

2ej



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN

RECURSOS HUMANOS:

"LA ESTRUCTURACION DE UN SISTEMA AUTOMATIZADO DE CONTROL DE ASISTENCIA, QUE PERMITE EL PAGO CORRECTO Y OPORTUNO DE LA NOMINA PARA EL PERSONAL DE UNA INSTITUCION DE REHABILITACION ORTOPEDICA."

**TRABAJO DE SEMINARIO
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A :
ENEIDA PONCE MONTES**

ASESOR: L.A. MA. TERESA MUÑOZ GARCIA.

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEX.

1999

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

275202



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

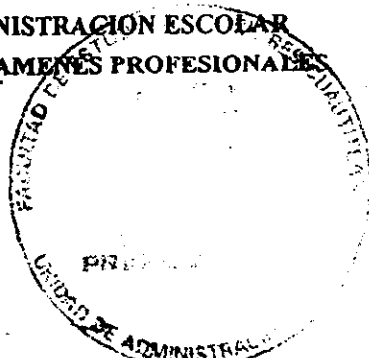
Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

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.



UNIVERSIDAD NACIONAL
AVENIDA DE
MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES



DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO
DIRECTOR DE LA FES-CUAUTITLAN
P R E S E N T E .

AT'N: Q. MA. DEL CARMEN GARCIA MIJARES
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES-C.

Con base en el art. 51 del Reglamento de Exámenes Profesionales de la FES-Cuautitlán, nos permitimos comunicar a usted que revisamos el Trabajo de Seminario:

Recursos Humanos
la estructuración de un sistema automatizado de control de
asistencia, que permita el pago correcto y oportuno de la
nómina para el personal de una Institución de Rehabilitación
Ortopédica.

que presenta la pasante: Eneida Ponce Montes
con número de cuenta: 9114580-4 para obtener el Título de:
Licenciada en Administración

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VISTO BUENO.

A T E N T A M E N T E .

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Edo. de México, a 09 de Abril de 19 99

MODULO:	PROFESOR:	FIRMA:
<u>III</u>	<u>L.A. Ma. Teresa Muñoz García</u>	<u>[Firma]</u>
<u>II</u>	<u>L.A. Alvaro González Mendoza</u>	<u>[Firma]</u>
<u>IV</u>	<u>L.A.E. Eva Lilia Torres Reyes</u>	<u>[Firma]</u>

AGRADECIMIENTOS:

A mi Dios, que me dió la oportunidad y la fuerza para concluir hasta este momento. Gracias Señor.

A la Universidad Nacional Autónoma de México, que me permitió realizar mis estudios en ella.

A la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán, por permitirme moldearme y desarrollarme profesionalmente.

A mis Padres Gilberto y Eneida, que me han dado su apoyo, cariño y ánimo para seguir y poder concluir este ciclo de estudios. Gracias por confiar en mí.

A Gil, mi hermano quién me dió parte de su tiempo y ayuda en todo momento.

A tí Jav, por tu paciencia, fortaleza y amor, aún en los momentos más difíciles de la carrera.

A la H. Mary Rodríguez, quién me dió la oportunidad de tener un tema a investigar, siendo éste el resultado de la investigación. Muchas gracias Hermana, Dios le Bendiga en esa Institución de Rehabilitación Ortopédica, o en el lugar donde El la ponga.

Al Señor Arturo Viguera Bonilla, por su auxilio, tiempo, paciencia y dirección en este sistema. Dios le Bendiga mucho a lo largo de su vida.

Al Señor Ditrich Chávez Canales, por su paciencia y apoyo en este Seminario, en especial a mi grupo por dedicarnos un poco más de su tiempo.

A Jorge E. Osorio Fuente, por tu gran ayuda en el momento más difícil de este trabajo, y sobre todo porque fue una ayuda incondicional.

Al Profesor Arturo Sánchez Mondragón, por su auxilio en la parte final de la carrera, comprensión y paciencia, Dios le Bendiga Profesor.

Al H. Alejandro Contreras M., por su apoyo con su transporte no importando la hora ni el día, gracias por su disposición Hermano y que Dios le Bendiga mucho más.

A mi Abuelita Lucy, que a pesar de que ya está con Dios me dió mucho de su tiempo y apoyo, además de algunos consejos.

Gracias a Key Corte, Romy Pérez Lilia De Jesús, Maru, "Manuelito" García, Sr. Gerardo, Dra. Diana Badillo, Dr. Raúl Granados, Lic. Julieta Quero y a Lau's, a cada uno, gracias por su apoyo y auxilio en la investigación de este trabajo. Dios les Bendiga a cada uno.

A la Iglesia Bautista "El Mesías", por sus oraciones, y apoyo a lo largo de toda mi vida, en mi carrera y ahora en el término del Seminario

Nuevamente gracias a cada uno de los que me dieron apoyo, ánimo de seguir adelante y me manifestaron cariño.

INDICE

PROTOCOLO

INTRODUCCIÓN.....	1
-------------------	---

CAPÍTULO 1: "EL CONTROL"

1.1. Concepto de Control.....	4
1.2. Importancia del Control.....	6
1.3. Principios del Control.....	7
1.4. Elementos del Control.....	12
1.5. Características del Control.....	14
1.6. Proceso del Control.....	16
1.7. El Control como sistema de retroalimentación.....	19
1.8. Estándares del control.....	22
1.9. Técnicas del Control.....	25

CAPITULO 2: "PARTES INTEGRANTES DE NOMINA"

2.1. Concepto de Nómina.....	32
2.1.1. Partes importantes de la nómina.....	33
2.2. Concepto de Asistencia desde el punto de vista legal.....	35
2.3. Concepto de Salario.....	59
2.3.1. Salario desde el punto de vista legal.....	61
2.3.2. Tipos de salario.....	63

CAPITULO 3: "SISTEMAS AUTOMATIZADOS PARA EL CONTROL DE ASISTENCIA"

3.1. Concepto de Sistemas Automatizados para el Control de Asistencia (S.A.C.A.).....	66
3.2. Características de un S.A.C.A.....	68

3.3. ¿Con qué trabaja un S.A.C.A?.....	69
3.4. Funcionamiento de un S.A.C.A.....	71

CAPITULO 4: "INSTITUCION DE REHABILITACIÓN ORTOPÉDICA"

4.1. Características.....	73
4.2. Concepto de Ortopedia.....	74
4.3. Concepto de Rehabilitación.....	76
4.4. Objetivo de este tipo de Institución.....	78
4.5. Servicios que otorga.....	85

CAPITULO 5: "CASO PRACTICO"

5.1. Antecedentes.....	88
5.2. Diagnóstico.....	91
5.3. Diseño del Sistema.....	93

CONCLUSIONES.....	96
-------------------	----

BIBLIOGRAFIA.....	98
-------------------	----

TÍTULO

"La estructuración de un sistema automatizado de control de asistencia, que permita el pago correcto y oportuno de la nómina para el personal de una institución de rehabilitación ortopédica."

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En este instituto existe un área de Control de asistencia, en donde se lleva a cabo el registro de todo el personal a través de tarjetas, junto con su reloj checador. Actualmente, este sistema es obsoleto, además de que es poco funcional para este instituto. Este cuenta con 900 personas aproximadamente, y es poco sencillo llevar la lista de asistencia cada día de labores.

Para poder dar los reportes de las incidencias (faltas, retardos menores, retardos mayores, días de pago, onomásticos, incapacidades, días económicos, pases de salida, guardias, entre otros), se hace un listado por cada una de ellas, por lo tanto es mucha la pérdida de tiempo, ya que actualmente se elaboran otros tipos de cargos en esta área, independientemente que no se cuenta con el personal para elaborar todo este tipo de trabajos.

Es por eso, que tenemos que elaborar el diseño, de un Control de Asistencia Automatizado, ya que se suplirán algunos o todas las necesidades con que esta área cuenta. Tales como, la falta del personal para elaborar otro tipo de trabajos que también se necesitan realizar, pero en ocasiones es de mayor importancia.

Otra actividad que se suplirá es el de saber el porcentaje de la asistencia del personal al instituto, cada día. Claro está, que también nos ayudará, para elaborar

los datos importantes de la nómina y hacer el pago correcto y oportuno de todo el personal de dicho instituto, sin necesidad elaborar tantos reportes, estar embolsando a las personas que por error se les descontó.

