

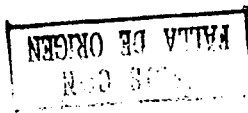


UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

Escuela Nacional de Estudios Profesionales
ACATLAN

11
2ej'

Los Sueldos y Salarios de los Servidores
Públicos en el Instituto de Seguridad y
Servicios Sociales de los Trabajadores
del Estado



T E S I S

Que para obtener el Título de
LICENCIADO EN CIENCIAS POLITICAS Y
ADMINISTRACION PUBLICA

p r e s e n t a

Ma. Elena Guerrero Rodríguez

Núm. de Cuenta 7823078-3

Asesor: Lic. Miguel Andreu Hernández

Sta. Cruz Acatlán, Edo. de Méx., 1991



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

INDICE**PAGINA****INTRODUCCION**

I.	EVOLUCION DE LAS REMUNERACIONES DEL PERSONAL EN LA ADMINISTRACION PUBLICA.	3
II.	EL INSTITUTO DE SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS TRABAJADORES DEL ESTADO Y SU ORGANIZACION.	9
1.	ORGANIZACION ESTRUCTURAL.	
1.1.	ANTECEDENTES DEL INSTITUTO DE SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS TRABAJADORES DEL ESTADO.	10
1.2.	ESTRUCTURA ORGANICA.	16
2.	EL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL EN LA SUBDIRECCION DE RECURSOS HUMANOS DEL INSTITUTO DE SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS TRABAJADORES DEL ESTADO.	20
3.	PROGRAMACION-PRESUPUESTACION DE LAS REMUNERACIONES.	21
III.	EL SISTEMA REMUNERATIVO.	
1.	MARCO JURIDICO.	
1.1.	NORMATIVIDAD BASICA EN MATERIA DE SUELDOS Y SALARIOS.	24
1.2.	EL PAPEL DE LA SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO.	26
2.	LA ADMINISTRACION DE SUELDOS Y SALARIOS.	
2.1.	NATURALEZA DEL SALARIO.	
2.1.1.	SALARIO NOMINAL Y SALARIO REAL.	29

	PAGINA
2.1.2. DEFINICION DE SUELDO.	32
2.2. ANALISIS DE PUESTOS.	
2.3. CLASIFICACION Y DESCRIPCION - DE PUESTOS.	36
2.4. VALUACION DE PUESTOS (METO--- DOS).	37
2.5. CATALOGO DE PUESTOS.	44
3. PROBLEMATICA PUESTO-FUNCION-SUELDO.	53
4. TABULADORES.	68
5. PRESTACIONES.	74
6. PAGOS.	76
 IV. PERSPECTIVAS.	
1. POLITICA SALARIAL.	80
2. SERVICIO CIVIL DE CARRERA.	82
3. CONCLUSIONES.	84

APENDICE "A"

BIBLIOGRAFIA.

INTRODUCCION

EL ESTUDIO DE LOS SUELDOS Y SALARIOS DEL SERVIDOR PÚBLICO EN EL INSTITUTO DE SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS TRABAJADORES DEL ESTADO ES DE SUMA IMPORTANCIA, PUES PERMITE CONOCER LOS FACTORES DE VALORACIÓN DE SU FUERZA DE TRABAJO, RESPECTO AL PAGO QUE RECIBE COMO RETRIBUCIÓN. EN ESTE SENTIDO, LA PROBLEMÁTICA QUE CIRCUNSCRIBE SU ESTUDIO NO HA DESPERTADO EL INTERÉS SUFICIENTE POR PARTE DE AUTORIDADES INSTITUCIONALES Y SINDICALES, A PESAR DE LAS CONSTANTES DEMANDAS PARA QUE SE ACTUALICE LA FUNCIÓN QUE REALIZA EL TRABAJADOR, EL SUELDO QUE PERCIBE Y LA ESTRUCTURA TABULAR DE SUELDOS DEL INSTITUTO.

DERIVADO DE LO ANTERIOR, LA PRESENTE TESIS TIENE POR OBJETO ANALIZAR LOS SUELDOS Y SALARIOS DEL SERVIDOR PÚBLICO EN EL INSTITUTO DE SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS TRABAJADORES DEL ESTADO, RELACIONANDO AQUELLOS CON LA FUNCIÓN A LA QUE SE ATRIBUYEN. ASÍ MISMO, PRETENDE DEMOSTRAR LOS DESAJUSTES DEL TABULADOR GENERAL DE SUELDOS, LOS CUALES PROPICIAN LA INCONGRUENCIA EN LOS SUELDOS DEL PERSONAL Y PONE DE MANIFIESTO LA NECESIDAD DE REESTRUCTURAR LAS REMUNERACIONES CON BASE EN ESTUDIOS TÉCNICOS QUE DEFINAN E-IMPLANTEN UNA POLÍTICA SALARIAL INSTITUCIONAL.

PARA ELLO, SE EXPONE EN PRIMERA INSTANCIA, UNA VISIÓN GENERAL DEL DESARROLLO DE LAS REMUNERACIONES EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA; EN SEGUNDA INSTANCIA, SE PARTICULARIZA EN EL CASO DEL I.S.S.T.E., MOSTRANDO LOS ANTECEDENTES Y ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA EN LA EVOLUCIÓN DE LAS REMUNERACIONES; EN TERCERA INSTANCIA, PUNTO MODAL DE LA TESIS, SE PRESENTA EL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE LOS SUELDOS Y SALARIOS EN EL INSTITUTO, REFI-RIENDO EL CONCEPTO TEÓRICO DE CADA ELEMENTO, ASÍ COMO LA PRO-BLEMÁTICA, AVANCES Y LOGROS QUE SE HAN EFECTUADO HASTA 1990, -AL LLEVARLO A LA PRÁCTICA.

EN CUARTA INSTANCIA, SE MANIFIESTAN LAS PERSPECTIVAS QUE EXISTEN EN RELACIÓN A LA IMPLANTACIÓN DE UNA POLÍTICA SALARIAL Y AL SERVICIO CIVIL DE CARRERA; POR ÚLTIMO, SE FORMULAN LAS CONCLUSIONES, QUE A MANERA DE PROPUESTA PRETENDEN DINAMIZAR LA ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS, PARA QUE RESPONDAN A LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES Y A LAS EXPECTATIVAS DE LOS TRABAJADORES, PUES EN LA MEDIDA EN QUE ESTAS ÚLTIMAS SE VEAN SATISFECHAS, SE REFLEJARÁN EN LA CALIDAD DE PRESTACIÓN DE SU SERVICIO.

DE ESTE MODO SE EXPONE LA PROBLEMÁTICA DE LAS REMUNERACIONES EN UN ORGANISMO DESCENTRALIZADO COMO LO ES EL I.S.S.S.T.E., EL CUAL CIRCUNSCRITO DENTRO DE LA NORMATIVIDAD QUE RIGE EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, SE DEDUCE QUE DICHA PROBLEMÁTICA NO ES PRIVATIVA DEL INSTITUTO, SINO QUE EXISTE EN OTRAS ENTIDADES Y DEPENDENCIAS DEL SECTOR PÚBLICO.

I EVOLUCION DE LAS REMUNERACIONES DEL PERSONAL EN LA ADMINISTRACION PUBLICA.

En términos generales, podemos sostener que la Administración Pública es el medio del que se vale el Estado para satisfacer las demandas de la sociedad, a través de, entre otros recursos, el factor humano, al cual se le conoce como cuerpo burocrático.

Siendo del conocimiento casi general en nuestro medio académico, la evolución orgánica de la Administración Pública y además ajena al tema central de la presente tesis, este primer apartado se enfoca a describir brevemente algunos antecedentes de la remuneración de los servidores públicos.

En 1911, Justo Sierra y Tomás Berlanga presentaron un proyecto de Ley del Servicio Civil de Carrera a la Cámara de Diputados, y aunque éste no fue incorporado a la Constitución de 1917, posteriormente sí formaría parte de la Ley Federal del Trabajo de 1931, en donde se determinó que la relación entre el Estado y sus trabajadores se regularía por las Leyes del Servicio Civil que al efecto se expidieran. 1/

Desde 1917 la burocracia vivió un ambiente laboral incierto por el cese injustificado de cada fin de año y la reducción y congelación de salarios. En 1922, esta situación desembocó en protesta al estallar una huelga de los trabajadores públicos dirigidos por Vicente Lombardo Toledano. Este movimiento ayudó en cierta manera, a que se expidiera la Ley del Servicio Civil en 1934, que si bien no consideraba el tipo de relación laboral entre los trabajadores públicos y el Estado, sí establecía procedimientos de selección, basados en la aptitud; y la remoción se

1/ Zapata, Francisco. "Relaciones Laborales y Negociación Colectiva en el Sector Público Mexicano". El Colegio de México. Documentos de Trabajo. 1987. p. 21

hizo depender de causas justas expuestas ante una Comisión del Servicio Civil. 2/

La evolución de la agrupación sindical de los trabajadores públicos había iniciado en 1912, con la participación de los carteros, los tranviarios y empleados de la "Casa de Moneda"; en 1935, se agruparon en la Alianza de Organizaciones de Trabajadores del Estado; y en 1936 en la Federación Nacional de Trabajadores del Estado.

Bajo el gobierno de Lázaro Cárdenas, en 1938, se promulga el "Estatuto de los Trabajadores al Servicio de los Poderes de la Unión" y conjuntamente se funda la Federación de Sindicatos de los Trabajadores al Servicio del Estado. 3/

La expedición de este nuevo "Estatuto de los Trabajadores al Servicio de los Poderes de la Unión", significó un cambio de carácter de la organización de los trabajadores públicos, entre éstos, la de la Unión Sindical de Trabajadores de Pensiones, antecedente del Sindicato del I.S.S.S.T.E. al abandonar la lucha política y pugnar sólo por reivindicaciones salariales. 4/

El Estatuto de los Trabajadores Federales los dividió en dos grupos de base y de confianza, quedando considerados los primeros como los integrantes de un Servicio Civil de Carrera, a los cuales se les aplicaban las Normas del Estatuto, mientras que eran excluidos de dicha reglamentación los trabajadores de confianza, los militares y los integrantes del servicio exterior.

-
- 2/ Parra Prado, Manuel Germán. "Esquema Histórico de la Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado". - FSTSE, México 1976. pp. 5-8
- 3/ Parra Prado, Manuel Germán. "Historia del Movimiento Sindical de los Trabajadores del Estado". FSTSE, 1982. p. 12
- 4/ Lerner, Bertha. "Los Trabajadores Públicos. El Misterio y la Eficacia de las Políticas Estatales. Los Trabajadores del Estado fuerza conservadora en la actualidad, previamente fuerza revolucionaria". Revista Mexicana de Sociología. Instituto de Investigaciones Sociales. UNAM. Abril - Junio 1983, pp. 31-36

Dentro de las normas que estableció, se incluye la regularización de la jornada de trabajo, días de descanso y de los salarios. Se estableció el sistema escalafonario que posibilitaría los inicios del Servicio Civil; y se estipuló el derecho de todos los trabajadores para formar parte del Sindicato de su unidad correspondiente.

Dispuso que se revisarían las condiciones generales de trabajo al iniciarse cada período de Gobierno, consultando al Sindicato respecto a horas de trabajo, intensidad y calidad del trabajo, riesgos profesionales, medidas disciplinarias y demás reglas para obtener mayor seguridad y eficacia.

El Estatuto fue abrogado en 1941, por un nuevo "Estatuto de los Trabajadores al Servicio de los Poderes de la Unión", que en esencia conservó las mismas disposiciones. 5/

En 1960 se incorporó el Apartado "B" al Artículo 123 Constitucional que después se amplió con la "Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado", reglamentaria de dicho Apartado, promulgada el 27 de diciembre de 1963. El citado ordenamiento incluyó, el concepto de estabilidad en el empleo como de gran relevancia entre el Estado y sus trabajadores.

Asimismo se crea en 1960 el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado y desaparece la Dirección de Pensiones Civiles de 1925.

Una vez establecido el marco jurídico laboral del Estado y sus trabajadores, la lucha por reivindicaciones económicas de estos últimos, habían quedado sujetas a aumentos periódicos de salarios en momentos de crisis a través de la instrumentación de la política

5/ Moreno Rodríguez, Rodrigo. "La Administración del Personal Público en México". Coordinación General de Estudios Administrativos. Presidencia de la República. México 1979. p. 5.

indirecta de subsidio al salario, política que consiste en otorgar facilidades económicas que disminuyen los gastos cotidianos del -- trabajador, tales como, la ayuda por muerte de un familiar direc-- to, ayuda por compra de lentes, etc.

A manera de resumen, el desarrollo de las prestaciones inicia en -- el régimen del Presidente Manuel Avila Camacho que dispuso una am-- pliación de la Ley de Pensiones Civiles para toda la burocracia, -- pues con anterioridad tal Ley se aplicaba sólo a los trabajadores de la Educación. Posteriormente, el otorgamiento de prestaciones-- o incremento de sueldos, es producto de los logros alcanzados en -- las luchas sindicales, de tal modo que durante el período pre-- sidencial de Miguel Alemán se crean hoteles, tiendas sin-- dicales que venden artículos de primera necesidad; guarderías y -- multifamiliares para los empleados del Estado; se implanta el agu-- naldo anual; bajo el gobierno de Adolfo Ruiz Cotínez se crean far-- macias federales de descuento, se da un aumento de sueldos del 15%, se reestructura el escalafón con el equivalente a dos categorías -- superiores, se establece la Ley y el Reglamento de Estímulos y Re-- compensas a Funcionarios y Empleados de la Federación y del Distri-- to y Territorios Federales. Los Presidentes Adolfo López Mateos, -- Gustavo Díaz Ordáz y Luis Echeverría Alvarez desarrollan un poco -- más tales facilidades, entre los logros se encuentran: la presta-- ción del Seguro Colectivo de Vida, aplicación de sobresueldos por-- zona de vida cara a trabajadores de Organismos Descentralizados y -- Empresas de Participación Estatal que no las percibían, se estable-- ce un salario mínimo nacional especial para los empleados técnicos y administrativos, se estructura el Catálogo de Empleos del Gobier-- no Federal y con ello el tabulador se reduce a 17 niveles, -- se otorgan préstamos o exención de impuestos, entre otros. Es así como la política social se aplica al núcleo de los empleados públi-- cos. 6/

6/ Moreno Rodríguez, Rodrigo. "La Administración del Personal Pú-- blico en México". Coordinación General de Estudios Administra-- tivos. Presidencia de la República. México 1979. pp. 30-60.

Algunos avances otorgados en general a los sueldos de los trabajadores públicos de 1970 a la fecha, fueron: se reforma la Ley del I.S.S.S.T.E., para que el Gobierno Federal absorbiera el 15% sobre los sueldos básicos de los trabajadores como aportación mensual al fondo, se implanta la semana laboral de 5 días (diciembre de 1972); en 1973 se aplica el salario de emergencia de 12% a 15% para sueldos más bajos y de \$200.00, para sueldos más altos; se aumenta en 1974, a los sueldos de hasta - - \$5,000.00 mensuales el 22%, para sueldos de más de \$5,000.00 mensuales aumenta \$1,100.00 por plaza; a finales de ese mismo año, se decreta un aumento de salarios general en 16%; en 1975, se da un aumento del 4% al 16% a pensionados y jubilados de acuerdo a la antigüedad de los trabajadores amparados bajo la Ley del I.S.S.S.T.E., se establece el pago de aguinaldo de un mes de sueldo bruto para todos los trabajadores del Estado, se logra la revisión de las condiciones generales de trabajo cada 3 años; en 1976, se da un aumento del 23% para sueldos de hasta \$10,000.00 mensuales, y para sueldos de \$10,101.00 en adelante el 21%. 7/

En términos generales, el período de 1970 a 1975, registra un incremento real del salario de 35.6% a 40.3% de participación en el PIB; entre 1976 y 1981, hay una declinación hasta de - 36.6% y a partir de 1982, se produce un desplome de 28% en relación a dicha participación. 8/

La tendencia de reducción se ha mantenido en ese nivel en los años posteriores, aún con los incrementos a los trabajadores públicos en julio de 1983 de \$1,800.00 a niveles bajos, - - \$1,600.00 a niveles medios y \$1,200.00 a niveles altos del tabulador; en enero de 1984, se otorgó un aumento de 30.4% y en septiembre

7/ Parra Prado, Manuel Germán. "Esquema Histórico de la Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado". - FSTSE. México 1976. pp. 13-38.

