materia.

1.7) Si el proceso permite una buena atención al ciudadano y genera un ambiente de certidumbre.

Si. En tanto que la institución tiene establecida una estrategia en la cual señala la razón de ser (misión) y el lugar donde se quiere ubicar dentro de la comunidad laboral (visión) a través del desarrollo de programas que necesariamente hacen referencia al valor que los servicios generan para la sociedad, los beneficios que se proponen generar sobre las condiciones de vida de diversos segmentos de la población.

La misión del programa es: brindar de manera gratuita, los servicios de asesoría conciliación y representación jurídica a través de un servicio profesional, honesto y eficiente, promoviendo la cultura de la prevención, privilegiando la conciliación como forma de solución expedita de los conflictos y de ser necesaria, la representación de los trabajadores, sus beneficiarios y sus sindicatos ante los tribunales laborales.

La visión del programa es: ser la instancia reconocida por la sociedad por su apego a legalidad en materia de procuración de justicia laboral, con la capacidad suficiente para la defensa efectiva del trabajo, y

El objetivo del programa es: salvaguardar los derechos de los trabajadores y personas en situación de vulnerabilidad y vigilar el cumplimiento de la normatividad laboral.

1.8) El proceso es suficiente para el cumplimiento del objetivo del programa Procuración de Justicia Laboral.

Si. En el sentido que persigue objetivos de alto impacto, se enfoca en una meta firme de largo plazo, existe el sentido de un propósito compartido por los implementadores de la política, es sensible a los cambios contextuales, está orientada a resultados, establece un proceso inclusivo de planeación, no sólo los expertos participan en la definición de los objetivos y es flexible en su implementación.

### 8.1.2. DIFUSIÓN DEL PROGRAMA

#### ELEMENTOS DE VALORACIÓN

2.1) Si existen documentos que normen el proceso

Si. Existe el programa de difusión, publicación y relaciones públicas, por medio del cual se gestiona la difusión del Programa en medios de comunicación; así como se hace contacto con otras instituciones, sindicatos y líderes de opinión para la realización de campañas de difusión del programa.

2.2) Si el proceso está estandarizado, es decir es utilizado por todas la instancias ejecutoras

Si. Entre las funciones que el área de difusión y publicaciones tiene a su cargo está la de someter a consideración del Procurador General los estudios y análisis sobre la imagen de la Procuraduría y el impacto informativo, así como las propuestas para fortalecer su conocimiento por parte de la población.

Coordinar y vigilar el procesamiento y análisis de la información en los medios de comunicación, sus tendencias, y proporcionar al titular de la procuraduría

2.3) Si el proceso está documentado y es del conocimiento de todos los operadores.

Si. Entre las funciones que el área de difusión y publicaciones tiene a su cargo está la de coordinar y vigilar el procesamiento y análisis de la información en los medios de comunicación, sus tendencias y proporcionar al titular de la Procuraduría y a los mandos superiores los elementos necesarios sobre la materia.2.4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión

Si. Entre las funciones que el área de difusión y publicaciones tiene a su cargo está la de Planear, organizar y evaluar las estrategias informativas y de difusión de la Procuraduría y establecer los lineamientos para el diseño y ejecución de programas y campañas de difusión.

2.5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras

Si. Entre las funciones que el área de difusión y publicaciones tiene a su cargo está la de Planear, organizar y evaluar las estrategias informativas y de difusión de la Procuraduría y establecer los lineamientos para el diseño y ejecución de programas y campañas de difusión.

2.6) Si el modelo de supervisión es adecuado para el cumplimiento de objetivo del Programa

No se identificó la existencia de un modelo de supervisión para el cumplimiento del objetivo de Difusión del programa.

2.7) Si el proceso permite una buena atención al ciudadano y generan un ambiente de certidumbre

No se identificó.

2.8) Si el proceso es suficiente para el cumplimiento del objetivo del Programa.

No. Existe en la Procuraduría, a nivel de apoyo, el área de Coordinación de Comunicación Social, Asimismo, el Reglamento Interior de la PROFEDET no incorpora un área de esta naturaleza, sólo especifica que estas funciones deben considerarse con la Dirección General de Comunicación Social de la STPS.

### 8.1.3. SELECCIÓN DE USUARIOS

3.1) Si existen documentos que normen los procesos

Si, a partir de que el trabajador estableció contacto con personal de la PROFEDET se verificó que el asunto fuese competencia de la Procuraduría y se canalizó a alguno de los siguientes procesos Conciliación o Representación Jurídica, para brindarle al usuario el servicio de manera gratuita:

3.2) Si el proceso está estandarizado, es decir es utilizado por todas la instancias ejecutoras.

Si. El proceso se lleva a cabo en oficinas centrales así como en las 46 representaciones que se encuentran distribuidas en territorio nacional.

3.3) Si el proceso está documentado y es del conocimiento de todos los operadores

Si. Los procesos registran en tiempo real en el SIPRODET y se documenta cada etapa del proceso.

### 3.4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión

Si. Existe la Medición de los Procesos en el cual se describe e conjunto de indicadores que orientan la eficiencia, eficacia e impacto de las actividades.

Respecto a los indicadores en esta etapa se tiene lo siguiente:

Actividad					
<b>Objetivo</b>					
Registro electrónico de los servicios de orientación y asesoría laboral atendidos por la PROFEDET en forma gratuita.					
Supuestos La reformas a la Ley Federal Trabajo aprobadas por el H. Congreso de la Unión, favorecen la demanda del servicio de asesoría proporcionado en forma gratuita. El tránsito tecnológico que significa la propuesta de gobierno digital mejora la gestión del servicio de orientación y asesoría. Las condiciones del mercado laboral son estables.					
Indicador	Definición	Método de Cálculo	Dimensión del Indicador	Frecuencia de Medición	Medios de Verificación
Porcentaje de registro electrónico de los servicios de orientación y asesoría laboral atendidos por la PROFEDET	Mide la proporción de registro electrónico de los servicios de orientación y asesoría laboral atendidos	(Servicios de orientación y asesoría laboral registrados / Servicios de orientación y asesoría programados) * 100	Eficacia	Mensual	Servicios de orientación y asesoría laboral registrados: Cuadro No. 02.13 Resultado Mensual de las Operaciones del Órgano Desconcentrado, Coordinación de Planeación y Proyectos Estratégicos PROFEDET, <a href="http://www.profedet.gob.mx/profedetinfo.htm">http://www.profedet.gob.mx/profedetinfo.htm</a>
<b>Objetivo</b>					
Registro electrónico de los servicios de conciliación iniciados por la PROFEDET en forma gratuita.					
Supuestos La reformas a la Ley Federal Trabajo aprobadas por el H. Congreso de la Unión privilegia que la conflictividad laboral se resuelva mediante servicios conciliatorios. El tránsito tecnológico que significa la propuesta de gobierno digital mejora la gestión del servicio conciliatorio. Las condiciones del mercado laboral son estables.					
Indicador	Definición	Método de Cálculo	Dimensión del Indicador	Frecuencia de Medición	Medios de Verificación
Porcentaje de registro electrónico de los asuntos de conciliación iniciados por la PROFEDET	Mide la proporción de registro de los asuntos de conciliación laboral iniciados por la PROFEDET en forma gratuita.	(Asuntos de conciliación registrados como iniciados / Asuntos de conciliación iniciados-programados) * 100	Eficacia	Mensual	Asuntos de conciliación registrados como iniciados: Cuadro No. 02.13 Resultado Mensual de las Operaciones del Órgano Desconcentrado, Coordinación de Planeación y Proyectos Estratégicos PROFEDET, <a href="http://www.profedet.gob.mx/profedetinfo.htm">http://www.profedet.gob.mx/profedetinfo.htm</a>
<b>Objetivo</b>					
Registro electrónico de juicios laborales iniciados por la PROFEDET en forma gratuita.					
Supuestos La reformas a la Ley Federal Trabajo aprobadas por el H. Congreso de la Unión, favorecen que el servicio gratuito de representación jurídica se brinde con toda oportunidad a las y los trabajadores a efecto de que se reclamen sus derechos laborales de acuerdo a las disposiciones jurídicas. El tránsito tecnológico que significa la propuesta de gobierno digital mejora la gestión del servicio de representación jurídica laboral. Las condiciones del mercado laboral son estables.					
Indicador	Definición	Método de Cálculo	Dimensión del Indicador	Frecuencia de Medición	Medios de Verificación
Porcentaje de registro electrónico de los juicios laborales iniciados por la PROFEDET ante la JFCA.	Mide la proporción de registro electrónico de los juicios laborales iniciados por la PROFEDET para dar certeza de su cabal seguimiento.	(Juicios laborales iniciados registrados / Juicios laborales iniciados-programados) * 100	Eficacia	Mensual	Juicios laborales iniciados registrados: Cuadro No. 02.13 Resultado Mensual de las Operaciones del Órgano Desconcentrado, Coordinación de Planeación y Proyectos Estratégicos PROFEDET, <a href="http://www.profedet.gob.mx/profedetinfo.htm">http://www.profedet.gob.mx/profedetinfo.htm</a>
<b>Objetivo</b>					
Registro electrónico de amparos iniciados por la PROFEDET en forma gratuita.					
Supuestos La reformas a la Ley Federal Trabajo aprobadas por el H. Congreso de la Unión garantizan que los derechos de las y los trabajadores son reclamados y defendidos con la representación gratuita de la institución mediante el uso del recurso de amparo. El tránsito tecnológico que significa la propuesta de gobierno digital mejora la gestión del servicio de representación jurídica laboral. Las condiciones del mercado laboral son estables.					
Indicador	Definición	Método de Cálculo	Dimensión del Indicador	Frecuencia de Medición	Medios de Verificación
Porcentaje de registro electrónico de amparos laborales iniciados por la PROFEDET ante la autoridad correspondiente.	Mide la proporción de registro electrónico de los amparos laborales iniciados por la PROFEDET.	(Amparos laborales iniciados registrados / Amparos interpuestos iniciados-programados) * 100	Eficacia	Mensual	Amparos laborales iniciados registrados: Cuadro No. 02.13 Resultado Mensual de las Operaciones del Órgano Desconcentrado, Coordinación de Planeación y Proyectos Estratégicos PROFEDET, <a href="http://www.profedet.gob.mx/profedetinfo.htm">http://www.profedet.gob.mx/profedetinfo.htm</a>

### 3.5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras

Si. A través del modelo de Supervisión realiza una contribución directa al nivel estratégico, mediante informes de logros y realizaciones plasmados en una lista de verificación. El instrumento principal es un cuadro informativo de las operaciones, con las calificaciones semaforizadas y los señalamientos necesarios para comprender el grado de aportación de todos y cada uno de los integrantes de los equipos de trabajo. Este proceso aporta elementos sustantivos para disponer de mecanismos de evaluación y autocontrol que aseguren el cumplimiento de los objetivos y su sustentabilidad basado en el análisis cuantitativo y cualitativo de las operaciones.

Este instrumento aporta los elementos para corregir, conducir, liderar la operación de tal manera que su trabajo aporte valor público a las tareas sustantivas, y se diferencia de la labor operativa porque opera con agregados tanto de la producción individual como colectiva aplicando tareas

de análisis, para comprender las causas raíz de la problemática que se presente y la posible aplicación de medidas predictivas, preventivas y correctivas que garanticen la buena marcha y los buenos resultados de la operación institucional.

3.6) Si el modelo de supervisión es adecuado para el cumplimiento de los objetivos

Si. El objetivo de la supervisión en la PROFEDET es conocer periódicamente las causas y efectos de la situación de las actividades sustantivas mediante la aplicación de un modelo que permita identificar los puntos críticos y aporte informes en las vertientes necesarias para asegurar que la utilización de los recursos están alineados y enfocados al cumplimiento de la misión, objetivos y estrategias políticas y procedimientos propios de la procuración de justicia laboral y con elementos suficientes se tomen las decisiones necesarias para corregir las desviaciones de que impiden cumplirlos.