¿El sistema automatizado redundará en el control de Asistencia?

OBJETIVO GENERAL

Mejorar el pago de nómina en tiempo y forma del personal de la Institución de Rehabilitación Ortopédica, a través de este sistema automatizado de control.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ◆ Identificar a tiempo las incidencias de esta institución, para la elaboración correcta de la nómina.
- ◆ Actualizar y agilizar el registro de dichas incidencias, para el pago correcto y oportuno de la nómina.
- ◆ Tener al día el reporte de las incidencias para el apoyo de la elaboración de la nómina.

INTRODUCCIÓN

Generalmente el control de asistencia es indispensable para el pago del salario del trabajador. Efectivamente es así, pero lo que lo hace diferente es la forma como se realiza este control de asistencia. En la actualidad el control de asistencia, se usa de manera automatizada, y es utilizada en base a las necesidades de la organización que la requiera.

En el primer capítulo uno se considera lo que es el control, la importancia que tiene, los principios que hay que tomar en cuenta para tener un mejor control. Tomando en cuenta los elementos, características y el proceso de este control. Cabe señalar que el proceso del control es la parte fundamental del mismo control, porque de ahí se ven reflejados, algunos principios, los estándares y las técnicas que se utilizan, las desviaciones que se pueden tener en los planes, pero principalmente en los objetivos, observar cuáles son las acciones que se deben utilizar para corregir y cual es el momento indicado para realizarlo.

El capítulo dos, se habla de las partes integrantes de la nómina, empezando por la misma nómina, conceptualizándola y posteriormente se verá a la asistencia, cual es la presencia de uno mismo o cualquier individuo en un lugar a una hora ya establecida o no. También se indicará al salario el cual es la parte reflejada de un trabajador en cuanto a su asistencia, así como en la puntualidad siendo reflejados ambos en la nómina.

En el capítulo tres se verá sobre los Sistemas Automatizados para el Control de Asistencia, el cual nos apoya en la determinación del pago del salario a un trabajador. Esto es pocas palabras de lo que es dicho sistema. Pero necesitamos saber, ¿cómo?, ¿con qué?, y ¿cuál? Es el funcionamiento de dicho sistema.

Después de saber qué es un sistema automatizado para el control de asistencia es necesario saber dónde se va aplicar. Le corresponde al capítulo cuatro determinar lo que es la Institución de Rehabilitación Ortopédica, ayudándonos a conocer un poco más sobre este tipo de institución, es decir, el objetivo que tiene y el servicio que presta en especial.

Por último se mostrará la aplicación de la parte teórica con la parte práctica, respondiendo así a la problemática que se detecta. El cual está expuesto en el capítulo cinco.

1.1 CONCEPTO DE CONTROL

El control es una parte importante del Proceso Administrativo, me refiero que es, la quinta fase de este proceso y debo conceptualizarlo para poder saber a que se refiere. He aquí, el Concepto de Control, dado por tres autores:

- 1 "El control es un conjunto de mecanismos usados para mantener la acción y los resultados desde límites predeterminados. El control se refiere a un conjunto de estándares, la medición de resultados función de los estándares y la institución de las medidas correctivas." R. Schermerhorn Jr., John. Comportamiento en las organizaciones. Nueva Editorial Interamericana, 1987. P.355.

"El control es el proceso de revisar y medir el desempeño con el objeto de determinar el grado hasta el cual se está logrando los planos y objetivos de la organización. Además de que proporcional a los administradores una base para detectar y corregir las desviaciones de estos planes, para corregir errores en los planes previos y para desarrollar planes para el futuro." J. Chruden, Herbert. Administración de personal. Compañía Editorial Continental S.A. de C.V., 1977. P.92.

"El control es el examen de los resultados. Controlar es tener la seguridad que todas las operaciones en cualquier momento, se están llevando a cabo de acuerdo con el plan establecido, con las órdenes que se han dado y con los principios que se han sustentado. El control compara, discute y critica. Tiende a estimular la planeación, a simplificar y a fortalecer la organización, a incrementar la eficiencia del mando y a facilitar la coordinación." Meneses Moguel, Pedro. Planeación, Programación y Control Computarizado en las empresas. Limusa, 1984. P. 249.

Basados en estos tres autores puedo decir que el Control es: El proceso de revisión de los resultados de los objetivos de una estructura organizacional, el cual verifica qué tanto se han logrado los objetivos, si tienen desviaciones, a las cuales se les aplican correctivas a través de sus principios y de sus estándares. También se verifican lo confiable que son los planes y programas de la organización, así como el alcance de cada uno de ellos, y la realización de futuros planes.

1.2. IMPORTANCIA DEL CONTROL

La importancia del control es tomada en cuenta porque:

- Cierra las fases del proceso administrativo.
- Debe existir control no nada más como fase individual, sino que también en las demás fases del proceso administrativo.
- Pone medidas correctivas, localizando los sectores de responsabilidad de la administración.
- Nos ayuda a examinar los resultados de los objetivos de la organización.
- En caso de ser los resultados negativos, nos ayuda a poder corregir dichos errores, y sobre todo el no repetirlos en el futuro.
- Disminuye tantos costos como tiempo para la ejecución de planes, proyectos, trabajos, etc.
- Otorgan la unidad de responsabilidad al administrador.

Es por eso que se toma la debida importancia en el control y en el mismo sistema de control.

1.3 PRINCIPIOS DE CONTROL

Los principios son parte fundamental del control, ya que se realiza la actividad principal de toda organización. Hay que tomar en cuenta que los principios se reparten en tres grupos, que reflejan su propósito y naturaleza, la estructura del control y proceso del control.

Antes de mencionar en forma detallada cada uno de los principios, los pondremos en un cuadro sinóptico, de la siguiente manera:

El Propósito y la naturaleza del control	<ul style="list-style-type: none"> * Principio del propósito del control. * Principio de Controles dirigidos a futuro. * Principio de la Eficiencia de los controles. * Principio de las desviaciones. * Principio de Responsabilidad del control * Principio de control indirecto. * Principio del Carácter administrativo del control. * Principio de la reflexión de los planes.
La estructura del control	<ul style="list-style-type: none"> * Principio de la oportunidad. * Principio de lo apropiado de la organización. * Principio del equilibrio. * Principio de la individualidad de los controles.

El proceso del control	* Principio de los estándares.
	* Principio del control en puntos críticos.
	* Principio de excepción
	* Principio de la flexibilidad de los controles.
	* Principio de la acción. Reyes Ponce, Agustín. <u>Administración de Empresas: Teoría y Práctica, Segunda Parte</u> . Limusa, 1983. P. 357-359. Münch Galindo, Lourdes. <u>Fundamentos de Administración</u> . Trillas, 1992. P. 173-177. Koontz Harold & Cyril O'donnell. <u>Elementos de Administración</u> . Mc. Graw Hill, 1991. P.726-729.

En el primer principio podemos observar que la existencia del sistema de control, es asegurar que los planes deben tener éxito, detectando a tiempo las desviaciones de los planes y proporcionar la corrección de las mismas.

En el segundo principio trata de percibir con mayor oportunidad, las desviaciones, a través de una retroalimentación en el sistema de control.

En el tercer principio trata sobre las técnicas y métodos, los cuales deben identificar la naturaleza y las causa de las desviaciones en los planes, dentro del sistema de control.

El cuarto principio, se debe entender, que las desviaciones del control estarán sometidas a análisis, identificando la causa de origen. Esto es, con el fin de no volver a repetir en el futuro dichas desviaciones, siendo necesario que se analicen, porque de lo contrario se seguirán repitiendo.

El quinto principio habla de la responsabilidad que recae en los administradores, a través de la asignación de las tareas, dada por ciertos objetivos.

El sexto principio es el control indirecto, el cual trata de la calidad del sistema, pero de cada Administrador, es decir, que entre más calificados estén los administradores, son mayormente capaces de detectar las desviaciones.

Por último, en este grupo, vemos el principio del carácter administrativo del mismo control. En donde se distinguirá a "las operaciones" de "la función" del control. La función es de carácter administrativo y es la respuesta al principio de la delegación o autoridad, por lo tanto el control como función solo corresponde al administrador. Por otro lado las "operaciones", tienen un carácter técnico, auxilian a las líneas en sus funciones, para poder convencer y no "imponer" los medios de control.