8/ Gilly, Adolfo. "La Cnida Salarial". Nexos 86, febrero 1985, volumen 8, Revista Mensual. pp. 15-19

del mismo año, se da un incremento general de \$4,000.00 mensuales. A inicios de 1985, el salario mínimo del trabajador público se coloca en \$47,800.00 mensuales, en ese año se retabulan las categorías, estableciéndose una diferencia de \$2,500.00 entre una y otra; en 1987, con una inflación incontrolada se dan incrementos trimestrales, en enero del 20%, en abril del 10% y septiembre de 8%. Para 1988, se instrumenta un aumento que no afecta el sueldo tabulador, sino que se introduce bajo el concepto de "Previsión Social Múltiple" con monto fijo general de - - \$50,000.00 mensuales para todos los trabajadores públicos; en marzo se da un incremento a los sueldos de 10%.

Durante 1989, el aumento autorizado hasta junio, ha sido el de enero que fue de 8%, ésto a raíz de la continuidad del "Pacto de Solidaridad Económica" llamado "Pacto de Estabilidad y Crecimiento Económico", concertado con los representantes de los sectores económicos y sociales, gubernamentales y privados y que ha repercutido en la pérdida de poder adquisitivo, no sólo de los trabajadores públicos, sino de los trabajadores en general.

II.- EL INSTITUTO DE SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS TRABAJADORES DEL ESTADO Y SU ORGANIZACION.

1.- ORGANIZACION ESTRUCTURAL

El I.S.S.S.T.E. es un organismo público descentralizado con patrimonio y personalidad jurídica propias y forma parte del Sector Paraestatal de la Administración Pública Federal, por tanto, se rige por la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, por la Ley de las Entidades Paraestatales y por su propia Ley Orgánica, así como por las disposiciones del Ejecutivo Federal y de la Secretaría de Programación y Presupuesto en relación a las medidas de austeridad presupuestal, normatividad para el servicio civil, entre otras, y por la Secretaría de Salud, que en su carácter de Coordinadora de Sector, norma en los aspectos generales de la salud.

El I.S.S.S.T.E. es un organismo tripartita, ya que integra su economía con las cuotas que cubren los trabajadores y que corresponden al 8% de su sueldo básico; las aportaciones de las Dependencias y Entidades que es de un 17.75% con respecto al mismo sueldo, más las asignaciones que destina el Estado para complementar los requerimientos programáticos y financieros del Instituto.

El Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, es el instrumento con que cuenta el Gobierno Federal, para proporcionar seguridad social a sus trabajadores y familiares derechohabientes, orientado a satisfacer las necesidades económicas, sociales y culturales para mantener y elevar su nivel de vida. 9/

Al respecto, el I.S.S.S.T.E. proporciona a los trabajadores al servicio del Estado los seguros, prestaciones y servicios que se relacionan a continuación: 10/

9/ Ley del I.S.S.S.T.E. 1987 p.3

10/ Ley del I.S.S.S.T.E. 1987 p. 20

- I. Medicina preventiva.
- II. Seguro de enfermedades y maternidad.
- III. Servicios de rehabilitación física y mental.
- IV. Seguro de riesgos de trabajo.
- V. Seguro de jubilación.
- VI. Seguro de retiro por edad y tiempo de servicios.
- VII. Seguro por invalidez.
- VIII. Seguro por causa de muerte.
- IX. Seguro de cesantía en edad avanzada.
- X. Indemnización global.
- XI. Servicios de atención para el bienestar y desarrollo infantil.
- XII. Servicios de integración a jubilados y pensionados.
- XIII. Arrendamiento o venta de habitaciones económicas pertenecientes al Instituto.
- XIV. Préstamos hipotecarios para la adquisición en propiedad de terreno y/o casa, construcción, reparación, ampliación o mejoras de las mismas; así como para el pago de pasivos adquiridos por estos conceptos.
- XV. Préstamos a mediano plazo.
- XVI. Préstamos a corto plazo.
- XVII. Servicios que contribuyen a mejorar la calidad de vida del servidor público y familiares derechohabientes.
- XVIII. Servicios turísticos.
- XIX. Promociones culturales, de preparación técnica, fomento deportivo y recreación; y
- XX. Servicios funerarios.

1.1.- ANTECEDENTES DEL I.S.S.S.T.E.

La seguridad social es aquella política tendiente al logro del bienestar físico, mental y social de los individuos. En México ha estado vinculada a los cambios políticos, económicos y sociales producidos en el país ya que el reconocimiento de los derechos fundamentales del hombre y la conquista de los derechos sociales garantizan la libertad, la legalidad y los

mínimos de bienestar social. 11/

El empleado público, como todo trabajador, está sujeto al desgaste orgánico, a la pérdida de facultades útiles en el servicio o a la incapacidad prematura.

Desde el año de 1761, en que fué dictada por el gobierno colonial la primera disposición que haya existido en México para pensionar al empleado público, se creó el "Montepío", con finalidades evidentes de asistencia social para el servidor del virreynato, muy vinculada a la acción político-religiosa y a la legislación española; adicionada en 1776, para viudas y huérfanos de los Ministerios de Justicia y de la Real Hacienda, por medio del "Reglamento para la Organización de Oficinas y para la Aplicación de la Ley de 1761", se hizo posible la protección del Estado, aunque en forma no generalizada, hasta la consumación de la Independencia. En el año 1824, aparece por primera vez en la Constitución una mención sobre la existencia de retiros y pensiones para los empleados públicos; por decreto el 11 de noviembre, el Gobierno, en vista del estado desastroso de los "Montepíos" tuvo que liquidarlos y hacerse cargo directo de las pensiones a los funcionarios en ellos comprendidos. Por la Ley del 3 de septiembre de 1833, el beneficio de pensión se hizo extensivo a las madres o viudas de los servidores públicos, sin embargo, la protección ofrecida, en cualquier caso, no era general. 12/

Ya en 1834, por Decreto del 12 de febrero, se había hecho extensivo el derecho a pensión a los cónsules mexicanos, introduciéndose en ese ordenamiento la novedad importante de la jubilación por incapacidad.

11/ Manual de Organización del I.S.S.S.T.E. 1989 p.p. 8-20

12/ La Administración y el Desarrollo de Personal. Coordinación General de Estudios Administrativos. Presidencia de la República, Colección: Seminarios No. 9 p.p. 7-18

La precaria situación del erario determinó la expedición del Decreto de 1837, restringiendo el beneficio sólo a los casos de su preta vejez o incapacidad absoluta y, 18 años más tarde, por Decreto del 31 de diciembre de 1855, se tuvo que acudir una vez más a la liquidación de los "Nuevos Montepíos" autorizándose a los empleados a formar una agrupación desligada del Estado. Tal agrupación no llegó nunca a formarse, y desde aquella fecha perdieron los empleados civiles, -excepción hecha de los adscritos a la carrera diplomática-, no sólo la inamovilidad en sus empleos consagrada desde el derecho español, sino la posibilidad de obtener pensión alguna.

Sin embargo, situaciones como la de los empleados de correos y de los profesores -los primeros por Decreto de 1856 y los segundos por la expedición de la Ley de Educación Primaria- pudieron gozar de pensiones y/o jubilaciones que a los demás se les negaban. Era el caso también del cuerpo diplomático y de los magistrados y jueces.

Por su parte, la Constitución de 1857 en la fracción XXVI de su artículo 73, consignaba como facultad del Congreso conceder premios y recompensas por servicios eminentes prestados a la Nación o a la Humanidad, lo que determinó que se acostumbrará en la práctica sustituir las pensiones por derecho por las pensiones por gracia. Toda esa diversidad de disposiciones legislativas en torno a las pensiones en la que no podía determinarse cuáles eran vigentes y cuáles no, con modalidades disímolas y añadiéndose a la práctica de su otorgamiento como un acto caritativo por parte del Presidente de la República, condujo a una verdadera anarquía, que culminó en no pocos casos de injusticia notoria o de claro favoritismo. Fue en 1875, cuando se constituyó la primera asociación mutualista de empleados públicos, la cual pugló por la desaparición del mencionado artículo 73; en 1911 se presenta un proyecto a la Ley del Servicio Civil de Carrera a la Cámara de Diputados, el cual no fue aprobado. No fue sino hasta

la Constitución de 1917, en que se suprimió el artículo 73 de la Constitución de 1857 y se estableció que todo aquel que percibiera un sueldo con cargo al Estado debería considerarse como empleado público.

Derivado de la legislación suprema, se expide la Ley de Pensiones Civiles de Retiro en 1925, cuya finalidad fué fomentar el ahorro y quitarle a la pensión el aspecto de acto caritativo por parte de la administración, se estructuró un sistema en virtud del cual el trabajador con ayuda del Estado, contribuiría a la formación de un fondo sobre el que gravitaría el otorgamiento de las pensiones, así como de préstamos hipotecarios, adquisición o compra de casa-habitación o tierras de cultivo, del excedente del fondo. 13/

Se funda en 1937, el antecedente del Sindicato del I.S.S.S.T.E., con el nombre de Unión Sindical de los Trabajadores de Pensiones.

En 1938, Lázaro Cárdenas, propuso el Estatuto de los Trabajadores al Servicio de los Poderes de la Unión, éste sirvió de fundamento a la movilización de los trabajadores para la aceptación jurídica de una sola central sindical, la Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado (FSTSE), que propuso la modificación de la Ley de Pensiones Civiles de Retiro, misma que tuvo modificaciones mínimas en 1946.

No fue sino hasta que, realizados los estudios presupuestales indispensables de las reformas propuestas a la Ley de Pensiones Civiles, cuando fue aprobada por el Congreso de la Unión y expedida con carácter de Ley el 30 de diciembre de 1947, entrando en vigor el 3 de enero de 1948. En ésta se obligaba a la Dirección de Pensiones Civiles a actuar como una Institución frente

a riesgos y no sólo de ahorro y crédito; se mejora el otorgamiento de pensiones, préstamos hipotecarios y a corto plazo, servicios sociales y atención médica; se definió a la Institución como órgano público descentralizado de servicio.

Posteriormente, en 1953, la Institución tenía que hacer frente a la presión de los trabajadores respecto a su jubilación al contar con 30 años de servicio sin límite de edad; y que por otra parte, también demandaban un mayor número de casas baratas, a fin de contrarrestar el constante encarecimiento de la vivienda. Ante tal situación, las autoridades ordenaron una revisión financiera de la Dirección, cuyos resultados derivaron en reformas a la Ley de Pensiones Civiles.

Sin embargo, las necesidades y demandas de los trabajadores se incrementaron con el tiempo, por lo que, en el año de 1959, se elaboró el proyecto de la Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado - - - (I.S.S.S.T.E.), el cual fué aprobado por el Congreso de la Unión, el 28 de diciembre de 1959, entrando en vigor a partir del 1o. de enero de 1960; desapareciendo así, la Dirección de Pensiones Civiles. En este momento el I.S.S.S.T.E. contaba con 130 mil trabajadores, 22 mil pensionistas y 336 mil familiares, haciendo un total de 488 mil trabajadores amparados por 14 prestaciones que establecía dicha Ley.

Asimismo, en 1960 la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, fué adicionada en el artículo 123 con un apartado "B", elevando a rango constitucional los derechos laborales y la seguridad social de los servidores públicos. Posteriormente, el Estatuto Jurídico de los Trabajadores al Servicio del Estado quedó abrogado al publicarse el 28 de diciembre de 1963, en el diario oficial, la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, reglamentaria del apartado "B" del artículo 123 constitucional. Esto hizo necesario normar la organización del Instituto a través del Reglamento

del I.S.S.S.T.E., expedido en 1965.

El 28 de diciembre de 1972 la Ley del I.S.S.S.T.E. fué reformada para crear el Fondo de la Vivienda para los Trabajadores del Estado, con el propósito de que los servidores públicos y sus familiares disfrutaran de una vivienda digna y confortable, y para este fin, el Estado se hizo responsable de aportar el 5% quedando de esta forma instituido dicho Fondo.

El 24 de diciembre de 1974, fueron reformados los artículos 2 y 28 de la Ley del I.S.S.S.T.E., incluyendo así como población asegurada a los trabajadores a lista de raya, es decir, a aquel personal que se encontraba laborando tareas directamente ligadas a una obra ó programa y que por su naturaleza no es permanente.

Estos son los antecedentes más significativos que marcan la evolución de la seguridad social de los servidores públicos. Es importante señalar que respecto al marco normativo se realizaron reformas a la Ley del I.S.S.S.T.E., en el período 1982-1985 (el 27 de diciembre de 1983, en el diario oficial se publica la Nueva Ley del I.S.S.S.T.E.), para adecuar sus órganos a la participación del Coordinador del Sector Salud en la Junta Directiva, modificación de devolución de depósitos del Fondo de la Vivienda, aumentó de 14 a 20 el número de prestaciones y servicios, incorporación voluntaria al Instituto y determinación de la venta en propiedad de las viviendas que otorgara el Instituto; la nueva Ley establece que cada grupo de prestaciones (económicas y en especie) se traten financiera y contablemente por separado.

En 1983, se actualizó el reglamento interior que derogaba al de 1965, el cual se modificó para incorporar las reformas a la Ley de 1983 y 1984 y una tercera para adecuarlo a la compactación de unidades administrativas, realizada en agosto de 1985.

Las reformas recogidas en la nueva Ley del I.S.S.T.E. de 1987, se enfocaron a profundizar el proceso de reordenamiento administrativo y financiero, determinando con precisión la asignación de cuotas y aportaciones del presupuesto autorizado para los seguros, prestaciones y servicios. Asimismo, para ampliar el régimen de seguridad social, se agruparon a la administración del Instituto los sistemas de tiendas, centros comerciales y estancias de bienestar infantil del Gobierno Federal.

Los avances en la Ley hasta 1988, se dieron básicamente en aumentos a las pensiones y seguros. En 1990 se introduce una nueva prestación denominada "Fondo de Ahorro" cuyo otorgamiento es opcional para todos los trabajadores del Instituto, excepto para mandos medios y superiores. Dicho Fondo se constituye con la aportación inicial por única vez de \$100,000.00 por parte del Instituto, así como un día y medio de salario mínimo burocrático mensual; el trabajador contribuye con un ahorro mensual, equivalente a un día de salario mínimo burocrático; y, el sindicato cede el 25% de la cuota mensual descontada al personal de base. El total de recursos se depositarán en una cuenta bancaria de máximo rendimiento y solo anualmente los socios del Fondo (trabajadores), podrán retirar los intereses generados en ese lapso, sus aportaciones, las del Sindicato, las del Instituto, con excepción de los \$100,000.00 que quedarán como reserva del Fondo.

Actualmente, el I.S.S.T.E. cuenta con una población laboral de 81,778 plazas ocupadas, aproximadamente. 14/

1.2 ESTRUCTURA ORGANICA

La evolución orgánica del I.S.S.T.E., desde su creación

14/ Reporte de Empleo y Remuneraciones E-19. Coordinación de Planeación. Subdirección de Programación y Evaluación. I.S.S.T.E. febrero 1990.

se ha dado conforme a los requerimientos para constituirse como una institución de seguridad social para los trabajadores al servicio del Estado, en la medida en que se ha incorporado a casi la totalidad de trabajadores de la Administración Pública.