La supervisión presenta cuatro dimensiones: cuantitativa, cualitativa, de desarrollo humano y de control interno.

a) Para efectos de cuantificación, la supervisión es la observación sistemática y pertinente así como el registro continuo de las actividades que se llevan a cabo en un programa. Es un proceso rutinario de captación de información sobre todos los aspectos que implica un proceso, sus entradas, las actividades internas y las salidas. El supervisor es responsable de la trazabilidad que exista dentro de las cadenas internas del proceso y la conexión con el o los siguientes. Supervisar es comprobar cómo progresan las actividades es aportar elementos para la toma de decisiones.

b) Desde el punto de vista de la calidad se relaciona con la forma de que estos resultados permiten articular las actividades que realiza el personal operativo con los objetivos y propósitos institucionales. Vigila la presencia de los elementos de los atributos de calidad e implica informar sobre el progreso del programa a los patrocinadores, ejecutores, involucrados y beneficiarios del programa.

c) El desarrollo humano está ligado a la capacidad de las personas de aplicar sus conocimientos en el marco de los valores y de la norma jurídica que la rige. La forma en que están vinculados con la institución a través del trabajo individual y de equipo y por proceso. Está relacionada con la capacidad de aplicar los criterios jurídicos institucionales. Reporta los niveles de formación y capacitación en los procesos sustantivos que requieren ser atendidos, lo mismo que conflictos individuales internos para continuar con los trabajos de consolidación de la vida institucional.

d) Normas de Control Interno. La Institución en cumplimiento del marco normativo que la rige debe presentar evidencias competentes y suficientes sobre el cumplimiento de las cinco normas de control interno conforme al Manual Administrativo de Aplicación General en la materia.

3.7) Si el proceso permite una buena atención al ciudadano y generan un ambiente de certidumbre Si. En tanto que la institución tiene establecida una estrategia en la cual señala la razón de ser (misión) y el lugar donde se quiere ubicar dentro de la comunidad laboral (visión) a través del desarrollo de programas que necesariamente hacen referencia al valor que los servicios generan para la sociedad, los beneficios que se proponen generar sobre las condiciones de vida de diversos segmentos de la población.

La misión del programa es: brindar de manera gratuita, los servicios de asesoría conciliación y representación jurídica a través de un servicio profesional, honesto y eficiente, promoviendo la cultura de la prevención, privilegiando la conciliación como forma de solución expedita de los conflictos y de ser necesaria, la representación de los trabajadores, sus beneficiarios y sus sindicatos ante los tribunales laborales.

La visión del programa es: ser la instancia reconocida por la sociedad por su apego a legalidad en materia de procuración de justicia laboral, con la capacidad suficiente para la defensa efectiva del trabajo, y

El objetivo del programa es: salvaguardar los derechos de los trabajadores y personas en situación de vulnerabilidad y vigilar el cumplimiento de la normatividad laboral.

3.8) Si el proceso es suficiente para el cumplimiento del objetivo del programa.

Si. En el sentido que persigue objetivos de alto impacto, se enfoca en una meta firme de largo plazo, existe el sentido de un propósito compartido por los implementadores de la política, es sensible a los cambios contextuales, está orientada a resultados, establece un proceso inclusivo de planeación, no sólo los expertos participan en la definición de los objetivos y es flexible en su implementación.

#### 8.1.4. SERVICIO DE PROCURACIÓN DE JUSTICIA LABORAL

4.1) Si existen documentos que normen el proceso.

Si. La PROFEDET acompaña al usuario que ha solicitado el servicio hasta la resolución del conflicto. En caso de la conciliación hasta la firma del convenio y el cumplimiento de los acuerdos contenidos en el mismo; en caso de haber solicitado la representación jurídica el servicio se entrega en cada audiencia hasta que existe la resolución, que en caso de ser favorable se le acompaña al usuario hasta el cumplimiento de las peticiones y/o pago.

4.2) Si el proceso está estandarizado, es decir es utilizado por todas la instancias ejecutoras.

Si. El proceso se lleva a cabo en oficinas centrales así como en las 46 representaciones que se encuentran distribuidas en territorio nacional.

4.3) Si el proceso está documentado y es del conocimiento de todos los operadores

Si. Los procesos registran en el SIPRODET y se documenta cada etapa del proceso.

4.4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión

Si. Existe la Medición de los Procesos en el cual se describe e conjunto de indicadores que orientan la eficiencia, eficacia e impacto de las actividades.

Respecto a los indicadores en esta etapa se tiene lo siguiente:

Fin					
Objetivo			Supuestos		
Contribuir a conservar la paz laboral y promover el estado de derecho a través de la resolución favorable de conciliaciones y juicios de competencia federal en un ambiente de seguridad y certeza jurídica.			Las condiciones económicas son estables, el crecimiento es de 3% en promedio anual. Los niveles de desempleo son estables (rango de 4-5%). Las reformas a la Ley Federal Trabajo aprobado por el H. Congreso de la Unión favorecen las relaciones entre empleadores y trabajadores.		
Indicador	Definición	Método de Cálculo	Dimensión del Indicador	Frecuencia de Medición	Medios de Verificación
Porcentaje de conflictos resueltos a favor del trabajador a través de la conciliación promovida por la PROFEDET.	Mide la proporción de los servicios de conciliación resueltos a favor del trabajador con la intervención de la PROFEDET respecto al total de servicios de conciliación concluidos en el periodo de reporte	$(N^{\circ} \text{ de conciliaciones con resolución favorable para el trabajador} / N^{\circ} \text{ de conciliaciones concluidas}) * 100$	Eficacia	Trimestral	N° de conciliaciones con resolución favorable para el trabajador: Cuadro No. 02.13 Resultado Mensual de las Operaciones del Órgano Desconcentrado, Coordinación de Planeación y Proyectos Estratégicos PROFEDET, <a href="http://www.profedet.gob.mx/profedet/info.htm">http://www.profedet.gob.mx/profedet/info.htm</a> ;
Porcentaje de juicios resueltos a favor del trabajador y que son promovidos por la PROFEDET, respecto al total de juicios promovidos por la PROFEDET que la autoridad competente concluye.	Mide la proporción de juicios resueltos a favor del trabajador y que son promovidos por la PROFEDET, respecto al total de juicios promovidos por la PROFEDET que la autoridad competente concluye.	$(N^{\circ} \text{ de Juicios promovidos por la PROFEDET con resolución favorable para el trabajador} / N^{\circ} \text{ de juicios concluidos por la autoridad competente}) * 100$	Eficacia	Trimestral	Juicios concluidos por la autoridad competente: Cuadro No. 02.13 Resultado Mensual de las Operaciones del Órgano Desconcentrado, Coordinación de Planeación y Proyectos Estratégicos PROFEDET, <a href="http://www.profedet.gob.mx/profedet/info.htm">http://www.profedet.gob.mx/profedet/info.htm</a> ;

4.5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras

Si. A través del modelo de Supervisión realiza una contribución directa al nivel estratégico, mediante informes de logros y realizaciones plasmados en una lista de verificación. El instrumento principal es un cuadro informativo de las operaciones, con las calificaciones semaforizadas y los señalamientos necesarios para comprender el grado de aportación de todos y cada uno de los integrantes de los equipos de trabajo. Este proceso aporta elementos sustantivos para disponer de mecanismos de evaluación y autocontrol que aseguren el cumplimiento de los objetivos y su sustentabilidad basado en el análisis cuantitativo y cualitativo de las operaciones.



Este instrumento aporta los elementos para corregir, conducir, liderar la operación de tal manera que su trabajo aporte valor público a las tareas sustantivas, y se diferencia de la labor operativa porque opera con agregados tanto de la producción individual como colectiva aplicando tareas de análisis, para comprender las causas raíz de la problemática que se presente y la posible aplicación de medidas predictivas, preventivas y correctivas que garanticen la buena marcha y los buenos resultados de la operación institucional.

4.6) Si el modelo de supervisión es adecuado para el cumplimiento de los objetivos

Si. El objetivo de la supervisión en la PROFEDET es conocer periódicamente las causas y efectos de la situación de las actividades sustantivas mediante la aplicación de un modelo que permita identificar los puntos críticos y aporte informes en las vertientes necesarias para asegurar que la utilización de los recursos están alineados y enfocados al cumplimiento de la misión, objetivos y estrategias políticas y procedimientos propios de la procuración de justicia laboral y con elementos suficientes se tomen las decisiones necesarias para corregir las desviaciones de que impiden cumplirlos.

La supervisión presenta cuatro dimensiones: cuantitativa, cualitativa, de desarrollo humano y de control interno.

a) Para efectos de cuantificación, la supervisión es la observación sistemática y pertinente así como el registro continuo de las actividades que se llevan a cabo en un programa. Es un proceso rutinario de captación de información sobre todos los aspectos que implica un proceso, sus entradas, las actividades internas y las salidas. El supervisor es responsable de la trazabilidad que exista dentro de las cadenas internas del proceso y la conexión con el o los siguientes. Supervisar es comprobar cómo progresan las actividades e aportar elementos para la toma de decisiones.

b) Desde el punto de vista de la calidad se relaciona con la forma de que estos resultados permiten articular las actividades que realiza el personal operativo con los objetivos y propósitos institucionales. Vigila la presencia de los elementos de los atributos de calidad e implica informar sobre el progreso del programa a los patrocinadores, ejecutores, involucrados y beneficiarios del programa.

c) El desarrollo humano está ligado a la capacidad de las personas de aplicar sus conocimientos en el marco de los valores y de la norma jurídica que la rige. La forma en que están vinculados con la institución a través del trabajo individual y de equipo y por proceso. Está relacionada con la capacidad de aplicar los criterios jurídicos institucionales. Reporta los niveles de formación y capacitación en los procesos sustantivos que requieren ser atendidos, lo mismo que conflictos individuales internos para continuar con los trabajos de consolidación de la vida institucional.

d) Normas de Control Interno. La Institución en cumplimiento del marco normativo que la rige debe presentar evidencias competentes y suficientes sobre el cumplimiento de las cinco normas de control interno conforme al manual Administrativo de Aplicación General en la materia

4.7) Si el proceso permite una buena atención al ciudadano y generan un ambiente de certidumbre

Si. En tanto que la institución tiene establecida una estrategia en la cual señala la razón de ser (misión) y el lugar donde se quiere ubicar dentro de la comunidad laboral (visión) a través del desarrollo de programas que necesariamente hacen referencia al valor que los servicios generan para la sociedad, los beneficios que se proponen generar sobre las condiciones de vida de diversos segmentos de la población.

La misión del programa es: brindar de manera gratuita, los servicios de asesoría conciliación y representación jurídica a través de un servicio profesional, honesto y eficiente, promoviendo la cultura de la prevención, privilegiando la conciliación como forma de solución expedita de los conflictos y de ser necesaria, la representación de los trabajadores, sus beneficiarios y sus sindicatos ante los tribunales laborales.

La visión del programa es: ser la instancia reconocida por la sociedad por su apego a legalidad en materia de procuración de justicia laboral, con la capacidad suficiente para la defensa efectiva del trabajo, y

El objetivo del programa es: salvaguardar los derechos de los trabajadores y personas en situación de vulnerabilidad y vigilar el cumplimiento de la normatividad laboral.

4.8) Si el proceso es suficiente para el cumplimiento del objetivo del programa.

Si. En el sentido que persigue objetivos de alto impacto, se enfoca en una meta firme de largo plazo, existe el sentido de un propósito compartido por los implementadores de la política, es sensible a los cambios contextuales, está orientada a resultados, establece un proceso inclusivo de planeación, no sólo los expertos participan en la definición de los objetivos y es flexible en su implementación.

#### 8.1.5. SEGUIMIENTO Y CONCLUSIÓN DEL SERVICIO DE PROCURACIÓN DE JUSTICIA LABORAL

5.1) Si existen documentos que normen los procesos

Si. El seguimiento monitoreo se realiza desde que se verifica que el asunto del usuario es de competencia de la PROFEDET y se le solicita la documentación necesaria, dependiendo del asunto que se trate y se acompaña al usuario en todo momento hasta la conclusión del conflicto

ya sea que derive en el pago o cumplimiento de acuerdos que hayan tenido su origen en una conciliación o en un asunto de defensoría.

5.2) Si el proceso está estandarizado, es decir es utilizado por todas la instancias ejecutoras

Si. El proceso se lleva a cabo en oficinas centrales así como en las 46 representaciones que se encuentran distribuidas en territorio nacional.

5.3) Si el proceso está documentado y es del conocimiento de todos los operadores

Si. Los procesos registran en el SIPRODET y se documenta cada etapa del proceso.

5.4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión

Si. Existe la Medición de los Procesos en el cual se describe e conjunto de indicadores que orientan la eficiencia, eficacia e impacto de las actividades.

