



31
2 ej.

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

FACULTAD DE ECONOMÍA

**ESTRUCTURAS SALARIALES DE LAS ENTIDADES
DEL SECTOR PARAESTATAL
(SITUACION ACTUAL Y PERSPECTIVAS)**

TESIS PROFESIONAL
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ECONOMÍA
P R E S E N T A :
CATALINA SUSANA DIAZ RAMIREZ

MEXICO, D. F.

1994

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



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.

DEDICATORIAS

A MI MADRE

*POR EL CARIÑO Y APOYO
INCONDICIONAL QUE ME
HA BRINDADO EN LA VIDA*

A MI PADRE

*POR IMPULSARME SIEMPRE HACIA
ADELANTE, AUN EN LOS AÑOS MAS
DIFICILES. POR HABERME ENSEÑANDO
EL CAMINO DEL TRABAJO, LA HONESTIDAD
Y LA VERDAD.*

A MI ESPOSO Y COMPAÑERO

*POR EL CARIÑO Y AMOR QUE ME HA DADO Y
POR EL APOYO QUE ME HA BRINDADO EN
LOS AÑOS DE MI FORMACION Y DESARROLLO
PROFESIONAL*

A MI HIJOS

*VANIA Y LUIS GILBERTO
QUE REPRESENTAN LO
MAS VALIOSO DE MI VIDA*

A MIS HERMANOS

*GRISELDA, DIANA, ROSA
HILDA, OSCAR, JOEL Y EDUARDO
POR EL CARIÑO Y APOYO QUE
ME HAN BRINDADO*

AGRADECIMIENTOS

*MI MAS SINCERO AGRADECIMIENTO AL DR. SERGIO MARTIN MORENO,
LIC. CARLOS VALDEZ MARISCAL , LIC. LUZ MARIA GARCIA-YEVENES MENDEZ,
LIC. ARMANDO KURI GAYTAN Y LA LIC. IRMA ESCARCEGA AGUIRRE,
POR HABER DEDICADO PARTE DE SU VALIOSO TIEMPO A LA DIRECCION Y
REVISION DE ESTA TESIS. A ELIZABETH ARANA RIZO POR SU APOYO EN LA
MECANOGRAFIA DE ESTE TRABAJO.*

*UN ESPECIAL RECONOCIMIENTO A LOS MAESTROS DE LA FACULTAD DE
ECONOMIA, QUE DURANTE EL DESARROLLO DE MI CARRERA
INVIRTIERON PARTE DE SU VALIOSO TIEMPO EN MI FORMACION
PROFESIONAL.*

*GRACIAS A MEXICO Y A NUESTRA MAXIMA CASA DE ESTUDIOS POR
HABERME BRINDADO LA OPORTUNIDAD DE ESTUDIAR
UNA CARRERA PROFESIONAL.*

**ESTRUCTURAS SALARIALES DE LAS ENTIDADES DEL
SECTOR PARAESTATAL
(SITUACION ACTUAL Y PERSPECTIVAS)**

	Pag.
PRESENTACION.	3
I. MARCO CONCEPTUAL.	
1. Definición de términos y conceptos	6
2. Elementos que componen las estructuras salariales	7
3. Tipología de estructuras.	11
3.1. Estructura salarial del Sector Central.	11
3.2. Estructura salarial del Sector Paraestatal.	12
3.3. Estructura salarial del Sector Financiero.	13
4. Instituciones y Organos responsables de definir y aplicar las estructuras salariales	14
II. ORIGEN Y COMPORTAMIENTO DE LAS ESTRUCTURAS SALARIALES EN EL SECTOR PARAESTATAL.	
1. Origen y causas de las Estructuras Salariales en el Sector Paraestatal.	18
2. Análisis Histórico Comparativo de Estructuras Salariales en el Sector Paraestatal.	24
3. Dinámica actual de las Estructuras Salariales.	26
4. Evolución del Proceso de Desincorporación.	33

III. MARCO JURIDICO E INSTITUCIONAL QUE RIGE LA DETERMINACION DE LAS ESTRUCTURAS SALARIALES EN LAS ENTIDADES PARAESTATALES.

1. LEGISLACION VIGENTE (LEYES Y REGLAMENTACION).

1.1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Artículo 123 Constitucional, Apartados "A" y "B".	43
1.2. Ley Federal del Trabajo.	45
1.3. Ley Federal de los trabajadores al Servicio del Estado.	46
1.4. Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado.	47
1.5. Ley Orgánica de la Administración Pública.	49
1.6. Ley del Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público, Reglamento y Normatividad.	52
1.7. Decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación. (para el ejercicio 1994).	56
1.8. Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.	56
1.9. Ley Federal y Reglamento de las Entidades Paraestatales.	57

IV. PERSPECTIVAS DE POLITICA SOBRE ESTRUCTURAS SALARIALES EN EL SECTOR PARAESTATAL.

1. Entidades de Rentabilidad Financiera y de Servicio Institucional.	62
1.1. Estructura Salarial para las Entidades con Recursos Propios y/o Rentabilidad Financiera.	64
1.2. Estructura Salarial para Entidades Apoyadas con Recursos Fiscales y/o Servicio Institucional.	68
1.3. Estructura Salarial para Entidades con Recursos Propios y Fiscales.	71
1.4. Estructura Salarial del Sector Financiero.	72
1.5. Comparativo de niveles de remuneraciones entre empresas paraestatales y empresas del sector privado.	75

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

81

BIBLIOGRAFIA.

101

ESTRUCTURAS SALARIALES DE LAS ENTIDADES DEL SECTOR PARAESTATAL.

SITUACION ACTUAL Y PERSPECTIVAS.

PRESENTACION.

El interés por analizar la situación actual de las Estructuras Salariales del Sector Paraestatal se debe a los constantes problemas que han tenido las entidades en la integración y operación de sus "curvas salariales". En efecto, a partir de 1983, cuando se conformó el tabulador de sueldos para Servidores Públicos Superiores y Mandos Medios de la Administración Pública Paraestatal, sus niveles salariales guardaban una relación estrecha con los del Sector Central. Esta situación ha provocado que las Estructuras Salariales del Sector Paraestatal sean rígidas y limiten la posibilidad de tener un acercamiento con el mercado general de sueldos. Ello ha ocasionado que las entidades que cuentan con recursos propios para compensar las reducidas remuneraciones que tenían con respecto al mercado de sueldos otorguen una inmensa variedad de prestaciones económicas garantizadas y no garantizadas fuera de las normas establecidas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Asimismo, en el caso de las entidades que son apoyadas con recursos fiscales, la falta de recursos financieros no ha permitido establecer mecanismos de compensación; lo que ha propiciado que las percepciones sean, en algunos casos, aún más reducidas que las que se aplican en el Sector Central. Tal situación ha generado una rotación excesiva de personal altamente calificado, además del alto costo que involucra la capacitación del citado personal a efecto de que laboren en la entidad.

Este panorama se agrava todavía más cuando las entidades rigen sus relaciones laborales por el apartado "A" ya que los incrementos salariales para su personal de base se obtienen por contrato colectivo, y en algunas ocasiones se superponen con los niveles salariales de los Servidores Públicos de Mandos Medios.

Lo anterior ha ocasionado que existan fuertes desequilibrios en las estructuras salariales, en el interior de ellas y en relación con el mercado general de sueldos. Con el fin de eliminar estas irregularidades y fortalecer la autonomía de gestión de las entidades, es necesario establecer estructuras salariales diferentes, las cuales se integrarían en función del origen de los recursos financieros; ello permitiría un trato más equilibrado, estimularía a las entidades más productivas y evitaría que las entidades permanecieran fuera de la normatividad establecida en materia salarial.

En el primer capítulo de la tesis se define una serie de términos y conceptos que normalmente son utilizados en el área responsable de los sueldos del Gobierno Federal. Además se describen las diferentes estructuras salariales que se manejan en el sector central, paraestatal y financiero, así como las instituciones y órganos responsables de determinar y aplicar las diferentes curvas salariales.

En el segundo capítulo se plantea el origen de las estructuras salariales en el sector paraestatal, se realiza un análisis histórico comparativo de cómo han evolucionado y cuál es su dinámica actual. Como apoyo al análisis de tales estructuras se hace una somera revisión del proceso de desincorporación de las entidades, de tal manera que se disponga de un panorama de la transformación que ha experimentado el sector paraestatal en los últimos años. Ello con el fin de que exista congruencia entre las perspectivas globales de tal sector y las estructuras salariales que se plantean.

En el tercer capítulo se presentan los diferentes ordenamientos legales que han servido de base para la definición y operación de las estructuras salariales del sector paraestatal; se resalta de manera especial la importancia que tiene la Ley de Entidades Paraestatales, su reglamento y los lineamientos sobre estructuras organizacionales y salariales en los cuales se otorga mayor autonomía a las entidades paraestatales respecto al manejo de sus curvas salariales.

En el cuarto capítulo se proponen, de acuerdo al origen de los recursos presupuestales de las entidades paraestatales, cuatro tipos de estructuras salariales:

- Estructura salarial para las entidades con recursos propios y/o rentabilidad financiera.
- Estructura salarial para entidades apoyadas con recursos fiscales y/o servicio institucional.
- Estructura salarial para entidades con recursos propios y fiscales.
- Estructura salarial del sector financiero.

De igual manera se realiza un breve análisis comparativo de niveles de remuneraciones entre entidades paraestatales y empresas del sector privado.

Finalmente, en el quinto capítulo se arriba a ciertas conclusiones y recomendaciones derivadas del presente trabajo de tesis.

I. MARCO CONCEPTUAL.

1. DEFINICION DE TERMINOS Y CONCEPTOS.

Con el fin de comprender claramente cada uno de los términos y conceptos que serán empleados en este trabajo, a continuación se presenta la definición operativa de cada uno de ellos; se trata de las nociones que emplea el área que maneja los servicios personales del Gobierno Federal, la cual está ubicada en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

ESTRUCTURAS SALARIALES.

Estructura de salarios es una expresión que se utiliza para designar el complejo de interrelaciones entre un conjunto de bases salariales. Con frecuencia se usa en contraposición al concepto de nivel de salarios, que se refiere a una medida del conjunto. Así, hablamos del nivel de salarios en Estados Unidos, para designar, por ejemplo, los movimientos del salario medio por hora pagado a los asalariados, en contraste con las variaciones de una o más estructuras de salarios que se relacionan con movimientos de una base salarial en comparación a otra. Correlativo al concepto de estructura de salarios es el de diferencia de salarios que, como su nombre lo indica, mide la brecha entre elementos de una estructura de salarios. En general, una estructura de salarios es la relación entre dos o más salarios ligados entre sí de una manera sistemática.

Obviamente, las estructuras de salarios que podrían ser de interés son numerosas: dentro de un país o región existe una estructura por ocupaciones, una estructura por

industrias, una estructura por dimensión de la empresa, etc. Entre un conjunto de países o regiones también se encuentran estructuras de salarios.

En este trabajo el concepto de estructura salarial comprenderá la integración de niveles que tiene asignado cada uno de los puestos de servidores públicos superiores, mandos medios y personal operativo que labora en cada entidad o dependencia del Gobierno Federal. En particular analizaremos la estructura salarial del sector paraestatal.

2. ELEMENTOS QUE COMPONEN LAS ESTRUCTURAS SALARIALES.

Cada nivel integrante de la estructura salarial se compone de sueldo, prestaciones económicas garantizadas, prestaciones no garantizadas e incentivos.

Conviene aclarar que con independencia de las definiciones teóricas que ofrecen las escuelas de pensamiento económico sobre el salario, nosotros emplearemos centralmente las que se apuntan de inmediato.

El sueldo es uno de los principales componentes de la curva salarial; así es necesario determinar, en primer lugar, lo que es el salario. Este se define como la compensación que permite al trabajador satisfacer por lo menos las necesidades de vida de él y de su familia.

El salario se puede clasificar de la siguiente manera:

SALARIO NOMINAL.- Es la cantidad de unidades monetarias que se entregan al trabajador a cambio de su labor, física y/o mental, durante una jornada de trabajo determinada.

SALARIO REAL.- Es la cantidad de bienes y servicios que el trabajador puede adquirir con el salario nominal que recibe. El cambio en la capacidad adquisitiva del dinero significa que el salario real cambia también, aunque el salario nominal permanezca idéntico.

SALARIO MINIMO.- Este "deberá ser suficiente para satisfacer las necesidades normales de un jefe de familia en el orden material, social y cultural, y para proveer de educación obligatoria a los hijos" (Artículo 90 de la Ley Federal del Trabajo). El salario mínimo se subdivide en legal y contractual, según se fije por medio de la ley general o por medio de negociaciones contractuales. El salario mínimo legal se divide a su vez en general y profesional. El primero se paga obligatoriamente por toda clase de labores. El segundo es el que debe cubrirse como mínimo por el desempeño de determinadas actividades (maestros, burócratas, etc).

SALARIO POR UNIDAD DE TIEMPO.- Es aquel que sólo toma en cuenta el tiempo que el trabajador pone su fuerza de trabajo a disposición del patrón. Ordinariamente se toma como base una jornada (frecuentemente de 8 horas), aunque de hecho el trabajo se compute por día, por hora, por semana por mes o por cualquier otro sistema.

SALARIO POR UNIDAD DE OBRA.- También llamado por rendimiento, es aquel en que el salario se calcula de acuerdo con el número de unidades producidas y con una cuota salarial determinada. Su forma más clara, es el salario a destajo.

SALARIO BUROCRATICO.- Es el pago que recibe el trabajador al servicio del Estado a cambio de un trabajo desarrollado durante un periodo laboral convenido en las Condiciones Generales de Trabajo..

La diferencia entre salario y sueldo es de índole sociológica, ya que el término salario se refiere más bien a trabajos manuales o de taller; mientras que el término sueldo se aplica a la remuneración a trabajadores intelectuales, administrativos, de supervisión o de oficina. Asimismo, el salario se paga por hora o por día, aunque se liquide semanalmente, mientras que el sueldo se paga por quincena o por mes. En ambos casos se trata de toda retribución que percibe el hombre a cambio de un servicio prestado.

SUELDO BRUTO.- Es la remuneración total otorgada a un empleado por sus servicios; incluye impuesto sobre productos del trabajo, aportaciones del patrón al ISSSTE, IMSS, y fondo de retiro de acuerdo al tipo de apartado ("A" o "B") del artículo constitucional.

SUELDO NETO.- Es la remuneración que recibe un empleado por sus servicios, una vez que se han hecho las deducciones correspondientes conforme a la ley de impuestos sobre productos del trabajo, la ley del ISSSTE, la ley del IMSS y el Acuerdo Sobre el Fondo de Retiro, según sea el caso.

PRESTACIONES ECONOMICAS GARANTIZADAS.- Como parte adicional al sueldo se incluyen las prestaciones económicas garantizadas y no garantizadas. Dentro de las primeras se consideran las que se pagan en efectivo como son: el aguinaldo, la prima vacacional, la despensa, la previsión social múltiple, el quinquenio, FOVISSSTE, PROVIDA, el seguro de vida, el seguro de retiro ISSSTE y el fondo de ahorro; estas prestaciones son otorgadas de manera general al personal operativo que labora en el sector central y al personal de las entidades del sector paraestatal del apartado "B".

PRESTACIONES ECONOMICAS NO GARANTIZADAS.

Son las que se otorgan en especie o en efectivo, y de manera complementaria, a aquellos empleados que en determinado tiempo las requieren; en el caso del sector central están perfectamente delimitadas y son las siguientes: servicio médico, préstamos a corto y mediano plazo, préstamos hipotecarios, seguro de vida individual y guarderías. Tales prestaciones son aplicadas de manera general y más frecuente al personal operativo. En el caso del sector paraestatal se abre un enorme abanico en este tipo de prestaciones ya que están en función del tamaño y los recursos financieros e importancia de la entidad; de esta manera se tiene cierto número de prestaciones que se otorgan adicionalmente al personal operativo del sector paraestatal, entre las que destacan: vales de alimentación, vales de despensa, vale navideño, ayuda para transporte, préstamos hipotecarios, préstamos a corto y mediano plazo, servicio médico particular, ayuda para lentes y ayuda para tesis profesionales, entre otras.

INCENTIVOS.- Son aquellas compensaciones adicionales que se dan en efectivo como estímulo para el mejor desempeño de los servidores públicos superiores y mandos medios en las funciones que desarrollan en un determinado período.

3. TIPOLOGIA DE ESTRUCTURAS SALARIALES.

Dentro del gobierno federal existen diversos tipos de estructuras salariales. Sin embargo, los niveles salariales del sector paraestatal se definen en función de la curva salarial del sector central.

3.1. ESTRUCTURA SALARIAL DEL SECTOR CENTRAL.

La curva salarial del sector central se aplica a todas las dependencias del gobierno federal; está integrada por 37 niveles y puestos referidos a servidores públicos superiores, mandos medios, homólogos y personal operativo con la siguiente distribución que se presenta líneas abajo.

SERVIDORES PUBLICOS SUPERIORES.

Los niveles 33 al 37 son asignados a los secretarios de estado, subsecretarios, oficiales mayores, directores generales, coordinadores de asesores y personal de apoyo directo de estos funcionarios. (Ver Anexo 1).

SERVIDORES PUBLICOS DE MANDOS MEDIOS.

Los niveles 28 al 32 son asignados a los directores de área, secretarios auxiliares, secretarios particulares, subdirectores, jefes de departamento, personal de apoyo y asesoría. (Ver Anexo 2).

PERSONAL OPERATIVO.

La curva salarial del personal operativo abarca desde el nivel 1 hasta el 27. En cada nivel puede haber un número considerable de puestos, ya que ello está en función de las necesidades de las dependencias. (Ver Anexo 3).

Cabe señalar que en el caso del nivel 27 existe una desagregación de niveles (27C, 27B, 27A, 27ZC Y 27ZB); estos se aplican al grupo de profesionistas cuya preparación requiere de un sueldo superior al que se otorga al personal técnico, administrativo y de servicios. Estos niveles sirven de enlace entre los servidores públicos de mandos medios y el personal operativo.(Ver anexo 4).

Es útil precisar que desde el nivel salarial del Director General hasta el último del personal operativo, los sueldos se fijan de acuerdo a la zona económica donde esté ubicado el personal, de tal modo que para estos efectos la República Mexicana se ha dividido en 3 zonas económicas.