Para atender a esta población, en la actualidad el Instituto cuenta con los órganos de gobierno y las unidades administrativas que dimensionan los recursos humanos que se requieren para proporcionar las prestaciones y servicios mencionados al inicio del presente capítulo.

Los órganos de gobierno son: la Junta Directiva, el Director General, la Comisión Ejecutiva del Fondo de la Vivienda y la Comisión de Vigilancia, en quienes recaen funciones de planeación, organización y dirección; la Coordinación General de Comunicación Social y la Contraloría General son órganos de control.

La operación del Instituto recae en las siguientes Subdirecciones Generales:

- 1.- Médica (servicios médicos).
- 2.- Prestaciones Económicas (préstamos)
- 3.- Protección al Salario (tiendas y farmacias).
- 4.- Servicios Sociales y Culturales (actividades deportivas, sociales y recreativas).
- 5.- Jurídica.
- 6.- Administración.
- 7.- Obras y Mantenimiento.
- 8.- Finanzas.
- 9.- Abastecimientos.
- 10.- Delegaciones.

Como unidades administrativas de línea directa con los órganos de gobierno se encuentra el Vocal Ejecutivo del Fondo de la Vivienda y la Coordinación General de Delegaciones, enfocada

la primera al crédito para la vivienda y la segunda a la atención de las Delegaciones Estatales y Regionales del Instituto en cuanto a la delegación de facultades jurídicas y administrativas para la operación desconcentrada en los Estados en el Distrito Federal, en el otorgamiento de las prestaciones y servicios.

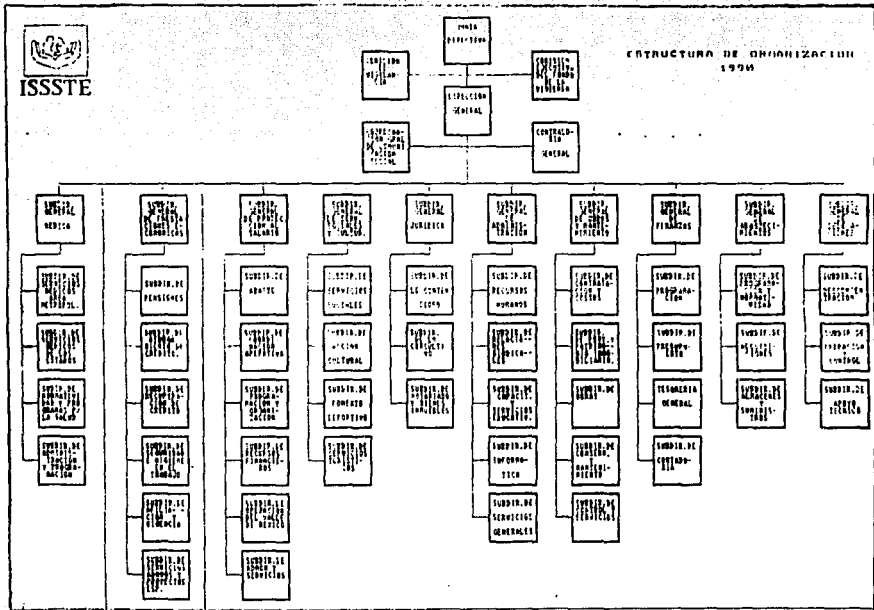
La unidad administrativa facultada para planeear, organizar, normar, coordinar, y controlar la administración de recursos humanos y los sistemas de información, es la Subdirección General de Administración, ésta a su vez delega en la Subdirección de Recursos Humanos dichas funciones.

A efecto de poder apreciar la estructura organizacional del Instituto, ésta se presenta en la lámina siguiente, la cual es la vigente hasta el momento de realizar el presente trabajo. 15/

15/ Estatuto Orgánico del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (D.O. 6.VI.88). Reformas y Adiciones (D.O. 4.V.89).



ESTRUCTURA DE ORGANIZACION
1996



SECRETARÍA DE SALUD

ISSSTE

ELABORÓ:
Subdirección General de
Administración,
Subdirección de Recursos
Humanos.

APROBÓ:
LIC. PEDRO ORTEGA MENDOZA
DIRECTOR GENERAL DE ADMINISTRACIÓN

AUTORIZÓ:
LIC. ERILIO LUCERO THOMPSON
DIRECCIÓN GENERAL

1996, SEPTIEMBRE 29 DE 1996.

2.- EL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL EN LA SUBDIRECCION DE RECURSOS HUMANOS DEL INSTITUTO DE SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS TRABAJADORES DEL ESTADO.

La Subdirección de Recursos Humanos dependiente de la Subdirección General de Administración, tiene como objetivo general procurar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos del Instituto, de manera que garantice sus derechos individuales y colectivos propiciando su desarrollo, a fin de crear condiciones de aptitud y actitud que contribuyan eficazmente al logro de las metas institucionales.

El sistema de administración de recursos humanos que instrumenta el Instituto, se compone de fases interrelacionadas para lograr el objetivo mencionado, el proceso contempla las etapas de planeación, organización, dirección, coordinación, control y evaluación en cada fase del sistema, a saber:

- Reclutamiento y Selección.- Función desconcentrada en cada Delegación, esto es, una en cada Estado de la República y cuatro Regionales en el Distrito Federal;
- Análisis, Clasificación y Valuación de Puestos;
- Determinación de Sueldos y Salarios y Proceso de Pago.
- Concesión de Estímulos e Imposición de Sanciones a las Incidencias del Personal;
- Evaluación del Desempeño y Motivación;
- Capacitación; y
- Relaciones Laborales.

Siendo una de las fases la administración de sueldos y salarios, es primordial que ésta determine una estructura de remuneraciones acorde con las funciones realizadas y reestructure los tabuladores ajustándolos a sus propias necesidades. El emprender -- los programas para llevar a cabo tales acciones, depende del cos

to-beneficio que implica su instrumentación, de manera que el primer paso sería analizar la suficiencia de recursos financiero-económicos que soportarían los programas, así como, una vez realizados los estudios presupuestales pertinentes, proponerlos para su autorización ante la Secretaría de Programación y Presupuesto.

Esta última fase es decisiva, ya que depende de la política presupuestal de austeridad, principalmente a los salarios, que dicte el Gobierno Federal.

3.- PROGRAMACION-PRESUPUESTACION DE LAS REMUNERACIONES.

El Instituto maneja sus recursos presupuestales a través de la programación-presupuestación, la cual se concibe como " el instrumento en el que se establecen las autorizaciones máximas de gastos que podrán efectuarse en un período determinado para cumplir los objetivos y las metas de cada programa y se incluyen -- las estimaciones de los recursos y de las fuentes de fondos para su financiamiento." 16/

En 1983, dada la problemática que existía en el control presupuestal acerca de los pagos al personal que en ese entonces ejercía la Tesorería y la Subdirección de Programación y Presupuesto del I.S.S.S.T.E., se determinó que se desconcentraría la programación, presupuestación, asignación, ejecución, control y evaluación presupuestal del Capítulo 1000.- Servicios Personales, a la Subdirección de Recursos Humanos, que es el designado para registrar en materia de remuneraciones. Al efecto, los conceptos y partidas que integran dicho capítulo son:

16/ Clasificación por Objeto del Gasto. Coordinación General de Planeación. Subdirección de Programación y Presupuesto. I.S.S.S.T.E. 1987.

- 1100. Remuneraciones al Personal de Carácter Permanente.
 - 1104. Sueldos Compactados.

- 1200. Remuneraciones al Personal de Carácter Transitorio.
 - 1201. Honorarios y Comisiones.
 - 1202. Salarios Compactados al Personal Eventual y Transitorio.
 - 1204. Retribuciones por Servicios de Carácter -- Social.

- 1300. Remuneraciones Adicionales y Especiales.
 - 1301. Prima Quinquenal por Años de Servicios -- Prestados.
 - 1305. Primas Vacacional y Dominical.
 - 1306. Gratificación de Fin de Año.
 - 1308. Compensaciones por Servicios Eventuales -- y Transitorios.
 - 1317. Liquidación por Indemnizaciones y por Sueldos y Salarios Caídos.
 - 1320. Remuneraciones por Horas Extraordinarias.
 - 1325. Compensación Adicional o Turno Opcional.
 - 1326. Compensación por Despegue.
 - 1328. Compensación por Ajuste.
 - 1329. Compensación por Riesgos Profesionales.

- 1400. Pagos por Concepto de Seguridad Social.
 - 1401. Cuotas al I.S.S.S.T.E.
 - 1404. Cuotas a la Vivienda.
 - 1405. Cuotas para el Seguro de Vida del Personal Civil.
 - 1407. Cuotas para el Seguro de Retiro del Personal Civil.

- 1500. Pagos por Otras Prestaciones de Seguridad Social.

- 1504. Indemnizaciones y Accidentes de Trabajo.
- 1506. Estímulos al Personal.
- 1507. Otras Prestaciones.

Esta estructura es la que recibe el impacto de la aplicación - de programas de regularización de sueldos y salarios, tales como: adecuación de puestos, pago de guardias, suplencias y tiempo extra, jornadas, motivación, estímulos y prestaciones en general que afecten el sueldo y salario del personal.

III. EL SISTEMA REMUNERATIVO

1. MARCO JURIDICO.

1.1. NORMATIVIDAD BASICA EN MATERIA DE SUELDOS Y SALARIOS.

Dentro del marco jurídico que regula en materia de remuneraciones, se encuentra en primera instancia la Constitución de los Estados Unidos Mexicanos (D.O. 5.II.1917) y la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado (D.O. 21.II.1983) reglamentaria del Artículo 123, Apartado "B" Constitucional, en donde se establece la determinación del salario en condiciones de igualdad, uniformidad y con fundamento en los tabuladores autorizados por la Secretaría de Programación y Presupuesto; así mismo, se establecen los derechos y las obligaciones de los trabajadores del Estado, la jornada de trabajo, lugar donde se efectuará el pago, deducciones y retenciones, régimen de contratación base o confianza, entre otros. Para los trabajadores de confianza, rige supletoriamente la Ley Federal del Trabajo (D.O. 10.IV.1970).

Asimismo, en el marco normativo de las remuneraciones se encuentran: el Código Fiscal de la Federación (D.O. 31.XII.1981), que establece el gravamen de impuesto al salario y la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público y su Reglamento (D.O. 18.XI.1981), que norman lo relacionado al control de presupuesto autorizado, asignaciones y compatibilidad de horarios.

En la Ley de Premios, Estímulos y Recompensas (D.O. 31.XII.1975), que se modificó el 15 de enero de 1990, se da reconocimiento público a los esfuerzos de superación de los servidores públicos.

No siguiendo un orden jerárquico de las leyes, sino más bien práctico por la importancia que reviste la misma, se encuentra la Ley del I.S.S.S.T.E. (D.O. 24.XII.1986), la cual determina la composición del salario o sueldo, así como las prestaciones económicas y

en especie que otorga a sus trabajadores y derechohabientes.

En cumplimiento a la Ley del I.S.S.T.E., se formularon los Reglamentos de Organos de Gobierno y Prestaciones Económicas y Financieras,, a fin de regular el funcionamiento interno del Instituto, el otorgamiento de pensiones y el manejo de fondos y reservas actuariales y financieras.

El Reglamento de Condiciones Generales de Trabajo ----- (D.O. 13.II.1990) contempla las condiciones de derecho y obligación que contrae el trabajador de base, específicamente en el capítulo denominado "De las Remuneraciones", en donde se establecen las percepciones, forma de pago, etc.

Los Reglamentos de Bolsa de Trabajo, Escalafón, Becas, Seguridad e Higiene y de Auxilios (13.VIII.1990), regulan en materia de : - reclutamiento y selección de personal, cambios de adscripción o - permutas; funcionamiento del Escalafón como medio para el ascenso; otorgamiento de becas que coadyuvan al desarrollo institucional y personal del trabajador; condiciones mínimas de seguridad e higiene en el desempeño de sus labores; obtención del pago de auxilios al término de su relación laboral, respectivamente.

Relativo a los acuerdos y convenios más importantes que inciden de alguna manera en la remuneración del trabajador, se encuentran entre los primeros, el establecimiento del seguro colectivo de vida (D.O. 28.XI.1964), la semana laboral de cinco días ----- (D.O. 28.XI.1972), etc.; entre los convenios se encuentran el de turno opcional (15.II.1985); regulación de jornadas nocturna acumulada en días festivos y prima dominical; otorgamiento de titularidad, homologación de la rama médica y paramédica; regularización de regímenes: provisionales, eventuales, honorarios y lista de raya, a plaza de base.

Por último, se contempla como instrumentos normativo-administrati

vos a los manuales: Manual de Organización del I.S.S.S.T.E., - Manual de Organización de la Subdirección de Recursos Humanos, - Manual de Operación de la Subdirección de Recursos Humanos, Manual para la Creación o Ampliación de Plantillas de Personal, - Manual para el Pago Desconcentrado de Guardias, Suplencias y --- Tiempo Extra, etc.

1.2. EL PAPEL DE LA SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO.

Es importante mencionar el papel relevante que tiene la Secretaría de Programación y Presupuesto a través de la Dirección General del Servicio Civil, creada en 1980 como Dirección General de Administración de Personal Federal y reestructurada en 1983 para -- convertirla a la denominación mencionada primeramente. Esta unidad administrativa se define como la instancia normativa, de coordinación y evaluación del Servicio Civil de Carrera en la Administración Pública Federal, entre sus funciones se encuentran : - el diseñar el marco normativo para la elaboración del presupuesto de servicios personales; formular, instrumentar, canalizar, operar y evaluar el presupuesto; definir e implantar una política salarial uniforme para el Gobierno Federal; revisar y resolver las demandas de aumentos de sueldos y salarios y de modificaciones al Catálogo de Puestos de las Dependencias y Entidades, entre otras.

Por lo tanto, el I.S.S.S.T.E., como entidad del Gobierno Federal regula su operación a lo establecido y negociado ante la Dirección General del Servicio Civil.

2. LA ADMINISTRACION DE SUELDOS Y SALARIOS.

La Administración de Sueldos y Salarios se entiende como aquella parte de la Administración de Recursos Humanos que estudia los principios y técnicas para lograr que la remuneración global que recibe el trabajador sea adecuada a las funciones de su puesto, a su eficiencia personal, a sus necesidades y a las posibilidades de la Institución.

Para llegar a la anterior definición, primeramente se ha tenido que esclarecer la concepción de sueldo y salario, misma que ha evolucionado a través del tiempo.

2.1. NATURALEZA DEL SALARIO

El hombre desde siempre se ha preocupado por producir bienes materiales de cualquier índole para satisfacer sus necesidades. Esto constituye el trabajo mismo.

El trabajo requiere de dos elementos:

- a) El objeto de trabajo, que es el conjunto de cosas que el hombre transforma, ya sean naturales o previamente elaboradas, para crear bienes materiales o darles un valor de uso, ejemplo: la tierra, el agua, el petróleo, etc; y
- b) Los medios de trabajo, que son el conjunto de cosas que el hombre utiliza para transformar los objetos de trabajo. Son las cosas que interpone entre él y lo que transforma.

Del punto de vista economicista, el objeto de trabajo y los medios de trabajo forman en conjunto los medios de produc-

El devenir histórico presenta la evolución de formas en que el hombre trabaja para aliviar sus necesidades.

El hombre primitivo satisfacía sus propios requerimientos a través de su trabajo personal y las bondades de la naturaleza. Poco a poco estas necesidades se hicieron más complejas, en cantidad y calidad; y es entonces cuando la producción de bienes supera los requerimientos de la familia, tal exceso de producción se ofrece a los demás, entonces nace el trueque.

Posteriormente, el hombre ya integrado a la sociedad, en la que participan todos para la producción de bienes y servicios, aparece el concepto de trabajo personal, es decir la venta de la fuerza de trabajo.

La agilización de comercio hace surgir la necesidad de que el trueque o cambio mercancía - mercancía, sea sustituido por la nueva mercancía - dinero - mercancía, considerando al trabajador como mercancía.