Respecto a los indicadores en esta etapa se tiene lo siguiente:

INDICADORES DEL NIVEL ESTRATÉGICO			
<b>Aforo PROFEDET</b>	Mide el flujo de usuarios que han sido registrados y que buscan ser atendidos en oficinas centrales , equivale a Población Atendida por la Institución	Número de registros realizados / Total de usuarios y visitantes.	Porcentaje
<b>Población atendida</b>	Mide la proporción de usuarios de los servicios que tomaron al menos un registro en los servicios de Orientación, Canalización y Asesoría registrados.	Número de Usuarios registrados / total de servicios comprometidos en el programa	Porcentaje
<b>Trazabilidad del servicio</b>	Mide la contribución de estos servicios al resultado del proceso de asesoría	Número de usuarios canalizados y registrados en por servicio / numero de usuarios registrados en asesoría.	Porcentaje
<b>Recursos recuperados a favor de los trabajadores en conciliación. (Rentabilidad presupuestal por conciliación)</b>	Mide la relación de los montos recuperados en conciliación respecto al presupuesto ejercido.	Montos económicos obtenidos en conciliación Presupuesto ejercido *100	Num. Veces ≤ a 100
<b>Recursos recuperados a favor de los trabajadores en juicios Rentabilidad presupuestal por juicios</b>	Mide la relación de los montos recuperados en juicios respecto al presupuesto ejercido	Montos económicos recuperados a través de juicios/ Presupuesto ejercido.	Num. Veces ≤ a 100%
<b>Relación beneficio/costo.</b>	Costo – beneficio de la prevención de conflictos laborales y protección de los derechos laborales	Monto recuperado en la prevención de conflictos laborales y en la procuración de justicia laboral / Gasto de operación.	Num. Veces
<b>Aplicación de los recursos presupuestarios</b>	Gasto por unidad de meta	Recursos ejercidos.	p

5.5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras

Si. A través del modelo de Supervisión realiza una contribución directa al nivel estratégico, mediante informes de logros y realizaciones plasmados en una lista de verificación. El instrumento principal es un cuadro informativo de las operaciones, con las calificaciones semaforizadas y los señalamientos necesarios para comprender el grado de aportación de todos y cada uno de los integrantes de los equipos de trabajo. Este proceso aporta elementos sustantivos para disponer de mecanismos de evaluación y autocontrol que aseguren el cumplimiento de los objetivos y su sustentabilidad basado en el análisis cuantitativo y cualitativo de las operaciones.

Este instrumento aporta los elementos para corregir, conducir, liderar la operación de tal manera que su trabajo aporte valor público a las tareas sustantivas, y se diferencia de la labor operativa porque opera con agregados tanto de la producción individual como colectiva aplicando tareas de análisis, para comprender las causas raíz de la problemática que se presente y la posible

aplicación de medidas predictivas, preventivas y correctivas que garanticen la buena marcha y los buenos resultados de la operación institucional.

#### 5.6) Si el modelo de supervisión es adecuado para el cumplimiento de los objetivos

Si. El objetivo de la supervisión en la PROFEDET es conocer periódicamente las causas y efectos de la situación de las actividades sustantivas mediante la aplicación de un modelo que permita identificar los puntos críticos y aporte informes en las vertientes necesarias para asegurar que la utilización de los recursos están alineados y enfocados al cumplimiento de la misión, objetivos y estrategias políticas y procedimientos propios de la procuración de justicia laboral y con elementos suficientes se tomen las decisiones necesarias para corregir las desviaciones de que impiden cumplirlos.

La supervisión presenta cuatro dimensiones: cuantitativa, cualitativa, de desarrollo humano y de control interno.

#### 5.7) Si el proceso permite una buena atención al ciudadano y generan un ambiente de certidumbre

Si. En tanto que la institución tiene establecida una estrategia en la cual señala la razón de ser (misión) y el lugar donde se quiere ubicar dentro de la comunidad laboral (visión) a través del desarrollo de programas que necesariamente hacen referencia al valor que los servicios generan para la sociedad, los beneficios que se proponen generar sobre las condiciones de vida de diversos segmentos de la población.

La misión del programa es: brindar de manera gratuita, los servicios de asesoría conciliación y representación jurídica a través de un servicio profesional, honesto y eficiente, promoviendo la cultura de la prevención, privilegiando la conciliación como forma de solución expedita de los conflictos y de ser necesaria, la representación de los trabajadores, sus beneficiarios y sus sindicatos ante los tribunales laborales.

La visión del programa es: ser la instancia reconocida por la sociedad por su apego a legalidad en materia de procuración de justicia laboral, con la capacidad suficiente para la defensa efectiva del trabajo, y

El objetivo del programa es: salvaguardar los derechos de los trabajadores y personas en situación de vulnerabilidad y vigilar el cumplimiento de la normatividad laboral.

#### 5.8) Si el proceso es suficiente para el cumplimiento del objetivo del programa.

Si. En el sentido que persigue objetivos de alto impacto, se enfoca en una meta firme de largo plazo, existe el sentido de un propósito compartido por los implementadores de la política, es sensible a los cambios contextuales, está orientada a resultados, establece un proceso inclusivo

de planeación, no sólo los expertos participan en la definición de los objetivos y es flexible en su implementación.

#### a) SATISFACCIÓN DE USUARIOS

a.1) Si existen documentos que normen el proceso.

Si. En el manual de supervisión se considera la “Calidad institucional: Satisfacción del ciudadano-usuario que recibe los servicios de Procuración de Justicia Laboral”. Asimismo, en la Cadena de Valor el valor público: Se encuadra en tres categorías: servicios, resultados y confianza en donde la satisfacción de usuario es un factor crítico para el valor público.

a.2) Si el proceso está estandarizado, es decir es utilizado por todas las instancias ejecutoras.

Si. Se mide la percepción de los usuarios respecto de los servicios proporcionados por la PROFEDET (felicitaciones, reconocimientos, quejas, sugerencias, denuncias, comentario, inconformidad), y se hace a través de diversos mecanismos como son la Cédula de Opinión, vía telefónica, correo electrónico y demás medios autorizados para captar la opinión.

a.3) Si el proceso está documentado y es del conocimiento de todos los operadores.

Si. Los resultados de la percepción de los usuarios respecto de los servicios proporcionados por la PROFEDET son del conocimiento de los operadores del Programas.

a.4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.

Si. Se tiene registro de indicadores que miden la satisfacción del ciudadano usuario que recibe los servicios de Procuración de Justicia Laboral.

Respecto al indicador en esta etapa se tiene lo siguiente:

CALIDAD INSTITUCIONAL: SATISFACCIÓN DEL CIUDADANO-USUARIO QUE RECIBE LOS SERVICIOS DE PROCURACION DE JUSTICIA LABORAL			
<b>Nivel de cumplimiento de la Calidad en el servicio</b>	Cuantifica la satisfacción en el servicio proporcionado, en este indicador se advierte si el servicio proporcionado cumple o no con las expectativas del usuario.	Suma de porcentajes de resultados de indicadores de la calidad Número de atributos de calidad	95
<b>Oportunidad en el servicio.</b>	Mide el atributo de oportunidad comprometido en la CCC, a partir de los resultados arrojados en la Cédula de Opinión aplicada al usuario y los tiempos de atención monitoreados a través del SIPRODET.	Puntos obtenidos en la evaluación trimestral/ Medición interna y externa trimestral.	95
<b>Transparencia en el Servicio</b>	Mide el atributo de Transparencia comprometido en la CCC, a través de los resultados obtenidos en la Cédula de Opinión. En la pregunta se advierte la claridad en que los abogados exponen los alcances del derecho laboral en relación al motivo de conflicto que presenta.	Puntos obtenidos en la evaluación trimestral/ Medición externa trimestral	95
<b>Amabilidad en el servicio</b>	Mide el atributo de amabilidad comprometido en la CCC, con base en los resultados obtenidos en la pregunta en cuestión, es en esta pregunta donde el usuario califica al servidor público al comprender su situación y problema que le aqueja	Puntos obtenidos en la evaluación trimestral/ Medición externa trimestral	95
<b>Confiabilidad en el Servicio</b>	Mide el atributo de confiabilidad comprometido en la CCC, a partir de los resultados arrojados en la Cédula de Opinión aplicada al usuario.	Puntos obtenidos en la evaluación trimestral/ Medición interna y externa trimestral.	95
<b>Honestidad en el Servicio</b>	Mide el atributo de honestidad de los abogados de la institución.	Puntos obtenidos en la evaluación trimestral/ Medición externa trimestral	95
<b>Servicios Gratuitos</b>	Mide la cantidad de servicios gratuitos brindados a los usuarios	Servicios gratuitos proporcionados/ Total de servicios solicitados	100
<b>Quejas recibidas.</b>	Indica el porcentaje de quejas procedentes atendidas mediante acciones correctivas	Total de quejas atendidas. Número de quejas recibidas.	100
<b>Quejas y denuncias sobre la operación</b>		Denuncias atendidas Denuncias recibidas en contra de los servidores públicos	100

a.5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras

Si. A través del modelo de Supervisión realiza una contribución directa al nivel estratégico, mediante informes de logros y realizaciones plasmados en una lista de verificación. El instrumento principal es un cuadro informativo de las operaciones, con las calificaciones semaforizadas y los señalamientos necesarios para comprender el grado de aportación de todos y cada uno de los integrantes de los equipos de trabajo. Este proceso aporta elementos sustantivos para disponer de mecanismos de evaluación y autocontrol que aseguren el cumplimiento de los objetivos y su sustentabilidad basado en el análisis cuantitativo y cualitativo de las operaciones.

Este instrumento aporta los elementos para corregir, conducir, liderar la operación de tal manera que su trabajo aporte valor público a las tareas sustantivas, y se diferencia de la labor operativa porque opera con agregados tanto de la producción individual como colectiva aplicando tareas de análisis, para comprender las causas raíz de la problemática que se presente y la posible aplicación de medidas predictivas, preventivas y correctivas que garanticen la buena marcha y los buenos resultados de la operación institucional.

a.6) Si el modelo de supervisión es adecuado para el cumplimiento de los objetivos

Si. El objetivo de la supervisión en la PROFEDET es conocer periódicamente las causas y efectos de la situación de las actividades sustantivas mediante la aplicación de un modelo que permita identificar los puntos críticos y aporte informes en las vertientes necesarias para asegurar que la utilización de los recursos están alineados y enfocados al cumplimiento de la misión, objetivos y estrategias políticas y procedimientos propios de la procuración de justicia laboral y con elementos suficientes se tomen las decisiones necesarias para corregir las desviaciones de que impiden cumplirlos.

La supervisión presenta cuatro dimensiones: cuantitativa, cualitativa, de desarrollo humano y de control interno.

a) Para efectos de cuantificación, la supervisión es la observación sistemática y pertinente así como el registro continuo de las actividades que se llevan a cabo en un programa. Es un proceso rutinario de captación de información sobre todos los aspectos que implica un proceso, sus entradas, las actividades internas y las salidas. El supervisor es responsable de la trazabilidad que exista dentro de las cadenas internas del proceso y la conexión con el o los siguientes. Supervisar es comprobar cómo progresan las actividades e aportar elementos para la toma de decisiones.

b) Desde el punto de vista de la calidad se relaciona con la forma de que estos resultados permiten articular las actividades que realiza el personal operativo con los objetivos y propósitos institucionales. Vigila la presencia de los elementos de los atributos de calidad e implica informar

sobre el progreso del programa a los patrocinadores, ejecutores, involucrados y beneficiarios del programa.

c) El desarrollo humano está ligado a la capacidad de las personas de aplicar sus conocimientos en el marco de los valores y de la norma jurídica que la rige. La forma en que están vinculados con la institución a través del trabajo individual y de equipo y por proceso. Está relacionada con la capacidad de aplicar los criterios jurídicos institucionales. Reporta los niveles de formación y capacitación en los procesos sustantivos que requieren ser atendidos, lo mismo que conflictos individuales internos para continuar con los trabajos de consolidación de la vida institucional.

d) Normas de Control Interno. La Institución en cumplimiento del marco normativo que la rige debe presentar evidencias competentes y suficientes sobre el cumplimiento de las cinco normas de control interno conforme al Manual Administrativo de Aplicación General en la materia

a.7) Si el proceso permite una buena atención al ciudadano y generan un ambiente de certidumbre

Si. En tanto que la institución tiene establecida una estrategia en la cual señala la razón de ser (misión) y el lugar donde se quiere ubicar dentro de la comunidad laboral (visión) a través del desarrollo de programas que necesariamente hacen referencia al valor que los servicios generan para la sociedad, los beneficios que se proponen generar sobre las condiciones de vida de diversos segmentos de la población.