El siguiente grupo de principios, señala la forma en que los sistemas y las técnicas pueden ser diseñados para el mejoramiento de la calidad del control administrativo.

Primer principio, habla de que los controles deben estar diseñados de una forma que estén integrados los planes, para la satisfacción de necesidades de los administradores.

En el segundo principio, nos marca que debe ser un control oportuno, porque es necesario aplicarse, antes de cometer un error, es decir, el control oportuno nos ayuda a tomar medidas correctivas anticipadas. Y cuando no es oportuno pierde validez y reduce la consecución de los objetos al mínimo.

El tercer principio, lo apropiado de la organización, señala que la estructura de la organización entre más clara sea, es más fácil detectar el lugar de las correcciones de las desviaciones de los planes.

El cuarto principio, es el equilibrio, el cual es esencial, porque se basa en la autoridad y en base a esta autoridad, el proporcionarse el grado de control correspondiente. Esto es, que al delegar la autoridad se necesita establecer los

mecanismos suficientes para comprobar que se está cumpliendo con la responsabilidad. dada y que dicha autoridad es debidamente ejercida.

El quinto principio, la individualidad de los controles, es sobre el puesto de la estructura de la organización, además requiere el ajuste de los controles y a nivel de comprensión de los administradores.

El tercer grupo de principios es en base al proceso del control, y en donde se trata en parte de una técnica y de las experiencias prácticas de la administración. Cabe mencionar que algunos principios fueron aprobados simplemente por la propia experiencia.

El principio de los estándares son parte importante del control, porque deben ser lo más precisos y cuantitativos posibles. Cabe señalar que los estándares pueden ser revisados y perfeccionados, para ser un medio de preparación de control. Además permiten la ejecución de los planes dentro de ciertos límites, evitando errores y con ellos tiempo y dinero.

El principio del control en puntos críticos señala un plan individual, el cual recae en los administradores. Los administradores tienen que evaluar los planes para poder detectar las desviaciones como lo habíamos mencionado con anterioridad, sólo que en esta ocasión hay que mencionar que lo tienen que hacer bajo factores conspicuos de operación, sabiendo con esto si los planes sí son o no son logrados.

Hay que recordar que algunos principios son aprobados por la experiencia en la administración.

Tercer principio, de la excepción. Este tipo de control es más administrativo todavía, porque es más eficaz y rápido, a fin de reducir costos y tiempo, delimitando cuáles funciones estratégicas requieren de control.

Al aplicarse principalmente en estas funciones estratégicas, se obtienen grandes y valiosos resultados, auxiliándose de métodos probabilísticos y /o estadísticos. por lo tanto, este principio tiende a convertir el cumplimiento en normal, y las desviaciones de los planes en lo excepcional.

El cuarto principio, la flexibilidad de los controles. Como su nombre lo indica, el sistema de control debe ser flexible, es decir, que dicho sistema considere cualquier tipo de imprevisto en los planes, de lo contrario éste se convertirá en inflexible y por lo tanto, inútil.

Por último el control de la acción. Es la parte de la justificación de las desviaciones de los planes, en donde se tienen que reelaborar los planes o elaborar nuevos planes para poder corregir las desviaciones que se encuentran. Siempre debe haber acciones, de lo contrario se manifestaría que, no hay justificación de control y por lo tanto es una asesoría del personal inútilmente usado.

1.4. ELEMENTOS DEL CONTROL

Los cuatro elementos que existen del control, se relacionan entre sí, llevando una continuidad. Los elementos son los siguientes:

1. Condición controlada:

Elemento medido, además de ser la producción del sistema durante cualquier etapa del proceso de los elementos.

2. Sensor:

El sensor, se refiere a un método para medir las características o las condiciones del control, además se incluye la medida del rendimiento del mismo control. El control puede ser elaborado de tal forma que proporcione un método de sensor para medir el elemento controlado.

3. Grupo de control:

Este grupo puede ser un equipo y se forma para comparar los datos medidos con el rendimiento y dirigir un mecanismo correctivo en respuesta a la necesidad. También se debe tomar en cuenta el determinar la necesidad de corrección y poner a trabajar la información correctiva.

En este elemento se deben esperar desviaciones y conforme se van dando se deberá dar información para la corrección del sistema.

Se puede considerar "fuera de control", cuando no se nota la diferencia entre producción y el plan, dando a conocer que el objetivo del sistema no es idóneo

en términos de la capacidad del sistema. En caso de que el objetivo no fuera idóneo se tendrá que reconsiderar. En base a la capacidad del sistema o el sistema tendrá que ser remodificado.

4. Mecanismo Activador

"El tipo de artefacto o método usado para dirigir la entrada correctiva dentro del sistema operante puede ser de una gran variedad de formas. Puede ser un controlador hidráulico movido por medio de solenoide o motor eléctrico en respuesta a una señal electrónica de error emanada de un elemento del grupo de control, o puede ser también un empleado comisionado para rehacer las partes que fueron rechazadas al pasar la inspección de calidad. Cuando un plan es perfecto no es necesaria la acción correctiva, pero la perfección teórica ocurre muy pocas veces." R. Hampton, David. Administración. Mc Graw Hill, 1969. P.76.

1.5. CARACTERÍSTICAS DEL CONTROL

El control cumple con las siguientes características, ya que son importantes para el alcance de los objetivos de una organización.

1. El reflejo de la estructura organizacional al natural.
2. La oportunidad.
3. La accesibilidad.
4. La ubicación estratégica.
5. Entradas ilimitadas variables.
6. Unidad de Control. Münch Galindo, Lourdes. 1992. P.182.

La estructura organizacional es reflejada en un sistema de control, el cual es ajustable a las necesidades de la misma organización debe procurar ser controlable, mostrando a su vez, la eficacia del buen control.

El sistema de control debe dar oportunidad para mostrar las desviaciones de los objetos de la estructura organizacional. Esta demostración debe ser lo más oportuno posible.

Un buen sistema de control debe ser de mucha accesibilidad para poder comprender su aplicación, dándose a través de medidas sencillas. De lo contrario crean confusiones y errores en el mismo sistema.

La característica de mayor peso es sin duda la ubicación estratégica, ya que el sistema de control es difícil de ponerse en todas las actividades de la empresa, y por lo tanto se implementan en ciertas áreas, considerando el valor estratégico.

Las entradas ilimitadas pueden ser controladas por medio de una válvula y otro dispositivo, es decir que se requiere de poca energía para poder poner acción en las entradas del sistema como: la información, los materiales y la misma energía.

La unidad de control debe estar separada del sistema de operación. Esto es que los elementos del control deben tomarse en cuenta en el sistema operante.

1.6. PROCESO DE CONTROL

Este proceso es importante, porque en él se ven reflejados los mismos principios del control. El proceso se basa en tres aspectos: 1. El establecimiento de los estándares o normas; 2. La medición del desempeño a través de los estándares o normas, y 3. Las medidas de corrección de estos estándares o normas.

1. ESTABLECIMIENTO DE ESTANDARES O NORMAS.

Es el primer paso de este proceso, por lo general se piensa que se debe verificar o no los planes que se tienen, pero en base a estos planes es como se aplican los estándares. Los estándares pueden ser de manera cuantitativa y de manera cualitativa. Además, "son criterios de desempeño, son los puntos elegidos en un programa total de planeación en los que realizan mediciones del desempeño que proporcionan a los administradores indicadores respecto a como funcionan las actividades." Koontz Harold & Cyril O'donnell, 1991. P. 611.

A continuación brevemente se especificará cada tipo de norma o estándar.

- a) **Normas Cuantitativas:** se pueden fijar por métodos estadísticos, como la muestra y por la experiencia. El tomar una muestra determinará el número de defectos, este número es la norma para comparar el desempeño. Así como se pueden plantear en términos físicos como, las cantidades de productos, unidades de servicio, horas de trabajo, velocidad, o en términos monetarios, como el volumen de ventas, costos, gastos, entre otros.
- b) **Normas Cualitativas:** Estos estándares cobran importancia para el éxito de una organización porque se pueden ser verificables a la identificación del

desempeño, o capaces de dar aviso oportuno de que el desempeño se encuentre o no en los niveles de alcance de los objetivos.