El dinero como medio de cambio hace que se defina y consolide el concepto de salario.

Al trabajador se le paga por la compra de su fuerza de trabajo, independientemente del uso que de ella se haga. Al que lo contrata le pertenece su fuerza de trabajo por el tiempo pactado y productos que se elaboran en ese tiempo.

Desde el punto de vista administrativo, los programas de sueldos y salarios son instrumentos necesarios para tomar decisiones en cuanto a la remuneración justa a cada puesto en base a la naturaleza e importancia de las funciones que se ~~deben~~ desempeñar de acuerdo con su contribución al logro de los objetivos de la propia institución. Garantizando de esta manera, la integra

ción de mano de obra de calidad y consecuentemente el incremento en la eficiencia y satisfacción del personal.

Para ello, se requiere de una estructura interna de remuneraciones que sea promedio de los sueldos que se pagan en el mercado en los diferentes puestos, así como la forma de compensación o proporciones relativas que de manera alternativa puedan integrar la remuneración en el trabajo. Es la combinación de elementos tales como sueldo, prestaciones, servicios, etc.

Sin embargo, dentro del I.S.S.S.T.E. y en general de la Administración Pública, los sueldos se determinan además por factores como el nivel de inflación, política de austeridad para el sector público y, en algunos casos, por logros sindicales, que si bien no son exclusivos para los trabajadores públicos, dado que también afectan los salarios de los trabajadores en general, sí es determinante la naturaleza de pertenencia al sector gobierno que es donde se definen tales políticas. Es por ello, que la concepción objetiva del término salario se considera de suma importancia.

2.1.1. SALARIO NOMINAL Y SALARIO REAL

El salario se manifiesta bajo dos formas bien definidas: salario nominal y salario real.

El salario nominal, es la cantidad de unidades de signo monetario (pesos), que un trabajador recibe como pago por la venta de su fuerza de trabajo.

El salario real, depende de la magnitud de la lucha entre el trabajo y el capital, de las fluctuaciones del mercado interno en la producción de bienes y servicios en un período generalmente anual (PIB), del grado de inflación manifestado, la representación del valor de las unidades de signo monetario y del valor de la fuerza de trabajo. Es decir, el salario real, es la cantidad de bienes materiales o servicios que se puedan cambiar por

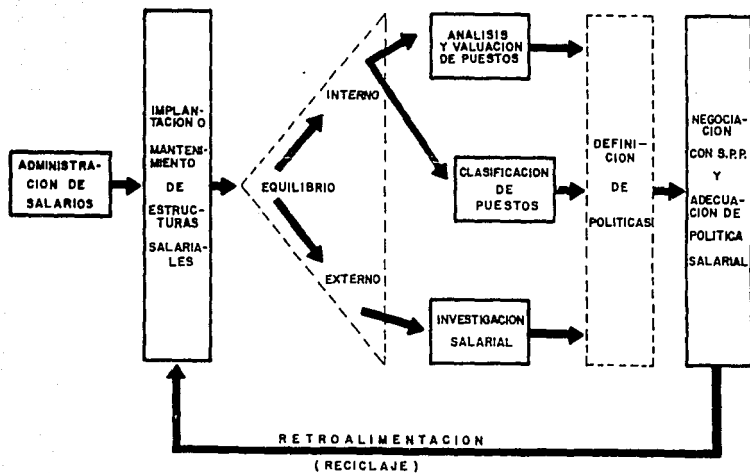
el salario nominal. 17/

Bajo un enfoque metodológico global, la remuneración al trabajo en la Administración Pública, se basa en el establecimiento de una estructura salarial que debe guardar un equilibrio entre la valoración del trabajo interno, correspondiente en este caso a los puestos que conforman la estructura organizacional del Instituto, con sus similares existentes en el mercado laboral externo.

Lo anterior permite definir las políticas y estructuras salariales propias, que se presentan como propuesta en la negociación que realiza el Instituto ante la Secretaría de Programación y Presupuesto, para que ésta, analice y efectúe las adecuaciones necesarias para autorizar la actualización de la política salarial institucional. Este proceso se ilustra en la lámina siguiente.

17/ Tadeo, Pablo. "Salario Nominal y Real". GESAC-ECONOMIA. México 1983.

ADMINISTRACION DE SUELDOS Y SALARIOS



2.1.2. DEFINICION DE SUELDO Y SALARIO.

Existen diferentes concepciones de sueldo y salario, cuya diferencia depende de tomar en consideración factores como el tiempo, ámbito de aplicación, forma de pago, jerarquías, etc., a saber:
18/

SUELDO

- Es aquel que se percibe por laborar quincenalmente o mensualmente.
- Es el total de percepciones que recibe el trabajador en el sector público.
- Es la percepción que recibe el trabajador de niveles administrativos o más altos en el tabulador. (generalmente son puestos de confianza).
- Es la cuota mensual asignada al trabajador en el tabulador de sueldos, como pago efectivo por su categoría, jornada de labor normal.

SALARIO

- Es aquel que se percibe por hora/día/semana de trabajo.
- Es el total de percepciones que recibe el trabajador de niveles operativos o los más bajos en el tabulador. (generalmente son puestos de base)
- Es el ingreso total que obtiene el trabajador como retribución por sus servicios.

Las tres primeras definiciones de cada concepto se consideran vagas, parciales e inciertas, la cuarta y última definición de cada concepto es la más aceptada, ya que derivan de un sustento normativo, como son: la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Artículo 123 apartado "B", Artículos I, IV, V, y VI; la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Artículos 14 fracción IV, y 35; la Ley Federal del Trabajo

18/ Fernández de la Barrera, Sergio "Administración de Sueldos en Epoca Inflacionaria" Grupo Editorial Expansión, México 1983. - p.p. 13-18

Artículo 84; la Ley del I.S.S.S.T.E., Artículos 15 y 20; y el Reglamento de Condiciones Generales de Trabajo del I.S.S.S.T.E., capítulo IV. Al efecto, se entiende por:

SUELDO. Es el monto mensual asignado al trabajador en el tabulador de sueldos del Gobierno Federal, como pago efectivo por su puesto, plaza, nivel, subnivel y labor normal que se le especifique en su nombramiento. Se le conoce también como sueldo presupuestal.

SALARIO. Es la remuneración o retribución que debe pagar el patrón al trabajador, el cual se integra por los pagos hechos en efectivo, por una cuota diaria, gratificaciones, percepciones, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquiera otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por su trabajo.^{19/}

Para que el sueldo pueda responder a las funciones que se realizan en un puesto, se han empleado técnicas para determinarlo. Entre éstas, como primera parte de un proceso se encuentra el Análisis de Puestos.

2.2. ANALISIS DE PUESTOS

El análisis de puestos forma parte del conjunto de técnicas y procedimientos que sirven de apoyo a una adecuada administración de sueldos y salarios. El papel que juega el análisis de puestos es muy importante, pues de la objetividad con que se realice, éste se traducirá en las decisiones relativas a los pagos que se asignan al personal, de manera que a cada trabajador se le remunere según la naturaleza e importancia

19/ Para efectos del presente trabajo, se emplearon indistintamente como sinónimos los términos de salario y remuneración.

de sus funciones. 20/

El análisis de puestos se concibe como una técnica, que permite separar ordenadamente cada una de las partes que integran un puesto, es decir, el conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que forman una unidad de trabajo, específica e impersonal.

Como conjunto de operaciones, se entiende lo que el trabajador hace en concreto, definido, ya sea en forma continua, periódica o eventual.

Las cualidades, responsabilidades y condiciones, serán dadas por el tipo de operaciones que realiza cuyo objetivo es el ser productivo, para ello el trabajador necesita poseer ciertas aptitudes físicas, así como habilidades y conocimientos. Se encuentra además en el trabajo, un conjunto de responsabilidades que debe asumir. Por último, el trabajo se realiza en un medio especial al que está sujeto el trabajador durante sus labores.

Es una unidad específica de trabajo, porque contiene operaciones y requisitos de un puesto ya que están ligadas con vista a la eficiencia de la producción en general y las responsabilidades de actuación normal, pero que cada uno de ellos, forman una unidad específica que difiere de la de otros puestos.

La impersonalidad del puesto se da en base a las operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que deben exigirse como mínimo indispensable a cualquier persona que vaya a ocuparlo.

Al respecto, para realizar el análisis de puestos, la Secretaría

20/ Reyes Ponce, Agustín. "El Análisis de Puestos". Limusa
5a. edición, México 1982. p.5.

de Programación y Presupuesto a través de la Dirección General del Servicio Civil, emite la metodología siguiente: 21/

1. OBJETIVO.- Se debe precisar que es lo que se pretende lograr con el análisis, así como determinar el tipo de factores a investigar, extensión y minuciosidad de datos.
2. PLAN DE TRABAJO.- Será planteado en términos de inversión y presupuesto de sus costos, así como de los beneficios que se esperan alcanzar y sus limitaciones; se especificarán los métodos para recabar la información. Este plan de trabajo será sometido para su validación y aprobación por los mecanismos participativos internos de la Institución.
3. INTEGRACION DE LA INFORMACION DOCUMENTAL.- Para el análisis que se estima, podrá recurrirse cuando menos a las siguientes fuentes:
 - Estructura funcional de la Institución o Centro de Trabajo.
 - Recopilación de normas, políticas, criterios orgánicos y funcionales aplicables.
 - Catálogo de Puestos del Gobierno Federal.
 - Listado de Puestos Institucional.
 - Investigación de campo respecto a las funciones que se realicen.
4. CAPACITACION DEL PERSONAL TECNICO.- Es necesario contar con personal técnico capacitado en la captación, integración y procesamiento de la información. Su número y composición, así como las cargas de trabajo serán previstas en el plan de trabajo.

21/ Metodología para Análisis y Valuación de Puestos del Gobierno Federal. Secretaría de Programación y Presupuesto. Dirección - General de Administración del Gobierno Federal.

5. RECOPIACION DE LA INFORMACION.- Forma parte del trabajo de campo, la recopilación de datos se puede captar mediante diferentes formas:

- a) Entrevista directa (encuesta).- Consiste en reunirse con la (s) persona (s) ocupante (s) del puesto a analizar, con la finalidad de solicitar toda la información acerca de las actividades que se desarrollan. En este sentido, se anexan diversos formatos para este fin en el Apéndice "A".
- b) Observación directa.- Consiste en acudir al sitio donde se desarrollan las actividades y observar atentamente todo lo que sucede alrededor, para ello es necesario anotar lo que se considere relevante, esto permite verificar o modificar la información recabada de la entrevista.

La observación directa es muy importante, ya que permite definir y detectar con mayor precisión los problemas, las actividades y las funciones, así mismo, conyuya a descubrir datos valiosos omitidos durante la entrevista.

2.3. CLASIFICACION Y DESCRIPCION DE PUESTOS.

Una vez recopilada la información, se procede a ordenarla y sistematizarla. Se realiza un análisis preliminar de la información para formular una propuesta de identificación y clasificación de los puestos que serán analizados y valuados; esta clasificación se basa en diferentes criterios; por sus funciones (oficinistas y operarios); por su jerarquía (directores y ayudantes); o por características jurídicas (base y confianza).

Posteriormente, se confrontará con la información documental recabada y los resultados serán presentados a los Comités de Análisis y Valuación.

La función de estos Comités consiste en validar los resultados obtenidos por el personal técnico que interviene en el proyecto, así como someter a la Comisión Interna de Administración y Programación (CIDAP) los resultados finales. Para el debido cumplimiento de sus atribuciones, se recomienda una estructura interdisciplinaria en la que formen parte los titulares de las unidades en donde existan los puestos en estudio, de las unidades de programación, organización, métodos, y administración y desarrollo de personal.

Los Comités de Análisis y Valuación definirán el método de valuación a aplicar.

2.4. VALUACION DE PUESTOS

La valuación de puestos es la técnica para determinar la importancia de cada puesto, en relación con los demás que comprende una institución. Los objetivos esenciales que persiguen son:

1. La jerarquización apropiada de los puestos.- Pretende evitar el subordinar erróneamente el trabajo de otros hacia uno supuestamente superior.
2. La jerarquización de los salarios.- La valuación de los puestos, por sí sola no aprecia la justicia en el monto de los salarios absolutos, pero señala las injusticias en los salarios relativos; en otras palabras, no determina cuanto debe pagarse a un trabajador, sino que solo indica si lo que se paga guarda la debida relación con lo que reciben los demás.

METODOS DE VALUACION.

Los métodos de valuación más comunes son:

- Método de Alineamiento o de Valuación por Series.- Ordena los puestos en base al promedio de una serie de órdenes formada por cada uno de los miembros de un Comité de Valuación, respecto a los puestos básicos.

- Método de Gradación Previa.- Consiste en clasificar los puestos en niveles o grados de trabajo, previamente establecidos. Este Método requiere de un procedimiento un poco más completo que el anterior.
- Método de Comparación de Factores.- Ordena los puestos "típicos" en función de características generales denominadas comúnmente como factores, establece una combinación y pondera para establecer rangos.
- Método de Valuación por Puntos.- Este método de valuación es el más importante, ya que es el implantado por la Secretaría de Programación y Presupuesto, en consecuencia por el I.S.S.S.T.E. para el análisis y valuación de puestos, razón por la cual se precisa con mayor detalle a continuación:

La valuación por puntos se comprende como un sistema técnico, mediante el cual se asignan unidades de valor denominadas "puntos", es decir, un punto no es otra cosa que un valor de relación o una unidad de medición, de acuerdo a las características del puesto designadas como factores.

Los factores son la identificación convencional de las características o condiciones que precisan el contenido de un puesto. Los factores se desagregan en subfactores y estos, a su vez, se miden en grados.

El método se integra por dos partes:

1. Compara los factores o características de un puesto con una serie de modelos o definiciones.
2. Asigna a los mismos un valor o puntaje particular determinado

por dicha comparación.

Procedimiento:

- a) Se integra el Comité de Valuación.
- b) El Comité elige los puestos tipo, que deben ser representativos de las diferentes áreas del Instituto y de los distintos niveles jerárquicos, así como de la población ocupante de tales puestos.
- c) La fijación de los factores se da en relación al análisis de los sistemas de valuación por puntos en existencia, estos indican el empleo general de los siguientes cuatro factores: Conocimiento y Aptitud, Responsabilidad, Esfuerzo y, Ambiente y Riesgos, Subdividiéndose en 13 subfactores, a saber:
 - Conocimientos y Aptitud.- Comprende los conocimientos fundamentales para desempeñar el puesto y el posible desarrollo de personal.
 - Conocimientos.- Define el grado mínimo de conocimientos que el puesto requiere para ser desarrollado en condiciones normales de eficiencia.
 - Criterio e Iniciativa.- Define la complejidad de las normas o instrucciones que regulan el desempeño del puesto y califica la toma de decisiones requerida en condiciones normales.
 - Experiencia.- Define el tiempo que normalmente se estima como mínimo para que el ocupante adquiera o desarrolle la capacidad y habilidad necesarias para realizar las actividades del puesto en condiciones normales de eficiencia. Considera el tiempo de experiencia en trabajos relacionados con el puesto, el tiempo de capacitación y/o adiestramiento, cuando esta fase sea necesaria,

y finalmente considera también el tiempo requerido de inducción.

- Responsabilidad.- Comprende las diversas obligaciones que recaen sobre la persona que ocupa el puesto de que se trate.
- . Por Deberes.- Define la complejidad del trabajo asignado tomando en cuenta la variedad y cantidad de actividades encomendadas al puesto, así como la complejidad de los problemas que se pueden presentar en condiciones normales.
- . Dirección y Supervisión.- Define el nivel y amplitud de la dirección y supervisión que se debe ejercer sobre puestos subordinados, tanto directamente como indirectamente.
- . Económica.- Define el grado de riesgos en el manejo de los fondos, valores, mobiliario y/o equipo bajo responsabilidad directa del puesto; considera el importe de los mismos.
- . Por Relaciones.- Define el grado mínimo de habilidad que el puesto requiere para establecer y desarrollar las relaciones internas o externas de la dependencia o entidad, para el desempeño eficiente de las funciones asignadas en condiciones normales.
- . Por Seguridad de Otros.- Define el grado de importancia que tiene el puesto; la comprensión, aplicación y control de las normas y procedimientos de seguridad establecidos.
- . Por Información Confidencial.- Define la importancia de los riesgos a que se puede dar lugar, por errores o indiscreciones en el manejo o divulgación de datos, documentos y en general de información considerada como confidencial.