3.2. ESTRUCTURA SALARIAL DEL SECTOR PARAESTATAL.

Esta curva salarial está integrada por 21 niveles (Ver Anexo 5), cada uno tiene una relación directa con los montos asignados a los niveles salariales del sector central es decir la percepción asignada al nivel 7A guarda una estrecha relación con el nivel de Secretario de Estado; el nivel 6A con el Subsecretario de Estado; el nivel 5A con el de Oficial Mayor, el 4A con el de Coordinador General; el 3A con el de Director General; el 2A con el Director de Area y el 1A con el Subdirector de Area.. Esta curva únicamente se aplica a los servidores públicos superiores y mandos medios de las entidades paraestatales. Con base en estos niveles se define la curva salarial para cada una de estas entidades. De esta manera se tiene una enorme cantidad de

estructuras salariales diferentes en el sector paraestatal. Sin embargo, es conveniente especificar que existe una relación entre las estructuras salariales de cada sector y al interior de las mismas, de tal suerte que las entidades grandes, por ejemplo las de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, tienen curvas salariales similares a las de las entidades que están sectorizadas en la Secretaría de Energía y Minas o en la Secretaría de Gobernación; de igual manera existe una relación entre las entidades medianas y pequeñas. En especial guardan una estrecha relación las entidades apoyadas con recursos fiscales, ya que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, al definir las estructuras salariales de este tipo de entidades, tiene el cuidado de conservar las mismas percepciones y diferenciales entre cada una de ellas para evitar presiones de tipo presupuestal.

Con respecto al personal operativo la integración de las curvas salariales depende del apartado que corresponda de acuerdo a su situación jurídica; es decir, si es del apartado "A", la conformación de la estructura salarial dependerá de las condiciones que se establezcan en la parte de sueldos del contrato colectivo de trabajo; si es del apartado "B" la estructura salarial está integrada por 27 niveles salariales como en el caso del personal operativo del sector central.

3.3. ESTRUCTURA SALARIAL DEL SECTOR FINANCIERO.

La curva salarial del sector financiero está integrada por cuatro niveles (1, A, B, Y C), cuyos montos se determinan tomando como base las percepciones de los niveles 37, 35 y 34 del sector central; dichos niveles se aplican únicamente a los titulares de banca de desarrollo, valores, seguros y fianzas (Ver Anexo 6). Una vez que se define el nivel y la percepción del titular se determinan las percepciones de los demás niveles salariales de servidores públicos superiores y mandos medios, las cuales

**ESTRUCTURA SALARIAL DE LOS
SERVIDORES PUBLICOS SUPERIORES**

PERCEPCION ANUAL

1993

NIVEL SALARIAL	DENOMINACION DEL PUESTO	PERCEPCION NETA ANUAL (NUEVOS PESOS)
37	SECRETARIO DE ESTADO	184,982.37
36	SUBSECRETARIO DE ESTADO	117,997.21
35	OFICIAL MAYOR	96,878.36
33	DIRECTOR GENERAL	63,566.01

FUENTE: ESTIMACIONES REALIZADAS CON BASE EN LAS PERCEPCIONES NETAS QUE SE AUTORIZARON A LOS SERVIDORES PUBLICOS SUPERIORES DEL SECTOR CENTRAL EN 1992, POR LA SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO, A LAS CUALES SE LES AGREGO EL 7.0 % DE INCREMENTO AUTORIZADO EN 1993. NO SE CONSIDERAN RECONOCIMIENTOS.

**ESTRUCTURA SALARIAL DE LOS SERVIDORES
PUBLICOS DE MANDOS MEDIOS**

**PERCEPCION NETA ANUAL
1993**

NIVEL SALARIAL	DENOMINACION DEL PUESTO	PERCEPCION NETA ANUAL (NUEVOS PESOS)
30	DIRECTOR DE AREA	42,680.69
29	SUBDIRECTOR	31,527.66
28	JEFE DE DEPARTAMENTO	23,314.01

FUENTE: ESTIMACIONES REALIZADAS CON BASE EN LAS PERCEPCIONES NETAS ANUALES AUTORIZADAS POR LA SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO EN 1992, A LAS CUALES SE APLICO EL 7 % DE INCREMENTO OTORGADO EN 1993. NO INCLUYEN RECONOCIMIENTO.

**ESTRUCTURA SALARIAL DEL PERSONAL OPERATIVO
ENERO - DICIEMBRE DE 1992**

**SUELDOS BRUTOS MENSUALES
(NUEVOS PESOS)**

NIVEL	ZONA I	
	MINIMO	MAXIMO
1	0	430.98
2	437.71	442.17
3	446.58	453.19
4	457.59	464.20
5	476.80	483.41
6	485.99	494.72
7	493.24	501.84
8	503.82	512.14
9	516.48	524.76
10	529.03	537.29
11	539.27	547.46
12	549.31	555.08
13	556.73	564.76
14	570.68	580.67
15	586.50	596.46
16	599.71	609.59
17	612.65	622.46
18	658.38	677.83
19	691.74	711.04
20	727.62	746.84
21	760.03	779.11
22	791.88	829.72
23	845.47	883.17
24	894.81	932.21
25	943.28	980.38
26	991.00	1,027.80
27	1,052.79	1,111.43

FUENTE: SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO, SUELDOS BRUTOS AUTORIZADOS AL PERSONAL OPERATIVO EN 1992.

**ESTRUCTURA SALARIAL DEL PERSONAL
OPERATIVO CON PUESTOS DE ENLACE****PERCEPCION NETA ANUAL**

1993

NIVEL	PERCEPCION NETA ANUAL (NUEVOS PESOS)
27 ZA	13,441.19
27 ZB	14,404.63
27 ZC	19,161.54
27 A	24,713.98
27 B	27,922.06
27 C	32,775.39

FUENTE: ESTIMACIONES REALIZADAS CON BASE EN EL SUELDO NETO Y LA COMPENSACION AUTORIZADA EN 1992, POR LA SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO, A LOS PUESTOS DE ENLACE, A LOS CUALES SE INCLUYO EL 7.0 % DE INCREMENTO OTORGADO EN 1993.

**ESTRUCTURA SALARIAL DE
SERVIDORES PUBLICOS SUPERIORES
DEL SECTOR PARAESTATAL**

1993

NIVEL	PERCEPCION * NETA ANUAL (NUEVOS PESOS)
7A	149,096.91
B	132,681.19
C	118,666.56
6A	104,978.96
B	96,555.25
C	88,164.00
5A	81,913.89
B	74,552.66
C	70,057.41
4A	65,615.41
B	59,579.61
C	52,779.36
3A	47,493.43
B	41,488.04
C	36,927.05
2A	32,057.52
B	28,296.37
C	23,901.51
1A	23,330.72
B	19,877.87
C	17,160.27

FUENTE: ESTIMACIONES REALIZADAS CON BASE EN LA PERCEPCION NETA ANUAL AUTORIZADA EN 1992, POR LA SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO; A LA CUAL SE APLICO EL 7.0 % DE INCREMENTO OTORGADO EN 1993. NO CONSIDERA ESTIMULOS.

**ESTRUCTURA SALARIAL DE LAS
INSTITUCIONES FINANCIERAS****PERCEPCION NETA ANUAL**

1993

NIVEL SALARIAL	PERCEPCION NETA ANUAL (NUEVOS PESOS)
I	149,096.91
A	132,681.19
B	118,666.56
C	104,978.96

FUENTE: ESTIMACIONES REALIZADAS CON BASE EN LA PERCEPCION NETA ANUAL AUTORIZADA EN 1992, POR LA SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO, A LA CUAL SE APLICÓ EL 7.0 % DE INCREMENTO AUTORIZADO EN 1993. NO CONSIDERA ESTÍMULOS.

conservan un diferencial de 10.0 % entre un nivel y otro; estos sueldos son regulados por la Comisión Nacional Bancaria, la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas y la Comisión Nacional de Valores.

En lo que se refiere al personal operativo cada institución de crédito define su estructura salarial de acuerdo con sus condiciones generales de trabajo y en función de los incrementos que se fijen al salario mínimo bancario.

4. INSTITUCIONES Y ORGANOS RESPONSABLES DE DEFINIR Y APLICAR LAS ESTRUCTURAS SALARIALES.

Dentro de la Administración Pública Federal existen varias instancias responsables de la aplicación y operación de las estructuras salariales. Sin embargo, corresponde fundamentalmente a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público la definición de la política general que en materia de sueldos y salarios se debe instrumentar en las dependencias y entidades del Gobierno Federal. Esta facultad se establece en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, en su artículo 31, fracciones XXI Y XXII, en las cuales se determina que esa Secretaría es la responsable de definir "normas, lineamientos y políticas en materia de administración de personal" y de dictaminar las modificaciones a la estructura orgánica básica de las dependencias y entidades de la administración pública federal; también intervienen en su definición e instrumentación otras dependencias y organismos.

SECTOR CENTRAL.

Una vez que la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos determina el aumento porcentual al salario mínimo éste se toma como punto de referencia para definir los incrementos al salario mínimo burocrático para el personal operativo, mismos que

son dados a conocer por el Ejecutivo Federal. En el caso de este personal, cuando se efectúan reclasificaciones que entrañen cambios de nivel e incrementos a los sueldos, estos son sometidos previamente a consideración de la Comisión Intersecretarial del Servicio Civil, la cual analiza a fondo las propuestas y autoriza los cambios que procedan en la estructura salarial.

En lo que se refiere a los servidores públicos superiores y mandos medios, la Dirección General de Normatividad y Desarrollo Administrativo antes de dar a conocer los aumentos realiza estudios que toman como base los incrementos al salario mínimo burocrático y parámetros macroeconómicos tales como: el índice inflacionario, el comportamiento del producto interno bruto, el tipo de cambio y la disponibilidad presupuestal. Una vez analizados estos elementos se determinan los porcentajes de incremento de sueldo para cada uno de los niveles que integran la curva salarial; definidos los aumentos la Dirección General de Normatividad y Desarrollo Administrativo los da a conocer de manera detallada a las dependencias; al mismo tiempo da a conocer los lineamientos a los que deberá apegarse el personal operativo y los servidores públicos de mandos medios y superiores. Las dependencias del Gobierno Federal son responsables de aplicar en el sector central los aumentos citados por medio de sus Direcciones Generales de Recursos Humanos.

SECTOR PARAESTATAL.

Respecto a la definición y aplicación de sueldos en el sector paraestatal intervienen varias instituciones. Los porcentajes de incremento que se otorga a cada uno de los niveles de servidores públicos superiores, mandos medios y personal operativo del Sector Central, se toman como parámetros generales para definir los aumentos a las

entidades paraestatales. Procede señalar que desde 1989 hasta 1992 a cada entidad se le autorizaron diferentes porcentajes de incremento debido a los desequilibrios tan marcados que existían en sus sueldos. A partir de 1993 se aplican porcentajes de incremento iguales para todas las entidades.

De acuerdo con la Ley de Entidades Paraestatales, con su Reglamento y con los **"Lineamientos y Normatividad sobre Adquisiciones y Arrendamiento de Mobiliario y Equipo Administrativo así como Vehículos Terrestres, Marítimos y Aéreos y sobre Estructuras Orgánicas y Servicios Personales"**, es facultad de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público autorizar los montos de sueldos e incrementos de los titulares de todas las entidades paraestatales. Ya que son establecidos estos montos y los lineamientos para determinar los porcentajes de aumento de los demás niveles salariales de las entidades, uno de los elementos fundamentales que se considera es la composición del presupuesto de aquellas, pues la S.H.C.P dictamina también los aumentos de los servidores públicos superiores y de mandos medios en las entidades que dependen totalmente de recursos fiscales.

Para las entidades que cuentan en su mayoría con recursos propios, el mecanismo para establecer los incrementos de sueldos de sus funcionarios es diferente. Una vez determinadas las percepciones de sus titulares, por parte de la S.H.C.P., la entidad, conjuntamente con la Coordinadora de Sector, realiza un análisis de los aumentos que pueda fijar para los demás niveles, pues ello depende del porcentaje que se dé al titular y de los recursos presupuestales que tengan. Definidos estos elementos se establece la nueva curva salarial, la cual es sometida a consideración del órgano de gobierno. El órgano de gobierno está integrado por las dependencias globalizadoras tales como: La Secretaría de Hacienda y Crédito Público y la Secretaría de la Contraloría General de la Federación; también participa la Coordinadora Sectorial.

El órgano de gobierno es la autoridad máxima y el responsable de autorizar los sueldos desde el segundo nivel de servidores públicos superiores hasta el último de mandos medios. Cabe señalar que en 1993 y 1994 el porcentaje de aumento es igual, tanto para el titular como para los demás niveles que conforman la curva salarial.

En el caso del personal operativo la definición de sueldos o aumentos en las entidades depende del tipo de apartado ("A" o "B"); para el personal que está ubicado en el primer apartado el porcentaje de incremento depende del salario mínimo autorizado y de la negociación entre las autoridades de la entidad, el sindicato y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social; ya que está definido, tal porcentaje se establece en su contrato colectivo.

Al personal que corresponde al apartado "B" se le otorga los mismos porcentajes de aumento que al personal operativo del Sector Central.

IV. ORIGEN Y COMPORTAMIENTO DE LAS ESTRUCTURAS SALARIALES EN EL SECTOR PARAESTATAL.

1. Origen de las Estructuras Salariales en el Sector Paraestatal.

El conjunto de entidades públicas que conforma el llamado sector paraestatal se ha integrado en el tiempo por un amplio y variado número de entidades con características disímolas. De forma natural se distinguen tres etapas que sirven para ilustrar el crecimiento del sector, el control, la integración y el desarrollo de las estructuras salariales. En el presente se plantea una cuarta etapa en la cual se describen cambios en la conformación y manejo de las curvas salariales, debido al inicio del proceso de desincorporación.

La primera etapa (1925-1940) abarca el período post-revolucionario y se caracteriza por El establecimiento coyuntural, por agregación, aleatorio y asistemático de las empresas públicas. Durante esa época se establecieron alrededor de 67 organismos y empresas las cuales integraron buena parte de la infraestructura institucional que sirvió de base para el desarrollo posterior del país.

En dicha etapa se mantuvo con claridad el concepto paraestatal de las organizaciones mencionadas, en cuanto al apoyo y cumplimiento que se establecía con el sector central.

El término "empresa descentralizada", de uso corriente, definía que estos organismos gozaban de cierto grado de autonomía no obstante que estaban subordinados a los fines del estado. Por lo tanto las estructuras salariales se establecían de acuerdo a los criterios internos y los recursos financieros con que contaba cada entidad.

La segunda etapa comprende de 1940 a 1955; en este período se crean 150 empresas; coincide con el inicio del proceso de industrialización del país a través de una política de sustitución de importaciones, que inicialmente fue inducida por el conflicto bélico mundial para después adoptarse como objetivo explícito de la política industrial, derivado sobre todo de la tendencia que se venía generando en América Latina, a través de la CEPAL, y que buscaba una mayor participación estatal en la vida económica.

En este contexto el Estado empieza a participar más amplia y directamente en los procesos de formación de capital, ya no sólo como facilitador de la infraestructura física e institucional requerida, sino a través de una clara actitud empresarial. Sin embargo, ello ocurrió sólo a través de proyectos aislados sin que formara parte de, o existiera un planteamiento general respecto a su participación directa en la economía.

Pese a esta situación el número de empresas y organismos empezó a aumentar, lo que hizo necesario establecer un esquema de control que permitiera agruparlas y ordenar sus actividades. Para tal fin se expidió en 1947 la primera Ley para el Control de Organismos Descentralizados y Empresas de Participación Estatal.

La tercera etapa abarca de 1960 a 1982 y se caracteriza por la creación del sistema para la planeación y control. En estos años el número de empresas, organismos y fideicomisos crece aceleradamente hasta alcanzar en 1982 un número de 1,155. Este aumento se explica por la incorporación al sector paraestatal de un gran número de sociedades privadas que por cierta causa en particular estaban en riesgo de desaparecer como unidades productivas y fuentes de empleo. Algunas de ellas eran

propietarias de numerosas filiales que también ingresaron a dicho sector, lo que elevó en forma súbita la cantidad de entidades paraestatales.

Sin duda alguna un factor adicional que repercutió en el crecimiento del aparato público paraestatal en este periodo fue la política de gasto público para llevar a cabo el modelo de desarrollo económico cuyo propósito, además de reactivar la participación de la sociedad en el proceso económico, era compensar las medidas de política económica y social entre los tres sectores de la economía.

Es conveniente especificar que en relación a los mecanismos de control, se distinguen dos subperiodos dentro de esta etapa: 1959-1976 y 1977-1982. En el primero, corresponde a la Secretaría de Patrimonio Nacional la vigilancia y control de los organismos y empresas abarcando dentro de sus funciones aspectos operativos, técnicos y administrativos; en estos años prevaleció un enfoque de control centralizado, en el cual el crecimiento no previsto del sector paraestatal indujo al Estado a establecer mecanismos para su control, lo que partió de la necesidad de coordinar sus actividades, uniformar criterios y evitar acciones aisladas y dispersas que surgieron de la relativa autonomía que tenían los directivos de las entidades. Sin embargo, así como el crecimiento del sector paraestatal no respondió a un proceso planeado, tampoco lo hizo la creación de dichos mecanismos; por ello, es explicable que la mayor parte de éstos hayan sido extensiones de esquemas, originalmente diseñados para el sector central, y que tuvieran básicamente un carácter agregatorio que buscaba integrar en un solo conjunto el Sector Central y Paraestatal.

En el segundo subperiodo (1977-1982) se aprecia algún grado de descentralización, distinguiéndose, como parte de éste la división del sector paraestatal, agrupando varias empresas y ubicándolas en diferentes sectores. Desafortunadamente este

esfuerzo no logró grandes avances, ya que se mantuvo la centralización de los presupuestos; en este lapso se crea la Secretaría de Programación y Presupuesto, que asume parte de las funciones que tenía la Secretaría de Hacienda y Crédito Público tanto en materia presupuestal, como de servicios personales. En este último caso todos los pagos de la Administración Central se efectuaban mediante la Dirección General de Pagos y, en lo que se refiere al sector paraestatal, los porcentajes de incremento se definían por medio de la Dirección de Egresos, diferenciando el pago del personal operativo respecto del pago a los servidores públicos superiores a través de una compensación adicional por servicios especiales.

CAUSAS QUE ORIGINAN LA DETERMINACION DE ESTRUCTURAS SALARIALES.

A principios de la década de los 80 el sector paraestatal estaba integrado por 1,155 entidades. Entonces no se tenía definida con precisión una estructura salarial que pudiera aplicarse a tales entidades, pues cada una de ellas, una vez que el Ejecutivo Federal daba a conocer los incrementos a los sueldos, establecía sus propios criterios para la conformación y operación de sus curvas salariales; ello ocurría especialmente en aquellas entidades que contaban con recursos propios; se carecía de una metodología que definiera con mayor precisión los niveles salariales de cada entidad y había desorden en cuanto al funcionamiento y aplicación de sueldos.