La misión del programa es: brindar de manera gratuita, los servicios de asesoría conciliación y representación jurídica a través de un servicio profesional, honesto y eficiente, promoviendo la cultura de la prevención, privilegiando la conciliación como forma de solución expedita de los conflictos y de ser necesaria, la representación de los trabajadores, sus beneficiarios y sus sindicatos ante los tribunales laborales.

La visión del programa es: ser la instancia reconocida por la sociedad por su apego a legalidad en materia de procuración de justicia laboral, con la capacidad suficiente para la defensa efectiva del trabajo, y

El objetivo del programa es: salvaguardar los derechos de los trabajadores y personas en situación de vulnerabilidad y vigilar el cumplimiento de la normatividad laboral.

a.8) Si el proceso es suficiente para el cumplimiento del objetivo del programa.

Si. En el sentido que persigue objetivos de alto impacto, se enfoca en una meta firme de largo plazo, existe el sentido de un propósito compartido por los implementadores de la política, es sensible a los cambios contextuales, está orientada a resultados, establece un proceso inclusivo de planeación, no sólo los expertos participan en la definición de los objetivos y es flexible en su implementación.

## b) MONITOREO Y EVALUACIÓN

b.1) Si existen documentos que normen el proceso.

Si. Se realiza con base en la MIR del programa.

b.2) Si el proceso está estandarizado, es decir son utilizados por todas la instancias ejecutoras.

Si. Los procesos están estandarizados y se lleva un registro en el SIPRODET con la finalidad de darle seguimiento y poder ser supervisado desde oficinas centrales.

b.3) Si el proceso está documentado y es del conocimiento de todos los operadores.

Si. Los procesos registran en el SIPRODET, se documenta cada etapa del proceso y los responsables de las representaciones tienen acceso al avance de metas conforme van alimentando el SIPRODET.

b.4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.

Si. Existe la Medición de los Procesos en el cual se describe el conjunto de indicadores que orientan la eficiencia, eficacia e impacto de las actividades.

Respecto a los indicadores en esta etapa se tiene lo siguiente:

Nivel	Información agregada	Contenido
Estratégico	Información del cumplimiento de indicadores y del programa anual a nivel nacional	Presenta: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Información del cumplimiento del in sectorial.</li> <li>• El avance de la MIR</li> <li>• Opción para ver zonas y oficinas as las aportaciones de las personas</li> </ul>

b.5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras

Si. A través del modelo de Supervisión realiza una contribución directa al nivel estratégico, mediante informes de logros y realizaciones plasmados en una lista de verificación. El instrumento principal es un cuadro informativo de las operaciones, con las calificaciones semaforizadas y los señalamientos necesarios para comprender el grado de aportación de todos y cada uno de los integrantes de los equipos de trabajo. Este proceso aporta elementos sustantivos



para disponer de mecanismos de evaluación y autocontrol que aseguren el cumplimiento de los objetivos y su sustentabilidad basado en el análisis cuantitativo y cualitativo de las operaciones.

Este instrumento aporta los elementos para corregir, conducir, liderar la operación de tal manera que su trabajo aporte valor público a las tareas sustantivas, y se diferencia de la labor operativa porque opera con agregados tanto de la producción individual como colectiva aplicando tareas de análisis, para comprender las causas raíz de la problemática que se presente y la posible aplicación de medidas predictivas, preventivas y correctivas que garanticen la buena marcha y los buenos resultados de la operación institucional.

b.6) Si el modelo de supervisión es adecuado para el cumplimiento de los objetivos.

Si. El objetivo de la supervisión en la PROFEDET es conocer periódicamente las causas y efectos de la situación de las actividades sustantivas mediante la aplicación de un modelo que permita identificar los puntos críticos y aporte informes en las vertientes necesarias para asegurar que la utilización de los recursos están alineados y enfocados al cumplimiento de la misión, objetivos y estrategias políticas y procedimientos propios de la procuración de justicia laboral y con elementos suficientes se tomen las decisiones necesarias para corregir las desviaciones que impiden cumplirlos.

2. Alcances. La supervisión presenta cuatro dimensiones: cuantitativa, cualitativa, de desarrollo humano y de control interno.

3.7) Si el proceso permite una buena atención al ciudadano y generan un ambiente de certidumbre  
No aplica.

3.8) Si el proceso es suficiente para el cumplimiento del objetivo del programa.

No aplica.

## 8.2. PROCESOS CRÍTICOS DEL PROGRAMA PROCURACIÓN DE JUSTICIA LABORAL

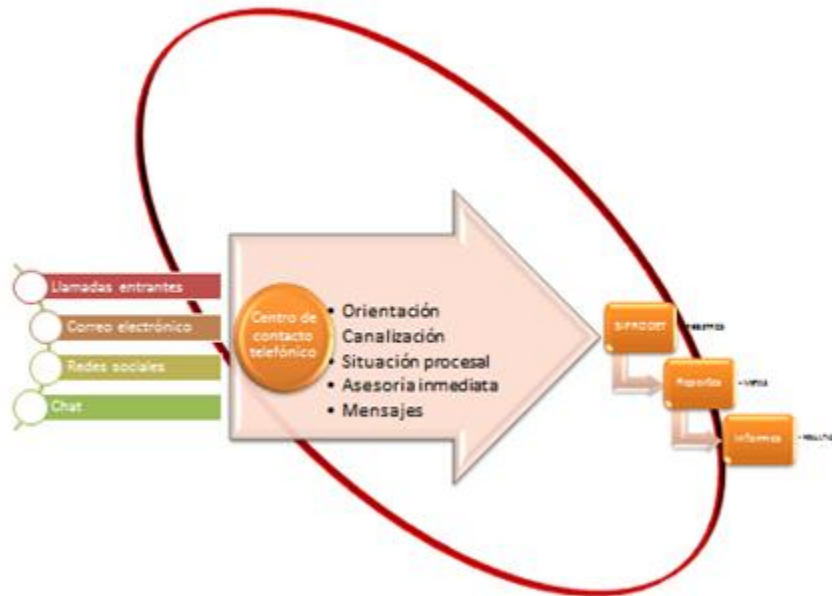
Asimismo, se identificaron cuatro procesos críticos, que corresponden a cada uno de los servicios sustantivos que proporciona el programa de Procuración de Justicia Laboral, los cuales son: 1. Orientación; 2. Asesoría; 3. Conciliación; y, 4. Representación Jurídica y se incluyen en el proceso 3) Servicio de Procuración de Justicia Laboral.

## 8.2.1. ORIENTACION

### 1.1. Centro de Contacto Telefónico

Brindar servicios de orientación jurídico – laboral a través de los siguientes medios: teléfono a través de un número gratuito 01 800 911 7877, para hacer y recibir llamadas relacionadas con su asunto, correo electrónico y chat que permitan establecer contacto a distancia con la institución y recibir de estos puntos información relevante para iniciar el proceso de asesoría que brinda la institución y que el servicio inicial para canalizarse a los de conciliación y representación jurídica.

**Figura 11. Descripción del Proceso Orientación Telefónica**

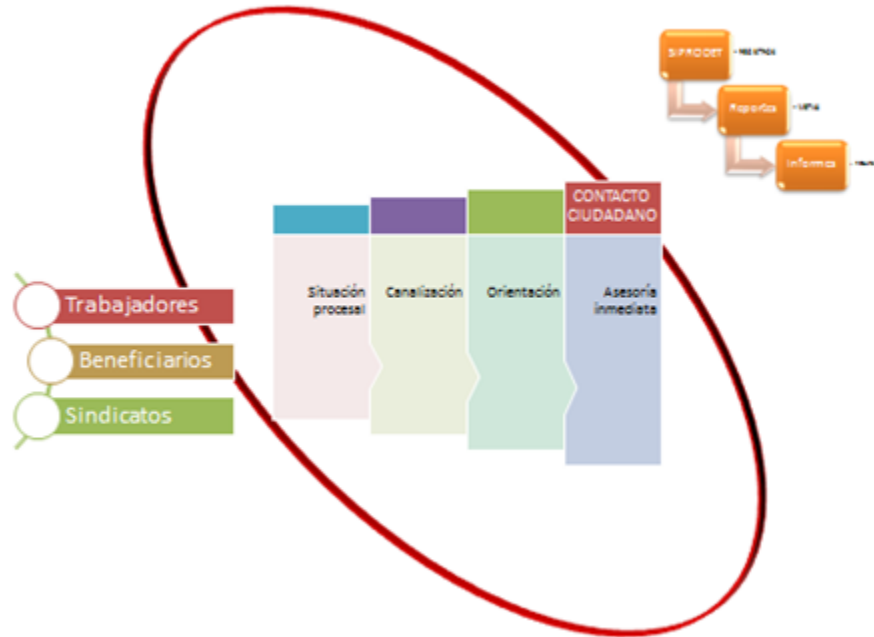


Fuente: FE-UNAM con información proporcionada por la PROFEDET.

### 1.2. Centro de Contacto Ciudadano

Acompañar a los usuarios del servicio durante su estancia virtual, digital o personal y durante la vida de su expediente en los diferentes procesos y ofrecer información y apoyo ante sus dudas y observaciones sobre los compromisos adquiridos con él por la institución. El valor agregado que se brinda a los usuarios consiste en orientar a la población objetivo, detectar qué servicios ocupan y cómo se canalizan a los servicios sustantivos. El ambiente de control se refleja en los indicadores que le aplican a este proceso y que se muestran enseguida.

**Figura 12. Descripción del Proceso Centro de Contacto Ciudadano**

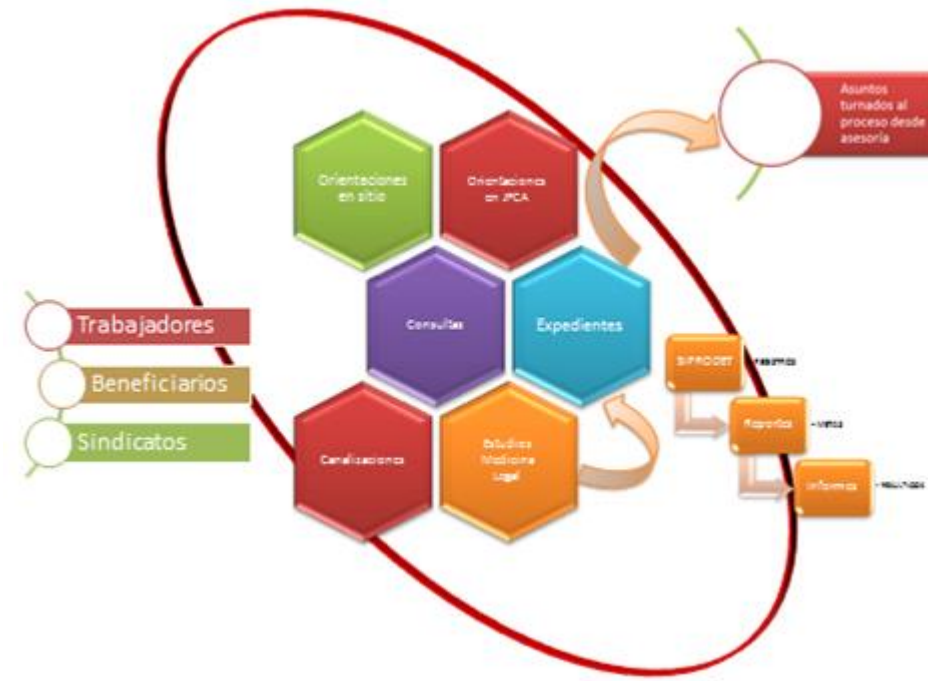


Fuente: FE-UNAM con información proporcionada por la PROFEDET.

### 8.2.2. ASESORÍA

Este proceso ofrece a los usuarios la asesoría necesaria para los trabajadores, sus sindicatos o beneficiarios sobre los derechos y obligaciones derivados de las normas de trabajo y de prevención y seguridad sociales, así como los trámites, procedimientos y órganos competentes ante los cuales acudir para hacerlos valer. La orientación puede brindarse de manera personal, por vía amistoso, en el menor tiempo posible, a los conflictos que se susciten entre el trabajador y su empleador, haciendo constar en actas autorizadas el resultado de dichas gestiones. En este sentido se realizan los esfuerzos necesarios para que por este medio se prevengan o resuelvan las disputas laborales. Además de los criterios jurídicos que el trabajador recibió de Asesoría telefónica o por correo electrónico. La asesoría se realiza en forma personalizada. El valor agregado consiste en aportar criterios jurídicos al usuario dentro de un ambiente de trato humano y diferenciado. El ambiente de control se refleja en los indicadores que le aplican a este proceso y que se muestran enseguida.