- **Esfuerzo.-** Miden la energía mental, visual y física que requiere la ejecución de las tareas.
 - . **Mental.-** Define la intensidad mental que es necesaria para aplicar el desempeño de las actividades del puesto en condiciones normales de eficiencia.
 - . **Físico.-** Define el grado de intensidad y continuidad de la aplicación de esfuerzos físicos que el puesto requiere para su desempeño en condiciones normales de eficiencia.
 - . **Presión.-** Define el grado del tiempo asignado para las tareas del puesto en condiciones normales, implica presión para cumplirlo; así mismo, considera las consecuencias a que puede dar lugar el incumplimiento o retraso.
 - . **Ambiente y Riesgos.-** Incluye todas las circunstancias corporales y ambientales en que debe trabajar la persona que vaya a desempeñar el puesto analizado.
 - . **Califica las características del medio ambiente y los riesgos posibles a que está expuesto en condiciones normales.**
- d) **Establecimiento de Grados.-** Una vez establecidos los factores y subfactores a usar se deben de ponderar. Esto consiste en señalar a cada factor un valor o peso en función de 100.

Este señalamiento del peso debe corresponder a la importancia relativa que se le considere a cada uno.

- e) Algunos sistemas han tratado de establecer un gran número de grados a fin de obtener mayor exactitud. Sin embargo,

estos deben establecerse de acuerdo con las características de los puestos que se van a valorar, así como también con el tipo de factores. La generalidad de planes usa de tres a ocho grados, sin que necesariamente tenga que mantenerse un número determinado de subfactores, puedan existir ocho grados mientras que para otro únicamente tres.

- f) La definición de los factores y sus grados deben ser consignados por escrito en forma clara, concisa y ordenada, a fin de que no haya la menor dificultad en su comprensión y aplicación.
- g) La fijación de "puntos" en cada grado, generalmente se hace en proporción geométrica o incluso con valores arbitrarios.
- h) Con todo lo anterior, se integra para uso de todos los miembros del Comité.
- i) La utilización e interpretación de los análisis de puestos, inicia, la segunda etapa o sea la fase dinámica de la Valuación por Puestos, y tiene por objeto el ilustrar a los miembros del Comité, sobre la índole clara y precisa de cada uno de los puestos que se han de valorar, con todas las características, claridad, precisión, objetividad, etc., que corresponden a los análisis, según ya vimos al hablar de su propia técnica.
- j) Una vez comprendida claramente la clase de cada puesto por valorar, habrá que traducirlos a los términos que se contiene en las definiciones de los factores y sus grados en el Manual de Valuación, consignando los resultados en la hoja de Concentración, de Asignación de Puntos, por factores, subfactores y grados.

- k) Al mismo tiempo o cuando se haya terminado con la tarea que antecede, se clasificará cada factor con el número de puntos que corresponda.
- l) Para fijar el valor definitivo en "puntos", de cada puesto, así valuado, bastará con sumar los puntos asignados a cada subfactor, obteniendo, así una cantidad de puntos que nos servirá de inmediato para jerarquizar nuestros puestos, por su orden de importancia progresiva.

Ventajas:

- a) El uso de un mayor número de factores, permite un verdadero análisis de las pruebas a valorar.
- b) El proceso fundamental es relativamente sencillo.
- c) Reduce al mínimo la influencia subjetiva del título del puesto.
- d) Se acepta con facilidad, cuando está bien descrito y especificado.
- e) Resume los criterios necesarios en definiciones cuidadosamente elaboradas.

Desventajas:

- a) La selección de factores es difícil y arbitraria.
- b) La ponderación de los factores representa una limitación e impide su aplicación a todos los grupos que integran el Instituto.

- c) Es preciso el entrenamiento cuidadoso de todos los que intervienen en el sistema.
- d) La valuación exige más tiempo.
- e) Es más caro.

2.5. CATALOGO DE PUESTOS.

La información resultado del análisis y la valuación se estructura en un documento denominado Catálogo de Puestos. El Catálogo de Puestos Institucional, debe corresponder a lo establecido en el Catálogo del Gobierno Federal.

De acuerdo a la instrumentación de la quinta etapa de la Reforma Administrativa "Mejorar la Administración del Personal al Servicio del Estado", la Secretaría de Programación y Presupuesto formuló el Catálogo General de Puestos del Gobierno Federal, a fin de sentar las bases para constituir las estructuras escalafonarias de la Administración Pública Federal y orientar el establecimiento de políticas de reclutamiento, selección, capacitación y remuneración al personal al servicio del Estado, y poder cumplir con la disposición constitucional de retribuir en forma igual a quienes desempeñen trabajo igual.

Hasta agosto de 1990, la Secretaría de Programación y Presupuesto se encuentra realizando estudios para que el escalafón se convierta en una alternativa deseable para mejorar el status salarial del trabajador y la eficiencia en el servicio, así mismo, se pretende que la reestructuración se implante a nivel Gobierno Federal, en septiembre del año en curso.

CATALOGO DE PUESTOS DEL I.S.S.S.T.E.

El Catálogo de Puestos Institucional es el documento que de

acuerdo a los Artículos 5o. y 20o. de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, se estructura para identificar, clasificar y evaluar los diferentes puestos que conforman la estructura ocupacional del Instituto; contempla los puestos autorizados por la Dirección General de Servicio Civil de la Secretaría de Programación y Presupuesto, en cuyas funciones se encuentra el aprobar las modificaciones e inclusiones al Catálogo de Puestos del I.S.S.S.T.E.

El contenido del Catálogo de Puestos Institucional, agrupa ramas similares en cuanto a su género de actividad, conformando los grupos siguientes: Administrativo, Profesional, Servicios, Técnico, Educación y Confianza. Los cinco primeros grupos se consideran bajo el régimen de contratación de base, y el último, como su nombre lo indica, bajo el régimen de contratación de confianza.

Cada grupo esta formado por diferentes ramas, entendiendo como rama, el conjunto de puestos cuyas funciones tienen analogías específicas. Cuando se trata de puestos de base, se denomina rama escalafonaria ya que se encuentran ordenados por lógica de ascenso escalafonario; en el caso de puestos de confianza, éste se estructura por ramas únicamente, a saber:

ESTRUCTURA DE GRUPOS Y RAMAS OCUPACIONALES

GRUPO "A" ADMINISTRATIVO	22 PUESTOS
Rama 01 Administrativo	5
Rama 03 Almacenes	4
Rama 05 Correspondencia y/o Archivo	5
Rama 08 Secretarial	8

GRUPO "ED" EDUCACION	4	PUESTOS
Rama 02 Educación Especializada	4	
GRUPO "P" PROFESIONAL	46	PUESTOS
Rama 01 Análisis de Estudios Profesionales	3	
Rama 03 Arquitectura	3	
Rama 04 Biología	3	
Rama 05 Contaduría	2	
Rama 06 Nutriología	4	
Rama 08 Físico-Matemática	2	
Rama 11 Ingeniería	4	
Rama 12 Jurídica	3	
Rama 13 Medicina	10	
Rama 15 Odontología	3	
Rama 16 Psicología	3	
Rama 17 Química	4	
Rama 19 Física	2	
GRUPO "S" SERVICIOS	30	PUESTOS
Rama 02 Cocina	4	
Rama 05 Imprenta	3	
Rama 06 Intendencia	3	
Rama 07 Mantenimiento General	7	
Rama 12 Oficinas	7	
Rama 13 Transporte Terrestre	3	

Rama 16 Servicios Funerarios	3	
GRUPO "T" TECNICO	64	PUESTOS
Rama 03 Análisis de Estudios Técnicos	2	
Rama 05 Biblioteca	3	
Rama 06 Computación	8	
Rama 08 Dibujo	3	
Rama 09 Enfermería	7	
Rama 11 Farmacéutica	3	
Rama 12 Fotografía	5	
Rama 14 Guardería	6	
Rama 16 Laboratorio	6	
Rama 21 Optometría	1	
Rama 23 Radiología	3	
Rama 25 Tratamiento y Rehabilitación	3	
Rama 26 Trabajo Social	5	
Rama 29 Tiendas	3	
Rama 35 Dietología	4	
Rama 38 Auxiliares de Diagnóstico	2	
GRUPO "CF" CONFIANZA	179	PUESTOS
Rama 02 Asesoría a Funcionarios	2	
Rama 03 Auditoría	1	

Rama 05 Seguridad a Funcionarios	2
Rama 06 Tiendas	16
Rama 07 Tesorería	5
Rama 08 Supervisión	5
Rama 09 Aeronáutica	2
Rama 11 Inspección	2
Rama 12 Computación	27
Rama 14 Delegaciones Estatales	2
Rama 17 Información y Rela ciones Públicas	1
Rama 18 Servicios	9
Rama 21 Auditoría Contable	4
Rama 32 Educación Especializada	4
Rama 33 Técnica	4
Rama 34 Administrativa	36
Rama 51 Servidores Públicos Superiores	6
Rama 52 Mandos Medios Superiores	22
Rama 53 Apoyo a Servidores Públicos Superiores	29

El Catálogo de Puestos se compone por profesiogramas o cédula de "Análisis y Valuación de Puestos" del Instituto, en el que se describen los siguientes datos: nombre del puesto, clave, nivel, requisitos, descripción de funciones y valuación respectiva..(formato que se anexa).



INSTITUTO DE SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES
DE LOS TRABAJADORES DEL ESTADO
SUBDIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION
SUBDIRECCION DE RECURSOS HUMANOS

ANALISIS Y VALUACION DE PUESTOS DEL INSTITUTO

ANALISIS				
PUESTO (DENOMINACION)	1	CODIFICACION (PUESTO)	2	NIVEL

REQUISITOS (OCUPACION)

3

PROFESIONARIA

4

VALUACION

<u>FACTOR Y SUBFACTOR</u>	<u>5</u>	<u>GRADOS</u>	<u>FACTOR Y SUBFACTOR</u>	<u>GRADOS</u>
<u>1 - CONOCIMIENTO Y APTITUD</u>			<u>3 - ESFUERZO</u>	
1.1 CONOCIMIENTO		1.1 _____	3.1 MENTAL	3.1 _____
1.2 CONTENIDO E INICIATIVA		1.2 _____	3.2 FISICO	3.2 _____
1.3 EXPERIENCIA		1.3 _____	3.3 PRESION DE TRABAJO	3.3 _____
<u>2 - RESPONSABILIDAD</u>			<u>4 - RIESGOS DE TRABAJO</u>	
2.1 POR DEBERES		2.1 _____	4.1 AMBIENTE Y RIESGOS	4.1 _____
2.2 DIRECCION Y SUPERVISION		2.2 _____		
2.3 ECONOMIA		2.3 _____		
2.4 POR RELACIONES		2.4 _____		
2.5 POR SEGURIDAD DE OTROS		2.5 _____		
2.6 POR INFORMACION CONFIDENCIAL		2.6 _____		

TABLA DE REQUISITOS (OCUPACION)

CODIGO	DESCRIPCION
11	SABER LEER Y ESCRIBIR.
12	CONOCIMIENTOS DE INSTRUCCION PRIMARIA MEDIA
13	CONOCIMIENTOS DE INSTRUCCION PRIMARIA COMPLETA
14	CONOCIMIENTOS DE INSTRUCCION SECUNDARIA , PREVOCACIONAL O DE COMERCIO MEDIO.
15	CONOCIMIENTOS DE SECUNDARIA, PREVOCACIONAL O COMERCIO COMPLETO.
16	CONOCIMIENTOS DE INSTRUCCION PREPARATORIA O VOCACIONAL MEDIA.
17	CONOCIMIENTO DE PREPARATORIA O VOCACIONAL COMPLETA.
18	COMPROBANTE DE LA ESPECIALIDAD.
19	TITULO DE LA ESCUELA NORMAL
20	TITULO DE LA ESCUELA NORMAL SUPERIOR
21	COMPROBANTE DE PRACTICANTE DE LA PROFESION A QUE SE REFIERE EL PUESTO.
22	CARTA DE PASANTE DE LA PROFESION A QUE SE REFIERE EL PUESTO.
23	TITULO PROFESIONAL REGISTRADO.
24	COMPROBANTE DE ESPECIALIDAD PROFESIONAL.
25	CERTIFICADO DE POSTGRADO, EXPEDIDO POR INSTITUCION RECONOCIDA.
26	COMPROBANTE DE EXPERIENCIA EN LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.
27	APROBAR EXAMEN TEORICO.

TABLA DE REQUISITOS (OCUPACION)

CODIGO	DESCRIPCION
28	APROBAR EXAMEN PSICOMETRICO.
29	APROBAR EXAMEN PRACTICO
30	LICENCIA REQUERIDA PARA REALIZAR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.
31	OTORGAMIENTO DE GARANTIA
32	DOMINIO DE DOS IDIOMAS.
33	CURRICULUM VITAE.
34	AUTORIZACION EXPEDIDA POR LA SECRETARIA DE SALUD.
35	CONOCIMIENTO DE LA ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO DEL ISSSTE.
36	CONOCIMIENTO DE LA LEY DEL ISSSTE.
37	CONOCIMIENTO DEL REGLAMENTO DE CONDICIONES GENERALES DE TRABAJO Y DE LOS REGLAMENTOS DE LAS COMISIONES NACIONALES MIXTAS EXISTENTES EN EL INSTITUTO.
38	CONOCIMIENTOS GENERALES SOBRE ORGANIZACION Y ADMINISTRACION.
39	PRESENTACION DE LA DOCUMENTACION OFICIAL QUE REQUIERA EL INSTITUTO.

INSTRUCTIVO

ANALISIS Y VALUACION DE PUESTOS.

1. Puesto (Denominación)

Anotar la denominación del puesto, conforme al catálogo de puestos institucional y a las funciones específicas del ramo de que se trate. En caso de que el puesto ni el nivel no este incluido en el catálogo mencionado, búsquese en el Catálogo General de Puestos del Gobierno Federal. Si no se encuentra en éstos, anótese la denominación que proceda.

2. Codificación (Puesto).

Anotar el código del puesto que corresponda, de acuerdo a los catálogos de funciones específicas (institucional) o al general mencionados. En caso de que se trate de un puesto no incluido, anótase el código 099.

3. Requisitos.

Anotar el código de cada uno de los requisitos de ocupación del puesto, conforme a la tabla anexa. Cuando se trate de requisitos no incluidos, anótese el código 098 y especifique.

4. Profesiograma.

Anotar la actividad genérica que caracteriza el puesto y después, en orden de importancia, las actividades específicas.

5. Factores y Subfactores.

Anótese el grado que corresponda, según las definiciones que se incluye en el método de valuación.

3. PROBLEMATICA PUESTO - FUNCION - SUELDO.

La estructura del Catálogo de Puestos, anteriormente presentada, ha pretendido responder a las necesidades funcionales del Instituto; sin embargo, su instrumentación no coincide con los propósitos planteados.

La adecuación del Catálogo de Puestos del I.S.S.S.T.E. al Catálogo de Puestos del Gobierno Federal, y la desactualización son algunos de los factores que han incidido en la problemática de modernidad en la estructura de puestos. De tal manera que al hacer un análisis del Catálogo, se detectaron los siguientes desajustes.