En 1983 se integra el tabulador de sueldos para servidores públicos superiores y mandos medios de la Administración Pública Paraestatal; dicho tabulador se estructuró con 7 niveles salariales y 21 subniveles, cuyas percepciones se desprendían de la curva del sector central. Paralelamente se definió una serie de indicadores de tipo económico y social para evaluar a las entidades. Tanto el tabulador como los indicadores sirvieron de base para asignar un nivel salarial a

cada entidad, desafortunadamente no todas las entidades remitieron su información motivo por el cual únicamente se definió nivel al 40.0 %. El 60.0 % restante continuó fuera de norma, aplicando sueldos de acuerdo a sus propios criterios.

Durante 1983-1986 las entidades a las que se asignó nivel salarial presentaron desequilibrios en sus curvas salariales, ya que la rigidez del tabulador no permitía un acercamiento con el mercado de sueldos. Ello ocasionó inequidad interna en las remuneraciones asignadas; inequidad que trataron de solucionar algunas de las entidades que tenían recursos propios mediante el otorgamiento a su personal de un mayor número de prestaciones económicas garantizadas y no garantizadas. Cabe decir que en la mayoría de las entidades estas prestaciones eran superiores a las que ofrecía el mercado general de trabajo, debido fundamentalmente a que algunas prestaciones se otorgaban libres del pago de impuesto; tal es el caso del aguinaldo e incentivos y otras que se establecen, en función del sueldo, en porcentajes mayores a los del mercado, como es el fondo de ahorro, préstamos hipotecarios, préstamos a corto y largo plazo, préstamos para automóvil y algunos planes de previsión múltiple. Sin embargo, en aquellas entidades donde no fue posible compensar las remuneraciones se propició una rotación excesiva de personal altamente calificado, con la consecuente pérdida de recursos invertidos en su formación.

Tomando en cuenta la gran heterogeneidad de las empresas públicas, la idea de un solo tabulador, establecido en función de la magnitud de las mismas, no es positiva, dado que cada una de ellas desarrolla sus actividades en distintos mercados y diferentes regiones geográficas, elementos vitales para determinar las remuneraciones del personal de cualquier empresa. En este sentido resulta cuestionable un tabulador único para el personal que labora en Secretarías y para el personal de entidades dedicadas a la producción y venta de un variado tipo de bienes y servicios.

La homologación del tabulador del Sector Paraestatal al del Sector Central afectó de manera directa a los titulares de las entidades que contaban con recursos propios, ya que la homologación de referencia ha imposibilitado que los sueldos para estos puestos se ajusten en función de las condiciones que prevalecen en el mercado de trabajo. Asimismo, aquellas entidades que son del apartado "A" y que están sujetas a contrato colectivo, cuyas revisiones salariales se hacen extensivas al personal de confianza, observan una posición competitiva más favorable pero provocan serios acercamientos con los niveles superiores del tabulador.

Las entidades de apartado "B", cuyos tabuladores se encuentran homologados a los del Sector Central, presentan una situación de reducida competitividad salarial en todos los niveles. Por otra parte, las entidades no cuentan en la mayoría de los casos con tabuladores de sueldos estructurados adecuadamente, lo que impide aplicar una política de aumentos por mérito o resultados, política que propiciaría mayor eficiencia en el personal y reduciría considerablemente el costo de los incrementos.

Todo lo anterior ha propiciado, entre otros aspectos, bajos niveles de productividad y excesiva rotación de personal técnico y directivo pues este personal, dada su experiencia y conocimientos, encuentra mejores oportunidades salariales y de desarrollo profesional en el mercado general de trabajo.

2. ANALISIS HISTORICO COMPARATIVO DE ESTRUCTURAS SALARIALES EN EL SECTOR PARAESTATAL

No obstante los esfuerzos realizados a partir de 1983 para definir el nivel salarial de cada entidad, no ha sido posible establecer un esquema específico para el Sector Paraestatal que permitiera una mayor competitividad de sus percepciones respecto a los del mercado de trabajo y eliminara a la vez los "mecanismos" a través de los cuales estas entidades lograban cierta competitividad con dicho mercado, como era la inmensa variedad de prestaciones que se otorgaban y que no era posible detectar.

Debido a los problemas que continuaban presentándose en la definición e integración de las estructuras salariales de las entidades, en enero de 1986 surgen los primeros lineamientos generales para descentralizar el manejo de los tabuladores de sueldos de las entidades del sector paraestatal. Esos lineamientos fueron emitidos por la Secretaría de Programación y Presupuesto y autorizados por la Secretaría de la Contraloría General de la Federación para su aplicación en la Secretaría de Energía, Minas e Industria Paraestatal así como en las instituciones nacionales de crédito del sector financiero. Esta medida fue tomada a partir de los problemas surgidos por los prolongados períodos de espera, por parte de los sectores antes mencionados, para recibir la autorización y registro de sus tabuladores, así como para la asignación de los niveles salariales correspondientes.

Estos lineamientos establecían que la Secretaría de Programación y Presupuesto sería la única que determinaría el nivel salarial de los titulares de las entidades, e implantaría las bases para la actualización de los tabuladores del resto del personal.

El 14 de mayo del mismo año se promulgó la Ley de Entidades Paraestatales como instrumento normativo para regular la organización, el funcionamiento y el control de las entidades de la Administración Pública Paraestatal, con base en la misma se

estableció que las entidades gozarían de autonomía de gestión para el cabal cumplimiento de su objetivo, de las metas señaladas en sus programas de trabajo, para la toma de decisiones, particularmente en lo que se refiere a remuneraciones a su personal y fijación de tabuladores de sueldos.

En este contexto, a partir de 1987 se inició el proyecto para descentralizar el manejo de los tabuladores de sueldos de los servidores públicos superiores de las entidades del sector paraestatal, quedando establecido, en una primera etapa, el diseño y aplicación de la "Encuesta de Sueldos y Prestaciones de las Empresas de Participación Estatal y Organismos Descentralizados", de la cual únicamente fueron contestadas 289. En una segunda etapa se establecieron las normas básicas de la descentralización y los lineamientos generales para la descentralización de los tabuladores de sueldos de las entidades del sector paraestatal. Pese a la formulación de estos instrumentos, como resultado de la difícil situación económica de México fue necesario continuar con los esfuerzos de racionalización del gasto público, restringiendo especialmente el gasto corriente. Ello impidió la adopción de una política salarial en el gobierno federal orientada a intensificar el proceso de descentralización del manejo de curvas salariales, y a mejorar los sueldos y prestaciones de sus servidores públicos; con lo que se agudizó aún más la situación de poca competitividad salarial respecto al mercado general de trabajo.

En 1989 se llevó a cabo un análisis de las entidades que remitieron - en 1987 - la "Encuesta de Sueldos y Prestaciones de las Empresas de Participación Estatal y Organismos Descentralizados" y la Cédula de Actualización de la misma aplicada en 1989. Lo anterior se hizo con objeto de verificar si estaban ubicadas en el nivel que les correspondía. Para ello se utilizó el sistema de clasificación salarial de las entidades paraestatales, el cual consta de una serie de factores de evaluación como son: el presupuesto y la forma como está integrado (es decir qué porcentaje tienen

las entidades de recursos propios y cuánto de recursos fiscales y el peso que tiene cada capítulo de gasto); dependencia financiera; sus recursos humanos (Servidores Públicos Superiores, Mandos Medios y Personal Operativo); ámbito de acción (área metropolitana y/o estados de la república); monto de ventas, exportaciones, importaciones, características de mercado, tipo de tecnología e importancia de la entidad. Con la aplicación de esta metodología se detectó que algunas entidades se encontraban arriba de su nivel, en tanto que otras estaban por abajo, toda vez que en años anteriores se les había autorizado niveles que no les correspondían.

Para corregir esta situación se aplicó a entidades con un mismo nivel diferentes porcentajes de incremento. Es decir, a las que estaban con percepciones mayores se les otorgó porcentajes menores de incremento con respecto a las que se encontraban con menores percepciones.

3. DINAMICA ACTUAL DE LAS ESTRUCTURAS SALARIALES.

A partir de 1990 se inició el proceso de descentralización de las estructuras salariales del sector paraestatal. Para ello se tomó como base una serie de ordenamientos legales tales como La Ley de Entidades Paraestatales aprobada en 1986, su reglamento publicado en enero de 1990, y los "Lineamientos y Normatividad sobre Adquisiciones y Arrendamiento de Mobiliario y Equipo Administrativo, así como de Vehículos Terrestres, Marítimos y Aéreos y sobre Estructuras Orgánicas y Servicios Personales". Dichos ordenamientos, en particular la Ley de Paraestatales, dotan de una mayor autonomía de gestión a las entidades paraestatales.

La política salarial en ese año se estableció tomando en consideración los siguientes elementos: en primer lugar fueron determinados los niveles salariales que le correspondían a cada una de las entidades y se les aplicaron porcentajes diferentes de incremento. En segundo lugar, se procedió a dar un tratamiento diferenciado a las entidades de acuerdo a la forma de integración de su presupuesto; para ello fueron definidos tres grandes grupos: entidades 100% con recursos propios, entidades 100% con apoyos fiscales y organismos con recursos propios y fiscales. Por último se fijaron lineamientos específicos para aquellas entidades que se encontraban en proceso de desincorporación.

En el caso de las entidades que conforman su presupuesto 100 % con recursos propios, se dictaminó únicamente la percepción neta anual mínima y máxima del titular. Respecto a las entidades apoyadas con recursos fiscales, pese a que los ordenamientos legales en la materia (Ley Federal de Entidades Paraestatales y Reglamento) no le conferían a la Secretaría de Programación y Presupuesto facultades para definir los sueldos y prestaciones del segundo nivel al último de los mandos medios, se procedió a dictaminar la estructura salarial hasta los niveles de mandos medios. Ello porque dicha autorización se dio para estas entidades en función del presupuesto previsto ese año para el capítulo de servicios personales, facultad que se establece en el decreto aprobatorio del presupuesto.

Por lo que toca a las entidades que integran su presupuesto con recursos propios y fiscales, en algunos casos en que el capítulo de servicios personales se cubría con transferencias fiscales del Gobierno Federal, se dictaminó toda la estructura salarial.

En relación a las entidades en proceso de liquidación, fusión, transferencia o venta se estableció un mismo porcentaje de incremento para todas y sólo se emitieron dictámenes en los casos en que existía autorización previa de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público o de la coordinadora sectorial responsable de cristalizar

tal proceso en sus distintas fases. Conviene especificar que únicamente se dictaminaron entidades cuyo proceso de desincorporación se llevaría a cabo en períodos mayores de un año.

Tomando como base los criterios antes señalados, en 1990 la Secretaría de Programación y Presupuesto, a través de la Dirección General de Servicio Civil, autorizó percepciones mínimas y máximas a los titulares de 207 entidades, de las cuales 178 eran entidades paraestatales vigentes y 29 en proceso de desincorporación. Con respecto a los demás niveles que integran la estructura salarial de las entidades, en 1990, como resultado de la aplicación de los ordenamientos legales que otorgan mayores facultades al órgano de gobierno para la definición de las percepciones del segundo nivel de Servidores Públicos Superiores al último de mandos medios, aquella instancia aplicó incrementos notables especialmente en las entidades que contaban en su mayoría con recursos propios. Ello redujo sustancialmente los diferenciales entre un nivel y otro provocando desequilibrios en su curva salarial, especialmente en los niveles de servidores públicos superiores, en los que, en algunos casos, los diferenciales fueron cerrados al 4, 5, 8 y 9 %.

La disminución de los diferenciales ocasionó "corrimientos" en las estructuras salariales de las entidades y de los corporativos del sector paraestatal, que tenían homologados su segundo y tercer nivel con dichas entidades. Como ejemplo se puede mencionar el caso de CONASUPO, cuyo segundo nivel de servidores públicos superiores se encontraba homologado con el de los titulares de Distribuidora e Impulsora Comercial Conasupo, S.A. de C.V., Leche Industrializada Conasupo, S.A. de C.V., Almacenes Nacionales de Depósito, S.A. y Procuraduría Federal del Consumidor. Estas entidades se vieron afectadas debido al porcentaje tan alto de incremento que autorizó al segundo nivel de CONASUPO el órgano de

gobierno; mientras que la Secretaría de Programación y Presupuesto otorgó a los titulares de aquellas entidades porcentajes de aumento moderados, colocándolos abajo de la percepción de dicho nivel.

Asimismo, podemos citar el caso de PEMEX y el de la C.F.E., cuyo segundo nivel guarda relación con las percepciones de los titulares del Instituto Mexicano del Petróleo y del Instituto de Investigaciones Eléctricas, quiénes vieron reducidas sus percepciones.

También se presentaron desajustes en las relaciones que deben mantener los niveles de servidores públicos superiores y mandos medios del sector paraestatal con respecto a sus similares del sector central. Se dieron casos en que los directores, subdirectores y jefes de departamento, que estaban homologados con niveles del sector central, rebasaron éstos considerablemente en sus percepciones netas totales.

De igual forma se presentaron problemas en cuanto a la distribución de la percepción neta anual total, tanto del titular como de los demás niveles que conforman la curva salarial, ya que varias entidades al otorgarles únicamente el monto de la percepción mínima y máxima integraron la parte del incentivo al sueldo. Esto sucedió especialmente en las instituciones ubicadas en el sector financiero que lograron así mayores beneficios, pues sus prestaciones no garantizadas se dieron con base en el sueldo; de esta manera aumentaron en una mayor proporción sus percepciones. Tal es el caso de Agroasemex, Aseguradora Hidalgo, Aseguradora Mexicana y la Banca de Desarrollo.

A raíz de los problemas que hubo en 1990 con la implementación del proceso de descentralización, en 1991 con objeto de moderar los aumentos autorizados por el órgano de gobierno del segundo nivel de Servidores Públicos Superiores al último de Mandos Medios, la Secretaría de Programación y Presupuesto otorgó porcentajes

menores de incremento a los titulares de las entidades paraestatales con respecto a los otorgados a los Servidores Públicos Superiores del Sector Central. De esta manera, a los titulares de las entidades que tenían 100.0 % recursos propios se les otorgaron incrementos del 14.0 % al 35.0 %; en las entidades que tenían 100.0 % recursos fiscales (y debido a que se dictaminó toda la curva salarial) se dio a los titulares aumentos del 27.0 % al 35.0 %, y a los Servidores Públicos de Mandos Medios un 27.0 %. A los titulares de las Instituciones del Sector Financiero se les fijó un incremento del 17.0 %. Asimismo a las entidades en proceso de desincorporación se les aplicó un aumento del 14.0 % al 17.0 %.

Al mismo tiempo se definió una serie de lineamientos específicos, en particular para aquellas entidades que contaban 100.0 % con recursos propios, a cuyos titulares en primera instancia se les determinó con precisión el monto que correspondía al sueldo, aguinaldo, prima vacacional, prestaciones económicas y la cantidad destinada al incentivo. A la vez se estableció para cada una de ellas los diferenciales que debían conservar entre un nivel y otro, con el fin de corregir los desequilibrios ocasionados en sus curvas salariales.

Con respecto a las entidades apoyadas con recursos fiscales, una vez definidos los porcentajes de aumento que tenían previstos en el capítulo de servicios personales, se dictaminaron todos los niveles de Servidores Públicos Superiores y Mandos Medios de 62 entidades. En el caso de las entidades desincorporadas se determinaron las normas a que debían apegarse para la revisión de sus Percepciones Netas Anuales Totales; en ellas se planteó en primer lugar que sólo se aplicarían incrementos a las entidades cuyo proceso de desincorporación tuviera una duración superior a los 6 meses; ello se estableció con objeto de no lesionar su funcionamiento y de que se pudieran vender en mejores condiciones. En segundo

lugar, la revisión también se sujetó a la autorización previa de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público o de la Coordinadora de Sector que estuviera realizando el proceso de desincorporación, a efecto de no afectar el esquema de ventas planteado por la dependencia.

Con base en los lineamientos anteriores, durante 1992 la Secretaría de Programación y Presupuesto autorizó las Percepciones Netas Anuales Totales de 235 entidades del Sector Paraestatal y Financiero, cifra que comprendió 181 entidades paraestatales, 20 organismos descentralizados y 34 Organismos e Instituciones del Sector Financiero.

Una vez dictaminadas las percepciones de los titulares, los órganos de gobierno procedieron a autorizar las estructuras salariales de 132 entidades. No obstante que en algunos casos estas instancias se apegaron a los diferenciales recomendados por aquella Secretaría, y en otros realizaron esfuerzos por ampliar los diferenciales, el 25.0 % de las entidades continuó con sus diferenciales cerrados.

Respecto a las Percepciones Netas Anuales autorizadas a los titulares, al aplicar un porcentaje menor de incremento en relación a los otorgados a los funcionarios del Sector Central, aunque parcialmente se ¹contuvieron los excesivos aumentos autorizados por los órganos de gobierno, se afectó a algunos titulares, especialmente de entidades que contaban con recursos propios. Estos titulares presionaron después para colocarse nuevamente por arriba de los niveles salariales del Sector Central; lo cuál es válido en algunas entidades, en otras no es posible.

En 1993 y 1994, no se prosiguió con el proceso de renivelación, ya que se aplicó un incremento del orden del 7.0 % en ambos años, tanto a los Servidores Públicos

Superiores como a los Mandos Medios y Personal Operativo. Sin embargo, los ajustes hechos a las percepciones de los titulares de las entidades que se aplicaron de 1990 a 1992 permiten plantear un nuevo esquema en el manejo de las curvas salariales, pues durante este período se logró ubicar a la mayoría de las entidades en el nivel que les corresponde. Esto ofrece las condiciones para dar un tratamiento diferenciado, tomando como base: el tipo de empresa (de beneficio social o de rentabilidad financiera) y la forma como está integrado el presupuesto.

4. EVOLUCION DEL PROCESO DE DESINCORPORACION.

Como apoyo al análisis de las estructuras salariales de las entidades paraestatales, en el presente apartado se hace una somera revisión del proceso de desincorporación de dichas entidades, de tal manera que se disponga de un panorama de la transformación que ha sufrido el sector paraestatal en los últimos años.

En este contexto, cualquier propuesta salarial para ese sector deberá considerar los alcances del proceso de desincorporación con el fin de que exista congruencia entre las perspectivas globales de tal sector y las políticas salariales que se plantean.

ANTECEDENTES.