**Figura 13. Descripción del Proceso Asesoría**



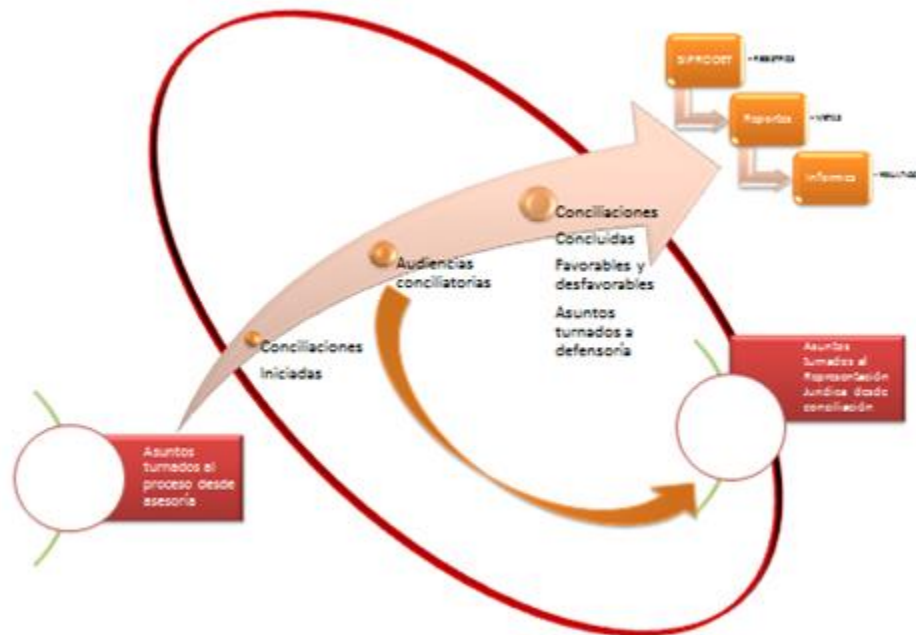
Fuente: FE-UNAM con información proporcionada por la PROFEDET.

### 8.2.3. CONCILIACIÓN

Este proceso tiene como objetivo proponer a las partes de un conflicto laboral resolver, a través de juntas de avenimiento o conciliatorias sus conflictos entre patrones y trabajadores y demás sujetos de la relación laboral, salvaguardando los derechos de los trabajadores que solicitan el servicio, con apego a la legislación aplicable. Así como coadyuvar en el objetivo de reducir el conflicto laboral ante las Juntas de Conciliación y Arbitraje a fin de que se resuelvan los asuntos de forma rápida y efectiva.

El ambiente de control se refleja en los indicadores que le aplican a este proceso y que se muestran a continuación.

**Figura 14. Descripción del Proceso Conciliación**



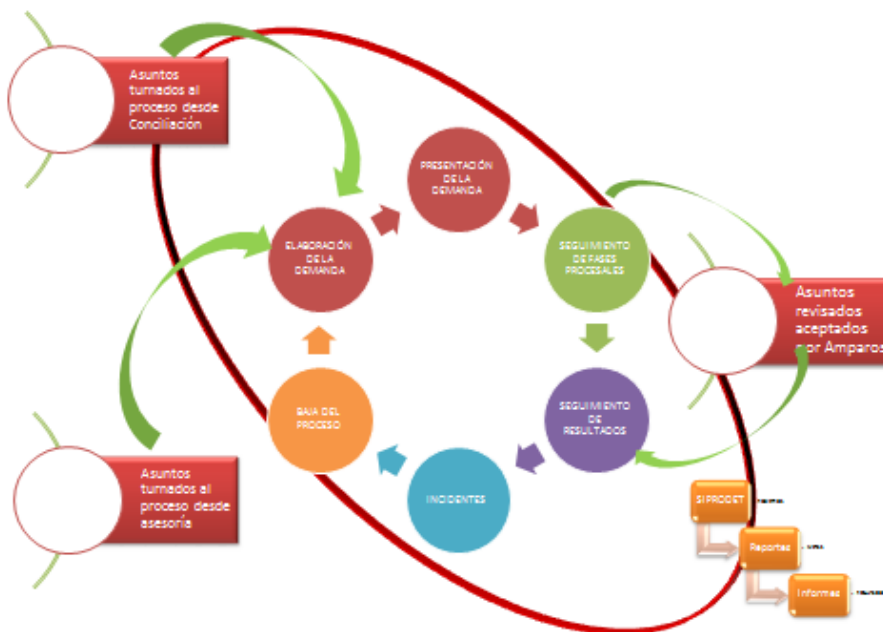
Fuente: FE-UNAM con información proporcionada por la PROFEDET.

#### 8.2.4. REPRESENTACIÓN JURÍDICA

Este proceso tiene como objetivo representar jurídicamente a los trabajadores, sus beneficiarios y sindicatos, haciendo respetar sus derechos mediante la elaboración y presentación del escrito de demanda, ante la autoridad jurisdiccional competente, en apego a las normas aplicables.

Desarrollar con estricto apego a derecho, la representación jurídica del trabajador. Aplica el Derecho procesal. Inicia con la elaboración e interposición de la demanda respectiva para defender en juicio ante la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje y demás órganos jurisdiccionales competentes, hasta su total terminación, los derechos de los trabajadores, beneficiarios y sus sindicatos y de ser necesario interponer juicio de amparo para salvaguardar sus derechos. El ambiente de control se refleja en los indicadores que le aplican a este proceso y que se muestran a continuación.

**Figura 15. Descripción del Proceso Representación Jurídica**



Fuente: FE-UNAM con información proporcionada por la PROFEDET.

### 8.2.5. ANÁLISIS DE PROCESOS: ORIENTACIÓN, ASESORÍA, CONCILIACIÓN Y REPRESENTACIÓN JURÍDICA.

CONCEPTO	PROCESO			
	Orientación	Asesoría	Conciliación	Representación Jurídica
<b>Actividades</b>	La orientación se brinda a través del Centro de Contacto Telefónico o en el Centro de Contacto Ciudadano en oficinas centrales y en cada una de las 46 representaciones distribuidas a nivel nacional.	Este proceso considera la orientación necesaria para los trabajadores, sus sindicatos o beneficiarios sobre los derechos y obligaciones derivados de las normas de trabajo y de prevención y seguridad sociales, así como los trámites, procedimientos y órganos competentes ante los cuales acudir para hacerlos valer	Encontrar la viabilidad para solucionar por la vía del arreglo amistoso, en el menor tiempo posible, a los conflictos que se susciten entre el trabajador y su empleador, haciendo constar en actas autorizadas el resultado de dichas gestiones.	Este proceso se realiza con estricto apego a derecho, la representación jurídica del trabajador. Aplica el Derecho procesal. Inicia con la elaboración e interposición de la demanda respectiva para defender en juicio ante la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje y demás órganos jurisdiccionales competentes, hasta su total terminación los derechos de los trabajadores, beneficiarios y sus sindicatos y de ser necesario interponer juicio de amparo para salvaguardar sus derechos.
<b>Límites del proceso</b>	Una vez que el solicitante del servicio ha recibido la información se le invita a que integre los documentos necesarios y acuda al servicio de Asesoría.	Una vez recibida la orientación y previa solicitud de documentos se verifica, nuevamente, la competencia de la Procuraduría y se revisan los documentos. Si el usuario acude con todos los documentos que se le solicitaron se canaliza a la etapa siguiente ya sea conciliación o representación jurídica según sea el caso.	En el caso de que exista la posibilidad de arreglo conciliatorio se deberá turnar a demanda para proteger el derecho del trabajador y de ser posible el arreglo comprometer al trabajador para que opte por formular el desistimiento de la acción ante la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje o celebre el convenio en el expediente radicado ante la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje.	Este proceso concluye hasta su total terminación de tal modo que se protejan los derechos de los trabajadores, beneficiarios y sus sindicatos y de ser necesario interponer juicio de amparo para salvaguardar sus derechos.

CONCEPTO	PROCESO			
	Orientación	Asesoría	Conciliación	Representación Jurídica
<b>Insumos y recursos</b>	Los insumos y recursos requeridos son los siguientes:	Los insumos y recursos requeridos son los siguientes:	Los insumos y recursos requeridos son los siguientes:	Los insumos y recursos requeridos son los siguientes:
<b>Tiempo</b>	No hay un tiempo establecido para brindar el servicio de Orientación y dependerá de si es competencia de la Procuraduría y del tipo de asunto laboral.	No hay un tiempo establecido para brindar el servicio de Asesoría y dependerá de si es competencia de la Procuraduría, del tipo de asunto laboral y en su caso de si el usuario logra reunir todos los requisitos que se le solicitaron para estar en posibilidades de pasar a la conciliación o a la defensoría.	Este proceso se planea y los tiempos depende de: Si se realizan las pláticas de avenencia entre las partes en la Audiencia de Conciliación y en su caso señalar nueva fecha para continuar las pláticas conciliatorias a solicitud de las partes, siempre que lo permita la fecha de prescripción.	Los plazos para el reclamo de los derechos laborales están establecidos en la Ley Federal del Trabajo en los artículos 516 al 519. Los plazos correspondientes a la emisión del laudo definitivo, varían conforme a la carga de trabajo de cada Junta. Si existen demoras estimadas por la intervención de terceros que es la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje.
<b>Personal</b>	El personal que brinda el servicio de orientación tiene el perfil, sólo en oficinas centrales es suficiente y dispone de capacitación; en las representaciones foráneas no es suficiente el personal debido a que también realiza otras actividades y no dispone de capacitación de forma presencial, situación que se complica por la cantidad considerable de trabajo que atienden.  La falta de personal se logra abatir con los prestadores de servicio social y quienes realizan prácticas profesionales en la institución.	El personal que brinda el servicio de orientación tiene el perfil, sólo en oficinas centrales es suficiente y dispone de capacitación; en las representaciones foráneas no es suficiente el personal debido a que también realiza actividades de conciliación y defensoría; asimismo, y no dispone de capacitación de forma presencial, situación que se complica por la cantidad considerable de trabajo que atienden.	El personal que brinda el servicio de orientación tiene el perfil, sólo en oficinas centrales es suficiente y dispone de capacitación; en las representaciones foráneas no es suficiente el personal debido a que también realiza actividades de conciliación y defensoría; asimismo, y no dispone de capacitación de forma presencial, situación que se complica por la cantidad considerable de trabajo que atienden.	El personal que brinda el servicio de orientación tiene el perfil, sólo en oficinas centrales es suficiente y dispone de capacitación; en las representaciones foráneas no es suficiente el personal debido a que también realiza actividades de conciliación y defensoría; asimismo, y no dispone de capacitación de forma presencial, situación que se complica por la cantidad considerable de trabajo que atienden.



CONCEPTO	PROCESO			
	Orientación	Asesoría	Conciliación	Representación Jurídica
<b>Recursos financieros</b>	Los recursos financieros no son suficientes para la creación de nuevas plazas; así como tampoco para dar mantenimiento a las oficinas foráneas y equipar las instalaciones.	Los recursos financieros no son suficientes para la creación de nuevas plazas; así como tampoco para dar mantenimiento a las oficinas foráneas y equipar las instalaciones.	Los recursos financieros no son suficientes para la creación de nuevas plazas; así como tampoco para dar mantenimiento a las oficinas foráneas y equipar las instalaciones.	Los recursos financieros no son suficientes para la creación de nuevas plazas; así como tampoco para dar mantenimiento a las oficinas foráneas y equipar las instalaciones.
<b>Infraestructura</b>	No se dispone de la capacidad instalada suficiente para brindar el servicio en óptimas condiciones dada la demanda de servicios en las representaciones foráneas.	No se dispone de la capacidad instalada suficiente para brindar el servicio en óptimas condiciones dada la demanda de servicios en las representaciones foráneas.	No se dispone de la capacidad instalada suficiente para brindar el servicio en óptimas condiciones dada la demanda de servicios en las representaciones foráneas.	No se dispone de la capacidad instalada suficiente para brindar el servicio en óptimas condiciones dada la demanda de servicios en las representaciones foráneas.
<b>Producto</b>	Una vez recibida la orientación el usuario puede optar por solicitar los servicios gratuitos de la PROFEDET y se canaliza al proceso de Asesoría.	El producto que deriva de este proceso es el oficio de aceptación por parte del usuario para que sea la PROFEDET quien lo represente.	Promoción de audiencias de avenencia con miras a la conciliación de intereses entre trabajadores y empleadores, en los casos susceptibles de estas acciones.	Patrocinio de asuntos de los trabajadores y sus beneficiarios y sindicatos ante las autoridades laborales
<b>Sistemas de información</b>	Con el SIPRODET, la información en cada una de las distintas etapas del programa funcionan como una fuente de información y sirve para el monitoreo a nivel central y para los ejecutores del Programa.	Con el SIPRODET, la información en cada una de las distintas etapas del programa funcionan como una fuente de información y sirve para el monitoreo a nivel central y para los ejecutores del Programa.	Con el SIPRODET, la información en cada una de las distintas etapas del programa funcionan como una fuente de información y sirve para el monitoreo a nivel central y para los ejecutores del Programa.	Con el SIPRODET, la información en cada una de las distintas etapas del programa funcionan como una fuente de información y sirve para el monitoreo a nivel central y para los ejecutores del Programa.