Por tanto, puede decirse que ya sean normas cuantitativas o cualitativas, el establecimiento de éstas ayudan a la identificación plena de los niveles de alcance del desempeño.

2. MEDICION DEL DESEMPEÑO.

Es el segundo paso en el proceso, donde el desempeño debe ser comparado con los estándares. El propósito de esto es el evitar las posibles desviaciones de los objetivos, Emprendiendo acciones apropiadas. Si los estándares son diseñados correctamente y se dispone de medios para determinar con exactitud lo que están haciendo los demás, la evaluación del desempeño será bastante fácil. Existen casos que son difíciles de realizar alguna medición y con ello la cualición.

El autor Fred Luthans menciona una guía para mejorar la eficacia de la medición para fines del control y es:

**" No solo es necesario medir sino también evaluar lo que se ve a medida.
Abstenerse de hacer todas las mediciones en el mismo nivel organizacional.
Seleccionar mediciones para valorar las actividades presentes y futuras.
Pueden dar resultado las mediciones aplicadas a un grupo, tomando como
unidad de organización." Luthans, Fred. Introducción a la Administración: Un Enfoque de Contingencias,
Mc Graw Hill, 1984. P. 147.**

Por lo tanto, si los objetivos son planteados en términos cuantitativos o cualitativos, se pueden convertir en estándares que permiten la medición del desempeño de todos los puestos de una organización.

3. CORRECCIÓN DE LAS DESVIACIONES

Es el último paso dentro del proceso, donde puedo ver que al realizar la evaluación al desempeño puede "arrojar" problemas que se requieran de acciones correctivas. Cabe señalar que los problemas o desviaciones, pueden ser positivas o negativas. Si son positivas, el desempeño puede ser superior al estándar. Cuando es negativa la corrección del desempeño, se dice que es el momento en que el control se le considera como parte de un sistema total de administración.

Algunas correcciones que puedo mencionar son:

1. Revisar los planes y/o redactarlos nuevamente.
2. Revisar y/o reelaborar las metas.
3. Reasignar las tareas.
4. Aclarar cargos y dudas que puedan surgir de estos.
5. Contratar a personal.
6. Reconsiderar al personal que se tiene.
7. Y en caso muy extremo despedir al personal que nos ayuda con el desempeño de los objetivos.
8. Se les puede cambiar al personal el equipo. Entre otros.

Por lo que se puede decir que al corregir nuestras desviaciones podemos llegar a las metas y por consiguiente a los objetivos antes fijados.

1.7. EL CONTROL COMO SISTEMA DE RETROALIMENTACIÓN

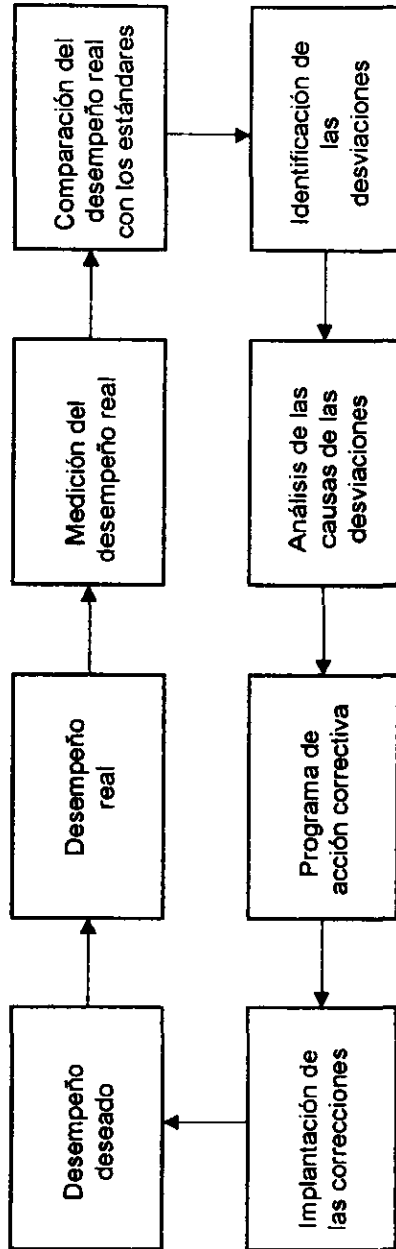
A la retroalimentación se le considera como un punto más del proceso del control, pero la retroalimentación como un solo sistema muestra al control en una forma más real.

La retroalimentación ayuda a mostrar las posibles desviaciones del desempeño comparados con los estándares y realizando ajustes en los planes, es decir, la retroalimentación se usa para la comparación del desempeño contra estándares, identificando las desviaciones. Una vez sucedido esto, se ponen las medidas correctivas o acciones correctivas necesarias a fin de lograr el desempeño deseado.

Según el autor David R. Hampton, señala que el sistema de retroalimentación es dada a:

- “1. Los individuos u organizaciones que van a ser medidos.
2. Los gerentes de las unidades organizaciones medidas, donde no se identifican los individuos.
3. Gerentes de línea de nivel superior.
4. Unidades de personal.” R. Hampton, David. 1989. P. 659.

El propósito de estos cuatro puntos es con el fin de observar al desempeño, en su comunicación, la cual puede ser de niveles superiores a inferiores, viceversa, o solamente en un solo nivel, es decir, superior o inferior. Entre más rápido se tenga la información del desempeño es más fácil poder meter o tomar en cuenta la corrección, en caso de haberla. Por último se mencionarán dos aspectos importantes. Uno, la retroalimentación se puede dar por medio de la tarea o del



Koontz, Harold & Cyril Odonneil, 1965. P. 426

1.8. ESTÁNDARES DEL CONTROL

Los estándares serán desarrollados un poco más, ya que son comparados con el desempeño. Son comparados con el desempeño porque no proporcionan puntos de referencia de lo que se espera del propio desempeño.

Los estándares también son parte del proceso del control y en especial se encuentran ligados con el principio del control del punto crítico, el cual afirma: "El control efectivo requiere de atención a aquellos factores críticos para evaluar el desempeño con los planes." Koontz Harold & Cyril O'donnell. *Administración*. Mc Graw Hill, 1985. P.422.

Ahora bien, los estándares son cada objetivo o meta de los programas de planeación, actividades de los dichos programas, las políticas, procedimientos y presupuestos, los cuales nos permiten ver al desempeño real o al desempeño esperado. Los estándares son:

- a) Estándares físicos.
- b) Estándares de costos.
- c) Estándares de capital.
- d) Estándares de ingresos.
- e) Estándares de programas.
- f) Estándares intangibles.
- g) Estándares verificables, y
- h) Planes estratégicos como puntos de control para el control estratégico.

Koontz Harold & Cyril O'donnell, 1985. P.422. Koontz Harold & Cyril O'donnell, 1991. P.623.

A continuación, se explicarán cada uno de los puntos anteriores.

Se refiere a los estándares físicos aquellos que no son monetarios, son comunes por el nivel operación, utilizables en mano de obra y materiales, prestación de servicios y se producen bienes. Estos estándares reflejan un desempeño

cuantitativo, como las unidades de producción por hora máquina, reflejan también calidad, como la durabilidad de una tela y su firmeza en su color.

Los estándares de costos son las mediciones monetarias y son comunes en el nivel de operación. Una función es que puedan asignar valores monetarios a los costos de cada una de las operaciones.

El tercer estándar es el de capital, donde surgen de la aplicación de mediciones monetarias a los artículos físicos. Para mayor explicación, tienen que ver con lo invertido en la organización o empresa, reflejados en el Balance General, y no tienen que ver con el costo de operación, las cuales se ven reflejados en el Estado de Pérdidas y Ganancias.

Los estándares de ingresos surgen al asignar valor monetario o a la venta.

Continuando con la lista de los estándares se tienen a los estándares de programas, donde se usan para aplicar juicios subjetivos, en cierta medida para la evaluación del desempeño del programa.

Los siguientes estándares son los intangibles. Estos estándares son difíciles de delimitar porque no son expresivos ni en forma física ni en forma monetaria. Por lo mismo de que son difíciles de delimitar es poco fácil medir lo bueno, lo efectivo o lo eficiente y esto se da porque el desempeño se da mucho con las relaciones humanas.