El papel que el Sector Paraestatal ha desempeñado en el desarrollo socioeconómico de México moderno ha sido de indudable trascendencia. Sin la participación del estado en la actividad económica no hubiera sido posible lograr el crecimiento registrado por el país en la segunda mitad del siglo, para decirlo en términos generales. Sin olvidar las épocas de "Atonía", los altibajos ligados al precio del petróleo y el "Sexenio de Crecimiento Cero" como diría Héctor Guillén Romo (para referirse a 1982-1988).

En una perspectiva histórica, el crecimiento numérico de las empresas paraestatales fue muy dinámico: en 1930 se contaba con 12, en 1940 con 57, en 1950 con 158, en 1960 con 259, en 1970 con 491, en 1976 con 845 y en 1982 con 1,115. (Ver Anexo 7).

En la dinámica histórica de nuestro país, en unos casos fue necesario crear entidades descentralizadas para cumplir con fines muy específicos; en otros se nacionalizaron recursos para limitar la influencia del poder oligopólico extranjero.

De 1930 a 1982 creció el número de Entidades Paraestatales hasta llegar a las 1,115 que existían al inicio de la pasada administración. Dentro de las medidas imperantes tendentes a hacer frente a las crisis económicas, el Estado promovió importantes modificaciones constitucionales para consolidar su papel rector dentro de la economía.

Como ya se mencionó, en 1982 el Sector Público Paraestatal estaba conformado por 1,115 entidades, de ellas, 102 eran organismos descentralizados; 744 empresas de participación estatal mayoritaria, 78 de participación estatal minoritaria y 231 eran fideicomisos públicos.

A lo largo de la administración pasada fueron creadas 62 empresas paraestatales: 17 organismos descentralizados, 32 empresas de participación estatal mayoritaria, 6 de participación estatal minoritaria y 7 fideicomisos públicos. Estas 62 entidades participan en el área de actividades de beneficio social (médicas, educación, cultura y esparcimiento), como es el caso del Centro de Enseñanza Técnica Industrial, Innovación y Comunicación, S.A., los Institutos Mexicanos de Televisión, Nacional de Pediatría y de Salud Pública; participan en el Área Financiera, de Seguros y Bienes Muebles como el Fideicomiso para la Cobertura de Riesgos Cambiarios y el Fondo para la Industria Social; y en el área de transporte e infraestructura Servicio Postal Mexicano, Sistema Portuario Tampico-Altamira y Telégrafos Nacionales.

Sin embargo, a principios de 1983 se hicieron patentes algunos problemas de carácter estructural y otros de tipo conyuntural que obligaron al Estado Mexicano a revisar con profundidad su papel de interventor directo en la economía.

Así se inició una labor encaminada al cambio estructural, a la reordenación económica y al adelgazamiento del Sector Paraestatal, esfuerzo este último para canalizar los recursos hacia proyectos de especial significado para el Estado.

CRITERIOS DE DESINCORPORACION.

La desincorporación de entidades paraestatales se ha realizado mediante la aplicación de criterios técnico-económicos, presupuestales y de impacto social, que han permitido definir el tipo de proceso a que serán sometidas las entidades que se van a desincorporar.

Tal proceso se llevaría a cabo mediante acciones de liquidación o extinción, fusión, transferencia a los Gobiernos Estatales y venta de empresas, según las características y situación particular de cada una de ellas.

Se han puesto a venta aquellas empresas no prioritarias ni estratégicas de la Administración Pública Paraestatal, que operaban en condiciones de rentabilidad económica atractiva para los sectores social y privado. Es importante resaltar que mediante la enajenación de entidades el Estado ha obtenido y liberado recursos para otras actividades prioritarias, y ha propiciado una mayor participación del sector privado en la economía.

Cabe señalar que entre las entidades paraestatales sólo han sido susceptibles de enajenación aquellas que estaban constituidas como empresas de participación estatal.

Se han liquidado o extinguido las entidades que ya habían cumplido con sus objetivos, carecían de viabilidad económica o desempeñaban actividades que podían ser desarrolladas con mayor eficiencia por otras entidades del gobierno. Se fusionan aquellas en las que se puede mejorar el uso de recursos mediante la integración de procesos productivos, de comercialización y de gestión administrativa; y son transferidas a los gobiernos estatales las entidades que tienen importancia local y se vinculan a los programas de desarrollo de las localidades receptoras.

De acuerdo con lo anterior se ha instrumentado el programa de redimensionamiento del sector paraestatal, que ha proyectado una reducción sensible de la conformación del tal sector.

De esta manera el sector paraestatal ha experimentado una drástica transformación, tanto en su magnitud como en su composición, ya que, por una parte, se han abandonado áreas y actividades que pueden ser desarrolladas por los sectores social y privado, y por la otra, se está consolidando la participación estatal en aquellas actividades destinadas a la producción de bienes y servicios estratégicos.

A manera de ejemplo, es importante señalar que a principios de la administración se llevaron a cabo diversas acciones de desincorporación, cuyos avances han sido los siguientes:

- El retiro de la participación estatal en un 100.0 % de la rama automotriz, destacando las ventas de Renault de México y Vehículos Automotores Mexicanos.
- La venta y liquidación del total de las empresas de las ramas de producción de refrescos embotellados, textiles y cemento, resaltando la desincorporación de entidades tales como grupo Garci Crespo, Avatram Mexicana, Nueva San Isidro, Acros, Bicicletas Cóndor y Grupo Anáhuac del Golfo.
- La disminución de la actividad del estado en la rama siderúrgica, especialmente por la liquidación de Fundidora Monterrey y la venta de Aceros de Sonora.
- Una sensible reducción del quehacer gubernamental en los campos turísticos, manufacturero y financiero, así como una notable simplificación de los sistemas administrativos en los organismos descentralizados.

El proceso de desincorporación iniciado durante el régimen pasado permitió reducir la magnitud del sector paraestatal de 1,155 a 412 entidades en el sexenio 1982-1988. (Ver Anexo 8).

Cabe señalar que el Gobierno Federal se desprendió en 1987 del total de las empresas de participación estatal minoritaria.

La presente administración ha continuado con el proceso. A fines de 1993 quedaban vigentes 210 entidades que comprendían 82 organismos descentralizados, 98

empresas de participación estatal mayoritaria y 30 fideicomisos públicos. (Ver Anexo 9, el cual incluye la relación de entidades que actualmente están vigentes).

Como puede observarse, de 1982 a 1993 el número de entidades paraestatales pasó de 1,155 a 210 lo que significa que en ese período se vendieron, fusionaron, liquidaron transfirieron o estaban en proceso de desincorporación 945 entidades. En otras palabras, en ese lapso el Sector Paraestatal se vio reducido en 81.8 %. (Ver Anexo 10).

Si se analiza la evolución de tal Sector, atendiendo a la clasificación jurídica de las entidades que la integran, se aprecia que la disminución más significativa se observó en las empresas de participación estatal mayoritaria que pasaron de 744 en 1982, a 98 en 1991; es decir, sólo permanece el 13.2 % de las que existían en 1982. Los fideicomisos públicos, por su parte, también experimentaron un descenso notable en el período, pues de 231 quedan únicamente 30, o sea, el 12.9 % del total. En relación a los organismos descentralizados, éstos pasaron de 102 a 79; es decir en este caso sigue vigente el 80.4 % de los que había antes de iniciar el proceso de desincorporación.

Se debe destacar, entonces, que la desincorporación se ha concentrado básicamente en las empresas y fideicomisos públicos, y en menor escala en los organismos descentralizados. De estos últimos sólo se han desincorporado, en promedio, 2.5 organismos cada año.

Las cifras señaladas son indicativas de la tendencia del proceso y configuran, a grandes rasgos, el perfil que tendrá el sector paraestatal en lo que resta del sexenio. Conviene especificar que de continuar la tendencia que se ha observado en el primer

trienio, el sector paraestatal finalizaría en 1994 con alrededor de 200 entidades, la mayoría de las cuales serían de servicio institucional.

LIMITES DEL PROCESO.

Existen diversas opiniones en relación a los límites del proceso de desincorporación. Sin embargo, considerando las líneas de política establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994 (PND) y en el Programa de Modernización de la Empresa Pública 1990-1994, las entidades que tienden a permanecer, al margen de las consideradas estratégicas, son aquellas relacionadas con los servicios de educación, salud, infraestructura, seguridad, abasto popular y vivienda. Ello en virtud que se ha manifestado explícitamente la voluntad gubernamental de abatir los rezagos acumulados en esos rubros durante la década pasada.

En efecto, el PND establece que la desincorporación y redimensionamiento del sector paraestatal forman parte del proceso global de modernización económica. Asimismo, pone énfasis en que la modernización económica exige un sector público más eficiente para atender sus obligaciones legales y sus compromisos populares.

En este contexto, destaca que la modernización económica es inconcebible sin la modernización de la empresa pública, la cual es un instrumento fundamental en la promoción del desarrollo. En el mismo sentido enuncia la necesidad de discriminar claramente las empresas públicas de las entidades de servicio institucional en los siguientes términos:

"...Las entidades de servicio que cumplen una clara función social la desarrollarán con la mayor eficacia, distinguiendo su fin de los resultados de

su operación, no así las empresas públicas, que por los tipos de bienes que producen deberán sujetarse a criterios de rentabilidad y regirse de acuerdo con la competencia que impone el mercado, para su mejor desempeño y más alta utilidad social..."

A su vez, el Artículo 31 del reglamento de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales define las entidades de servicio institucional como aquellas que cumplen una clara función social, mediante la prestación de servicios públicos, la realización de actividades de promoción del desarrollo, de investigación, salud y educación, el cumplimiento de una función de regulación de mercado, distribución del ingreso o bien de desarrollo social y regional. Por lo que toca a las empresas públicas, dicho artículo las caracteriza como entidades que, en virtud del tipo de bienes o servicios que producen, tienen objetivos preponderantemente económicos y, en consecuencia, deben sujetarse a criterios de rentabilidad financiera.

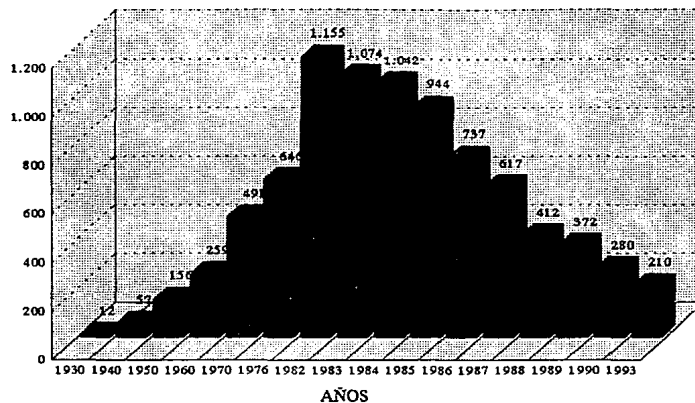
De la misma manera, con la publicación en 1990 del citado reglamento y del Programa Nacional de Modernización de la Empresa Pública 1990-1994, se promovió la adecuación del marco jurídico con el fin de establecer mecanismos ágiles y eficientes que regulen el funcionamiento de las entidades paraestatales.

En dicho marco se fortaleció la autonomía de gestión de las entidades, al ratificar las facultades otorgadas a los órganos de gobierno para discutir estrategias, establecer políticas, fijar metas, evaluar resultados y rectificar rumbos. A la par de esta autonomía, se indicó la necesidad de la profesionalización de sus integrantes así como de fortalecer su compromiso y corresponsabilidad en la dirección y conducción de las entidades.

Ante esta situación de renovación y cambio se necesita esfuerzo e imaginación constante para diseñar esquemas acordes de evaluación y de remuneraciones que posibiliten el cumplimiento de objetivos y metas de las entidades y empresas públicas mexicanas.

EVOLUCION ANUAL DEL SECTOR PARAESTATAL

1930 - 1993

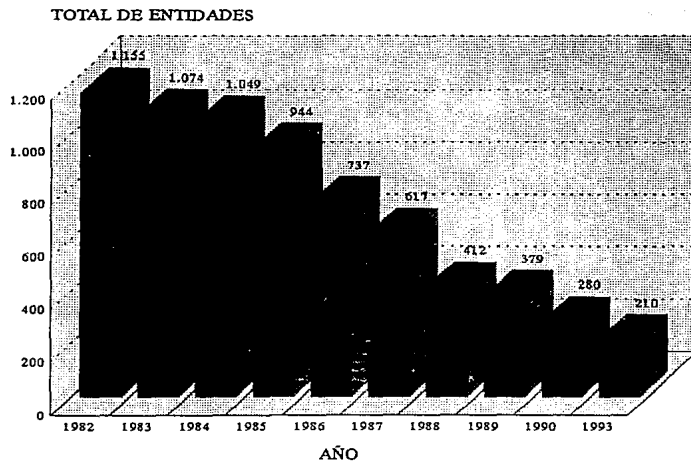


■ ENTIDADES VIGENTES

FUENTE: PRIMER INFORME DE GOBIERNO 1994, COMPLEMENTADO A DICIEMBRE DE 1994 Y 1995
CON LOS DATOS DE LA VEREDAS DE DESINCORPORACION DE ENTIDADES PARAESTATALES DE LA S.E.C.P., SAN ANTONIO.

EVOLUCION ANUAL DEL SECTOR PARAESTATAL

DICIEMBRE 1982 - DICIEMBRE 1993



FUENTE: PRIMER INFORME DE GOBIERNO, SRE, COMPLETADO A DICIEMBRE DE 1991 Y 1993 CON LOS DATOS DE LA UNIDAD DE DESMEMBRACION DE ENTIDADES PARAESTATALES DE LA SREZ.

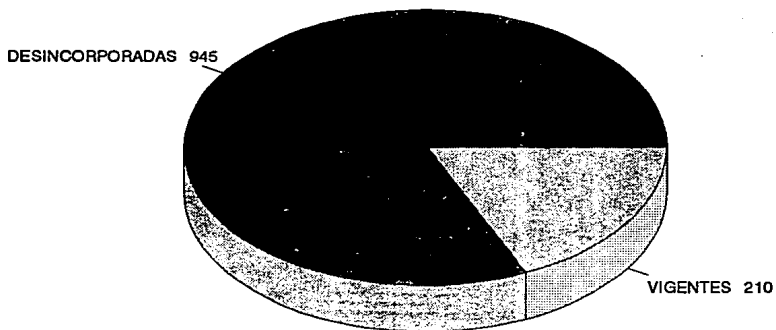
EVOLUCION DEL SECTOR PARAESTATAL

DICIEMBRE 1982 - DICIEMBRE 1993

	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1993
ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS	102	97	95	96	94	94	89	88	82	82
EMPRESAS DE PARTICIPACION MAYORITARIA	744	700	703	629	528	437	252	229	147	98
FIDEICOMISOS PUBLICOS	231	199	173	147	108	83	71	62	51	30
EMPRESAS DE PARTICIPACION MINORITARIA	78	78	78	69	7	3	0	0	0	0
TOTAL	1155	1074	1049	941	737	617	412	379	280	210

FUENTE: PRIMER INFORME DE GOBIERNO, 1989, COMPLEMENTADO A DICIEMBRE DE 1990 Y 1993 CON LOS DATOS DE LA UNIDAD DE DESINCORPORACION.

ENTIDADES PARAESTATALES
DESINCORPORADAS Y VIGENTES
DICIEMBRE DE 1993



III MARCO JURIDICO INSTITUCIONAL QUE RIGE LA DETERMINACION DE LAS ESTRUCTURAS SALARIALES EN LAS ENTIDADES PARAESTATALES.

El presente capítulo tiene como objetivo presentar los diferentes ordenamientos legales que han servido de base para la definición y operación de las estructuras salariales. En los últimos años los aspectos jurídicos han sido de gran importancia. A partir de 1986, con la aprobación de la Ley de Entidades Paraestatales y con la publicación en 1990 de su reglamento y de los "Lineamientos Sobre Adquisiciones y Arrendamiento de Mobiliario y Equipo Administrativo así como de Vehículos Terrestres, Marítimos y Aéreos y Sobre Estructuras Orgánicas y Estructuras Personales" las estructuras salariales de las entidades paraestatales han experimentado cambios sustanciales en su conformación y manejo. En los ordenamientos legales citados anteriormente se limita la participación de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y se dan mayores facultades al órgano de gobierno. Para ubicar la relación que guardan las estructuras salariales con los diferentes ordenamientos a continuación se enlistan los más importantes :

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Ley Federal del Trabajo.
- Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado.
- Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores al Servicio del Estado.
- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.
- Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal.
- Reglamento de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal.
- Manual de Normas para el Ejercicio Presupuestario.
- Decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación para 1994.
- Reglamento Interior de la Secretaría de Programación y Presupuesto.

- Ley Federal de Entidades Paraestatales.

- Ley de Planeación.

Procede anotar que en la parte final este capítulo se hacen algunos comentarios respecto de la aplicación práctica de la legislación en materia de estructuras salariales de las entidades paraestatales.

1. LEGISLACION VIGENTE.

1.1.CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS.

Como marco jurídico global y como la Ley Suprema de la Nación, la Carta Magna define las directrices generales y pautas de acción a las cuales se subordina la legislación vigente en México. En el caso de las Entidades Paraestatales, el **ARTICULO 25**; párrafo 4o., establece que "El sector público tendrá a su cargo, de manera exclusiva, las áreas estratégicas que se señalan en el artículo 28, párrafo cuarto de la Constitución, manteniendo siempre el gobierno federal la propiedad y el control sobre los organismos que en su caso se establezcan". Además "El estado contará con los organismos y empresas que requiera para el eficaz manejo de las áreas estratégicas a su cargo y en las actividades de carácter prioritario donde, de acuerdo con las leyes, participe por sí o con los sectores social y privado".1_/

Asimismo, es conveniente especificar que el artículo que de manera directa tiene que ver con los salarios mínimos y los sueldos del personal de las entidades paraestatales es el 123 en sus apartados "A" y "B":

1_/ Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Editorial Porrúa, S.A., 1993, pp. 20,21.

Apartado "A" Fracción VI: "entre los obreros, jornaleros, empleados domésticos, artesanos y de manera general, todo contrato de trabajo; (...) los salarios mínimos que deberán disfrutar los trabajadores serán generales o profesionales, los primeros regirán en una o varias zonas económicas; los segundos se aplicarán en ramas determinadas de la actividad económica o en profesiones, oficios o trabajos especiales.

Los salarios mínimos generales deberán ser suficientes para satisfacer las necesidades normales de un jefe de familia (...) se fijarán considerando las condiciones de las distintas actividades industriales y comerciales (...) y por comisiones regionales, integradas por representantes de los trabajadores, de los patrones y del gobierno y serán sometidos para su aprobación a una Comisión Nacional que se integrará en la misma forma prevista para las Comisiones Regionales.