CONCEPTO	PROCESO			
	Orientación	Asesoría	Conciliación	Representación Jurídica
<b>Coordinación</b>	En esta etapa de la procuración de justicia laboral sólo es necesario brindar toda la orientación al posible beneficiario del programa.	La coordinación es adecuada durante la gestión de este proceso.	La coordinación es adecuada durante la gestión de este proceso.	La coordinación es adecuada durante la gestión de este proceso.
<b>Pertinencia del proceso</b>	Es pertinente este proceso en el sentido de que el usuario satisface todas las dudas respecto al conflicto laboral que tiene.	Es pertinente en el sentido de que el usuario recibe los elementos necesarios para que pueda decidir sobre la forma en que va a actuar ya sea la conciliación o la defensoría.	Es pertinente esta proceso ya que media entre los intereses del trabajador y el patrón, previo a una posible demanda.	La pertinencia de este proceso radica en que es el recurso de que dispone el trabajador para ejercer sus derechos laborales.
<b>Importancia estratégica del proceso</b>	La importancia del proceso radica en que el usuario aprende sobre sus derechos y se le brindan los elementos necesarios para que pueda continuar con un proceso de conciliación o representación jurídica si es el caso.	Contribuye a que el trabajador tenga más elementos para exigir sus derechos laborales.	La importancia de este proceso radica en que se pueden ahorrar recursos y tiempo ante la posibilidad de un proceso que puede durar más de un año.	La importancia de este proceso se debe a que el usuario deja de ser vulnerable ante la violación de sus derechos laborales.

CONCEPTO	PROCESO			
	Orientación	Asesoría	Conciliación	Representación Jurídica
<b>Opinión usuarios</b>	En septiembre del presente, de las cédulas recibidas por la Procuraduría, casi una quinta parte, esto es el 17.92% solicitó el servicio de orientación. Asimismo, del total de cédulas se observa que el 87.5% consideró como muy bueno el trato que le dio el servidor público que lo atendió.	En septiembre del presente, de las cédulas recibidas por la Procuraduría, el 40.38% solicitó el servicio de asesoría. En cuanto al tiempo de espera más del 70.0% considera que es bueno o muy bueno. Sólo poco más de 2.0% tuvo que espera más de una hora hasta tres. Asimismo, el 94.0% consideró que el trato que le dio el servidor fue bueno o muy bueno.	En cuanto a los indicadores en conciliación y defensoría en septiembre del presente, de las cédulas recibidas por la Procuraduría, en cuanto al tiempo de espera más del 64.4% considera que es bueno o muy bueno. El 4.7% tuvo que espera más de una hora hasta tres. Asimismo, casi el 86.0% consideró que el trato que le dio el servidor fue bueno o muy bueno.	En cuanto a los indicadores en conciliación y defensoría en septiembre del presente, de las cédulas recibidas por la Procuraduría, en cuanto al tiempo de espera más del 64.4% considera que es bueno o muy bueno. El 4.7% tuvo que espera más de una hora hasta tres. Asimismo, casi el 86.0% consideró que el trato que le dio el servidor fue bueno o muy bueno.
<b>Mecanismos para conocer la satisfacción</b>	Existe la cédula de opinión que se levanta de manera aleatoria; asimismo, se dispone de un buzón de quejas al cual no tiene acceso el personal que otorga los servicios.	Existe la cédula de opinión que se levanta de manera aleatoria; asimismo, se dispone de un buzón de quejas al cual no tiene acceso el personal que otorga los servicios.	Existe la cédula de opinión que se levanta de manera aleatoria; asimismo, se dispone de un buzón de quejas al cual no tiene acceso el personal que otorga los servicios.	Existe la cédula de opinión que se levanta de manera aleatoria; asimismo, se dispone de un buzón de quejas al cual no tiene acceso el personal que otorga los servicios.
<b>Derechos Humanos.</b>	<p>Conforme a lo que se establece en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en el párrafo tercero del Artículo 1o. "Todas las autoridades, en el ámbito de sus competencias, tienen la obligación de promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos de conformidad con los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad. En consecuencia, el Estado deberá prevenir, investigar, sancionar y reparar las violaciones a los derechos humanos, en los términos que establezca la ley"</p> <p>No se identificó en la operación del Programa Procuración de Justicia Laboral alguna acción que dé cumplimiento a la implementación de la reforma constitucional de derechos humanos, en específico en lo que se refiere a los objetivos del Programa Nacional de Derechos Humanos 2. Prevenir las violaciones de derechos humanos; 3. Garantizar el ejercicio y goce de los derechos humanos; 4. Fortalecer la protección de los derechos humanos; y, 5. Generar una adecuada articulación de los actores involucrados en la política de Estado de Derechos Humanos.</p>			

## 9. TEMA II. HALLAZGOS Y RESULTADOS

### **Hallazgos en los procesos durante el análisis realizado al Programa Procuración de Justicia Laboral**

Si bien la Procuración de Justicia Laboral se lleva a cabo tanto en oficinas centrales como en las 46 representaciones foráneas distribuidas en las entidades federativas, la falta de personal se cubre con los prestadores de servicio social y de quienes realizan sus prácticas profesionales en la institución; en cuanto al avance de metas, se pueden observar variaciones considerables cuando ocurren cambios en la normatividad.

Los cuellos de botella se observan en el proceso de Asesorías en el número de solicitudes que inician el proceso y se detiene por la falta de documentos para integrar el expediente, en lo que se refiere a los procesos tanto de Conciliación como de Defensoría se presenta por la falta de personal necesario para atender más usuarios ante la carga considerable de trabajo, asimismo, se presentan retrasos por las continuas fallas en la red de comunicación del SIPRODET lo que dificulta la captura de información y alarga los tiempos de atención a los usuarios.

Las buenas prácticas detectadas en los procesos se refieren principalmente a la confianza que deposita el usuario ante los responsables de las representaciones foráneas en virtud de que atienden todas sus dudas. Asimismo, la constante comunicación entre usuarios y los abogados de la PROFEDET; el sistema de monitoreo, a pesar de las deficiencias en la comunicación por la red, cubre los requerimientos de los funcionarios en el área central; así como con los responsables de las representaciones foráneas al disponer de la información en línea; otra buena práctica se refiere a la experiencia de los abogados que representan a los usuarios; así como el apoyo de los prestadores de servicio social que al mismo tiempo que contribuyen a la gestión de la Procuración de Justicia Laboral se hacen de experiencia.

### **Resultados en los procesos durante la gestión de la Procuración de Justicia Laboral**

Se logró identificar áreas de oportunidad en los ámbitos de infraestructura, equipamiento, capacitación, explotación de la información y sobre los derechos humanos.

En lo que se refiere a la infraestructura en las oficinas de atención, el área de oportunidad es el deficiente nivel de equipamiento por lo que la propuesta de mejora es: brindar el mantenimiento

adecuado a los inmuebles donde se brindan los servicios; así como la renovación de mobiliario cuya vida útil y funcional haya terminado.

En lo que respecta a la infraestructura en sistemas el área de oportunidad es la deficiente capacidad del SIPRODET para generar más información útil para la toma de decisiones; asimismo la deficiente comunicación vía internet y el espacio donde se almacena la base de datos que contiene la información relativa a la operación de la PROFEDET. La propuesta de mejora radica es disponer de un servidor con dominio propio de la PROFEDET.

En cuanto a capacitación el área de oportunidad es el rezago que tiene el personal en las representaciones foráneas por lo cual se la propuesta de mejora es integrar un programa de capacitación y actualización al personal de las representaciones foráneas.

En cuanto a la información que disponen los abogados de las distintas representaciones se detectó un área de oportunidad en el deficiente uso de los resultados obtenidos, de casos tanto favorables como desfavorables por lo que la propuesta de mejora es realizar el análisis jurídico de los casos más representativos generando un archivo de consulta a nivel nacional y con ello hacer más eficiente la Procuración de Justicia Laboral.

Sobre los derechos humanos y la obligación del gobierno mexicano a través de sus instituciones de prevenir, investigar, sancionar y reparar las violaciones a los derechos humanos, contenida en la Constitución, el área de oportunidad detectada es la falta de un diagnóstico sobre la prestación del servicio de Procuración de Justicia Laboral con perspectiva de derechos humanos, por lo que el área de mejora consiste en la elaboración de un diagnóstico que contenga, respecto al ámbito de competencia de la PROFEDET, los elementos necesarios para dar cumplimiento la obligación de promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos de conformidad con los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad en la operación del Programa.

## 10. TEMA III. RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

Derivado del análisis anterior se realizan las siguientes recomendaciones:

1. Brindar el mantenimiento adecuado a los inmuebles donde se dan los servicios; así como la renovación de mobiliario cuya vida útil haya terminado.

2. Actualizar o renovar el SIPRODET con el fin de disponer de un sistema ágil que cubra las necesidades de la PROFEDET.
3. Instalar un servidor con dominio propio de la PROFEDET con el fin de disminuir el riesgo por la falta de comunicación entre las representaciones foráneas y el área central.
4. Implementar un programa de capacitación y actualización al personal de las representaciones foráneas.
5. Consolidar un área de análisis jurídico que estudie los casos más representativos y genere un archivo para consulta a nivel nacional.
6. Elaborar un diagnóstico que contenga, en el ámbito de competencia de la PROFEDET, los elementos necesarios para dar cumplimiento la obligación de promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos de conformidad con los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad en la operación del Programa.
7. Realizar una evaluación complementaria a la manera de diseño de procesos que sirva de diagnóstico de los efectos del programa sobre su población objetivo.

## 11. ESTUDIOS DE CASO: DESCRIPCIONES EN PROFUNDIDAD Y ANÁLISIS.

A continuación se presenta los resultados más representativos del estudio tomando en consideración la etapa en que intervienen en el proceso de Procuración de Justicia Laboral.

En primer lugar se verificó la participación durante el proceso de Planeación, en ese sentido se observó lo siguiente: El proceso de Planeación inicia en la Coordinación de Planeación y Proyectos Estratégicos de la PROFEDET, con el análisis de la programación programática del ejercicio fiscal en curso y grado de cumplimiento de las mismas respecto a lo programado, que están alineadas al PND 2013-2018, así como con al Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social. A partir de esta información y con la colaboración de los Subprocuradores Generales se realiza la programación de metas, en cuanto a Asesorías, Conciliaciones, Representación Jurídica, para el siguiente ejercicio fiscal. Sobre la programación de necesidades de mantenimiento, muebles y de personal, se realiza el levantamiento durante las visitas de supervisión y se consideran para el presupuesto del siguiente ejercicio fiscal.

En segunda instancia se verificó sobre la participación en el proceso de Difusión, en ese sentido existen campañas en radio y televisión sobre los derechos de los trabajadores, éstas se realizan principalmente dependiendo del derecho laboral más relevante en cada época del año como el reparto de utilidades o el aguinaldo. Asimismo, se realizan campañas de difusión en coordinación con otras dependencias y sindicatos que invitan a la PROFEDET a participar en foros, donde se reparten dípticos y trípticos con información de los asuntos que atiende la Procuraduría.

Asimismo, de forma simultánea se realiza la campaña en radio promoviendo y fortaleciendo los derechos de los trabajadores en situación de vulnerabilidad ante un conflicto laboral. Además, la PROFEDET ha ampliado su manera de llegar a los trabajadores haciendo uso de la tecnología a través de las redes sociales vía Facebook y Twitter.