El penúltimo estándar son las metas. Con esto se da una nueva tendencia de tener las metas cuantitativas y cualitativas. Las cuantitativas toman la forma de cada uno de los estándares ya mencionados. Mientras que las cualitativas representan un desarrollo importante en el área de estándares. Obviamente que este tipo de metas,

tanto cuantitativas, como cualitativas son verificables en los niveles de la administración.

Por último los planes estratégicos como punto de control para el control estratégico. En donde el control estratégico comprende el monitoréo en los puntos estratégicos, incluyendo la modificación de la estrategia de la organización en la base de la evaluación. A través del uso del control estratégico se obtienen conocimientos del desempeño organizacional, y del ambiente en cambio continuo.

Como pudimos observar los estándares son de gran importancia en el proceso del control, ya que son las bases para poder describir las desviaciones del desempeño de cualquier organización, cualquier área, cualquier cargo o tarea.

1.9 TÉCNICAS DEL CONTROL

Básicamente son tres tipos de Técnicas Tradicionales de Control: 1. De los recursos de personal; 2. Materiales y 3. Dinero. Tomando en cuenta al autor Fred Luthans.

En base a Münch Galindo, menciona que las técnicas del control son herramientas que ayudan al proceso de control y la expone en el siguiente cuadro:

	*Contabilidad
	- Financiera
	* Auditoria
	- Administrativa
Sistemas	* Presupuestos
De	* Reportes, informes
Información	* Formas
	* Archivos (menciona expedientes, etc.)
	* Computarizados.
	* Mecanizados.
	* Proceso, Procedimientos, Gantt, etc.
Gráficas	* Procedimiento, hombre-máquina, mano izquierdo, Mano derecha, etc.
Diagramas	
Estudio de	* Tiempos y movimientos, estándares, etc.
Métodos	

	* Redes -Camino crítico PERT
	* Modelos matemáticos.
Métodos	* Investigaciones de Operación
	* Estadísticos.
Cuantitativos	* Cálculos probabilísticos.
	* Programación dinámica.
Control interno	
Programas	

Münch Gallindo, Lourdes. 1992. P.195.

Ahora bien, tomando en cuenta ambos autores se puede mencionar que efectivamente las técnicas de control son parte del proceso de control, y creo que nos ayudan en todo el proceso porque a través de algunas herramientas nos apoyan a detectar las desviaciones de los estándares, o de los objetivos, otras técnicas nos ayudan a elaborar las medidas de corrección.

Es así como podemos darnos cuenta de la importación de las técnicas del control.

Regresando al autor Fred Luthans, menciona que las técnicas de los recursos del personal son apoyados esencialmente por dos técnicas de planeación, los planes y los pronósticos. Donde los planes son tomados en cuenta por los objetivos, y por las políticas. Los objetivos porque se utilizan el proceso de control, en especial porque se usan para la medición del desempeño como se mencionó en el punto 1.6. Y las políticas son tomados en cuenta porque ayudan a controlar el personal y en especial al desempeño del mismo personal.

Los pronósticos son tomados en cuenta en el control porque determina el nivel adecuado de eficiencia y a la consecución de las metas. Por otro lado centra la atención en los insumos para el futuro, en especial en las operaciones.

Una técnica que menciona Fred Luthans es la medición del trabajo, donde se establece normas en cuanto al rendimiento de los empleados. Una técnica más para el control es la evaluación del desempeño, en donde a veces para que esta técnica funcione, lo que se hace es que se miden a los empleados con el mejor de ellos, determinando así el desempeño, si es bueno o no, pero esta técnica es poco confiable porque no se vale de normas que tenga la organización.

En base a Münch Galindo se tomará en cuenta a los sistemas de información, en donde estas técnicas comprenden la forma de hacerse llegar informes y datos al administrador. Estas técnicas suslelen ser: la Contabilidad, Auditoría, Sistemas Computarizados, Sistemas Mecanizados, Archivos, Formas y Reportes e Informes. Al aplicar cualquiera de estas técnicas hay que tener cuidado, porque al querer controlar se puede caer en un exceso de papeleo. Este punto me recuerda mucho a la Institución, porque no solo se cae en el papeleo excesivo sino hasta en un exceso de personal, lo menciono porque en el control de asistencia éramos 15 personas, en donde no podíamos tener mucho control porque era demasiado el personal que manejaba el control de asistencia. Lo que se hizo fue una reubicación del personal, quedando 13 personas, pero de una forma que no está equilibrando, lo que se necesita es hacer nuevos planes para lograr ese equilibrio y tener un mejor control de asistencia.

El control de asistencia de esta institución es manejado principalmente por los reportes e informes. Münch Galindo menciona que basicamente estos pueden clasificarse en:

*** Informes de control que se utilizan para el control directo de las operaciones.

* Reportes de información que presentan datos más extensos a fin de que la gerencia pueda formular planes." Münch Galindo, Lourdes. 1992. P.196.

La institución utiliza las dos clasificaciones de estas técnicas, para el control de asistencia. Por ejemplo los informes de control se utilizan para saber quien se le va a dar el premio ó estímulo de puntualidad y asistencia, otro informe es para saber que tipo de incidencias hay. En la segunda clasificación, la institución una vez que obtiene el reporte o informe decide a quien se le debe dar el estímulo de puntualidad y asistencia, se deduce a quienes se les justifican las faltas en base a las justificantes obtenidos del mismo personal. Los reportes de las faltas quincenales, los reportes de los premios de puntualidad y asistencia con trimestrales.

Otra técnica que menciona Münch Galindo y que es importante, son las formas. Estas por lo general son impresas y son elementos que ayudan a transmitir, registros de datos relativos a las actividades que se desarrollen en cada departamento.

En la institución y en especial en control de asistencia se manejan diversas formas. Empezando por la tarjeta de asistencia de cada individuo del personal, excepto mandos medios. A continuación se mencionarán todas las formas de incidencias que se manejan en el control de asistencia:

- Tarjeta de asistencia para el reloj checador.
- Autorización de permanencia de retardo mayor. Que se utiliza cuando se pasan de 41 minutos de la hora de entrada del individuo.
- Entrada por comisión oficial. Cuando entra tarde por alguna tarea encomendada por la institución.
- Constancia de Tiempo Escolar. Cuando el personal necesita acudir en las escuelas de sus hijos y pasan de hora de entrada. Presentan su constancia de que estuvieron en las escuelas de sus hijos.

- Constancia tiempo ISSSTE. Esta forma el personal lo uso cuando tiene necesidad de acudir al servicio médico, o análisis clínicos.
- Las salidas por pase de salidas. Que estas son llenas cuando el personal tiene necesidades de salir antes de su hora, este tipo de pases se usan desde media hora y hasta dos horas, acompletando cuatro horas en un mes.
- Las salidas por Comisión Oficial. Estas se usan cuando se le encomienda al personal la realización de cualquier tarea o investigación a favor de la institución y por lo general, deben ser mayores a dos horas.
- Por faltas justificadas por Incapacidad Médica del ISSSTE (IMI), estas se usan cuando se reportan la incapacidad del personal.
- Cuando se justifican con Económico, es decir, que son permisos para faltar por diferentes causas.
- Cuando se justifican faltas por guardias, en especial, estas formas son utilizadas para el personal médico y adjunto.
- Cuando se justifican faltas por licencias con y sin goce de sueldo, por Beca, por Vacaciones.
- Otro tipo de formas que se toman en cuenta son las licencias por maternidad, en cuanto a horario de entrada, puede ser después de una hora de su entrada, pero si se pasa de esa hora se necesita una forma de autorización de Permanencia. Otra licencia es la de la Lactancia, en donde puede ser una hora después de entrar o antes de salir.
- Una forma más que manejan control de asistencia es el Kardex, en donde se anotan todas estas incidencias y por claves. El Kardex es anual.

Una técnica más utilizada por la institución son los archivos, en donde se tienen los expedientes de todo el personal y en caso de alguna duda de justificación o algún dato se pueden echar mano de ellos.

La técnica de los computarizados se utiliza mucho en la Jefatura de Control de Asistencia, porque en ellos se encuentran descritos cada individuo o persona que labora en la institución.

En base a los informes y reportes que se obtienen se archivan en la computadora y se utilizan para la elaboración de la Nómina.