El salario deberá pagarse precisamente en moneda en curso legal (...) Cuando, por circunstancias extraordinarias, deban aumentarse las horas de jornada, se abonará como salario por tiempo excedente un ciento por ciento más de lo fijado para las horas normales". 2_ /

El APARTADO B a su vez, en sus Fracciones IV y XIV, postula que "Entre los poderes de la unión, el Gobierno del Distrito Federal y sus trabajadores: los salarios

serán fijados en los presupuestos respectivos, sin que su cuantía pueda ser disminuida durante la vigencia de éstos. En ningún caso los salarios podrán ser inferiores al mínimo para los trabajadores en general en el Distrito Federal y en las entidades de la república.

La ley determinará los cargos que serán considerados de confianza; las personas que los desempeñen disfrutarán de las medidas de protección al salario y gozarán de los beneficios de la seguridad social". 3_/

1.2. LEY FEDERAL DEL TRABAJO.

Esta Ley rige en toda la República Mexicana y regula las relaciones de trabajo comprendidas en el Artículo 123 Constitucional, Apartado "A". Los artículos relevantes son los que se citan de inmediato.

ARTICULO 91: Los salarios mínimos podrán ser generales para una o varias zonas económicas o profesionales, para una rama determinada de la industria o del comercio o para profesionales.

ARTICULO 92: Los salarios mínimos generales regirán para todos los trabajadores de la zona o zonas consideradas, independientemente de las ramas de la industria, del comercio, profesiones, oficios o trabajos especiales.

Finalmente, el artículo 94 ordena que "Los salarios mínimos serán fijados por las Comisiones Regionales y serán sometidos para su ratificación o modificación a la Comisión Nacional de Salarios Mínimos".

3_/ *Ibid*, p.p. 116-117.

1.3.LEY FEDERAL DE LOS TRABAJADORES AL SERVICIO DEL ESTADO REGLAMENTARIA DEL APARTADO "B" DEL ARTICULO 123 CONSTITUCIONAL.

Esta Ley rige las relaciones jurídicas de trabajo entre los titulares de las dependencias y entidades de los Poderes de la Unión y los trabajadores de las mismas. En materia salarial los artículos que corresponden son los siguientes:

ARTICULO 15, Fracción V "Los nombramientos deberán contener: el sueldo y demás prestaciones que habrá de percibir el trabajador.

ARTICULO 32.: El sueldo o salario que se aplique en los tabuladores regionales para el puesto, constituye el sueldo total que debe pagarse al trabajador sin perjuicio de otras prestaciones ya establecidas.

Los niveles de sueldos del tabulador que consignan sueldos equivalentes al salario mínimo, deberán incrementarse en el mismo porcentaje que se aumente éste.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público fijará los lineamientos, normas y políticas que permitan establecer las diferencias en las remuneraciones asignadas para los casos de alcances en los niveles de tabulador que se originen con motivo de los incrementos a que se refiere el párrafo anterior.

ARTICULO 33: El sueldo o salario será uniforme para cada uno de los puestos consignados en el Catálogo General de Puestos del Gobierno Federal y se fijarán en los tabuladores regionales, quedando comprendidos en los Presupuestos de Egresos respectivos (Artículo 86, en la Ley Federal del Trabajo).

ARTICULO 35: Se establecerán tabuladores regionales que serán elaborados tomando en consideración el distinto costo medio de la vida en diversas zonas económicas de la República.

La Comisión Intersecretarial del Servicio Civil realizará y someterá a las autoridades que corresponda, los estudios técnicos pertinentes para la revisión, actualización y fijación de los tabuladores regionales y las zonas en que éstos deben regir.

ARTICULO 39: Las horas extraordinarias de trabajo se pagarán con un 100% más del salario asignado a las horas de jornada ordinaria" (Corresponde al Artículo 67de la Ley Federal del Trabajo).

Por último el artículo 42 Bis determina que "Los trabajadores tendrán derecho a un aguinaldo anual que sera equivalente a 40 días de salario, cuando menos, sin deducción alguna".

1.4. LEY DEL INSTITUTO DE SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS TRABAJADORES DEL ESTADO.

En materia salarial el artículo relevante es el siguiente:

ARTICULO 15: "El sueldo básico que se tomará en cuenta para los efectos de esta Ley se integrará solamente con el sueldo presupuestal, el sobresueldo y la compensación de que más adelante se habla, excluyéndose cualquiera otra prestación que el trabajador percibiera con motivo de su trabajo". Se entiende por:

Sueldo Presupuestal "la remuneración ordinaria señalada en la designación o nombramiento del trabajador en relación con la plaza o cargo que desempeña". A su vez

Sobresueldo "es la remuneración adicional concedida al trabajador en atención a circunstancias de insalubridad o carestía de la vida del lugar en que presta sus servicios".

Por otro lado **Compensación** "es la cantidad adicional al sueldo presupuestal y al sobresueldo que se otorga discrecionalmente en cuanto a su monto y duración a un trabajador en atención a las responsabilidades o trabajos extraordinarios relacionados con su cargo o por servicios especiales que desempeñe y que entra con cargo a la partida específica denominada Compensaciones Adicionales por Servicios Especiales". Cabe apuntar que este concepto y el de sobresueldo se añaden al sueldo para formar un salario integrado. De otra parte "Las cotizaciones se efectuarán sobre el sueldo básico, hasta por una cantidad que no rebase diez veces el salario mínimo general que dictamine la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos, y será el propio sueldo básico hasta por la suma cotizable, el que se tomará en cuenta para determinar el monto de los seguros, pensiones, subsidios y préstamos que otorga esta Ley". En fin, "El sueldo básico de los trabajadores de los organismos públicos se determinará con sujeción a los lineamientos que fija el presente artículo". 4_/

4_/ Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, Editorial PAC, S.A. de C.V. 1990, p.11.

1.5. LEY ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL.

Esta Ley establece las bases de la organización de la administración pública federal, centralizada y paraestatal.

La administración pública centralizada está integrada por la "Presidencia de la República, los Secretarios de estado, los Departamentos Administrativos y la Procuraduría General de la República".

Por su lado, "La administración pública paraestatal está conformada por: Organismos Descentralizados, Empresas de Participación Estatal, Instituciones Nacionales de Crédito, Organizaciones Auxiliares Nacionales de Crédito e Instituciones Nacionales de Seguros y de Fianzas y Fideicomisos."

Los artículos que tienen una relación directa o indirecta con los sueldos en las Entidades Paraestatales son los que se enlistan de inmediato. 5 /

ARTICULO 31 Fracc. XXI y XXII; La Secretaría de Hacienda y Crédito Público es la dependencia encargada de establecer lineamientos y normas. Además, en "materia de administración de personal dictaminar las modificaciones a la estructura orgánica básica de las dependencias y entidades de la administración pública federal".

5 / Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, Editorial Porrúa, S.A. 1992, p.p.7, 8

Por su parte, el **ARTICULO 32 Bis., Fracc VIII** señala que la Secretaría de la Contraloría General de la Federación es la responsable de "inspeccionar y vigilar directamente o a través de los órganos de control, que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal cumplan con las normas y disposiciones en materia de contratación y pago de personal". **6_ /**

En otro aspecto, el **Artículo 40, Fracciones I y XVI**, determina que a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social corresponde el despacho, entre otros, de los siguientes asuntos:

"Vigilar la observancia y aplicación de las disposiciones relativas contenidas en el artículo 123 y demás de la Constitución Federal, en la Ley Federal del Trabajo y sus reglamentos.

Establecer la política y coordinar los servicios de seguridad social de la Administración Pública Federal, así como intervenir en los asuntos relacionados con el seguro social en los términos de la Ley". **7_ /**

6_ / Ibid p.p. 21, 28

7_ / Ibid p.p. 47 -49

En otro sentido, el **ARTICULO 45** expresa que en la "Administración Pública Paraestatal serán consideradas como Organismos Descentralizados las entidades creadas por Disposición del Congreso de la Unión, o por el Ejecutivo Federal, con personalidad jurídica y patrimonio propios, cualquiera que sea la forma o estructura legal que adopten". Y el

ARTICULO 46 "Dentro de la Administración Pública Paraestatal se consideran Empresas de Participación Estatal Mayoritaria, incluidas las Instituciones Nacionales de Crédito y las Organizaciones Auxiliares, y las Instituciones Nacionales de Seguros y de fianzas, aquellas que satisfagan algunos de los siguientes requisitos:

- a) Que el gobierno Federal (...) aporte o sea propietario del 50 % o más del capital social.
- b) Que en la constitución de su capital se hagan figurar acciones de serie especial que sólo puedan ser suscritas por el gobierno federal; o
- c) Que al gobierno federal corresponda la facultad de nombrar a la mayoría de los miembros del consejo, órgano de gobierno o su equivalente.

Por último, el **ARTICULO 47** apunta que los Fideicomisos Públicos "son aquellos que el gobierno federal constituye con el propósito de auxiliar al Ejecutivo Federal en las atribuciones del estado para impulsar las áreas prioritarias del desarrollo". 8_ /

1.6. LEY DE PRESUPUESTO, CONTABILIDAD Y GASTO PUBLICO FEDERAL, REGLAMENTO Y NORMATIVIDAD.

Esta ley, en el artículo segundo, establece que el gasto público federal abarca "las erogaciones por concepto de gasto corriente, inversión física, inversión financiera, así como pagos de pasivo o deuda pública, que realizan: los organismos descentralizados; las Empresas de Participación Estatal Mayoritaria; los Fideicomisos en los que el Fideicomitente sea el Gobierno Federal, el Departamento del Distrito Federal o alguna de las entidades mencionadas en las fracciones VI y VII".

Respecto a la formulación del proyecto de presupuesto de egresos de la Federación de las entidades que deban quedar comprendidas en el mismo, el Artículo 17 ordena que éstas laboren "sus anteproyectos de presupuesto con base en los programas respectivos y los remitirán a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, con sujeción a las normas, montos y plazos que el ejecutivo establezca por medio de la propia Secretaría. (...)".

8_ / Ibid, p.p. 46-47.

El artículo 24 agrega que "Las entidades a que se refieren las fracciones VI a VIII del artículo segundo presentarán sus proyectos de presupuesto anuales y sus modificaciones, en su caso, oportunamente a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para su aprobación". 9_/

A) REGLAMENTO DE LA LEY DE PRESUPUESTO, CONTABILIDAD Y GASTO PÚBLICO.

En este punto el articulado precedente es el que se cita líneas abajo.

ARTICULO 4o.: "Las entidades deberán establecer los procedimientos administrativos que les permitan contar oportunamente con los recursos humanos y financieros en el lugar en que desarrollarán los programas a su cargo, de conformidad con los calendarios financieros y de metas que al efecto autorice la Secretaría.

ARTICULO 51: El ejercicio del gasto por concepto de servicios personales comprenderá:

- I. El establecimiento de compromisos a través de la expedición y autorización de constancias de nombramiento y asignación de remuneraciones, listas de raya, contratos de honorarios, contratos colectivos o individuales y los documentos que tengan ese carácter, y ...
- II. Los pagos de remuneraciones ordinarias, extraordinarias y de seguridad social.

9_/ Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público. Editorial Porrúa, S.A. 1992, p.p. 230, 231, 234, 235.

ARTICULO 52: Para que las entidades lleven a cabo la contratación o nombramiento de personal a que se refiere el artículo anterior deberán cumplir con los siguientes requisitos: ajustarse al número de plazas o empleos consignados en sus presupuestos aportados, que la asignación de remuneraciones se sujete en su caso a los catálogos, tabuladores, cuotas y tarifas que expida la Secretaría.

B) MANUAL DE NORMAS PARA EL EJERCICIO PRESUPUESTARIO
CAPITULO IV (Sistema de servicios personales Apartado 2. Asignación y pago de remuneraciones).

ASIGNACION DE REMUNERACIONES.

- Las dependencias y entidades autorizarán la asignación de remuneraciones tanto para el personal ya establecido como para el transferido de otras dependencias. Dichas remuneraciones se apegarán al tabulador de sueldos, que para cada puesto y/o categoría haya establecido la Dirección General de Normatividad y Desarrollo Administrativo, y a la disponibilidad de recursos calendarizados de manera que en ningún caso implique ampliaciones líquidas a sus presupuestos o modificaciones a los calendarios de pagos sin previa autorización.
- Los montos anuales comprometidos para cubrir percepciones deberán corresponder a la codificación de la categoría de los puestos asignados.

Asimismo, dichas percepciones se apegarán a los catálogos institucionales de puestos y al de empleos; al tabulador de sueldos y/o salarios autorizados para el personal de base, confianza, temporal, técnico-administrativo y por honorarios; a los tabuladores de sueldos para el personal obrero de base, y a las tarifas de

asignación con cuotas determinadas que previamente apruebe la Dirección General de Normatividad y Desarrollo Administrativo.

- El establecimiento de compromisos en materia de servicios personales se llevará a cabo mediante la expedición y autorización de constancias de nombramiento y/o asignación de remuneraciones, contratos de honorarios, contratos colectivos o individuales y la relación de trabajo para el personal a lista de raya de acuerdo al tipo de relación laboral del personal al servicio del estado.

PAGO DE REMUNERACIONES.

- Las dependencias y entidades cubrirán el pago de remuneraciones de conformidad con sus presupuestos asignados, con los tabuladores de Sueldos, Puestos, Salarios, Honorarios y Háberes autorizados y con recursos calendarizados.
- Las dependencias y entidades deberán expresar las remuneraciones anuales en los conceptos salariales que establezca y autorice la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

1.7. DECRETO DEL PRESUPUESTO DE EGRESOS DE LA FEDERACION PARA EL EJERCICIO FISCAL DE 1994.

El presupuesto de egresos es el "documento anual al cual se sujeta el ejercicio y control del gasto público federal y las erogaciones" contempladas en tal presupuesto. En materia de salarios en el artículo 20 Fracción II, se establece que las dependencias y entidades de la administración pública federal deberán observar lo siguiente:

"En las asignaciones de las remuneraciones a los trabajadores, apegarse estrictamente a los niveles establecidos en los tabuladores de sueldos, cuotas, tarifas y demás asignaciones autorizadas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para las dependencias y en el caso de las entidades, por el órgano de gobierno respectivo, conforme a los lineamientos que se emitan de acuerdo a la Ley Federal de las Entidades Paraestatales y su reglamento". 10_ /

1.8. REGLAMENTO INTERIOR DE LA SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO.

Este reglamento se deriva de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y señala las atribuciones que competen a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en términos generales, y en especial las correspondientes a la Dirección General de Normatividad y Desarrollo Administrativo en materia de política salarial para las dependencias y entidades del poder ejecutivo. En particular interesa el artículo 80.

ARTICULO 80: La Dirección General de Normatividad y Desarrollo Administrativo tendrá las siguientes atribuciones:

- "Proponer normas en materia de catálogos de puestos, tabuladores de sueldos, sistemas escalafonarios, pago de remuneraciones, prestaciones, servicios personales y, en general, sobre administración y desarrollo de personal, así como operar el sistema de información y registro correspondientes:

10_ / Diario Oficial de la Federación, Organo del Gobierno Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, publicado el 30 de Diciembre de 1993, p. 37

- Dictar las normas y metodología a que deberá sujetarse la formulación del presupuesto de servicios personales, para la posterior integración del presupuesto de egresos de la federación". 11_/

1.9. LEY FEDERAL DE LAS ENTIDADES PARAESTATALES.

La Ley Federal de Entidades Paraestatales publicada en el Diario Oficial el 16 de Mayo de 1986 se inscribe en el conjunto de reformas administrativas económicas y jurídicas del gobierno de la república para modernizar a las empresas públicas y dar mayor efectividad a su papel de promotoras del desarrollo económico.

Con esta Ley se dota a la empresa pública de una organización jurídica propia acorde con la necesidad de eliminar varias disposiciones particulares que pesaban sobre la empresa.

La Ley propone también a las entidades paraestatales las formas de gestión adecuadas para facilitar sus relaciones con el Gobierno Federal, regular sus aspectos corporativos internos y precisar su régimen financiero y administrativo.

En lo general, la Ley confiere una mayor capacidad de decisión a los órganos de gobierno de las empresas a fin de fortalecer su autonomía; define a los directivos sus responsabilidades en forma más amplia y precisa, y apoya el poder rector del coordinador sectorial y la preeminencia de los programas sectoriales.

11_/ Reglamento Interior de la S.H.C.P. Diario Oficial de la Federación, publicado el 24 de Febrero de 1992, Primera Sección, p. 57-58.

Esta Ley reglamenta la organización, funcionamiento y control de las Entidades Paraestatales con base en la cual se estableció que las entidades gozarían de autonomía de gestión para el cabal cumplimiento de sus objetivos y de las metas señaladas en sus programas, así como en la toma de decisiones y particularmente en lo que se refiere a remuneraciones a su personal y fijación de tabuladores de sueldos, como se puede observar en los siguientes artículos.

ARTICULO 58 Fraccs. VIII y XI: Los órganos del gobierno de las Entidades Paraestatales tendrán las siguientes facultades indelegables.

"Aprbar la estructura básica de la organización de las Entidades Paraestatales, y las modificaciones que procedan a la misma. Aprobar asimismo y en su caso, el estatuto orgánico tratándose de organismos descentralizados".

"Nombrar y remover a propuesta del Director General, a los servidores públicos de la entidad paraestatal que ocupen cargos con las dos jerarquías administrativas inferiores a las de aquél, aprobar la fijación de sueldos y prestaciones y los demás que señalen los estatutos". 12_/

ARTICULO 59 Fracción VII: Serán facultades y obligaciones de los Directores Generales de las entidades.

"Proponer al Organo de Gobierno el nombramiento o la remoción (del 2o. y 3er. nivel) de servidores de la entidad, la fijación de sueldos y demás

12_/ Ley Federal de Entidades Paraestatales, Editorial Porrúa, S.A. p.p.76.

prestaciones conforme a las asignaciones globales del presupuesto de gasto corriente aprobado por el propio órgano".13_ /

En resumen, los órganos de gobierno de las Entidades Paraestatales tienen más facultades en materia de personal y de sueldos en los términos y condiciones que marca la ley y la propia realidad del proceso de desincorporación, que significa menor participación económica directa del Estado y mayor margen de actividad para la sociedad civil.

A) REGLAMENTO DE LA LEY FEDERAL DE ENTIDADES PARAESTATALES.