Respecto a la Solicitud de Servicios el principal problema que se tiene para dar una atención eficaz y eficiente se debe a la falta de personal y la cantidad de trabajo que se tiene ya que los abogados en las representaciones lleva a cabo diligencias durante el día y provoca que menos personal pueda brindar una atención adecuada a los trabajadores que acuden a solicitar algún servicio. Además, el mobiliario que se tiene no está en las mejores condiciones para brindar el servicio; lo mismo sucede con la red de comunicación con el SIPRODET y con la comunicación vía telefónica, lo que provoca que la atención a los usuarios se vuelva deficiente.

Selección de Beneficiarios, en este reactivo se observó que la selección comienza desde que llega el usuario a las oficinas y se le entrevista para averiguar primero si su problema es laboral, en otro caso se le orienta y canaliza a la autoridad correspondiente; en segundo lugar se averigua si su caso es federal y por tanto competencia de la PROFEDET, en caso contrario se le canaliza a la autoridad local; en tercer lugar, una vez, determinado que su caso es competencia federal, se le solicitan los documentos necesarios para poder iniciar ya sea el proceso de Conciliación o Representación Jurídica.

Servicio de Procuración de Justicia Laboral. En este caso se observó que el Servicio inicia desde que el usuario acude a solicitar información ya sea a través de un servicio de orientación o un servicio de asesoría, posteriormente se firma un convenio con la Procuraduría para que ésta pueda representarlo ante las autoridades correspondientes a fin de que se vean cumplidos sus derechos. El usuario es asesorado durante todo el proceso, si es en el de conciliación se realizan

las gestiones necesarias para que se llegue a algún acuerdo entre ambas partes; en caso de no haber acuerdo se procede con el servicio de Representación Jurídica.

El Seguimiento y Conclusión del Servicio de Procuración de Justicia que se brinda a los usuarios se da vía telefónica en la cual se le da a conocer al trabajador el estatus de su caso y se le acompaña durante cada etapa del proceso. La conclusión del servicio se puede dar en cualquier parte del proceso de Procuración de Justicia Laboral en caso de que el usuario decida que la PROFEDET deje de representarlo ante las autoridades. En caso del servicio de Conciliación el servicio se da por concluido una vez que se cumple el pago, la reinstalación o cualquier otro acuerdo entre las partes involucradas. La Representación Jurídica se da por concluida cuando existe el laudo a favor y se verifica su cumplimiento en caso de que el resultado haya sido favorable; en caso contrario se considera que existen los elementos suficientes se procede con al Amparo y la conclusión del servicio se da cuando se verifica el cumplimiento de la resolución final.

Satisfacción de Usuarios, el principal resultado se refiere al levantamiento de una cédula de opinión en la que se verifica sobre la calidad del servicio que se le ha otorgado al usuario; asimismo, se tiene a disposición de los usuarios un buzón de quejas donde pueden ingresar cualquier tipo anomalía que hayan sufrido en el proceso de Procuración de Justicia Laboral, el personal que atiende invita a los usuarios a hacer uso de este medio para hacer llegara a las oficinas centrales las quejas contra el personal que le atendió.

En tanto a la Supervisión y Evaluación, se realiza una supervisión en cada una de las representaciones coordinado por las Direcciones de Control de Procesos. Durante la supervisión se verifica que la información capturada en el sistema sea la misma que contienen los libros de gobierno. Asimismo, se toman al azar algunos expedientes y se verifica su contenido y validez si cumple con lo establecido en la normatividad y que está en función de cada caso. Por otra parte se le hace del conocimiento de las representaciones el avance de metas cumplido respecto de la meta programada con la finalidad de evaluar el desempeño de la representación. El resultado de la supervisión se da a conocer al responsable una vez que se da por concluida la misma, entregándole una copia que contiene los hallazgos encontrados; posteriormente se verifica el grado de cumplimiento de las observaciones.



## 12. BITÁCORA DE TRABAJO Y BASES DE DATOS

La bitácora y las bases de datos se presentan en el CD que acompaña este documento.

## 13. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN DISEÑADOS POR LA INSTITUCIÓN EVALUADORA.

Para las entrevistas semi-estructuradas se diseñaron dos instrumentos de recolección con la finalidad de obtener la información de diferentes áreas, de la PROFEDET, que intervienen en el Programa de Procuración de Justicia Laboral de manera directa e indirecta. Se entrevistó tanto a personal administrativo como operativo con el objetivo de tener la percepción desde diferentes áreas.

El primero tuvo como objetivo obtener información del personal administrativo aplicando la siguiente guía:

PROCESO	TEMA
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Planeación</li> <li>➤ Seguimiento del Servicio de Procuración de Justicia Laboral</li> </ul>	Si existen documentos que normen el proceso
	Si el proceso está estandarizado, es decir es utilizado por todas la instancias ejecutoras
	Si el proceso está documentado y es del conocimiento de todos los operadores.
	Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras
	Si el modelo de supervisión es adecuado para el cumplimiento de objetivo del Programa
	Si el proceso permite una buena atención al ciudadano y generan un ambiente de certidumbre
	Si el proceso es suficiente para el cumplimiento del objetivo del Programa.

En el caso de las entrevistas a personal que opera el programa se realizó con la siguiente guía:

PROCESO	TEMA
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Planeación</li> <li>➤ Difusión del Programa</li> <li>➤ Selección de usuarios</li> <li>➤ Servicio de Procuración de Justicia Laboral</li> <li>➤ Seguimiento del Servicio de Procuración de Justicia Laboral</li> </ul>	Si existen documentos que normen el proceso
	Si el proceso está estandarizado, es decir es utilizado por todas la instancias ejecutoras
	Si el proceso está documentado y es del conocimiento de todos los operadores.
	Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras
	Si el modelo de supervisión es adecuado para el cumplimiento de objetivo del Programa
	Si el proceso permite una buena atención al ciudadano y generan un ambiente de certidumbre
	Si el proceso es suficiente para el cumplimiento del objetivo del Programa.

Para cada proceso se puso énfasis en aspectos relevantes como: en el caso del proceso de Planeación se intentó obtener la percepción sobre si consideran adecuado el procedimiento para determinar la programación de metas y necesidades de presupuesto para el siguiente ejercicio fiscal.

En lo que se refiere a la Difusión del Programa se intentó averiguar cómo se realiza este proceso y su participación desde el área en que intervienen.

Selección de usuarios, la intención es verificar si disponen de una metodología para seleccionar a los usuarios a los que se les dará el servicio; así como verificar si para ello se dispone de la infraestructura necesaria y personal suficiente para brindar al atención adecuada a los usuarios que acuden a la representación a solicitar algún servicio; así como si los horarios de atención son los adecuados y conocer si existe algún problema en esta etapa para brindar los servicios que presta la PROFEDET.

Sobre el Servicio de Procuración de Justicia Laboral se trató de verificar si existe algún mecanismo de control de calidad con el cual se dé cuenta de que el servicio que se brinda se da de manera adecuada; así como, si se dispone de la infraestructura, equipamiento y/o recursos humanos para atender la demanda de servicios por parte de los usuarios.

En cuanto al Seguimiento y conclusión del Servicio de Procuración de Justicia Laboral la intención es conocer, durante la operación, el procedimiento que lleva a cabo la PROFEDET para dar a conocer a los usuarios el estatus de sus asuntos; así como el momento en el cual se da por concluido la prestación del Servicio.

## 14. ANEXOS

14.1. ANEXO I FICHA TÉCNICA DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA  
EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA E002 “PROCURACIÓN DE  
JUSTICIA LABORAL” (2014)

1. FICHA TÉCNICA DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA E002 “PROCURACIÓN DE JUSTICIA LABORAL” (2014)		
Tema	Variable	Datos
<b>Datos Generales</b>	Ramo	14 - Trabajo y Previsión Social
	Institución	Secretaría del Trabajo y Previsión Social
	Entidad	Nacional
	Unidad Responsable	A00 - Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo
	Clave Presupuestal	E002
	Nombre del Programa	Procuración de Justicia Laboral
	Año de Inicio	2008
	Responsable titular del programa	M. en D. Luis Rivera Montes de Oca
	Teléfono de contacto	59982010
	Correo electrónico de contacto	luis.rivera@stps.gob.mx
<b>Objetivos</b>	Objetivo general del programa	Contribuir a conservar la paz laboral y promover el estado de derecho a través de la resolución favorable de conciliaciones y juicios de competencia federal en un ambiente de seguridad y certeza jurídica.
	Principal Normatividad	Ley Federal del Trabajo y Reglamento de la Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo
	Eje del PND con el que está alineado	En el PND 2013-2018 la Meta Nacional es 4. México Próspero
	Objetivo del PND con el que está alineado	En el PND 2013-2018 el Objetivo Nacional es 4.3 Promover el empleo de Calidad.
	Tema del PND con el que está alineado	En el PND 2013-2018 el Estrategia Nacional es 4.3.1. Procurar el equilibrio entre los factores de la producción para preservar la paz laboral 4.3.3 Promover el Incremento de la productividad con beneficios compartidos, la empleabilidad y la capacitación en el trabajo
Programa ( Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social 2013-2018	

1. FICHA TÉCNICA DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA E002 “PROCURACIÓN DE JUSTICIA LABORAL” (2014)		
Tema	Variable	Datos
	Objetivo (Sectorial, especial o institucional) con el que está alineado	1. Impulsar el empleo de calidad e intermediar en el mercado laboral para favorecer la empleabilidad, protección social y la ocupación productiva. 3. Salvaguardar los derechos de los trabajadores y personas en situación de vulnerabilidad y vigilar el cumplimiento de la normatividad laboral.
	Indicador (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	Número de buscadores de empleo colocados a través del servicio nacional de empleo
	Propósito del programa	Las y los trabajadores que solicitan protección jurídica laboral, reciben servicios gratuitos de procuración de justicia laboral hasta su conclusión en un ambiente de seguridad y certeza jurídica.
<b>Población potencial</b>	Definición	Trabajadores, sindicatos o beneficiarios del ámbito federal, cuyas actividades se ubiquen en alguna rama industrial y de servicios, tipo de empresa y organismos descentralizados de carácter federal
	Unidad de medida	Trabajador(a)
	Cuantificación	Su cuantificación está estimada, en las bases de datos nacionales que proporciona el INEGI, en este caso, la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE).
<b>Población objetivo</b>	Definición	Trabajadores, sindicatos o beneficiarios del ámbito federal, que tienen algún asunto de competencia federal, de patrones cuyas actividades se ubiquen en alguna rama industrial y de servicios, tipo de empresa y organismos descentralizados de carácter federal.
	Unidad de medida	Trabajador(a)

1. FICHA TÉCNICA DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA E002 “PROCURACIÓN DE JUSTICIA LABORAL” (2014)		
Tema	Variable	Datos
	Cuantificación	Para la cuantificación de la población objetivo, el programa lleva a cabo mensualmente, su cálculo presentado a partir de los informes y avances correspondientes a sus metas y objetivos.
<b>Población atendida</b>	Definición	Trabajadores, sindicatos o beneficiarios del ámbito federal, que tienen algún asunto de competencia federal, de patrones cuyas actividades se ubiquen en alguna rama industrial y de servicios, tipo de empresa y organismos descentralizados de carácter federal y se presentan a la PROFEDET con la finalidad de ser atendidos.
	Unidad de medida	Trabajador(a)
	Cuantificación	Para la cuantificación de la población objetivo, el programa lleva a cabo mensualmente, su cálculo presentado a partir de los informes y avances correspondientes a sus metas y objetivos.
<b>Presupuesto para el año evaluado</b>	Presupuesto original (MDP)	206.7
	Presupuesto modificado (MDP)	212.7
	Presupuesto ejercido (MDP)	127.1
<b>Cobertura geográfica</b>	Entidades Federativas en las que opera el programa	La cobertura geográfica del programa incluye las 32 entidades federativas del país.
<b>Focalización</b>	Unidad territorial del programa	NA

## 14.2. FICHA DE IDENTIFICACIÓN Y EQUIVALENCIA DE PROCESOS EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA E002 “PROCURACIÓN DE JUSTICIA LABORAL” (2014)

### FICHA DE IDENTIFICACIÓN Y EQUIVALENCIA DE PROCESOS EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA E002 “PROCURACIÓN DE JUSTICIA LABORAL” (2014)