Es así como vemos la importancia de las técnicas del control en esta Institución.

2.1. CONCEPTO DE NÓMINA

Este segundo capítulo nos ayudará a conceptualizar a la Nómina y aquellas partes que se encuentren integradas y son de gran importancia. Empezaré por el concepto de Nómina.

" El objetivo de esta función es lograr que los integrantes de la organización reciban en tiempo oportuno y en forma correcta las retribuciones económicas a que tienen derecho, de acuerdo con los señalamientos legales y las políticas establecidas." Barajas Medina, Jorge Curso Introductorio a la Administración. Trillas, 1996. P. 149.

"Que aplica este concepto, cuando a parte del documento general, existen recibos particulares en donde se asentará la firma, o huella digital del trabajador. Se utiliza en forma ya muy generalizada en casi todas las industrias, comercio, servicios, etc.." Desarrollo Empresarial S.C., División de Capacitación y Entrenamiento, Como cumplir con los requerimientos de una institución del trabajo y las obligaciones patronales de la L.F.T. . 1995. P. III-2.

Por lo tanto, se puede conceptualizar a la nómina como:

Un documento oficial en donde se le hace llegar al trabajador de la organización la retribución económica de su tiempo antes laborado, donde se firma o se deja la huella digital.

2.1.1. PARTES INTEGRANTES DE LA NÓMINA

En la Institución de Rehabilitación y Ortopedia, las partes de la nómina son las siguientes:

CABEZA.

- El nombre de la Institución o Dependencia.
- Fecha y hora de emisión.
- Centro y unidad responsable.
- Tipo de mando.
- Clase de nómina / Folio.

CUERPO.

- Filiación del empleado.
- Nombre del empleado.
- Clave de pago.
- Período del que se paga.
- Comprobante o cheque.
- El neto o cantidad a pagar.
- La firma, huella digital, carta poder o constancia de otras instituciones.

PIE.

Este solo lo lleva la última hoja de toda la nómina el cual es:

- El total de lo que se ha pagado.
- Las percepciones.
- Las deducciones.

2.2. CONCEPTO DE ASISTENCIA DESDE EL PUNTO DE VISTA LEGAL

- Ley Federal del Trabajo.

Art. 58. Jornada de trabajo es el tiempo durante el cual el trabajador está a disposición del patrón para prestar su trabajo.

Art. 60. Jornada diurna es la comprendida entre las seis y las veinte horas. Jornada nocturna es la comprendida entre las veinte y las seis horas. Jornada mixta es la que comprende periodos de tiempo de las jornadas diurna y nocturna, siempre que el período nocturno sea menor de tres horas y media, pues si comprende tres horas o más, se reportará jornada nocturna.

Art. 61. La duración máxima de la jornada será: ocho horas la diurna, siete horas la nocturna, y siete horas y media la mixta.

Se preguntará, ¿Por qué hablar de jornadas laborales y asistencia?. Porque de ahí se identifican las causas de que el trabajador debe laborar ciertas horas y además de que se puede tener el registro correcto de la persona al llegar a la institución, es decir, que en términos generales, la jornada del trabajador es de gran importancia, ya que el asistir a laborar es una gran responsabilidad desde el punto de vista del Instituto y sobre todo de mi punto de vista, ya que se puede observar si asistió o no, horas que laboró, sus retardos, faltas, permisos, guardias, comisiones, etc.. Toda esta información se reporta a los jefes de línea y estos mandan información al lugar donde se realiza la nómina siendo afectado o no el trabajador.

- Condiciones Generales de Trabajo.

CAPÍTULO VII: "DE LAS JORNADAS Y HORARIOS DE TRABAJO"

SECCIÓN PRIMERA

GENERALIDADES

Art. 58. "Jornada de trabajo es el número de horas que el trabajador está obligado a permanecer a disposición de la Secretaría de acuerdo con la Ley, estas condiciones, su nombramiento y las necesidades del servicio, atento a lo establecido en el artículo siguiente.

Horario de trabajo es el tiempo comprendido de una hora a otra determinada, durante el cual el trabajador, en forma continua o discontinua, desarrolla sus funciones en algunas jornadas de trabajo establecidas en las presentes condiciones. La permanencia y disposición del trabajador, tiene por objeto la productividad, para que las funciones que desempeñen sean más eficientes y eficaces."

Art. 59. "La jornada normal de trabajo es diurna y por la naturaleza propia del servicio público que se presta en forma ininterrumpida: existen también como jornadas de trabajo: la mixta y la especial, de conformidad con las necesidades de cada una de las unidades administrativas de la Secretaría."

Art. 60. "Las jornadas de trabajo se establecen en los siguientes términos:

- I. La jornada diurna, para el área médica, tiene una duración máxima de 8 horas entre las seis y las diecinueve horas, preferentemente de lunes a viernes, con descanso semanal los sábados y domingos. Para el área administrativa la jornada normal será de siete horas;

- II. La jornada mixta tiene una duración de siete horas y media para el área médica entre las trece y las veintidos treinta horas preferentemente de lunes a viernes con descanso semanal los sábados y domingos, y
- III. La jornada especial tiene una duración de doce horas, entre las ocho y las veinte o, entre la veinte horas de un día a las ocho horas del siguiente día, en forma alternada, con un periodo de descanso de treinta y seis horas.

Quando la jornada especial nocturna inicie o concluya en día de descanso obligatorio de acuerdo al calendario oficial, se retribuirá al trabajador que lo labore además de su salario con el cien por ciento más de las horas trabajadas en el día de descanso obligatorio de que se trate."

Art. 61. "El horario de trabajo se desarrolla por regla general en forma continua y, por la naturaleza propia del servicio público que se presta ininterrumpidamente, por excepción existe un horario discontinuo."

Art. 62. "Los horarios de trabajo del personal del área médica se fijan en los siguientes términos:

- A) Continuo, de las seis a las catorce: de las siete a las quince; de las ocho a las dieciséis; de las trece a las veinte treinta; de las catorce a las veintiuna treinta horas; o, de las quince a las veintidós treinta horas;
- B) Continuo especial, de las ocho a las veinte horas o las veinte horas de un día a las ocho horas del día siguiente, y
- C) Discontinuo, de las nueve a las quince y de las diecisiete a las diecinueve horas ."

Art. 65. "En los manuales internos que se elaboren con la intervención del Sindicato para garantizar y salvaguardar los derechos de los trabajadores, en las unidades administrativas de la Secretaría, se establecerán o adecuarán las jornadas y horarios a que se refiere este Capítulo, de acuerdo con la particularidad de los servicios de salud que se prestan, las necesidades específicas del centro de trabajo y su ubicación en lugares de difícil acceso."

SECCIÓN SEGUNDA DEL PERSONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA

Art. 73. "El personal del área administrativa tiene las siguientes jornadas y horarios de trabajo:

- I. Los trabajadores de los Grupos Comunicaciones y Servicios, desarrollan sus funciones en una jornada diurna de siete horas con horario continuo de trabajo de las siete a las catorce horas, de lunes a viernes con descanso semanal los sábados y domingos, y excepcionalmente, éstos trabajadores desarrollarán sus funciones en una jornada mixta de siete horas, con horario continuo de trabajo de las catorce a las veintiuna horas, de lunes a viernes y descanso semanal los sábados y domingos;
- II. Los trabajadores de los Grupos Administrativo, Educación y Técnico, desarrollan sus funciones en una jornada diurna de siete horas con horario continuo de trabajo de las ocho a las quince horas, de lunes a viernes y descansos semanal los sábados y domingos, y
- III. Para apoyo en su caso, a Servidores Públicos de Mandos Medios y Superiores, los trabajadores de los Grupos Administrativos y Técnico,

desarrollan sus funciones en una jornada diurna de ocho horas con horario discontinuo de trabajo de las nueve a las quince horas y de las diecisiete a las diecinueve horas de lunes a viernes y descanso semanal los sábados y domingos; y excepcionalmente, éstos trabajadores desarrollarán sus funciones en una jornada mixta de siete horas, con horario continuo de trabajo de las catorce a las veintiuna horas, de lunes a viernes y descanso semanal los sábados y domingos."