- a) Existe un desequilibrio de las funciones desempeñadas realmente por el trabajador, con el sueldo percibido.
- b) Algunos puestos específicos presentan diferencias funcionales respecto a los demás puestos contenidos en un puesto genérico, o incluso a este mismo.

Esto ha generado descontento y un alto grado de ineficiencia por parte de los trabajadores, debido a el bajo sueldo pagado.

Respecto al desequilibrio funcional-sueldo, la Subdirección de Recursos Humanos, en el período 1983 - 1989, implantó un programa para regularizar al personal que argumentaba desempeñar funciones que no correspondían según su puesto. Se procedió a comparar las funciones reales del trabajador avaladas por el sindicato y autoridades del Instituto, con las que tenía contempladas en el Catálogo de Puestos Institucional para, en su caso, si cumplía con los requisitos necesarios, determinar según la petición de regularización, qué puesto correspondía a esa función.

El total de trabajadores regularizados en este programa fue de 9,229. Actualmente, por parte de las Delegaciones Estatales como por iniciativa propia del personal, se plantea constantemente la necesidad de regularizar el sueldo a la función desempeñada.

Al analizar los factores que dan origen a esta problemática, se encontró que ésta se origina por el incumplimiento de aquellas instancias responsables de incorporar al personal conforme a los puestos vacantes que tienen autorizados en las relaciones de puestos, conocidas como plantillas de personal.

Al efecto, los tipos de plantillas de personal que existen son:

- A. Plantilla de Personal.- Es la relación por unidad administrativa o centro de trabajo que contiene los datos siguientes: puesto, nivel y subnivel; número de plaza; zona económica; tipo de plaza (base, confianza); situación de la plaza (ocupada, vacante, licencia); motivo (transformación, incorporada, reservada, congelada, nueva creación); número de empleado; R.F.C.; nombre del empleado; sueldo; turno opcional; riesgos profesionales; total de percepciones; y además totaliza por tipo de plaza cuanto le cuesta al Instituto la operación de la unidad o centro de trabajo mensualmente.
- B. Plantilla Presupuestal.- Relaciona por cada concepto y partida, el monto mensual de cada centro de trabajo que tiene asignado para su ejercicio. Contiene un presupuesto total global del Instituto mensual y anual.
- C. Plantilla Tipo.- Contiene los puestos, plazas y horas mínimas y máximas que requiere una unidad administrativa o centro de trabajo para su operación, así como el tipo de plaza y turno para cada servicio.
- D. Plantilla Física o Real.- Documento que lista el nombre,

puesto pagado y puesto desempeñado, servicio y adscripción donde labora y cobra el trabajador realmente.

- E. Plantilla de Plazas.- Relación que lista el número de plazas autorizadas en cada puesto, que existen por centro de trabajo o unidad administrativa, identificando si se encuentran ocupadas o vacantes.

Estos instrumentos de información al compararse, presentan incongruencias respecto a la plantilla tipo y la plantilla física o real, ya que ésta última refleja las necesidades reales de cada área y tipo de centro de trabajo.

Actualmente, para lograr que se cumpla la normatividad establecida en esta materia se trabaja en el establecimiento de programas de supervisión y control, así como en la definición de sanciones por parte de la Contraloría del Instituto y de la Subdirección de Recursos Humanos, para corregir las deficiencias en cuanto a la incorporación del personal de acuerdo al puesto vacante autorizado. No así, en lo relativo a la incompatibilidad que guardan las "Plantillas Tipo" vigentes, entendiéndose ésta como la estructura de puestos necesarios para cada tipo de área (unidades médicas, tiendas, estancias infantiles, farmacias, velatorios y residencias de conservación y mantenimiento) de acuerdo con los requisitos específicos y reales de personal, en cuyo sentido, no se han implantado, aunque sí planteado, programas de actualización conjunta tanto al Catálogo de Puestos como para la determinación de Plantillas Tipo.

De los puestos genéricos que mayor diferencia presentan entre sus puestos específicos se puede citar el caso típico del auxiliar administrativo y el auxiliar de intendencia, entre otros (administrativo especializado, analista, cajero manejador de fondos, etc.).

ANALISIS NUMERO 1.

El puesto de auxiliar administrativo contiene los siguientes puestos específicos:

Gestor.

Foliador.

Controlador de Asistencia.

Glosador.

Kardista.

Auxiliar de Oficina.

Auxiliar de vigencia.

Mensajero.

Operador de Fotocopiadora.

Estafeta.

Telefonista.

Tomador de Tiempo.

Recepcionista.

Operador de Teléfono.

Auxiliar de Telefonista.

En el Catálogo de Puestos del I.S.S.S.T.E., la descripción de las funciones específicas para este puesto, así como los requisitos para su ocupación, son los siguientes:

REQUISITOS :

Secundaria, aprobar examen teórico, psicométrico, práctico y demás documentación oficial que requiera el Instituto.

PROFESIOGRAMA.

DESCRIPCION:

1. Recibe, clasifica y distribuye documentos, papelería y recursos materiales.
2. Prepara papelería, formas y otros similares con las características y términos requeridos.
3. Opera máquinas de oficina, fotocopiadoras y otros similares.
4. Auxilia en la tramitación de la documentación recibida, y demás operaciones de apoyo a las áreas administrativas.
5. Registra datos, manual o mecanográficamente en formas especiales.
6. Y demás labores administrativas inherentes al puesto.

La valuación de las anteriores funciones le asignan el nivel 05 en el tabulador de sueldos. Esta remuneración difiere de las funciones que realmente se desempeñan en puestos específicos, tales como el de auxiliar de oficina y el de recepcionista, dependiendo del área en que se ubique; así los casos detectados se muestran a continuación:

EJEMPLO "A".

PUESTO GENERICO	PUESTO ESPECIFICO	FUNCIONES REALES	OBSERVACIONES
CLAVE NIVEL	AREA		
Auxiliar Administrativo. A 01026 05	Auxiliar de Oficina. Tesorería.	<ul style="list-style-type: none"> - Recibe y verifica documentos nominativos. - Clasifica y separa paquetes de documentos nominativos, - ordenes de pago, nóminas y/o cheques. - Registra el envío y recepción remesas. - Apoya en el control y formulación de informes diversos. 	Es necesario la valuación general, ya que aunque se asemejan estas funciones a las que se determinan en el puesto de manejador de fondos, nivel 08, se considera no es tampoco el apropiado.

EJEMPLO "B".

PUESTO GENERICO	PUESTO ESPECIFICO	FUNCIONES REALES	OBSERVACIONES
CLAVE NIVEL	AREA		
Auxiliar Administrativo A01026 05.	Auxiliar de Oficina de Cómputo.	<ul style="list-style-type: none"> - Revisa formatos, reportes y solicitudes se encuentran debidamente requisitados. - Verifica los productos obtenidos de la computadora de acuerdo con los documentos fuente. - Detecta y procede a corregir errores. - Recibe e integra comprobantes a los documentos afectados con la información procesada. 	Las funciones que realiza son similares a las de un analista especializado o técnico nivel 15.

EJEMPLO "C".

PUESTO GENERICO	PUESTO ESPECIFICO	FUNCIONES REALES	OBSERVACIONES
CLAVE NIVEL	AREA		
Auxiliar Administrativo AO1026 05	Auxiliar de Oficina de Organización.	<ul style="list-style-type: none"> - Analiza datos y detecta errores en comisiones en la información. - Requisita formatos y elabora descripciones de acuerdo a la información recabada. - Integra y estructura la información conforme a instrucciones precisas. - Auxilia en la elaboración de diagramas de flujo. 	Las funciones se asemejan a las que desempeña un auxiliar de analista, nivel 12.

EJEMPLO "D".

PUESTO GENERICO	PUESTO ESPECIFICO	FUNCIONES REALES	OBSERVACIONES
CLAVE NIVEL	AREA		
Auxiliar Administrativo AO1026 05	Recepcionista Administrativa.	<ul style="list-style-type: none"> - Atiende y hace llamadas telefónicas que le indiquen. - Anuncia a los visitantes con su jefe inmediato. - Controla la agenda de trabajo. - Realiza y lleva el control de correspondencia y archivo. - Toma dictados en taquigrafía y transcribe mecanográficamente. - Actualiza el directorio telefónico. 	En general, estas funciones se desarrollan en mayor o menor grado de responsabilidad y corresponden a puestos de secretarías, según el nivel jerárquico en que se encuentran trabajado, a nivel de sección, oficina o departamento, niveles 07, 10 y 12 respectivamente.

En los casos planteados, es necesario mencionar que muchos trabajadores cumplen con los requisitos de ocupación del puesto que realmente desempeñan.

ANALISIS NUMERO 2

El puesto de auxiliar de intendencia contiene los siguientes puestos específicos.

- Recolector de basura.
- Auxiliar de lavado de vehículos.
- Camillero.
- Ambulante.
- Maletero.
- Portero.
- Auxiliar de transportes.
- Recamarera.
- Prefecto.
- Auxiliar de transportista.
- Peón.
- Velador.
- Vigilante.

Los requisitos para su ocupación y descripción de funciones, - son los siguientes:

REQUISITOS:

Primaria completa, aprobar exámen psicométrico, aprobar exámen práctico.

PROFESIOGRAMA.

DESCRIPCION:

1. Barre, limpia, trapea, aspira, sacude el mobiliario y las instalaciones.
2. Traslada muebles, equipo y materiales.
3. Distribuye y traslada la documentación que se le indique.
4. Cuida de la conservación y limpieza de las instalaciones y mobiliario del área encomendada.
5. Lava, asea, sorte de utensilio y vajillas para uso de la oficina en la que esta adscrito.
6. Efectúa las actividades relacionadas con las funciones anteriores.

El nivel correspondiente en el tabulador de sueldos a las anteriores funciones es 05. En puestos específicos, como ambulante y camillero se detecto lo siguiente:

EJEMPLO "E".

PUESTO GERERICO	PUESTO ESPECIFICO	FUNCIONES REALES	OBSERVACIONES
CLAVE NIVEL	AREA		
Auxiliar de Inten-- sencia. 506006 04	Ambulante. Médi ca.	<ul style="list-style-type: none"> - Conserva limpia y en condicio nes de servicio el vehículo, en su interior como exterior. - Revisa el estado eléctrico y mecánico, así como reporta - el requerimiento de servicio mayor que necesite el vehicu lo. - Observa el estado general de los pacientes y los auxilia y hacer los comentarios co-- rrespondientes, en su caso a los médicos que atienden la emergencia. - Conduce la ambulancia del - Instituto, transportando a - los pacientes. - Revisa condiciones mecánicas y eléctricas generales de ve hículos. 	Las funciones que realiz ^o son similares a las que - realiza un chofer, el -- cual tiene el nivel 06

EJEMPLO "E".

PUESTO GENERICO	PUESTO ESPECIFICO	FUNCIONES REALES	OBSERVACIONES
CLAVE NIVEL	AREA		
		- Auxilia al ambulante en el traslado y atención de pacientes.	

EJEMPLO "F".

PUESTO GENERICO	PUESTO ESPECIFICO	FUNCIONES REALES	OBSERVACIONES
CLAVE NIVEL	AREA		
Auxiliar de Intendencia. SO6006 GA	Camillero. Médica.	<ul style="list-style-type: none"> - Transporta a los nacientes a la unidad médica de emergencia. - Auxilia al personal de enfermería en el traslado de pacientes de un servicio a otro. - Prepara material de emergencia, así como las condiciones de higiene que deben guardar al atender la misma. 	<p>El nivel de responsabilidad en cada puesto es considerablemente diferente; entre el camillero y el ambulante, así como de estos, respecto al portero, el cual es otro puesto considerado dentro del auxiliar de Intendencia. Debido a las funciones diferentes que realizan, es importante la reevaluación de los mismos.</p>

En conclusión, para solucionar la problemática respecto al puesto desempeñado y puesto pagado, es necesario, por un lado, concientizar a los servidores públicos sobre la responsabilidad que adquieren al participar en la Administración de Personal, y por otro lado, instrumentar, sobre bases técnicas la actualización del Catálogo de Puestos Institucional, sobre todo ahora cuando existen proyectos de cambio o adecuaciones al Catálogo de Puestos del Gobierno Federal, mismas a las que se tiene que adecuar el Catálogo Institucional mas no en forma rígida sino de acuerdo a sus necesidades.

4. TABULADORES.

El tabulador de sueldos es el documento que delimita en forma ordenada los niveles y subniveles, para retribuir a los puestos genéricos que integran una Institución, generalmente expresada en cuota mensual. En el caso del I.S.S.S.T.E. como Entidad, ésta deberá atender el requerimiento de los recursos necesarios para la implantación de su tabulador, vía recursos de su presupuesto autorizados por la Secretaría de Programación y Presupuesto.

La construcción de un tabulador requiere de la agrupación de los puestos de la misma clase para hacer niveles (o categorías). Esto se hace normalmente dividiendo los puntos entre el número de niveles que se determine; es importante revisar que los puestos que agrupa cada nivel sean similares.

Se considera que un tabulador bien elaborado no debería tener más de 23 ó 27 niveles, pues siempre es mejor manejar el menor número de niveles salariales. 22/

Una vez fijado el número de niveles, es necesario determinar los máximos y mínimos de cada nivel, esto es los subniveles. Estos deberán tener una amplitud suficiente que permita conceder los aumentos necesarios durante un período de tiempo razonable, sin incrementar en forma indebida los costos de mano de obra.

22/ Fernández de la Barrera, Sergio. "Administración de Sueldos en Epoca Inflacionaria". Grupo Editorial Expansión. México 1983. p.79

La amplitud de los niveles y subniveles, puede considerar varios criterios que definirán la política salarial.

- El tipo de aumentos que se otorgarán en base a los méritos o a la antigüedad.
- La cantidad de los aumentos expresados en porcentajes o en dinero.
- La frecuencia de tiempo en que se otorgarán.
- La amplitud entre niveles y/o subniveles sería en constantes o variantes.

Del criterio que se adopte se define la curva de sueldos y salarios. Esta se modificará con la aplicación de los incrementos decretados por la Ley, que solo obliga a que ninguna percepción por concepto de sueldo normal, esté por debajo de la nueva cuantía obligatoria; o bien, por los llamados "Aumentos de Emergencia", bien sea como una tasa fija en pesos, o una tasa en porcentajes decrecientes, en proporción inversa al monto de la percepción; cualquiera que sea la modificación es prudente revisar todo el tabulador cada vez que haya una variación en alguno de sus niveles. De no hacerse lo anterior, la escala tabular se irá desproporcionando cada vez más al paso del tiempo.

La estructura salarial actual que presenta el I.S.S.S.T.E. dista mucho del contenido tabular teórico.

En los diagnósticos realizados en 1983, 1985, 1988 y 1989, se detectó la necesidad de estructurar las remuneraciones, a fin de que estas respondieran a las funciones realizadas, a los tabuladores autorizados por la Secretaría de Programación y Presupuesto, al Programa de Homologación de Sueldos del Sector

Salud, así como que fueran acordes a los que se percibieran en la Administración Pública y en el resto del mercado laboral.

Desde 1983 a la fecha, se ha avanzado en los cambios que se requieran para resolver esta problemática, al respecto, en el apartado de la relación función - sueldo ya se comentó las acciones realizadas; los avances en cuanto a la homologación, se orientaron básicamente hacia el personal médico y paramédico al homologarse sus sueldos con sus similares en el IMSS, no habiendo hasta el momento, acciones que se orienten a seguir con el personal administrativo, técnico, servicios ni profesional.

En relación al tabulador, la Secretaría de Programación y Presupuesto es la que autoriza los tabuladores institucionales, pero que al parecer debido a los aumentos otorgados, visualiza parcialmente (solo en costos) la repercusión en los tabuladores, dejando de lado los estudios técnicos de investigación y repercusión que estructuren globalmente los sueldos en la Administración Pública.