Como su nombre lo indica es ordenamiento tiene por objeto reglamentar la Ley Federal de las Entidades Paraestatales. En lo que toca a los sueldos, el artículo 15 faculta a los titulares de dichas entidades, previa autorización del Organismo de Gobierno, a establecer los sistemas de administración de personal e incentivos.

B) LINEAMIENTOS Y NORMATIVIDAD SOBRE ADQUISICIONES Y ARRENDAMIENTO DE MOBILIARIO Y EQUIPO ADMINISTRATIVO ASI COMO DE VEHICULOS TERRESTRES, MARITIMOS Y AEREOS Y SOBRE ESTRUCTURAS ORGANICAS Y SERVICIOS PERSONALES.

ESTRUCTURAS ORGANICAS Y SERVICIOS PERSONALES.

Los órganos de gobierno de las entidades de referencia autorizarán las modificaciones a la estructura orgánica y de remuneraciones que los objetivos y programas de la entidad demanden, dentro de los montos de las asignaciones presupuestales aprobados para el ejercicio por concepto de servicios personales, sujetándose a los siguientes lineamientos:

13_ / Ibid p.p. 78.

- "La percepción neta anual del titular de la entidad se podrá autorizar de acuerdo a los diferentes montos previamente aprobados por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- Con base en la percepción neta anual autorizada al titular, se deberán establecer los niveles subsecuentes, los cuales tienen que guardar diferenciales adecuados con el fin de que no se superpongan y observen una estructura salarial equilibrada.
- Las modificaciones a las estructuras organizacionales y remuneraciones, deberán ser cubiertas con los recursos presupuestales autorizados en el presente ejercicio fiscal y en el regularizable de la entidad, de manera que no se generen necesidades presupuestales adicionales en los años subsecuentes.

Los órganos de gobierno de las entidades en proceso de desincorporación, sólo podrán autorizar crecimiento organizacional o de remuneraciones con la sanción y dictámenes previos de la Secretaría de Programación y Presupuesto.

- Las entidades paraestatales, a través de su coordinadora sectorial, deberán remitir a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, para su registro, las estructuras organizacionales y de remuneraciones, acompañadas de las autorizaciones correspondientes y de los documentos que avalen el apego a los presentes lineamientos". 14_/

14_/ Lineamientos y Normatividad sobre Adquisiciones y Arrendamiento de Mobiliario y Equipo Administrativo así como de Vehículos Terrestres, Marítimos y Aéreos y Sobre Estructuras Orgánicas y Servicios Personales, 16 de Marzo de 1990, Publicado por la Secretaría de la Contraloría General de la Federación, p.p. 6, 7 y 8.

No obstante, que a través de la Ley de Entidades Paraestatales, de su reglamento y de los lineamientos y normatividad sobre estructura orgánicas y servicios personales se otorga autonomía a dichas entidades en el manejo de sus estructuras organizacionales y salariales, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público continúa definiendo los niveles de las estructuras salariales de aquellas entidades.

En síntesis, cabe mencionar que jurídicamente se presta una amplia protección al salario en la manera en que se presupuesta y otorga a los trabajadores, pero la aplicación práctica de dicha legislación enfrenta una fuerte problemática derivada del fenómeno económico que se vive en el país.

De otro lado, es importante sujetar las normas jurídicas compiladas en las páginas anteriores a una constatación que permita identificar con precisión el grado de complementariedad que guardan entre sí, o en su defecto las lagunas que aún deban llenarse para apuntar hacia una más equitativa política salarial tanto en el seno del Sector Paraestatal, como en su contraparte del Sector Central.

Como puede observarse en este renglón, el gobierno, a través de políticas salariales acordes con el momento conyuntural del país hace esfuerzos para que la remuneración económica de los trabajadores no ponga en duda el delicado consenso social del país, consenso sin el cual es muy difícil la consecución práctica de un modelo de crecimiento basado fuertemente en un ajuste macroeconómico sostenido durante varios años.

IV. PERSPECTIVAS DE POLÍTICA SOBRE ESTRUCTURAS SALARIALES EN EL SECTOR PARAESTATAL.

1. ENTIDADES DE RENTABILIDAD FINANCIERA Y DE SERVICIO INSTITUCIONAL.

Los resultados de la política salarial aplicada al sector paraestatal de 1982 a 1993, y el proceso de desincorporación descrito, ilustran lo problemático que es definir, con criterios de equidad, racionalidad y disponibilidad presupuestal, las remuneraciones de los servidores públicos superiores y mandos medios de entidades, organismos y fideicomisos de naturaleza jurídica y organizacional diversa, que se desempeñan en las distintas áreas de actividad industrial, comercial y de servicios.

Para conformar un nuevo esquema, que permita un manejo más equilibrado en la integración y operación de las curvas salariales de las entidades paraestatales, en primer lugar se tiene que diferenciar a las entidades de rentabilidad financiera de aquellas de servicio institucional. Estas últimas, como ya se apuntó, son útiles para la prestación de servicios públicos o para realizar actividades promocionales y de investigación; su desempeño no es medible en términos de rentabilidad financiera sino de su función social. Las otras empresas públicas, en cambio, deberán sujetarse a criterios de rentabilidad y regirse atendiendo a la competencia del mercado, para su mejor operación.

Para efectuar la clasificación de entidades es necesario realizar una evaluación de las mismas que tome como base su autosuficiencia o dependencia financiera así como la eficacia y productividad con que se desempeñan.

Cabe señalar, entonces, que un criterio básico para la clasificación de las entidades es el origen de sus recursos presupuestales; es decir si estos son propios o provienen

de apoyos fiscales, o si existe una combinación de recursos (propios y fiscales). De esta manera se establecen los binomios: entidades de rentabilidad financiera-recursos propios y entidades de servicio institucionales - recursos fiscales (y/o la combinación de ambos recursos).

La necesidad de vincular la asignación de remuneraciones a las entidades con su desempeño en materia de eficacia, eficiencia y productividad también responde a los criterios definidos en el Programa de Modernización de la empresa pública, en el sentido de desarrollar sistemas de evaluación para estimular la eficiencia (con el fin de premiar o penalizar sus resultados). Asimismo, esta propuesta es congruente con el mandato de la realidad, cada vez más urgente, de autorizar mejoras en sueldos y prestaciones en función de los incrementos en la productividad y del cumplimiento de las metas que tienen establecidas las entidades.

Ahora bien la diferenciación de entidades tendría un impacto inmediato: beneficiaría a las entidades que cuentan con recursos propios, ya que sus incrementos estarían en función de los recursos presupuestales para servicios personales y evitaría que las entidades apoyadas presupuestalmente solicitaran los mismos niveles salariales y percepciones asignados al primer grupo de entidades; este último caso en virtud de las restricciones que se tienen en el gasto público, especialmente en el gasto corriente en el capítulo de servicios personales.

En la parte final de este trabajo se presenta una clasificación de entidades paraestatales vigentes (Ver Anexo 17), con base en la cual el área responsable de la definición de niveles salariales, de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, junto con las coordinadoras sectoriales y las propias entidades, podrán realizar una

clasificación más profunda que incluya indicadores específicos de cada uno de los tipos de entidades, que permitan ubicar a estos de acuerdo al origen de sus recursos.

A continuación se presentan las estructuras salariales que se proponen para las entidades con recursos propios, para las apoyadas con recursos fiscales y para las que cuentan con recursos propios y fiscales.

1.1. ESTRUCTURA SALARIAL PARA LAS ENTIDADES CON RECURSOS PROPIOS Y/O RENTABILIDAD FINANCIERA.

La estructura salarial para las entidades con recursos propios o de rentabilidad financiera tendría como finalidad favorecer un manejo más flexible de las remuneraciones que permita estimular a las entidades en función de sus resultados. Para tal efecto, en una primera etapa se modificaría la estructura del tabulador, la cual quedaría conformada por seis niveles salariales (A, B, C, D, E, y F), cada uno de ellos con tres rangos, mínimo, medio y máximo. Estos dos últimos permitirían la aplicación de porcentajes de alcance al mercado general de sueldos. Esta medida tiene como propósito fundamental acercar a estas entidades al mercado general de sueldos, lo que a su vez redundaría en mayores niveles de productividad y eficiencia. (Ver Anexo 11, Tabulador I, "Estructura Salarial para Servidores Públicos Superiores de Entidades con Recursos Propios").

Los niveles salariales y sus respectivos rangos quedarían integrados por el sueldo, aguinaldo, prima vacacional y todas aquellas prestaciones garantizadas que tengan autorizadas. El monto destinado al incentivo sería diferente en todas las entidades pues representaría el mecanismo a través del cual se ajustarían las percepciones con el mercado general, dado que se otorgaría en relación a los niveles de productividad que haya alcanzado la entidad y con base en los recursos financieros disponibles.

Con el fin de que tales entidades puedan estructurar una curva salarial equilibrada (que estimule a los funcionarios de acuerdo a la importancia de la función o actividad que estén desarrollando), se sugiere, con base empírica, que conserven los siguientes diferenciales:

- a) Entre el nivel del titular y el segundo nivel un rango de 25.0 % al 40.0 %. La determinación del porcentaje dependerá de la importancia de la función que esté desempeñando el director de la empresa. Cabe señalar que este porcentaje diferencial no debe ser menor, ya que no representaría un estímulo para el titular, que es el responsable de los aciertos o problemas que se presenten en la empresa.
- b) Para segundo, el tercero y, en su caso, el cuarto nivel de servidores públicos superiores se estima pertinente un rango que vaya del 25.0% al 35.0%.
- c) Entre el último nivel salarial de servidores públicos superiores y el primero de mandos medios el rango iría del 35.0% al 45.0%.

Con base en esta nueva estructura salarial se ajustarían los niveles salariales y percepciones actuales; se ubicaría a las entidades (con recursos propios) en un mejor nivel y se les distinguiría de las que cuentan con recursos fiscales. Asimismo, se cambiaría la distribución de la percepción total, estableciendo proporciones más equilibradas en los conceptos que la integran; es decir se destinaría 60.0% al sueldo, aguinaldo, prima vacacional y otras prestaciones económicas garantizadas y 40.0% al estímulo por productividad y eficiencia. Ello facilitaría el manejo de sus percepciones en razón de que existiría una distribución uniforme para todas las entidades, lo cual simplificaría su análisis. Adicionalmente, se beneficiaría a los servidores públicos superiores y mandos medios, puesto que al aumentar el monto

destinado al sueldo se incrementarían los pagos por concepto de prestaciones económicas no garantizadas que se otorgan en función de aquel monto.

En una segunda etapa se propone el establecimiento de los mecanismos para otorgar incentivos adicionales, los cuales se darían en función de los resultados demostrables, mediante un esquema de Evaluación Integral que considere una serie de indicadores de productividad y eficiencia relacionados con el cumplimiento de metas y objetivos y, particularmente, con sus márgenes de rentabilidad. También se tendría que llevar a cabo una serie de análisis sobre el tamaño óptimo de sus estructuras organizacionales y del gasto destinado a servicios personales, a efecto de que su dimensión y montos correspondientes sean acordes con sus funciones, importancia, objetivos y metas.

Este planteamiento permitiría que las percepciones de los funcionarios del sector paraestatal se aproximen a las aplicadas en el sector privado, pero conforme a incrementos de productividad verificables. Este procedimiento es viable en virtud de que los ajustes en remuneraciones (o de renivelaciones) en estas entidades no requerirán de apoyos presupuestales del gobierno federal, ya que con el esquema propuesto se estimularía la productividad del personal y se tendría mayor disponibilidad financiera. (siempre y cuando haya un manejo sano de la tesorería; desde luego, que escape a los juegos especulativos).

Es importante subrayar que esta propuesta no considera reducciones en percepciones para funcionarios, más bien busca que el rezago existente, en relación al mercado general de sueldos, pueda disminuir de acuerdo a una mejor actuación de los funcionarios de las entidades con recursos propios.

TABULADOR I

**ESTRUCTURA SALARIAL PARA SERVIDORES PUBLICOS SUPERIORES
DE ENTIDADES CON RECURSOS PROPIOS**

(NUEVOS PESOS)

1993

NIVEL	MINIMO	MEDIO	MAXIMO
A	243,186.79	274,314.70	310,524.24
B	171,350.14	188,999.20	204,875.14
C	134,537.24	146,107.45	156,627.18
D	100,677.83	113,564.59	125,034.61
E	70,842.61	80,122.99	90,619.11
F	49,848.31	55,730.42	62,306.60

FUENTE: ESTIMACIONES REALIZADAS CON BASE EN LAS PERCEPCIONES NETAS TOTALES PRELIMINARES ELABORADAS POR LA SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO EN 1992 (INCLUYE SUELDO, AGUINALDO, PRIMA VACACIONAL Y RECONOCIMIENTO).

1.2. ESTRUCTURA SALARIAL DE ENTIDADES APOYADAS CON RECURSOS FISCALES Y/O DE SERVICIO INSTITUCIONAL.

En los últimos años, debido a las fuertes restricciones en el gasto público, especialmente en el capítulo de servicios personales, y en razón del Pacto de Estabilidad y Crecimiento Económico, las entidades apoyadas con recursos fiscales han recibido menores incrementos salariales que los autorizados para los servidores públicos superiores y mandos medios del sector central. Ello se ha traducido no únicamente en un rezago en sus percepciones sino en una pérdida de las relaciones de equivalencia que tenían establecidas algunas entidades entre los niveles de sus funcionarios y los puestos de línea de dicho sector. Por tal motivo, se propone estructurar un nuevo tabulador para las entidades (apoyadas con recursos fiscales), utilizando tanto las percepciones establecidas para cada nivel salarial del sector central como los rangos que existen entre cada uno de ellos; de este modo se podría restablecer, cuando así fuese necesario, las equiparaciones anteriores con los puestos de línea o bien se podría ubicar a las distintas entidades, conforme a sus características e importancia, entre los rangos de remuneraciones que existen entre un nivel y otro.

La propuesta se fundamenta en que los recursos de estas entidades, al igual que en el sector central, provienen de apoyos fiscales, motivo por el cual deberían recibir los mismos incrementos salariales. Además, es importante consignar que con este esquema habría mayor coherencia en la definición de una política salarial común para la administración pública central y para aquellas entidades paraestatales que ofrecen servicios de tipo institucional, pues existiría mayor equidad en las percepciones de funcionarios que, a pesar de sus distintas actividades, contribuyen al mismo objetivo: el cumplimiento de la función social y administrativa del Estado (en

primer lugar la función social, de acuerdo al pensamiento del Constituyente de 1917).

Por lo que toca a la posibilidad de mejoras en las remuneraciones en estas entidades, la misma se vincularía a la definición que resulte del proceso de modernización de la administración pública federal y del proceso de desincorporación y reestructuración de las entidades del sector paraestatal. En el caso de estas entidades se pondría el énfasis en los logros de su función social, en términos de eficacia y de población objetivo; así, cualquier mejora de sus remuneraciones deberá derivarse de la obtención de recursos extrapresupuestales, o de transformaciones de cantidad en calidad en su estructura organizacional que no ocasionen impactos presupuestales adicionales (Ver Anexo 12, Tabulador II, "Estructura Salarial para Servidores Públicos Superiores de Entidades apoyadas con Recursos Fiscales").

TABULADOR II

**ESTRUCTURA SALARIAL DE SUELDOS PARA
SERVIDORES PUBLICOS SUPERIORES Y
MANDOS MEDIOS DE ENTIDADES
APOYADAS CON RECURSOS FISCALES**

N I V E L	PERCEPCION NETA ANUAL (NUEVOS PESOS)
SERVIDORES PUBLICOS SUPERIORES	
1 Z	149,096.91
Y	132,681.19
X	118,666.56
2 Z	104,978.96
Y	96,555.25
X	88,164.00
3 Z	81,913.89
Y	74,552.66
X	70,057.41
4 Z	65,615.41
Y	59,579.61
X	52,779.36
5 Z	47,493.43
Y	41,488.04
X	36,927.05
6 Z	32,057.52
Y	28,296.37
X	23,901.51
7 Z	23,330.72
Y	19,877.87
X	17,160.27
MANDOS MEDIOS	
P. 30 A	18,016.28
B	16,342.89
C	14,622.25
P. 29 A	15,350.60
B	14,864.18
C	14,346.68
P. 28 A	13,802.18
B	13,257.68
C	12,822.08

1.3 ESTRUCTURA SALARIAL PARA ENTIDADES CON RECURSOS PROPIOS Y FISCALES.

En el caso de las entidades cuyo presupuesto éste integrado por recursos propios y fiscales (de acuerdo a las proporciones en que está conformado su presupuesto) se podrá aplicar cualquiera de las curvas salariales antes señaladas. En la medida que los recursos propios representen más de 60.0 %, y que con el presupuesto la entidad esté en posibilidad de cubrir el capítulo de servicios personales, se estaría en posibilidad de aplicar la curva salarial de las entidades que tienen recursos propios; o en caso contrario, si su presupuesto está compuesto por más del 60.0 % con recursos fiscales, y no tiene la capacidad financiera de cubrir su capítulo de servicios personales, entonces se aplicaría la curva salarial de las entidades apoyadas con recursos fiscales. Estos serían los criterios generales para el tipo de entidades en cuestión. (Ver Anexo 11 y 12 Tabuladores I y II). La realidad específica de éstas daría cuenta de la estructura o curva salarial procedente en particular.

1.4. ESTRUCTURA SALARIAL DEL SECTOR FINANCIERO.

En la curva salarial correspondiente la definición de sus percepciones (al interior) tiene una mayor autonomía, pero la poca movilidad que existe en el sueldo del titular ha ocasionado, por un lado, un cambio en la composición de su percepción, y por otro ha reducido considerablemente los diferenciales que hay entre nivel y nivel. La persistencia de la curva salarial en estas condiciones podría significar, con el tiempo, poco estímulo para los puestos claves de ese tipo de instituciones y una ampliación de la brecha que existe con respecto a los sueldos de la banca privada. Por ello, en una primera etapa se propone para los organismos e instituciones del sector financiero un cambio en la distribución de sus percepciones, asignando 70.0 % al sueldo, aguinaldo, prima vacacional y otras prestaciones, y 30.0 % al incentivo. Lo anterior en virtud de que algunas de estas instituciones, a partir de 1990, integraron todo el incentivo al sueldo. Con el mecanismo propuesto se equilibraría la composición de percepciones y se regularizaría la mayor parte de tabuladores que están fuera de norma.

Paralelamente es necesario que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público establezca normas específicas para el pago de las remuneraciones; normas en las que se destaque el porcentaje de diferencial que se debe conservar entre la percepción del titular y el segundo nivel de la estructura salarial. Para tal efecto se considera que entre ambos niveles debe existir cuando menos un 20.0 % de diferencial, toda vez que en la mayoría de estas instituciones el diferencial es de 8.0 %.