SECCIÓN TERCERA

DEL PERSONAL DEL ÁREA MÉDICA

Art. 76. "Conforme al proceso de homologación salarial y funcional, la jornada de trabajo del personal del área médica, tiene duración mínima de seis y máxima de ocho horas diarias; en las unidades aplicativas u hospitalarias, este personal podrá tener jornadas de trabajo especiales de doce horas diarias, de acuerdo a las necesidades del servicio que así lo ameriten la Secretaria, debiéndose anotar expresamente en el texto del nombramiento.

Los trabajadores del área médica podrán acceder a la ampliación de su jornada de trabajo, hasta ocho horas diarias, cuando la estructura ocupacional del centro de trabajo de que se trate, así lo requiera y el trabajador lo consienta.

Asimismo, el trabajador podrá solicitar, acreditando y especificando la causa de su solicitud por oficio, la reducción de jornada hasta un mínimo de seis horas y su otorgamiento procederá, si con ello no se afecta el desarrollo normal de los servicios y con el consecuente ajuste salarial proporcional al número de horas que considere la jornada laboral ajustada."

Art. 77. "Para el personal de nuevo ingreso del área médica la jornada de trabajo será, invariablemente, de ocho horas diarias. "

Art. 78. "El personal del área médica con jornada de trabajo de ocho horas tiene los siguientes horarios:

- I. Los trabajadores del área afin desarrollan sus funciones, en una jornada diurna de ocho horas, con horario continuo de trabajo de las siete a las quince horas, preferentemente de lunes a viernes, y con descanso semanal los sábados y domingos; y excepcionalmente, podrán tener una jornada mixta de siete horas y media con horario continuo de trabajo de las catorce a las veintiuna treinta horas, preferentemente de lunes a viernes, y con descanso semanal los sábados y domingos.

- II. Los trabajadores de la rama paramédica desarrollan sus funciones, en una jornada diaria de ocho horas, con horario continuo de trabajo de las siete a las quince horas, preferentemente de lunes a viernes, y con descanso semanal los sábados y domingos; y excepcionalmente, podrán tener una jornada mixta de siete horas y media con horario continuo de trabajo de las catorce a las veintiuna treinta horas, preferentemente de lunes a viernes, y con descansos semanales los sábados y domingos;

- III. Los trabajadores de la rama médica desarrollan sus funciones, en una jornada diurna de ocho horas con horario continuo de trabajo de las ocho a las dieciséis horas, preferentemente de lunes a viernes, y con descanso semanal los sábados y domingos, y excepcionalmente, podrán tener una jornada mixta de siete horas y media, con horario continuo de trabajo de las quince a las veintidós treinta horas, preferentemente de lunes a viernes, y con descansos semanales los sábados y domingos; y

IV. En virtud de que los servicios de salud se prestan en forma ininterrumpida, las unidades hospitalarias de la Secretaría podrán establecer para los trabajadores de la rama médica, paramédica y afin, una jornada especial de doce horas, con los siguientes horarios continuos especiales:

- A) De las ocho a las veinte horas los días lunes, miércoles y viernes;
- B) De las ocho a las veinte horas los días martes, jueves y sábados;
- C) De las ocho a las veinte horas los días sábados, domingos y festivos
- D) De las veinte horas de un día a las ocho horas del siguiente, iniciando las jornadas los días lunes, miércoles y viernes y concluyéndolas los días martes, jueves y sábados, respectivamente;
- E) De las veinte horas de un día a las ocho horas del día siguiente, iniciando las jornadas los días martes, jueves y sábados y concluyéndolas los días miércoles, viernes y domingos, respectivamente, y
- F) De la veinte horas de un día a las ocho horas del día siguiente, los días sábados, domingos y festivos iniciando las jornadas los sábados, domingos y días festivos correspondientes y concluyéndolas en forma respectiva los domingos, lunes y el día hábil siguiente del festivo de que se trate.

Los trabajadores que cubran la jornada especial establecida en esta fracción con horarios continuos especiales a que se refieren los incisos A), B), D) y E), disfrutarán de un descanso alternado de treinta y seis horas. En cuanto al horario de los incisos C) y F), los trabajadores tendrán un descanso de doce horas en el sábado, doce horas en el domingo, así como los demás días de la semana cuando no se trate de día festivo."

Art. 79. "Para efectos de las jornadas especiales, los periodos vacacionales, días económicos, retardos mayores y menores, pases de salida y tiempo

extraordinario para las jornadas que señalen los incisos A), B), C), E) y F), del art. 78 fracción IV de estas condiciones, se otorgarán de la siguiente manera:

- I. En cuanto a vacaciones, a estos trabajadores se les otorgará seis jornadas, por cada seis meses de trabajo ininterrumpidos, conforme a los dispuesto en los artículos 32 y 60 de estas Condiciones.
- II. Por lo que se refiere a días económicos, disfrutarán de seis jornadas al año en razón de que por cada jornada se computa por dos días hábiles.
- III. Los retardos mayores y menores se computarán conforme a lo señalado en el artículo 88 de estas Condiciones.
- IV. Los pases de salida se otorgarán conforme a los dispuesto en el artículo 96 de estas Condiciones.
- V. Para el caso de que el trabajador labore en un día considerado como descanso obligatorio, este se otorgará conforme a lo siguiente:
 - A) Si la jornada es de las veinte horas de un día festivo a las ocho horas del día siguiente, se le retribuirá al trabajador un importe económico equivalente a cuatro horas, más un bonificación del 100% siempre que el día festivo sea en el inicio de labores.
 - B) Si la jornada es de las veinte horas de un día a las ocho horas del día siguiente, siendo este último, el día festivo; se le retribuirá al trabajador un importe de ocho horas, más la bonificación del 100%.

Con respecto de la fracción I de este artículo, se menciona al artículo 32, lo siguiente: "... Para el personal al que se refiere la Fracción III del artículo 60 de estas Condiciones, las faltas se computarán a razón de dos días por cada jornada que deje de laborar."

Art. 80. "El personal del área médica con jornada de trabajo de siete horas tiene los siguientes horarios:

- I. Los trabajadores de la rama médica desarrollan sus funciones, en una jornada diurna de siete horas, con horario continuo de trabajo de las ocho a las quince horas, preferentemente de lunes a viernes y con descanso semanal los sábados y domingos; excepcionalmente, podrán tener una jornada mixta de siete horas con horario continuo de trabajo de las quince a las veintidós horas, preferentemente de lunes a viernes con descanso semanal los sábados y domingos;
- II. Los trabajadores de la rama paramédica desarrollan sus funciones en una jornada diurna de siete horas, con un horario continuo de trabajo de siete a las catorce horas, preferentemente de lunes a viernes y con descanso semanal los sábados y domingos; y excepcionalmente, podrán tener una jornada mixta de siete horas con horario continuo de trabajo de las catorce a las veintiuna horas, preferentemente de lunes a viernes y con descanso semanal los sábados y domingos, y
- III. Los trabajadores de la rama afín desarrollan sus funciones, en una jornada de siete horas, con un horario continuo de trabajo de las seis a las trece horas preferentemente de lunes a viernes y con descanso semanal los sábados y domingos; y excepcionalmente, podrán tener una jornada de trabajo de siete horas, con horario continuo de trabajo de las trece a las veinte horas, preferentemente de lunes a viernes, y con descanso semanal de sábados y domingos;"

Art. 81. "El personal del área médica con jornada de trabajo de seis horas tiene los siguientes horarios:

- I. Los trabajadores de la rama médica desarrollan sus funciones, en una jornada diurna de seis horas, con horario continuo de trabajo de las ocho a las catorce horas, preferentemente de lunes a viernes y con descanso semanal los sábados y domingos; excepcionalmente, podrán tener una jornada mixta de seis horas con horario continuo de trabajo de las quince a las veintiuna horas, preferentemente de lunes a viernes, y con un descanso semanal los sábados y domingos.

- II. Los trabajadores del área paramédica desarrollan sus funciones, en una jornada diurna de seis horas, con un horario continuo de trabajo de las siete a las trece horas, preferentemente de lunes a viernes, y con un descanso semanal los sábados y domingos; y excepcionalmente, podrán tener una jornada de seis horas, con horario continuo de trabajo de las catorce a las veinte horas, preferentemente de lunes a viernes, y con descanso semanal los sábados y domingos, y

- III. Los trabajadores de la rama afin, desarrollan sus funciones, en una jornada diurna de seis horas, con un horario continuo de trabajo de las seis a las doce horas, preferentemente de lunes a viernes, y con un descanso semanal los sábados y domingos; y excepcionalmente, podrán tener una jornada de seis horas, con horario continuo de trabajo de las trece a las diecinueve horas, preferentemente de lunes a viernes, y con descanso semanal los sábados y domingos."