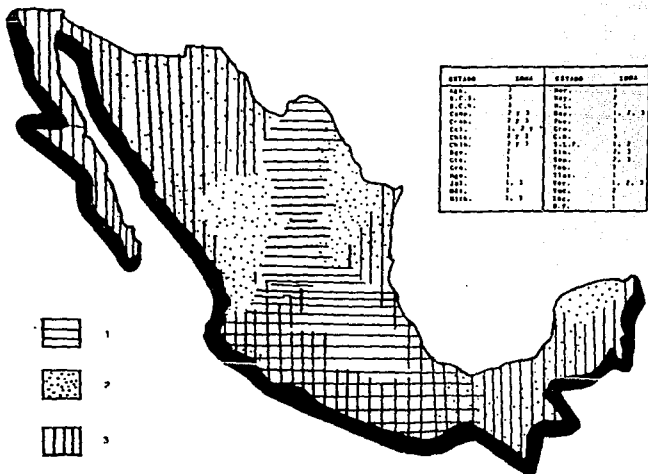
Aunque el I.S.S.S.T.E. tiene la facultad para presentar propuestas salariales, la ausencia de las mismas se refleja a su interior.

Al efecto, en el I.S.S.S.T.E. existen dos tipos de tabuladores, el general y el de mandos medios y superiores, éste último es de carácter confidencial. En el tabulador general se identifican:

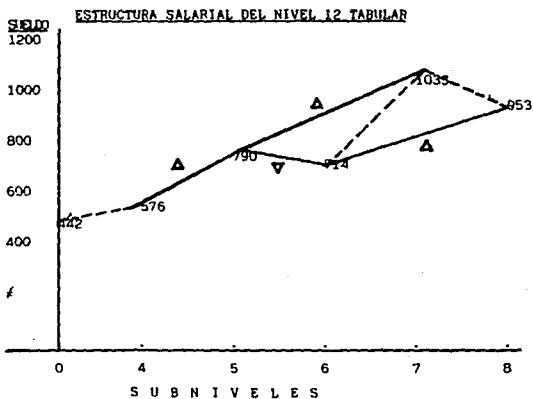
- Denominación del puesto.- Nombre del puesto;
- Nivel.- Es el código, asignado según su conversión de puntos a niveles (método de valuación por puntos).

- Subnivel.- Es el margen de variación en puntos dentro de un nivel;
- Sueldo.- Es la remuneración asignada en tabulador mensual o quincenal a un determinado puesto, esto es, según el nivel, subnivel y zona económica correspondiente; y
- Región Económica.- Se encuentran determinadas por la Dirección de Servicio Civil de la Secretaría de Programación y Presupuesto y consisten en la delimitación por áreas del costo de vida. Al efecto, existen en el territorio nacional tres regiones económicas, a cada cual le corresponde un sueldo mínimo y un máximo; la región a la que pertenece el Distrito Federal, es la 1, misma a la que nos enfocaremos. (Ver lámina siguiente).

ZONAS ECONÓMICAS



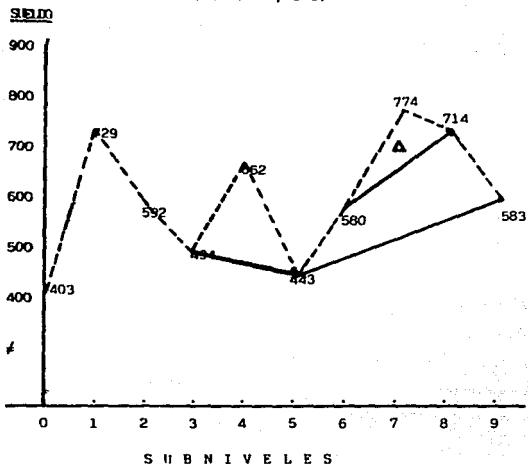
Del análisis al tabulador se desprenden algunas observaciones - generales como lo es el hecho de que en algunos casos no existe congruencia del incremento o decremento entre los niveles, es decir, entre el máximo del nivel inferior y el mínimo del nivel superior, no se encuentra un esquema que determine la regularidad porcentual de diferencia general, o bien, que al pretender ubicar un puesto de acuerdo a su grupo y rama provoca un desorden diferencial de incrementos entre los subniveles secuenciales contenidos en un mismo nivel. Ejemplos:



Como se puede apreciar el subnivel 4 respecto del 5 presenta un incremento de 65.5% aproximadamente, de éste con el 6 presenta una disminución de 9.9%, aumenta nuevamente en el subnivel 7 en un 47%, y de éste respecto al subnivel 8, contiene una diferencia negativa de \$1000,000.00 aproximadamente. Tal es el caso del químico, jefe de sección, subniveles 5 y 7 y el químico subniveles 4, 5, 6 y 8.

ESTRUCTURA SALARIAL DEL NIVEL 07 TABULAR

(miles de pesos)



Como se puede apreciar el orden de los subniveles se encuentra ordenado progresivamente; sin embargo, el sueldo correspondiente no se da en igual forma, como lo ejemplifica el puesto de enfermera general con subniveles 6 y 8 en donde de subnivel a subnivel se da un incremento, y en el puesto de técnico fisioterapeuta con subniveles 3 y 5, se presenta que el subnivel 5 es menor en un 11%, respecto del 3.

De las observaciones al tabulador se concluye que éste se encuentra desproporcionado, de manera tal que, por el tiempo y los aumentos sin ajustes técnicos en forma general, han hecho incongruentes los sueldos que perciben los trabajadores; esto aún adicionando las prestaciones a que tienen derecho y a las que se hacen acreedores los trabajadores.

5. PRESTACIONES.

Las prestaciones son todos los pagos en dinero o especie que de acuerdo a lo que estipula la Ley y el Reglamento de Condiciones Generales de Trabajo del I.S.S.S.T.E., recibe un trabajador cotizante, dependiente de asegurado cotizante, pensionado o dependiente de pensionado, cuando se presentan las circunstancias que la misma Ley establece. Son elementos que en forma adicional al sueldo compactado, recibe el trabajador en dinero o en especie, y que van a representar un ingreso o un ahorro para el trabajador, a saber:

1. Ajuste por calendario
2. Almacenes de artículos de primera necesidad
3. Ayuda para compra de anteojos
4. Ayuda para compra de útiles escolares
5. Ayuda para impresión de tesis
6. Ayuda para transporte
7. Ayuda por muerte de un familiar en primer grado
8. Bono del 6 de enero
9. Compensación por antigüedad
10. Despensa
11. Estancias de bienestar infantil
12. Estímulo del 10 de mayo a las madres trabajadoras
13. Facilidades para adquisición de vivienda y terrenos
14. Fomento al deporte
15. Fondo de Ahorro Capitalizable
16. Gratificación de aniversario 10. de octubre

17. Licencias con goce de sueldo
18. Licencias médicas por gravidez
19. Licencias médicas por riesgos profesionales
20. Licencias médicas por enfermedad no profesional
21. Licencias sin goce de sueldo
22. Nota buena por asistencia
23. Nota buena por desempeño
24. Nota buena por puntualidad
25. Nota buena de mérito relevante
26. Pago de gastos por defunción
27. Presio por antigüedad
28. Prima por antigüedad
29. Prima Vacacional
30. Tolerancia de horario
31. Vacaciones

Las prestaciones se organizan en torno a dos vertientes principales:

- a) Prestaciones económicas; y
- b) Prestaciones en especie.

Las prestaciones económicas agrupan: las pensiones de retiro por edad y tiempo de servicios, por invalidez; indemnizaciones globales; los destinados a la adquisición de vivienda, entre otros.

Las prestaciones en especie comprenden: la protección a la salud,

la protección al salario, diversas prestaciones sociales, como las estancias infantiles, servicios funerarios, servicios turísticos, etc.

Las prestaciones económicas se otorgan por Ley exclusivamente a los trabajadores asegurados y a los pensionistas, mientras que las prestaciones en especie benefician tanto al trabajador como a sus familiares derechohabientes .

6. PAGOS

El salario total que percibe el trabajador se compone por las siguientes percepciones: sueldo compactado (según tabuladores), la previsión social múltiple (33,300.00 pesos mensuales) y la despensa (20,000.00 pesos mensuales). Además de aquellas percepciones a que se han hecho acreedores por concepto de prestaciones. Los códigos correspondientes son:

- 01 Sueldo Compactado
- 02 Previsión Social Múltiple
- 04 Compensación por Riesgos Profesionales
- 05 Compensación por Antigüedad
- 06 Quinquenios
- 07 Turno Opcional
- 08 Percepción Adicional
- 09 Tiempo Extra
- 10 Despensa
- 11 Honorarios
- 12 Becas

- 13 Gastos Residentes
- 14 Prima Dominical
- 15 Guardias
- 16 Devoluciones de Deduciones Indevidas
- 17 Estímulos y Reompensas
- 18 Prima Vacacional
- 19 Ayuda de Calzado
- 20 Ayuda Lentes ó Defunción Familiar en 1er. grado
- 21 Premio Aniversario
- 22 Premio 10 de Mayo
- 23 Premio por Antigüedad
- 24 Pago no Permisos Económicos
- 25 Compensación por Unica Vez
- 26 Aguinaldo
- 27 Premio Moneda de Oro
- 28 Pago no Licencias Con Sueldo
- 29 Material Didáctico
- 31 Suplencias
- 33 Ayuda de Transporte

El salario neto, se compone por las deducciones al sueldo total como son: impuesto sobre la renta, servicio médico, fondo de prestaciones, cuota sindical para el personal de base, comisión de auxilios y seguro de vida Hidalgo. Incluye además los compromisos particulares que adquiere el trabajador, al efecto los códigos correspondientes son:

- 50 Inasistencias

- 51 Servicio Médico
- 52 Fondo de Prestaciones
- 53 Impuesto S.P.T.
- 54 Cuota Sindical
- 55 Seguro Hipotecario
- 56 Crédito Hipotecario
- 57 Seguro Hipotecario
- 58 Crédito Hipotecario Avalado
- 59 Renta Multifamiliar
- 60 Préstamo a Corto ó Mediano Plazo
- 61 Comisión de Auxilios
- 62 Crédito FOVISSSTE
- 63 Seguro de Vida Hidalgo (1) (otorgado por el Instituto)
- 64. Seguro de Vida Hidalgo (2) (compromiso que puede adquirir el trabajador)
- 65 Seguro AHISA (compromiso que puede adquirir el trabajador)
- 67 Cuota Deportivo
- 68 Deudores y Acreedores Diversos
- 69 Pensión Alimenticia
- 70 Retardos
- 71 Deducción Cobros Indebidos
- 72 Otras Deducciones
- 74 Seguro de Automóvil
- 75 Seguro ASEMEX
- 76 Seguros Monterrey
- 77 Fondo de Ahorro Capitalizable

Todo lo anterior se informa al trabajador al momento de recibir

su pago en un talón explicativo de los conceptos que determinan su salario.

De esta forma, concluye el proceso de la Administración de Sueldos y Salarios, en este caso del I.S.S.S.T.E.

IV. PERSPECTIVAS.

1. POLITICA SALARIAL.

La política salarial es un instrumento que se utiliza para mejorar la capacidad remuneradora del ingreso salarial; esto implica la materialización de ciertos aspectos que determinan la política salarial, como son: el nivel de sueldos y salarios que se encuentra establecido por la Dirección General del Servicio Civil de la Secretaría de Programación y Presupuesto; las necesidades y poder de negociación de cada sector o institución; los cambios en los sueldos y salarios dados en otras instituciones o dependencias comparadas en puestos y ocupaciones similares (investigación de oferta y demanda de fuerza de trabajo); cambios en el índice de precios al consumidor, desde el último ajuste a los sueldos. Las anteriores consideraciones definen la política salarial institucional, su orientación hacia: (1) la calidad de los empleados que la Institución necesita para lograr una operación eficaz; (2) el grado de competencia que existe por empleados de esta calidad, por ejemplo, médicos especialistas, administradores, técnicos, etc.; y (3) conocer la capacidad de la propia Institución para pagar niveles de sueldos y salarios que atraigan y retengan al personal que necesita. 23/

Por último, no se puede dejar de lado los incrementos a los salarios mínimos establecidos por la ley, y que pueden exigir se modifiquen mediante aumentos, otros sueldos y salarios superiores a los mínimos que se encuentren en los tabuladores específicos, porque ya no representen una diferencia considerable respecto a los primeros.

23/ Pigors, Paul, A Meyers, Charles. "Administración de Personal". Un Punto de Vista y un Método. CECSA, México. pp. 46-60.

Asimismo, es importante no perder de vista que la percepción va unida al desempeño, el dinero es un motivador esencial-debe ir ligado a la satisfacción por lo que hace el trabajador, de lo contrario, se manifiesta en ausentismo y un alto grado de rotación del personal. Por tanto, la congruencia que guarde la relación salario-trabajo, es vital par el logro de las metas personales como - de la propia Institución.

En este sentido, en los últimos dos sexenios, el gobierno se ha definido por establecer una aústera política salarial. Los servidores públicos han visto que el deterioro en sus salarios es mayor en relación con los que fluctúan en la iniciativa privada; de manera tal que, durante el gobierno de Miguel de la Madrid y en el actual, los trabajadores no sólo han visto disminuir su poder adquisitivo por una inflación galopante y por la imposición de topes salariales, vía Pacto de Solidaridad Económica y saneamiento de las finanzas públicas, como se ha denominado, sino que también han sido objeto de diferenciación en el trato de los contingentes de trabajadores, a partir de la fuerza que ejercen en las negociaciones, usando los aumentos como premios o atenuantes a las demandas salariales de los trabajadores.

El I.S.S.ST.E., como Institución de Seguridad Social para los Trabajadores al Servicio del Estado, reviste un carácter político -- profundo que implica constante movilidad en puestos directivos, -- lo cual impide la continuidad de programas y la identificación -- institucional. Los aspectos anteriores se traducen en la falta de propuestas o alternativas para determinar una política salarial, que de presentarse se inscribe dentro de una política salarial de austeridad y un esquema obsoleto de valuación del trabajo, determinados por la Secretaría de Programación y Presupuesto, tales -- condicionantes no coinciden con las características y necesidades particulares del Instituto.

2. EL SERVICIO CIVIL DE CARRERA.

El Servicio Civil de Carrera, surgió a raíz de la Reforma Administrativa de 1976, como un programa tendiente a mejorar las condiciones de la relación entre el trabajador del Estado y el Gobierno Federal, en base al servicio público desarrollado.

El 29 de junio de 1983, el Presidente Miguel de la Madrid decretó el acuerdo por medio del cual se crea la Comisión Intersecretarial del Servicio Civil, a fin de que sea la instancia facultada para:

- Generar las condiciones de la Carrera Administrativa.
- Garantizar la estabilidad y seguridad en el empleo.
- Promover mayores grados de responsabilidad, diligencia y eficacia.
- Normar el ascenso del trabajador de acuerdo a su función, constancia y dedicación.
- Fomentar la vocación de servicio del personal mediante una motivación adecuada.
- Estimular los mecanismos de capacitación y motivación que eleven la eficiencia y productividad en el trabajo.
- Lograr la profesionalización de la burocracia y terminar con el arribismo.

Para llevar a cabo dichos objetivos, la Comisión Intersecretarial del Servicio Civil, órgano de asesoría y coordinación determinó - como necesarios la investigación, análisis y formulación de un --

Sistema de Administración de Personal del Gobierno Federal, mismo que estuviera sustentado en un marco normativo-administrativo, que diera pauta a la implantación del Servicio Civil de Carrera.

Para la implantación de instrumentos tales como manuales, instructivos, catálogos, tabuladores, etc., se instalaron foros de consulta, en los cuales participaron los diversos sectores de la Administración Pública Federal. Sin embargo, los resultados de estas consultas culminaron en una anarquía en las propuestas, pues, al concurrir posiciones políticas diversas e intereses diferentes plasmados en contratos colectivos disímboles, estancó el desarrollo del Servicio Civil de Carrera. Tal fué el caso de lograr prestaciones iguales cuando existían condiciones generales de trabajo diferentes en los sectores de Servicios con el de Comunicaciones y Transportes o el de Alimentación, entre otros.