Una vez que concluya el proceso de desincorporación bancaria será necesario que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, conjuntamente con los organismos e

instituciones financieras que se conserven, realice un estudio para definir la nueva estructura o estructuras que serían aplicables a estas instituciones. La Secretaría de Hacienda y Crédito Público debe definir nuevos criterios para determinar las percepciones de los titulares y de los niveles subsecuentes. Esto con el fin de que no se pierda competitividad en relación al sector privado bancario, pues de no lograr sueldos competitivos se corre el riesgo de que el personal, especialmente el que está altamente calificado, se ubique en los bancos privados, lo que ocasionaría una reducción en los niveles de eficacia paraestatal. Además se trata de funcionarios que han adquirido experiencia y han costado muchos recursos al país en términos de capacitación y de especialización. Asimismo la Comisión Nacional Bancaria, la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas y la Comisión Nacional de Valores deberán hacer estudios sobre el mercado de sueldos para estar en posibilidad de definir curvas salariales de acuerdo al tipo de mercado en que se están desarrollando este tipo de instituciones. (Ver Anexo 13, Tabulador III, "Estructura Salarial de los Titulares de las Instituciones Financieras").

1.5. COMPARATIVO DE NIVELES DE REMUNERACIONES ENTRE EMPRESAS PARAESTATALES Y EMPRESAS DEL SECTOR PRIVADO.

Para estar en posibilidad de comparar los sueldos de las empresas paraestatales con los que otorgan las empresas del sector privado, se realizó un breve análisis del tipo de consultorías que se dedican a desarrollar estudios sobre el mercado general de sueldos. Entre tales consultorías destacan: INTERGAMA, SUELDOS Y PRESTACIONES Y SALARIOS PARA DIRECTIVOS DE ALTO NIVEL. (Ver Anexo 14). Se puso especial atención en el tipo de indicadores que utiliza cada una de ellas, el tipo de compensaciones que otorgan las diferentes empresas privadas y las que deben otorgar de acuerdo a la importancia del puesto. De igual manera se analizaron los datos sobre el sector privado que provienen de una encuesta de sueldos y prestaciones aplicada a 84 empresas por parte de la revista Expansión en noviembre de 1991.

En primer lugar se tomó como base la forma de clasificación, en este estudio, de las empresas. El indicador principal que se consideró fue el volumen de ventas; A: Empresas con ventas superiores a 100,000.00 nuevos pesos anuales; B: Empresas con ventas de 50,001.00 nuevos pesos anuales; C: Empresas con ventas de 20,001.00 nuevos pesos a 50,000.00 nuevos pesos anuales; D: empresas con ventas de 6,401.00 nuevos pesos a 20,000.00 nuevos pesos anuales; E: empresas con ventas inferiores a 6,400.00 nuevos pesos anuales. Por lo que toca al sector paraestatal se tomaron en consideración, principalmente, los niveles salariales de las empresas grandes y medianas cuyos niveles comprenden el 7A, 6A, 5A, y 4A; en una menor proporción se consideró el nivel 3A que es aplica a entidades de menor dimensión.

Es procedente señalar que, de acuerdo a la muestra, las compensaciones en las empresas del sector privado incluyen el sueldo neto y las prestaciones (de la muestra) equivalentes a: 30 días de aguinaldo, 20 días de vacaciones, 50.0 % de prima vacacional, 13.0 % de fondo de ahorro y un bono anual al desempeño de dos meses de sueldo.

En lo que se refiere a las entidades del sector paraestatal se consideró el sueldo neto anual, 40 días de aguinaldo, 5 días de prima vacacional, otras prestaciones económicas y se estimaron los incentivos y la compensación anual.

En las gráficas I y II se presenta una comparación entre las compensaciones máxima y mínima promedio de directores generales de empresas privadas con respecto a las percepciones de los titulares de algunos niveles salariales representativos del sector paraestatal. (Ver Anexos 15 y 16).

Es relevante destacar que en la grafica I se observa que los titulares del sector paraestatal tienen un rezago promedio en sus remuneraciones del 71.0 % respecto a las compensaciones máximas promedio de los directores generales de empresas privadas.

La esencia de la problemática expuesta sobre la materia radica aunque, no quisiera pecar de economicismo, en el proceso económico del país, en el proceso de ajuste presupuestal, en el de desincorporación de entidades en particular y, por tanto, en los desequilibrios de éstas en materia salarial respecto al mercado de trabajo de nuestro país.

RELACION DE CONSULTORIAS QUE LLEVAN A CABO ESTUDIOS SOBRE COMPENSACIONES

CONSULTORIA	CARACTERISTICAS DE LA ENCUESTA	UNIVERSO DE EMPRESAS ENCUESTADAS	TIPO DE EMPRESA		INDICADORES QUE DEFINEN COMPENSACION TOTAL	PERSONALIDAD DE SU APLICACION
			NACIONAL	TRANSNACIONAL		
INTERGAMMA	CONTIENE UNA MUESTRA DE 110 PUESTOS TIPO A NIVEL OPERATIVO, EJECUTIVO Y DIRECTIVO CON LAS COMPENSACIONES TOTALES CORRESPONDIENTES	257	70%	30%	NIVEL DE VENTAS, NO DE EMPLEOS Y VALUACION DE PUESTOS	SEMESTRAL Y UN BOLETIN MENSUAL
GRUPO GL	* SI - PRESENTA UN INDICE DE 54 PUESTOS TIPO DE PERSONAL OPERATIVO Y MANDOS MEDIOS CON INFORMACION SOBRE SUELDOS Y PRESTACIONES TOTALES ** SI - CONTIENE INFORMACION SOBRE LA TOTALIDAD DEL PAQUETE DE RETRIBUCIONES DE 18 PUESTOS TIPO DE NIVELES EJECUTIVO Y DIRECTIVO	70	80%	20%	NIVEL DE VENTAS, NO DE EMPLEOS Y VALUACION DE PUESTOS	MENSUAL TRIMESTRAL
STEVENEL Y ASOCIADOS	PROPORCIONA LOS SUELDOS Y COMPENSACIONES TOTALES DE 102 PUESTOS TIPO CLASIFICADOS DESDE MENSAJERO HASTA DIRECTOR GENERAL, TODOS LOS CUALES CORRESPONDEN A PERSONAL DE CONFIANZA	472	95%	5%	NIVEL DE VENTAS, NO DE EMPLEOS Y VALUACION DE PUESTOS	SEMESTRAL
AMERICAN CHAMBER	INCLUYE LAS COMPENSACIONES BRUTA GARANTIZADA, NETA GARANTIZADA Y NO GARANTIZADA DE 77 PUESTOS DE TRABAJO DE PERSONAL DE CONFIANZA EN LOS NIVELES OPERATIVO, MANDOS MEDIOS Y EJECUTIVO	58	40%	60%	NIVEL DE VENTAS, NO DE EMPLEOS Y VALUACION DE PUESTOS	SEMESTRAL

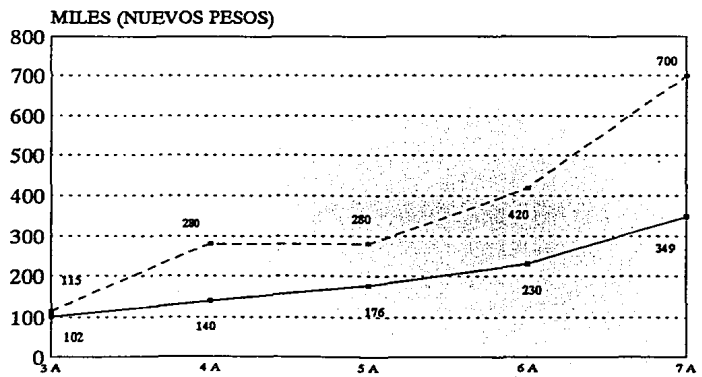
* SUELDOS INFORMACION.

** SUELDOS DIRECCION.

NOTA: TODAS LAS CONSULTORIAS CLASIFICAN A LAS EMPRESAS EN PEQUEÑA, MEDIANA Y GRANDE. ADICIONALMENTE STEVENEL INCLUYE DOS TAMAÑOS INTERMEDIOS DE EMPRESA EN SU CLASIFICACION.

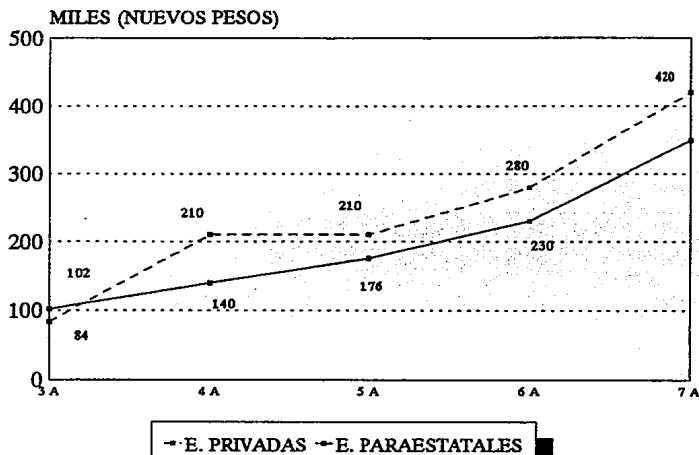
COMISIÓN TÉCNICA DE SALUD
SECRETARÍA DE LA ECONOMÍA

GRAFICA I COMPARATIVO DE REMUNERACIONES



→ E. PRIVADAS → E. PARAESTATALES

GRAFICA II COMPARATIVO DE REMUNERACIONES



V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

- * La curva salarial que se aplica a los servidores públicos superiores y mandos medios de la administración pública paraestatal, cuyos niveles de sueldos se desprenden de la estructura salarial del sector central, ha provocado que las estructuras de sueldos del sector paraestatal sean rígidas y no permitan un acercamiento al mercado general de trabajo. Ello ha propiciado una rotación excesiva de personal calificado y una limitación significativa para contratar el personal técnico de alto nivel que se cotiza con sueldos altos en el mercado general. Asimismo, los niveles salariales de las entidades que norman sus relaciones laborales por el apartado "A" (entidades en las que los incrementos salariales para el personal de base se obtienen por contratos colectivos) se traslapan a veces con los niveles de los servidores públicos de mandos medios, ocasionando, así, conflictos internos con el personal que perjudican la eficacia y/o la eficiencia paraestatal.

- * Apartir de 1986 surgen los primeros lineamientos generales para descentralizar el manejo de los tabuladores de sueldos de las entidades paraestatales; también se promulga la Ley de Entidades Paraestatales como instrumento normativo para regular la organización, el funcionamiento y el control de las mismas. Dicha ley establece que las entidades gozarían de autonomía de gestión para el cumplimiento de su objetivo y de sus metas, y para tomar decisiones, en particular sobre remuneraciones y fijación de tabuladores de sueldos. Pese a lo anterior no hubo cambios en la integración de la curva salarial con base en la cual se fijan los niveles salariales de los titulares y los servidores públicos superiores y mandos medios del sector paraestatal.

- * A partir de 1987 la situación económica del país reclamó la permanencia de los esfuerzos de racionalización del gasto público, mediante una mayor restricción, especialmente en el gasto corriente, en el capítulo de servicios personales. Ello impidió la adopción de una política salarial (del Gobierno Federal) orientada fundamentalmente a mejorar los sueldos y prestaciones de sus servidores públicos, con lo que se agudizó aún más la situación de poca competitividad salarial respecto al mercado general de trabajo.

Lo anterior incidió, entre otros aspectos, en la excesiva rotación del personal técnico directivo que, dada su experiencia y conocimiento, encuentra mejores oportunidades salariales y de desarrollo profesional en el mercado general de trabajo.

- * Por tanto, con el fin de propiciar mayores niveles de eficiencia en los servidores públicos que coadyuven al logro de los objetivos del gobierno federal, se hace imprescindible un cambio en la política de administración de sueldos que permita contar con un esquema de remuneraciones competitivo, respecto al mercado de trabajo, induciendo con ello la permanencia laboral en el servicio público, aunque su instrumentación deberá efectuarse de manera gradual y de acuerdo con las condiciones económicas del país.

Para lograr los beneficios señalados se debe fortalecer tanto los sueldos como las prestaciones con base en las siguientes orientaciones:

- a) Proseguir con el otorgamiento de los incrementos salariales de carácter general en términos porcentuales.

- b) Adicionalmente dar aumentos por acercamiento al mercado de trabajo, cuyo porcentaje se determinaría en función del rezago que observe cada nivel salarial, hasta que los sueldos sean 100 % competitivos en relación a ese mercado.
- c) Configurar un esquema de prestaciones económicas, sociales y de seguridad social que incrementen el ingreso real de los servidores públicos, cuyo monto se establezca en relación directa al nivel salarial.
- d) Distinguir claramente las empresas paraestatales de rentabilidad financiera de aquellas que persiguen un fin social preponderantemente; sin que esto sea una coartada para la ineficiencia o la inmoralidad.
- e) Reducir la maraña y el número de determinaciones legales y de reglamentos en materia de salario del sector paraestatal (Sobre todo para mejorar la función social y/o la eficiencia).
- f) En general, defender este sector y fortalecerlo, aunque depurándolo, pues ha sido un baluarte muy valioso en la historia de nuestro país y en su lucha para lograr y conservar una mayor autonomía económica y política, lo cual no soslaya el fenómeno creciente de la internacionalización y la globalización económicas del mundo actual.

ENTIDADES PARAESTATALES VIGENTES

SECTOR: 00 NO SECTORIZADAS.

ENTIDAD	APARTADO
INSTITUTO DE SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS TRABAJADORES DEL ESTADO (ISSSTE).	B
INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES (INFONAVIT).	B *
INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL (IMSS).	A
PATRONATO NACIONAL DE PROMOTORES VOLUNTARIOS.	B
COMISION NACIONAL DE DERECHOS HUMANOS.	B
COMISION DE DERECHOS HUMANOS DEL DISTRITO FEDERAL.	B

* COTIZA AL IMSS.

FUENTE: SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO, UNIDAD DE DESINCORPORACION DE ENTIDADES PARAESTATALES, INFORME TRIMESTRAL OCTUBRE-DICIEMBRE DE 1993.

ENTIDADES PARAESTATALES VIGENTES

SECTOR: 04 GOBERNACION.

ENTIDAD	APARTADO
ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS	
INSTITUTO MEXICANO DE LA RADIO.	B
EMPRESAS DE PARTICIPACION ESTATAL MAYORITARIA	
NOTIMEX, S.A.	A
PRODUCTORA E IMPORTADORA DE PAPEL, S.A. DE C.V.	A
TALLERES GRAFICOS DE LA NACION, S.A. DE C.V.	A
FIDEICOMISOS PUBLICOS	
FIDEICOMISO PARA LA CINETECA NACIONAL.	A

ENTIDADES PARAESTATALES VIGENTES

SECTOR: 06 HACIENDA Y CREDITO PUBLICO.

ENTIDAD	APARTADO
ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS	
BANCO DE MEXICO	B*
CASA DE MONEDA DE MEXICO.	B
INSTITUTO PARA EL DESARROLLO TECNICO DE LAS	B
HACIENDAS PUBLICAS (INDETEC).	
LOTERIA NACIONAL PARA LA ASISTENCIA PUBLICA.	B
PATRONATO DEL AHORRO NACIONAL.	B
PRONOSTICOS PARA LA ASISTENCIA PUBLICA.	B
INSTITUTO NACIONAL DE CAPACITACION FISCAL.	B
EMPRESAS DE PARTICIPACION MAYORITARIA	
AGROASEMEX, S.A.	A
ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S.A.	A
ASEGURADORA HIDALGO, S.A. DE C.V.	A
BANCEN, S.A. DE C.V.	A
BANCO DE CREDITO RURAL DEL CENTRO-NORTE, S.N.C.	B*
BANCO DE CREDITO RURAL DEL CENTRO-SUR, S.N.C.	B*
BANCO DE CREDITO RURAL DEL CENTRO, S.N.C.	B*
BANCO DE CREDITO RURAL DEL GOLFO, S.N.C.	B*
BANCO DE CREDITO RURAL DEL ISTMO, S.N.C.	B*
BANCO DE CREDITO RURAL DEL NORESTE, S.N.C.	B*
BANCO DE CREDITO RURAL DEL NOROESTE, S.N.C.	B*
BANCO DE CREDITO RURAL DEL NORTE, S.N.C.	B*
BANCO DE CREDITO RURAL DEL OCCIDENTE, S.N.C.	B*
BANCO DE CREDITO RURAL DEL PACIFICO-NORTE, S.N.C.	B*
BANCO DE CREDITO RURAL DEL PACIFICO-SUR, S.N.C.	B*
BANCO DE CREDITO RURAL DEL PENINSULAR, S.N.C.	B*
BANCO NACIONAL DE COMERCIO EXTERIOR, S.N.C.	B*
BANCO NACIONAL DE CREDITO RURAL, S.N.C.	B*
BANCO NACIONAL DE OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS, S.N.C.	B*
BANCO NACIONAL DEL EJERCITO, FUERZA AEREA Y ARMADA, S.N.C.	B*
BANCO NACIONAL DE COMERCIO INTERIOR	B*
FINANCIERA NACIONAL AZUCARERA, S.N.C.	A*
NACIONAL FINANCIERA, S.N.C.	B*
PRODUCTORA DE COSPELES, S.A. DE C.V.	A*
ADMINISTRACION PORTUARIA INTEGRAL DE LAZARO CARDENAS, S.A. DE C.V.	
ADMINISTRACION PORTUARIA INTEGRAL DE TAMPICO, S.A. DE C.V.	
ADMINISTRACION PORTUARIA INTEGRAL DE ALTAMIRA, S.A. DE C.V.	
ADMINISTRACION PORTUARIA INTEGRAL DE MANZANILLO, S.A. DE C.V.	

ENTIDADES PARA ESTATALES VIGENTES

SECTOR: 06 HACIENDA Y CREDITO PUBLICO.