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador (Escriba nombre y describa brevemente)
Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación): Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.	2	Planeación
	3	Programación
	4	Presupuestación
Difusión del programa: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus usuarios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.	1	Difusión federal
Solicitud de servicios: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de servicio de los posibles usuarios.	5	Orientación y Asesoría
Selección de usuarios: Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los usuarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.	6	Selección de usuarios
Producción de bienes o servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los usuarios del programa.	7	Servicio de Procuración de Justicia Laboral

Distribución de servicios: Proceso a través del cual se envía los servicios del punto de origen (en donde se obtuvo dicho servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el usuario del programa).	7	Servicio de Procuración de Justicia Laboral
Entrega de servicios: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los usuarios o afiliados reciben los diferentes servicios.	7	Servicio de Procuración de Justicia Laboral
Seguimiento a usuarios y monitoreo de servicios: Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los servicios entregados a los usuarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.	8	Seguimiento y Conclusión del Servicio de Procuración de Justicia Laboral
Contraloría social y satisfacción de usuarios: Proceso a través del cual los usuarios puede realizar las quejas o denuncias que tenga del programa.	8	Seguimiento y Conclusión del Servicio de Procuración de Justicia Laboral
Evaluación y monitoreo: Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.	8	Seguimiento y Conclusión del Servicio de Procuración de Justicia Laboral
<b>Procesos identificados por el evaluador que no coinciden con el Modelo general de procesos</b>		
Otros procesos (nombre del proceso)	Número de secuencia	Describe brevemente

### 14.3. ANEXO II PROPUESTA DE MODIFICACIÓN A LA NORMATIVIDAD DEL E002 “PROCURACIÓN DE JUSTICIA LABORAL” (2014)

#### **PROPUESTA DE MODIFICACIÓN A LA NORMATIVIDAD DEL E002 “PROCURACIÓN DE JUSTICIA LABORAL” (2014)**

A partir de la reforma constitucional en materia de derechos humanos se transfiere la obligación del gobierno mexicano a través de sus instituciones de prevenir, investigar, sancionar y reparar las violaciones a los derechos humanos, contenida en la Constitución. Esto trae consigo una nueva forma de gestionar las políticas públicas con la finalidad de dar cumplimiento la obligación de promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos de conformidad con los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad en particular en la operación del Programa Procuración de Justicia Laboral.

Por lo tanto es necesaria la modificación a la normatividad del Programa Presupuestario E002 Procuración de Justicia Laboral a fin de dar cumplimiento a la reforma constitucional en materia de derechos humanos.

Esto involucra, además de las áreas que operan el Programa, las demás áreas que forman parte del mismo como Transparencia, Control Interno, Recursos Humanos, Recursos Financieros y Adquisiciones.



14.4. ANEXO III FODA

ANÁLISIS FODA “E002 “PROCURACIÓN DE JUSTICIA LABORAL” (2014)			
Tema	Internas	Fortalezas	Debilidades
Externas		Experiencia del personal Compromiso del personal Amplia cobertura del Programa Planeación orientada a resultados	✗ Deficiente mantenimiento a las oficinas ✗ Mobiliario obsoleto ✗ Deficiente capacitación ✗ Deficiente actualización ✗ Poco personal ✗ Deficiente sistema SIPRODET ✗ Baja capacidad de almacenamiento
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Compromiso de cumplir con la reforma constitucional sobre derechos humanos</li> <li>✓ Democratización de la productividad</li> <li>✓</li> <li>✓</li> <li>✓</li> <li>✓</li> <li>✓</li> </ul>	Fortalezas/Oportunidades • Implementar la perspectiva de los derechos humanos en las distintas etapas del proceso de Procuración de Justicia Laboral • • •	Debilidades/Oportunidades • Compromiso de cumplir con la reforma constitucional sobre derechos humanos y personal poco capacitado • Compromiso de cumplir con la reforma constitucional sobre derechos humanos y personal no actualizado • •
Amenazas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗ Bajo conocimiento de los derechos laborales por los trabajadores</li> <li>✗ Presencia de desempleo aumenta la población objetivo</li> <li>✗</li> <li>✗</li> </ul>	Fortalezas/Amenazas • • Fortalecer los mecanismos de difusión y atención para que trabajadores, sus sindicatos y beneficiarios tengan un mejor acceso al servicio de Procuración de Justicia Laboral. • • •	Debilidades/Amenazas • La deficiente capacitación de los servidores públicos y el bajo conocimiento de los derechos laborales por los trabajadores aumenta la vulnerabilidad de los usuarios • • •

## 14.5. ANEXO IV RECOMENDACIONES

### RECOMENDACIONES E002 “PROCURACIÓN DE JUSTICIA LABORAL” (2014)

#### A) Consolidación

Proceso	Recomendación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Situación actual	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)*
Todos los procesos	Dar mantenimiento a los inmuebles de las oficinas donde brinda el servicio a los usuarios que muestren deterioro en su infraestructura	Es viable la implementación de esta recomendación si se realiza un programa de mejora distribuyendo el mantenimiento en función de los inmuebles que lo necesiten con mayor urgencia	Deficiente mantenimiento a los inmuebles donde la PROFEDET tiene las oficinas en sus representaciones foráneas.	Medio
Todos los procesos	Renovar mobiliario, de las oficinas donde se brinda el servicio a los usuarios, cuya vida útil haya terminado	Es viable la implementación de esta recomendación si se realiza un programa de renovación de mobiliario	Parte del mobiliario que se utiliza, en las oficinas de atención a usuarios, es deficiente debido a que su vida útil ha caducado.	Medio
Seguimiento	Renovar el Sistema Integral de Procuración de Justicia Laboral (SIPRODET)	Es viable su implementación debido al costo de oportunidad de tener información en un sistema integral y ágil	La información que necesita la PROFEDET para la rendición de cuentas no está disponible en un solo sistema	Alto
Seguimiento	Instalar un servidor con dominio propio de la PROFEDET	Es viable su implementación debido al costo de oportunidad de tener información en línea	La Procuraduría no dispone de un servidor con dominio propio lo que origina el riesgo de comunicación entre las oficinas foráneas y el área central	Alto
Todos los procesos	Implementar un programa de capacitación y actualización al	Es viable la implementación si personal especializado que labore en las oficinas centrales acude a las	El personal que labora en las oficinas de representaciones foráneas no tiene acceso a capacitación presencial	Alto

Proceso	Recomendación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Situación actual	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)*
	personal de las representaciones foráneas	representaciones a capacitar a los servidores que ahí laboran		
Servicio de Procuración de Justicia Laboral	Consolidar un área de análisis jurídico que estudie los casos más representativos y genere un archivo para consulta a nivel nacional.	Es viable la implementación aprovechando la experiencia del personal que labora en la Procuraduría	No se dispone de un archivo que contenga la información más relevante de casos para su consulta a nivel nacional	Medio
Todos los procesos	Elaborar un diagnóstico sobre la perspectiva de los derechos humanos en la operación del Programa Presupuestario Procuración de Justicia Laboral	La viabilidad de esta recomendación está en función del costo de oportunidad de evitar posibles violaciones a los derechos humanos de los usuarios	No se dispone de un diagnóstico que contenga, en el ámbito de competencia de la PROFEDET, los elementos necesarios para dar cumplimiento la obligación de promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos de conformidad con los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad en la operación del Programa.	Alto
Planeación	Realizar una evaluación complementaria que sirva de diagnóstico para estimar los efectos del programa sobre su población objetivo.	La viabilidad de esta recomendación está en función de dar cumplimiento a la reforma constitucional en el tema de derechos humanos	No se dispone de un diagnóstico sobre la obligación de la PROFEDET, en el ámbito de su competencia, de prevenir, investigar, sancionar y reparar las violaciones a los derechos humanos	Alto

## B) Reingeniería de procesos

Proceso	Objetivo	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsable de la implementación	Situación actual	Metas y efectos potenciales esperados	Elaboración de flujograma del nuevo proceso	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)*

\*El nivel de priorización Alto, Medio o Bajo, se estimará considerando la mejora en la operación del programa, la viabilidad de la implementación de la recomendación, así como el efecto potencial que esto pueda tener el alcance del Propósito del programa.

## 14.6. ANEXO V SISTEMA DE MONITOREO E INDICADORES DE GESTIÓN

### **(FORMATO LIBRE): SISTEMA DE MONITOREO E INDICADORES DE GESTIÓN E002 “PROCURACIÓN DE JUSTICIA LABORAL” (2014)**

El sistema de monitoreo e indicadores de gestión del Programa Presupuestario E002 Procuración de Justicia Laboral es completo y no requiere cambios.

## 14.7. ANEXO FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS GENERALES Y EL COSTO DE LA EVALUACIÓN

<b>Nombre del Programa:</b>	Procuración de Justicia Laboral
<b>Nombre de la Dependencia Responsable:</b>	Secretaría del Trabajo y Previsión Social
<b>Nombre de la Entidad Responsable:</b>	A00 - Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo
<b>Titular de la Unidad Responsable:</b>	M. en D. Luis Rivera Montes de Oca
<b>Tipo de Evaluación:</b>	Evaluación de Procesos
<b>Responsable de la Contratación:</b>	Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo
<b>Forma de Contratación:</b>	Adjudicación Directa (Art. 1º LAASSP)
<b>Costo de la Evaluación y Fuente de Financiamiento</b>	\$1,438,000.00 F.F. 1 (Recursos fiscales)
<b>Nombre de la Institución Evaluadora:</b>	Universidad Nacional Autónoma de México. Facultad de Economía
<b>Nombre del Coordinador de la Evaluación:</b>	Mtro. Miguel González Ibarra
<b>Unidad Administrativa Responsable de dar Seguimiento a la Evaluación:</b>	Dirección General de Programación y Presupuesto
<b>Titular de la Unidad Administrativa Responsable de dar Seguimiento a la Evaluación:</b>	Ing. Eduardo Felipe de Jesús Ordiales Yurrita
<b>Correo electrónico del Responsable de dar Seguimiento a la Evaluación:</b>	eduardo.ordiales@stps.gob.mx
<b>Número telefónico del Responsable de dar Seguimiento a la Evaluación:</b>	3000 2209

## 15. FUENTES DE INFORMACIÓN

1. De Buen, Néstor. Procuración de Justicia Laboral. Disponible en:  
<http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/1/43/10.pdf>
2. INEGI. Boletín de prensa núm. 415/14 29 de septiembre de 2014. Disponible en:  
<http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/espanol/prensa/comunicados/boplycumo.pdf>
3. INEGI, Boletín de prensa Núm. 490/14, 12 de noviembre de 2014. Disponible en:  
<http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/espanol/prensa/comunicados/estrucbol.pdf>
4. INEGI. Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo. Disponible en:  
<http://www3.inegi.org.mx/sistemas/Glosario/paginas/Contenido.aspx?ClvGlo=eheno&nombre=133&c=10842&s=est>
5. Informe, Auditoría de Desempeño, Servicios de Asesoría, Conciliación y Representación Jurídica Laboral, Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo, Cuenta Pública 2008. Auditoría Superior de la Federación. Disponible en:  
[http://www.asf.gob.mx/uploads/62\\_Documentos\\_tecnicos/58PROFEDET.PDF](http://www.asf.gob.mx/uploads/62_Documentos_tecnicos/58PROFEDET.PDF)
6. Ley Federal del Trabajo
7. Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos. CONEVAL.
8. Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. Disponible en: <http://pnd.gob.mx/>
9. Programa Nacional de Derechos Humanos 2014-2018. DOF 30 de abril de 2014. Disponible en:  
[http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5343071&fecha=30/04/2014](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5343071&fecha=30/04/2014)
10. Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social 2013-2018. DOF 13 de diciembre de 2013. Disponible en:  
[http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5326559&fecha=13/12/2013](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5326559&fecha=13/12/2013)
11. Reglamento de la Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo. DOF del 29 de octubre de 2014. Disponible en:  
<http://www.dof.gob.mx/index.php?year=2014&month=10&day=29>
12. Rojas, Francisco. Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo. Disponible en  
<http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/rap/cont/97/pr/pr6.pdf>
13. SHCP, Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal, DOF del 30 de marzo de 2007.

14. STPS, Segundo Informe de Labores 2013-2014. Septiembre 2014. Disponible en:  
[http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/sala\\_prensa/actividades/2014/septiembre/INFORME%20STPS%202013\\_2014.pdf](http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/sala_prensa/actividades/2014/septiembre/INFORME%20STPS%202013_2014.pdf)