Por lo anterior, la Secretaría de Programación y Presupuesto, a través de la actual Dirección General del Servicio Civil, se encaminó a desarrollar las funciones normativo-administrativas, tendientes a lograr un Servicio Civil de Carrera.

Actualmente, en un intento por continuar el Servicio Civil de Carrera, se anuncia la implantación de un programa de motivación al personal que haya obtenido un título profesional, lo que representa un avance; sin embargo, el programa presenta una serie de indefiniciones en su mecanismo de instrumentación, al no dejar claro el grado de influencia o afectación de los puestos y sueldos, inferiores y superiores, respecto de aquel trabajador que se vea beneficiado por dicho programa.

El profesionalismo, dentro del factor de conocimientos representa

un peso importante en la valoración, pero para que ésta sea completa, se considera no se pueden dejar de lado los demás factores, como son, la responsabilidad, experiencia, esfuerzo, etc., que son necesarios para obtener una valoración integral del trabajo y poder estar en posibilidades de determinar estímulos al personal.

3. CONCLUSIONES

3.1. La Administración de Sueldos y Salarios en el I.S.S.T.E., se sustenta en un sistema técnico desactualizado, debido a los incrementos dados en porcentajes diferenciales que afectan la estructura del tabulador, ya que se aplican directamente, sin realizar estudios de afectación al contexto salarial del mismo. Esto ocasiona que, a través del tiempo, se desvirtúe la valuación del trabajo hecha en su oportunidad, pero que a la fecha, se encuentra una estructura de sueldos con serios desajustes, al no corresponder el puesto asignado, función desempeñada y sueldo remunerado, situación que propicia el desaliento generalizado de los trabajadores e impide elevar el nivel de calidad en la prestación del servicio.

Por lo anterior, se requiere de la instrumentación de un programa de actualización del Catálogo de Puestos y del Tabulador General de Sueldos, sustentado en una metodología de valuación, misma que incluye la presente tesis.

Es importante mencionar, que para llevar a cabo un programa de tales dimensiones, implica una gran inversión de recursos humanos, económicos y en tiempo; sin embargo, los beneficios redundarían en un ahorro considerable al valorar el trabajo en forma objetiva, definir estándares de produc-

tividad, planear un esquema de motivaciones y estar en posibilidad de definir una política salarial que haga factible llegar a ser competitivos en el mercado de oferta de empleo.

3.2. La política de austeridad definida en materia de sueldos por parte del Gobierno Federal, normada a través de la Secretaría de Programación y Presupuesto, y el nivel de inflación con que se vive actualmente, afectan especialmente la percepción del servidor público. Esto de entrada representa una limitante para lograr una objetiva correspondencia puesto - función - sueldo, que aunado, a que dicha secretaría es la instancia con facultades para autorizar el Catálogo de Puestos y los recursos destinados a los tabuladores institucionales, recurre para ello a parámetros como el Catálogo de Puestos y Tabulador de Sueldos del Gobierno Federal, en donde semejante a lo expuesto en el punto anterior se analiza en forma particular aquellas solicitudes de modificación o ajuste a puestos determinados sin observar la problemática de la estructura global de los tabuladores institucionales.

3.3. La perspectiva más inmediata para lograr una renivelación de los sueldos, es la continuidad del Programa de Homologación Salarial con respecto al Instituto Mexicano del Seguro Social, que una vez ya iniciado en la rama médica, pretende seguir con los grupos administrativo, técnico, servicios y confianza.

Al respecto, el parámetro I.M.S.S.-I.S.S.S.T.E. representa una alternativa para incrementar los sueldos de trabajadores del I.S.S.S.T.E., pero es importante recordar que la gran diferencia entre las percepciones, se encuentra

en las prestaciones que obtienen los trabajadores del Seguro Social, siendo que estas se norman por un contrato colectivo que aumenta considerablemente el salario (sueldo más prestaciones) de sus trabajadores. Es decir, el I.M.S.S. como el I.S.S.S.T.E. son instituciones de seguridad social, pero difieren en cuanto a su naturaleza jurídica y administrativa, es por ello que, reiterando, las propuestas para un cambio deben revestir un carácter propio, acorde con el ámbito económico, social y político en el que se desarrolla cada cual.

APENDICE "A"



SUBDIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION
SUBDIRECCION DE RECURSOS HUMANOS

CEDULA DE INFORMACION
(ORGANIZACION)

DATOS GENERALES

DELEGACION		FECHA	
NOMBRE		NO. EMPLEADO	R.F.C.
ADSCRIPCION FISICA		ADSCRIPCION PRESUPUESTAL	
SEXO	ESTADO CIVIL	HORARIO DE LABORES	
F () M ()			
UBICACION DEL AREA DE TRABAJO			TELEFONO
ESCOLARIDAD			
PRIMARIA ()	BACHILLERATO ()	POSTGRADO ()	
SECUNDARIA ()	O EQUIVALENTE ()	MAESTRIA ()	
C. COMERCIAL ()	LICENCIATURA ()	OTROS	

1. EXPERIENCIA LABORAL

EMPRESA O INSTITUCION
Y PERIODO

PUESTO FUNCION

ORGANIZACION

2. NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO

3. PUESTO QUE OCUPA

4. ¿A QUIEN REPORTA Y PARA QUE?

9. ¿LAS FUNCIONES DEL AREA SE ENCUENTRAN POR ESCRITO? SI () NO ()

9A. EL PERSONAL CONOCE LAS FUNCIONES DEL AREA. SI () NO ()

10. DESCRIBA LA FUNCION GENERICA DEL AREA A SU CARGO.

11. DESCRIBA EL OBJETO DEL AREA A SU CARGO.

12. DESCRIBA LAS POLITICAS DEL AREA A SU CARGO.

13. ¿LAS POLITICAS SE ENCUENTRAN POR ESCRITO? SI () NO ()

13A. ¿LAS CONOCE EL PERSONAL. SI () NO ()

17. ¿COM QUE AREAS MANTIENE RELACIONES DE COORDINACION Y CUAL ES EL PROPOSITO? (INTERNO Y EXTERNO).

NIVELES DE DECISION

18. ¿SOBRE QUE ASPECTOS CONSULTA AL

?

19. ¿EN QUE ASPECTOS CONSULTA EL

AL

?

23. ¿EN QUIEN HA DELEGADO

Y CUALES SON ESTAS

24. ¿SOBRE QUE LE TIENEN QUE CONSULTAR?

25. ¿SOBRE QUE LE TIENEN QUE INFORMAR?

INICIATIVA

30. ¿SU TRABAJO REQUIERE APLICAR CRITERIO? SI () NO ()
DESCRIBA EN QUE CASOS.

31. ¿PROPONE USTED INICIATIVAS PARA MEJORAR LA ORGANIZACION DE SU AREA?
SI () NO () EXPLIQUE.

32. ¿PROPONE USTED INICIATIVA PARA MEJORAR Y/O MODIFICAR LOS PROCEDIMIENTOS EN USO? SI () NO () EXPLIQUE.

33. ¿PROPONE USTED INICIATIVAS PARA MODIFICAR LAS RUTINAS DE TRABAJO?
SI () NO () EXPLIQUE.

38. ¿CONSIDERA USTED QUE EL PERSONAL ES EL MAS APTO? SI () NO ()
EXPLIQUE.

39. ¿QUE CAPACITACION SE REQUIERE PARA DESEMPEÑAR EL PUESTO?

40. ¿QUE CAPACITACION CONSIDERA QUE REQUIERE SU PERSONAL PARA DESEMPEÑAR
EL PUESTO, REGISTRANDOLO?

41. ¿CONSIDERA USTED QUE EL PERSONAL CON QUE CUENTA ES EL SUFICIENTE?
SI () NO () EXPLIQUE.

45. COMENTARIOS, OBSERVACIONES O SUGERENCIAS DE LA PERSONA ENTREVISTADA.

46. OBSERVACIONES O COMENTARIOS DEL ANALISTA.

Nota importante; El orden de los números de este cuestionario no es secuencial, debido a depuración de la información específica para el análisis orgánico-funcional.



PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO EN LAS QUE SE DEBE DE PROFUN-
DIZAR Y TRATAR DE OBTENER LA INFORMACION LO MAS DETALLA-
DAMENTE POSIBLE:

PREGUNTA N° 1.- Experiencia laboral: precisar si ésta ha sido en
el mismo Instituto, o en otra empresa o dependen-
cia, así como establecer puesto y función.

PREGUNTA N° 18.- Sobre qué aspectos consulta al _____

2: Se complementará
con el nombre del puesto del inmediato superior
del entrevistado (jefe de oficina, jefe de depar-
tamento, Subdelegado, Delegado).

PREGUNTA N° 19.- En qué aspectos consulta el _____ (1)

_____ al _____ (2)

se debe anotar lo siguiente:

(1) Nombre del puesto de su jefe inmediato.

(2) Nombre del puesto del nivel inmediato de su
jefe.



PREGUNTA N° 23.- En quién ha delegado _____ (1) y cuáles son éstas.

Se debe anotar:

- (1) Funciones cuando la entrevista sea para - Subdelegados o jefes de departamento.
- (2) Actividades o tareas, cuando sea para jefes de oficina o jefes de sección.

PREGUNTA N° 38.- Considera que el personal es el más apto. Debe ser planteada únicamente a jefes de departamento y superiores.

PREGUNTA N° 40.- Profundizar en estos aspectos de capacitación.

1. En qué puestos específicamente se manifiestan deficiencias y necesidades de capacitación. Soluciones posibles que considere.
2. En qué tareas específicamente se manifieste



tan deficiencias y necesidades de capacitación. Soluciones posibles que considere.

3. Todo lo anterior es debido a carencias de capacitación por:

- a) Falta de conocimientos ()
- b) Falta de desarrollo de habilidades y destrezas ()
- c) Falta de aptitudes en el trabajador ()
- d) La falta de actitudes positivas por parte del trabajador hacia su labor. ()



- En la entrevista para la aplicación del cuestionario, solamente deberá responder directamente el entrevistado, -- eliminando la participación de terceras personas para su respuesta.

- El analista no deberá por ningún motivo, proporcionarle copia del cuestionario al entrevistado, ni antes, ni después de la entrevista.

- El analista deberá ser lo más claro posible, al efectuar la pregunta, de tal forma que si no la comprende el entrevistado, deberá definirle su significado, e incluso - darle ejemplos prácticos.



ESTE

DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION

DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS

PROCEDIMIENTO :

AREA :		AUTORIZO :		PLANERO :		
AREA RESPONSABLE	ACTIVIDAD	FORMATO	TIPO		PERSONAL INVOLUCADO	OBSERVACIONES
			PREC.	T. AHOZ.		

BIBLIOGRAFIA

ARIAS GALICIA, FERNANDO. "ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS". TRILLAS 1978.

CARRILLO CASTRO, ALEJANDRO. "LA NUEVA LEY ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL". I.S.S.S.T.E., MEXICO 1977.

CARRILLO CASTRO, ALEJANDRO. "LA POLITICA Y LA ADMINISTRACION PUBLICA EN MEXICO". INSTITUTO DE CAPACITACION POLITICA. SERIE ADMINISTRACION PUBLICA. MEXICO 1982.

CATALOGO DE PUESTOS DEL I.S.S.S.T.E., 1989.

CLASIFICACION POR OBJETO DEL GASTO. COORDINACION GENERAL DE PLANEACION. SUBDIRECCION DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO. I.S.S.S.T.E 1987.

CHIAVENATO, IDALBERTO. "ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS". -- TRADUCCION FITTIPALDI, MARIA ISABEL. REVISION, RODRIGUEZ ACOSTA, LUIS OBDULIO. MC. GRAW HILL. MEXICO 1981.

ESTATUTO ORGANICO DEL INSTITUTO DE SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS TRABAJADORES DEL ESTADO. (D.O. 6.VI.88). REFORMAS Y ADICIONES (D.O. 4.V.89).

FERNANDEZ DE LA BARRERA, SERGIO. "ADMINISTRACION DE SUELDOS EN EPOCA INFLACIONARIA". GRUPO EDITORIAL EXPANSION, MEXICO 1983.

GILLY, ADOLFO. "LA CAIDA SALARIAL". NEXOS, 86, FEBRERO 1985. VOLUMEN 8, REVISTA MENSUAL.

KAPLAN, MARCOS. "ESTADO Y SOCIEDAD". U.N.A.M., MEXICO 1980.

"LA ADMINISTRACION Y EL DESARROLLO DE PERSONAL". COORDINACION GENERAL DE ESTUDIOS ADMINISTRATIVOS. PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA. COLECCION: SEMINARIOS No. 9

LEE JR., ROBERT D., JOHNSON, RONALD W. "EL GOBIERNO Y LA ECONOMIA". F.C.E. 1a. ED. MEXICO 1977.

LENER, BERTHA. "LOS TRABAJADORES PUBLICOS. EL MISTERIO Y LA EFICACIA DE LAS POLITICAS ESTATALES. LOS TRABAJADORES DEL ESTADO FUERZA CONSERVADORA EN LA ACTUALIDAD, PREVIAMENTE FUERZA REVOLUCIONARIA". REVISTA MEXICANA DE SOCIOLOGIA. INSTITUTO DE INVESTIGACIONES SOCIALES. U.N.A.M., ABRIL-JUNIO 1983.

LEY DEL I.S.S.S.T.E. 1987.

MANUAL DE ORGANIZACION DEL I.S.S.S.T.E., 1989.

MC. FARLAND, DALTON E. "ADMINISTRACION DE PERSONAL". TRADUCCION DE CARLOS SIERRA. F.C.E. MEXICO 1972.

METODOLOGIA PARA ANALISIS Y VALUACION DE PUESTOS DEL GOBIERNO FEDERAL. SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO. DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION DEL GOBIERNO FEDERAL.

PARRA PRADO, MANUEL GERMAN. "ESQUEMA HISTORICO DE LA FEDERACION DE SINDICATOS DE TRABAJADORES AL SERVICIO DEL ESTADO". F.S.T.S.E. MEXICO 1976.

PARRA PRADO, MANUEL GERMAN. "HISTORIA DEL MOVIMIENTO SINDICAL DE LOS TRABAJADORES DEL ESTADO". F.S.T.S.E. 1982.

PIGORS, PAUL, A. MEYERS, CHARLES. "ADMINISTRACION DE PERSONAL". UN PUNTO DE VISTA Y UN METODO. C.E.C.S.A. MEXICO.

PEREZ Y PEREZ, SILVERIO. "LA ORGANIZACION DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL". S.E.P. MEXICO 1984.

REPORTE DE EMPLEO Y REMUNERACIONES E-19. COORDINACION DE PLANEACION. SUBDIRECCION DE PROGRAMACION Y EVALUACION. I.S.S.S.T.E. - FEBRERO 1990.

REYES HEROLES, JESUS. "HACIA UNA POLITICA INTEGRAL DE INGRESOS, SALARIOS, EMPLEO E INFLACION". PREMIO EDITORA DE LIBROS. MEXICO 1982.

REYES PONCE, AGUSTIN. "EL ANALISIS DE PUESTOS". LIMUSA. 5a. ED. MEXICO 1982.

SEMINARIO DE ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO DEL I.S.S.S.T.E.

"SINTESIS DEL PROGRAMA DE REFORMA ADMINISTRATIVA". MANUALES -- No. 4. COLECCION TECNICA C.N.C.A.

TABULADORES DEL I.S.S.S.T.E.

TADEO, PABLO. "SALARIO NOMINAL Y REAL". GESAC-ECONOMIA. MEXICO, 1983.

ZAPATA, FRANCISCO. "RELACIONES LABORALES Y NEGOCIACION COLECTIVA EN EL SECTOR PUBLICO MEXICANO". EL COLEGIO DE MEXICO. DOCUMENTOS DE TRABAJO. 1987.