ENTIDAD	APARTADO
EMPRESAS DE PARTICIPACION MAYORITARIA	
ADMINISTRACION PORTUARIA INTEGRAL DE GUAYMAS, S.A. DE C.V.	
ADMINISTRACION PORTUARIA INTEGRAL DE VERACRUZ, S.A. DE C.V.	
ADMINISTRACION PORTUARIA INTEGRAL DE PUERTO MADERO, S.A. DE C.V.	
FIDEICOMISOS PUBLICOS	
FIDEICOMISO DEL AZUCA (FIDAZUCAR).	A
FIDEICOMISO LIQUIDADOR DE INSTITUCIONES Y ORGANIZACIONES AUXILIARES DE CREDITO.	A
FIDEICOMISO PARA EL PAGO DE LA INDEMNIZACION BANCARIA (FIBA).	A
FONDO DE GARANTIA Y FOMENTO PARA LA AGRICULTURA, GANADERIA Y AVICULTURA.	A
FONDO DE GARANTIA Y FOMENTO PARA LAS ACTIVIDADES PESQUERAS.	A
FONDO DE OPERACION Y FINANCIAMIENTO BANCARIO A LA VIVIENDA (FOVI).	A
FONDO DE ASISTENCIA TECNICA Y GARANTIA PARA LOS CREDITOS AGROPECUARIOS (FEGA).	A
FONDO ESPECIAL PARA FINANCIAMIENTO AGROPECUARIO (FEFA).	A
FONDO PARA EL DESARROLLO COMERCIAL (FIDEC).	A

* COTIZA AL IMSS.

ENTIDADES PARA ESTATALES VIGENTES

SECTOR: 07 DEFENSA NACIONAL.

ENTIDAD	APARTADO
ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS	
INSTITUTO DE SEGURIDAD SOCIAL PARA LAS FUERZAS ARMADAS MEXICANAS.	B
FIDEICOMISOS PUBLICOS	
FIDEICOMISO INMOBILIARIO PARA LAS FUERZAS ARMADAS MEXICANAS.	B *
FIDEICOMISO PARA CONSTRUCCIONES MILITARES.	B *
FIDEICOMISO PARA EL OTORGAMIENTO DE APOYO A EMPRESAS NACIONALES.	B *
FABRICANTES Y DISTRIBUIDORES DE ARMAS Y CARTUCHOS.	

* COTIZA AL IMSS.

ENTIDADES PARAESTATALES VIGENTES

SECTOR: 08 AGRICULTURA Y RECURSOS HIDRAULICOS.

ENTIDAD	APARTADO
ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS	
COLEGIO DE POSTGRADUADOS.	B
PRODUCTORA NACIONAL DE BIOLOGICOS VETERINARIOS.	B
PRODUCTORA NACIONAL DE SEMILLAS.	B
EMPRESAS DE PARTICIPACION MAYORITARIA	
INSTITUTO NACIONAL DE CAPACITACION DEL SECTOR AGROPECUARIO, A.C.	A
FIDEICOMISOS PUBLICOS	
FIDEICOMISO DE RIESGO COMPARTIDO (FIRCO).	A
FONDO GANADERO.	A

ENTIDADES PARAESTATALES VIGENTES

SECTOR: 10 COMERCIO Y FOMENTO INDUSTRIAL.

ENTIDAD	APARTADO
ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS	
CENTRO NACIONAL DE METROLOGIA.	B
COMPAÑIA NACIONAL DE SUBSISTENCIAS POPULARES.	B*
LABORATORIOS NACIONALES DE FOMENTO INDUSTRIAL (LANFI).	B
PROCURADURIA FEDERAL DEL CONSUMIDOR.	B
SERVICIO NACIONAL DE INFORMACION DE MERCADOS.	B
INSTITUTO MEXICANO DE LA PROPIEDAD INDUSTRIAL.	
EMPRESAS DE PARTICIPACION MAYORITARIA	
BODEGAS RURALES CONASUPO, S.A. DE C.V.	A
DISTRIBUIDORA CONASUPO DE CAMPECHE, S.A. DE C.V.	B*
DISTRIBUIDORA CONASUPO DE HIDALGO, S.A. DE C.V.	B*
DISTRIBUIDORA CONASUPO DE MICHOACAN, S.A. DE C.V.	B*
DISTRIBUIDORA CONASUPO DE OAXACA, S.A. DE C.V.	B*
DISTRIBUIDORA CONASUPO DEL PACIFICO, S.A. DE C.V.	B*
DISTRIBUIDORA CONASUPO DEL NOROESTE, S.A. DE C.V.	B*
DISTRIBUIDORA CONASUPO DE TAMAULIPAS, S.A. DE C.V.	B*
DISTRIBUIDORA CONASUPO DE VERACRUZ, S.A. DE C.V.	B*
DISTRIBUIDORA CONASUPO DEL BAJIO, S.A. DE C.V.	B*
DISTRIBUIDORA CONASUPO DEL CENTRO, S.A. DE C.V.	B*
DISTRIBUIDORA CONASUPO DEL NORTE, S.A. DE C.V.	B*
DISTRIBUIDORA CONASUPO DEL SUR, S.A. DE C.V.	B*
DISTRIBUIDORA CONASUPO DEL SURESTE, S.A. DE C.V.	B*
DISTRIBUIDORA CONASUPO METROPOLITANA, S.A. DE C.V.	B*
DISTRIBUIDORA CONASUPO PENINSULAR, S.A. DE C.V.	B*
DISTRIBUIDORA CONASUPO DEL NORTE-CENTRO, S.A. DE C.V.	B*
DISTRIBUIDORA E IMPULSORA COMERCIAL CONASUPO, S.A. DE C.V.	B*
LECHE INDUSTRIALIZADA CONASUPO, S.A. DE C.V.	A

* COTIZA AL IMSS.

ENTIDADES PARAESTATALES VIGENTES

SECTOR: 11 EDUCACION PUBLICA.

ENTIDAD	APARTADO
ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS	
CENTRO DE ENSEÑANZA TECNICA INDUSTRIAL.	B
CENTRO DE INVESTIGACION Y ESTUDIOS AVANZADOS DEL INSTITUTO POLITECNICO NACIONAL.	B
CENTRO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS SUPERIORES EN ANTROPOLOGIA SOCIAL.	B
COLEGIO DE BACHILLERES.	B
COLEGIO NACIONAL DE EDUCACION PROFESIONAL TECNICA.	B
COMISION DE OPERACION Y FOMENTO DE ACTIVIDADES ACADEMICAS DEL INSTITUTO POLITECNICO NACIONAL.	B
COMISION NACIONAL DE LIBROS DE TEXTO GRATUITOS.	B
COMITE ADMINISTRADOR DEL PROGRAMA FEDERAL DE CONSTRUCCION DE ESCUELAS (CAFFCE).	B
CONSEJO NACIONAL DE FOMENTO EDUCATIVO.	B
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES "DR. JOSE MARIA LUIS MORA".	B
INSTITUTO MEXICANO DE CINEMATOGRAFIA (IMCINE).	B
INSTITUTO NACIONAL DE ASTROFISICA, OPTICA Y ELECTRONICA.	B
INSTITUTO NACIONAL PARA LA EDUCACION DE LOS ADULTOS.	B
PATRONATO DE OBRAS E INSTALACIONES DEL INSTITUTO POLITECNICO NACIONAL.	B
CENTRO DE INVESTIGACION CIENTIFICA Y EDUCACION SUPERIOR DE ENSENADA, B.C.	B
CENTRO DE INVESTIGACIONES ECOLOGICAS DEL SURESTE.	B
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN QUIMICA APLICADA.	B
CONSEJO NACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGIA.	B
EMPRESAS DE PARTICIPACION ESTATAL MAYORITARIA	
CENTRO DE CAPACITACION CINEMATOGRAFICA, A.C.	A
CENTRO DE INVESTIGACION CIENTIFICA "ING. JORGE L. TAMAYO, A.C."	A
CENTRO DE INVESTIGACION EN ALIMENTACION Y DESARROLLO, A.C.	A*
CENTRO DE INVEST. EN ALIMENTACION Y DESARROLLO, A.C.	A*
CENTRO DE INVESTIGACION Y DOCENCIA ECONOMICA, A.C.	A
COLEGIO DE LA FRONTERA NORTE, A.C.	A
COMPAÑIA OPERADORA DEL CENTRO CULTURAL Y TURISTICO DE TLUJANA, S.A. DE C.V.	A
CORPORACION MEXICANA DE INVESTIGACIONES EN MATERIALES, S.A. DE C.V.	B
EDUCAL, S.A. DE C.V.	A
EL COLEGIO DE MEXICO, A.C.	A
EL COLEGIO DE MICHOACAN, A.C.	A
IMPRESORA Y ENCUADERNADORA PROGRESO, S.A. DE C.V.	A

ENTIDADES PARA ESTATALES VIGENTES

SECTOR: 11 EDUCACION PUBLICA.

ENTIDAD	APARTADO
EMPRESAS DE PARTICIPACION ESTATAL MAYORITARIA	
ESTUDIOS CHURUBUSCO AZTECA, S.A.	A
FONDO DE CULTURA ECONOMICA, S.A. DE C.V.	A
CENTRO DE INVESTIGACION EN MATEMATICAS, A.C.	A
CENTRO DE INVESTIGACION Y ASISTENCIA EN TECNOLOGIA Y DISEÑO DEL ESTADO DE JALISCO, A.C.	A
CENTRO DE INVESTIGACION Y ASISTENCIA TECNICA DEL ESTADO DE QUERETARO, A.C.	A
CENTRO DE INVESTIGACION Y ASISTENCIA TECNOLOGICA DEL ESTADO DE GUANAJUATO, A.C.	A
CENTRO DE INVESTIGACIONES BIOLÓGICAS DEL NOROESTE, S.C.	A
CENTRO DE INVESTIGACION CIENTIFICA DE YUCATAN, A.C.	A
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN OPTICA, A.C.	A
INSTITUTO DE ECOLOGIA, A.C.	A
CENTRO DE INVESTIGACION Y DESARROLLO TECNOLÓGICO EN ELECTROQUIMICA, S.C.	A
TELEVISION METROPOLITANA, S.A DE C.V.	A
FIDEICOMISOS PUBLICOS	
(FONART).	
FONDO PARA EL DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS.	A
FONDO DE INFORMACION Y DOCUMENTACION PARA LA INDUSTRIA (INFOTEC).	A

* COTIZA AL IMSS.

ENTIDADES PARAESTATALES VIGENTES

SECTOR: 12 SALUD.

ENTIDAD	APARTADO
ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS	
HOSPITAL GENERAL "DR. MANUEL GEA GONZALEZ".	B
HOSPITAL INFANTIL DE MEXICO "FEDERICO GOMEZ".	B
INSTITUTO MEXICANO DE PSIQUIATRIA.	B
INSTITUTO NACIONAL DE CANCEROLOGIA.	B
INSTITUTO NACIONAL DE CARDIOLOGIA "IGNACIO CHAVEZ".	B
INSTITUTO NACIONAL DE ENFERMEDADES RESPIRATORIAS.	B
INSTITUTO NACIONAL DE LA NUTRICION "SALVADOR ZUBIRAN".	B
INSTITUTO NACIONAL DE LA SENECTUD.	B
INSTITUTO NACIONAL DE NEUROLOGIA Y NEUROCIURGIA.	B
INSTITUTO NACIONAL DE PEDIATRIA.	B
INSTITUTO NACIONAL DE PERINATOLOGIA.	B
INSTITUTO NACIONAL DE SALUD PUBLICA.	B
SISTEMA NACIONAL PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA (DIF).	B

ENTIDADES PARAESTATALES VIGENTES

SECTOR: 13 MARINA.

ENTIDAD	APARTADO
ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS SERVICIOS ASISTENCIALES DE LA SECRETARIA DE MARINA.	B

ENTIDADES PARAESTATALES VIGENTES

SECTOR: 14 TRABAJO Y PREVISION SOCIAL.

ENTIDAD	APARTADO
ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS	
COMISION NACIONAL DE LOS SALARIOS MINIMOS (CONASAMI).	B
FIDEICOMISOS PUBLICOS	
FONDO DE FOMENTO Y GARANTIA PARA EL CONSUMO DE LOS TRABAJADORES (FONACOT).	A

ENTIDADES PARAESTATALES VIGENTES

SECTOR: 15 REFORMA AGRARIA.

ENTIDAD	APARTADO
ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS	
COMISION PARA LA REGULARIZACION DE LA TENENCIA DE LA TIERRA.	B
PROCURADURIA AGRARIA.	B

ENTIDADES PARAESTATALES VIGENTES

SECTOR: 18 ENERGIA, MINAS E INDUSTRIA PARAESTATAL.

ENTIDAD	APARTADO
ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS	
COMISION FEDERAL DE ELECTRICIDAD.	A
CONSEJO DE RECURSOS MINERALES.	B
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ELECTRICAS.	A
INSTITUTO MEXICANO DEL PETROLEO.	B
INSTITUTO NACIONAL DE INVESTIGACIONES NUCLEARES (ININ).	A *
PETROLEOS MEXICANOS.	A
PEMEX-EXPLORACION Y PRODUCCION.	A
PEMEX-REFINACION.	A
PEMEX-GAS Y PETROQUIMICA BASICA.	A
PEMEX-PETROQUIMICA.	A
EMPRESAS DE PARTICIPACION ESTATAL MAYORITARIA	
COMPANIA MEXICANA DE EXPLORACIONES, S.A.	A
EXPORTADORA DE SAL, S.A. DE C.V.	A
INSTALACIONES INMOBILIARIAS PARA INDUSTRIAS, S.A. DE C.V.	A
TRANSPORTADORA DE SAL, S.A.	A
P.M.I. COMERCIO INTERNACIONAL, S.A. DE C.V.	A

* COTIZA AL IMSS.



SECTOR: 20 DESARROLLO SOCIAL:

ENTIDAD	APARTADO
ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS	
COMISION NACIONAL DE ZONAS ARIDAS.	B
INSTITUTO NACIONAL INDIGENISTA.	B
EMPRESAS DE PARTICIPACION ESTATAL MAYORITARIA	
ADMINISTRADORA INMOBILIARIA, S.A.	A
DESARROLLO URBANO DEL PUERTO INDUSTRIAL DE ALTAMIRA. S.A. DE C.V. (DUPORT-ALTAMIRA).	A
FIDEICOMISOS PUBLICOS	
FIDEICOMISO FONDO NACIONAL DE HABITACIONES POPULARES.	A
FIDEICOMISO PARA EL DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL DE ACAPULCO, GRO. (FIDEACA).	A

ENTIDADES PARA ESTATALES VIGENTES

SECTOR: 21 TURISMO.

ENTIDAD	APARTADO
ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS	
BAJA MANTENIMIENTO Y OPERACION, S.A.	A
FIDEICOMISOS PUBLICOS	
FONDO NACIONAL DE FOMENTO AL TURISMO (FONATUR).	A

ENTIDADES PARAESTATALES VIGENTES

SECTOR: 30 DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL.

ENTIDAD	APARTADO
ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS	
AUTOTRANSPORTES URBANOS DE PASAJEROS R-100.	B
CAJA DE PREVISION DE LA POLICIA PREVENTIVA DEL D.F.	B
CAJA DE PREVISION PARA LOS TRABAJADORES A LISTA DE RAYA DEL DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL.	B
INDUSTRIAL DE ABASTOS.	A
SERVICIO DE TRANSPORTES ELECTRICOS DEL DISTRITO FEDERAL.	A
SISTEMA DE TRANSPORTE COLECTIVO.	B

BIBLIOGRAFÍA.

- **RUIZ DUEÑAS, JORGE**, Eficacia y eficiencia de la empresa pública mexicana, Edit. Trillas, 1982.
- **VARIOS AUTORES**, Empresa Pública. Problemas y Desarrollo, CIDE mayo-agosto 1986.
- **MARQUEZ, CARLOS**, "Nivel del Salario y Dispersión de la estructura salarial (1937-1977)", Revista Economía, CIDE 1982.
- **ALBINA, GARAVITO**.- "La protección al salario", Revista Análisis Económico, Vol. II, No. 1, Enero-Junio 1983, U.A.M.
- **HURTADO, JOAQUIN LEOPOLDO**, Evaluación de puestos y tabuladores de sueldos, método vosi; primera edición 1980.
- **DOBB, MAURICE**, Salarios Edit. F.C.E. 3ra. edición 1973.
- **MARX, CARLOS**, El capital, Tomo II, Edit. Fondo de Cultura Económica.
- **KEYNES, JOHN MAYNARD**, Teoría General de la Ocupación, el interés y el Dinero, Edit. Fondo de Cultura Económica, 1963.
- **RICARDO DAVID**, Principios de Economía Política y Tributación, Edit. Fondo de Cultura Económica, Edición de 1959.

- **ACLE, TOMASINI, ALFREDO; VEGA, HUTCHISON, M. JUAN, La Empresa Pública desde fuera, desde dentro, Edit. LIMUSA, 1986.**
- **SECRETARIA DE LA CONTRALORIA GENERAL DE LA FEDERACIÓN, (SECOGEF), "Ley Federal de las Entidades Paraestatales", 1986.**
- **LEY ORGANICA DE LA ADMINISTRACIÓN PUBLICA FEDERAL, Edit. PORRUA, 1985, Publicada en el Diario Oficial de la Federación, 29 de diciembre de 1976.**
- **REYES, PONCE, A., Administración de Personal, Segunda Parte; Edit. Limusa, Vigésima Reimpresión, México, 1991.**
- **RIMSKY TOLO, LAVIELLE BRISEIDA, AGUILAR CARMEN.- "Por dónde Andan los sueldos Ejecutivos", Revista Expansión, nov. 1991.**
- **Secretaría de Programación y Presupuesto y SECOGEF, "LINEAMIENTOS Y NORMATIVIDAD SOBRE ADQUISICIONES Y ARRENDAMIENTO DE MOBILIARIO Y EQUIPO ADMINISTRATIVO, ASI COMO DE VEHÍCULOS TERRESTRES, MARITIMOS Y AEREOS Y SOBRE ESTRUCTURAS ORGANICAS Y SERVICIOS PERSONALES", marzo de 1990.**
- **SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO, "Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal de 1993", Diario Oficial de la Federación, 30 de diciembre de 1993.**

- **SECRETARIA DE PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTO**, "Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal de 1992", Diario Oficial de la Federación, 24 de diciembre de 1991.
- **LEY DE PLANEACION**, Editorial Porrúa, Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 5 de enero de 1983.
- **SECOGEF, REGLAMENTO DE LA LEY DE ENTIDADES PARAESTATALES**, 26 de enero de 1990.
- **CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS**, Diario Oficial de la Federación, 15 de julio de 1986.
- **SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO**, "Reglamento Interior de la S.H.C.P." Diario Oficial de la Federación, 24 de febrero de 1992.
- **SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO**, "Reglamento Interior de la S.P.P." Diario Oficial, 24 de enero de 1989.
- **SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO**, Programa nacional para la modernización de la empresa publica, 1990-1994, Diario Oficial, 16 de abril de 1990.
- **SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO**, El Proceso de Enajenación de Entidades Paraestatales, Unidad de Desincorporación de Entidades Paraestatales, abril de 1991 y octubre de 1993.