SECCION CUARTA

DEL TIEMPO EXTRAORDINARIO DE TRABAJO

Art. 82. "Se considera como tiempo extraordinario empleado a la Secretaría, cuya finalidad será mantener el nivel de productividad y continuidad del servicio, al

que exceda los límites de la jornada ordinaria que tenga establecida al trabajador, y en todo el tiempo laborado en sus días de descanso semanal o de descanso obligatorio según lo establecido en estas Condiciones, observando los criterios siguientes:

- I. Para trabajar tiempo extraordinario se requiere la conformidad del trabajador, así como la autorización por escrito del Director del Área o equivalente. Tratándose de trabajos emergentes la orden podrá ser verbal, a reserva de que se confirme por escrito, marcando copia al Sindicato;
- II. El tiempo extraordinario trabajado, invariablemente deberá ser pagado y por ningún motivo compensado con tiempo;
- III. La Secretaría, cubrirá el pago correspondiente al tiempo extraordinario en el transcurso de las dos quincenas posteriores a la fecha de ser laborado;
- IV. Para los efectos de pago de las horas extraordinarias se computarán como medias horas las fracciones mayores de quince minutos y como de una hora, las mayores de cuarenta y cinco minutos;
- V. Si se labora tiempo extraordinario en los días de la jornada ordinaria del trabajador, el pago se sujetará a los siguientes:
 - A) Las horas extraordinarias se pagarán un 100% adicional de salario que corresponde a las horas de jornada normal, en términos del art. 39 de la Ley y 67 de la Ley Federal del Trabajo;
 - B) La prolongación del tiempo extraordinario que exceda de nueve horas a la semana obliga a la Secretaría a pagar el tiempo excedente con un 200% más del salario correspondiente a la jornada laboral, de conformidad con lo dispuesto en el art. 68 de la Ley Federal del Trabajo.

CAPITULO VIII: "DE LA ASISTENCIA, PUNTUALIDAD Y PERMANENCIA EN EL TRABAJO"

Art. 83. "Con el objeto de que el servicio público de Salud que presta la Secretaría sea más eficiente y eficaz, el control de asistencia, de puntualidad y permanencia de los trabajadores, se regulará conforme a lo dispuesto en:

B) El reglamento para Controlar y Estimular al personal de base de la Secretaría de Salud por Asistencia, Puntualidad y Permanencia en el trabajo."

Art. 84. "El sistema de control de asistencia, puntualidad y permanencia en el trabajo, podrá ser a través de listas que deberán ser firmadas por los trabajadores, mediante tarjeta de registro para el reloj checador, o por medios electrónicos. El registro correspondiente se efectuará al inicio y conclusión de labores; a excepción de aquellos trabajadores que con motivo de sus funciones sean autorizados a registrar su asistencia en el trabajo, una sola vez dentro de su horario de trabajo."

Art. 85. "Cuando el sistema de control de asistencia sea el de tarjeta de registro para reloj checador, los trabajadores deberán firmar dentro de los primeros tres días del período correspondiente. Los encargados de Control de Asistencia del personal cuidarán de la observancia de esta disposición, bajo su responsabilidad. En los casos en que se utilicen medios electrónicos, se seguirán los procedimientos que marque la Unidad Administrativa con intervención del Sindicato para garantizar y salvaguardar los derechos de los trabajadores."

Art. 86. "Cuando por cualquier circunstancia no apareciera el nombre de un trabajador en la lista de asistencia o la tarjeta de control, este deberá dar aviso inmediato a la Jefatura de Personal de la unidad Administrativa de su adscripción o

al encargado del control de asistencia quedando apercibido que de no hacerlo la omisión será considerada como inasistencia."

Art. 87. "Para el registro de entrada los trabajadores gozarán de una tolerancia de 15 minutos a partir de la hora señalada para el inicio de la jornada. Excepción hecha para aquellos que disfruten de una jornada y horario especial, por hacer uso de una hora de tolerancia o tener hijos en edad de guardería.

La Autoridad podrá autorizar horarios especiales a los trabajadores que estén realizando estudios con validez oficial de educación Media Superior o Superior, previa acreditación mediante constancia de inscripción y horario vigentes. El horario especial comprenderá una jornada normal de trabajo y el trabajador gozará de una tolerancia de quince minutos a partir de la hora señalada para el inicio de su jornada."

Art. 88. "Si el registro de entrada se efectúa, después de los quince minutos de tolerancia a que se refiere el Artículo anterior, pero dentro de los cuarenta siguientes a la hora señalada para el inicio de las labores, se considerará retardo menor, después de esa hora, no se permitirá ya entrada del trabajador al desempeño de sus labores, y se considerará como falta injustificada, salvo la autorización del Jefe del Departamento o equivalente, la autoridad de mayor jerarquía a la anterior, o el Jefe de la Unidad Administrativa respectiva, la que deberá ser recabada dentro del mismo turno, en cuyo caso se considerará retardo mayor.

Cuando ocurran circunstancias extraordinarias de tipo colectivo que a juicio de la Secretaría, justifique el retardo, el trabajador tendrá derecho a que se le autorice la entrada sin que se considere retardo."

Art. 89. "En los centros de trabajo donde no existan guarderías se considerará a los trabajadores una hora de tolerancia al inicio de la jornada o al final. Asimismo la hora de tolerancia por guardería podrá otorgarse en forma fraccionada, treinta minutos al inicio y treinta minutos al final de su jornada, con ese objeto, si ninguna otra

tolerancia, para lo cual el trabajador deberá acreditar que tiene hijo(s) en edad de guardería, hasta de seis años."

Art. 90. "Los trabajadores que laboren tiempo extraordinario, en el desempeño de este no tendrán tolerancia alguna a la hora de entrada."

Art. 91. "Cuando el Jefe de la unidad administrativa de la adscripción del trabajador, justifique una inasistencia previamente solicitada, la Secretaría la computará a cuenta de los días económicos."

Art. 92. "Los jefes de las unidades administrativas podrán justificar hasta tres retardos en una quincena a un mismo trabajador. En estos casos, deberán autorizarlos con su firma en el documento de control respectivo."

Art. 93. "Se considerarán como faltas injustificadas de asistencia del trabajador, los siguientes casos:

- I. Cuando no registre su entrada, salvo en los casos que prevé al artículo 88 de estas Condiciones;
- II. Si el trabajador abandonan sus labores antes de la hora de salida reglamentaria sin autorización de sus superiores y regresa únicamente a registrar su salida;
- III. Cuando no registre su salida, salvo en los casos en que cuente con la justificación del Jefe del Departamento o equivalente o el jefe de mayor jerarquía al anterior, o el jefe de la unidad administrativa respectiva;
- IV. Cuando el trabajador con horario discontinuo no asista durante el turno matutino; en cuyo caso no se le permitirá laborar en el turno vespertino;

- V. Para aquellos que cumplan con horario discontinuo se considerará una falta de asistencia por cada dos faltas en turno vespertino, y
- VI. Para aquellos que tengan un un horario continuo especial de doce horas, se considerarán dos faltas de asistencia, por cada inasistencia al desempeño de sus funciones.

Para los casos de incidencias laborales, el trabajador tendrá cinco días hábiles a partir el momento de la omisión para hacer las aclaraciones pertinentes, con excepción de la señalada en artículo 88 de estas Condiciones."

Art. 94. "Salvo en caso de fuerza mayor, el trabajador imposibilitado para concurrir a sus labores por enfermedad o accidente, deberá dar aviso a jefe inmediato dentro de las setenta y dos horas siguientes al inicio de su horario de trabajo. La omisión de tal aviso se considerará como falta injustificada."

Art. 96. "El jefe de la unidad administrativa de la adscripción del trabajador, podrá autorizar que este interrumpa su permanencia en el trabajo mediante de salida, los cuales no deberán de exceder de cuatro horas en un mes calendario, en el entendido de que por cada vez, el permiso no podrá exceder de dos horas continuas."

Art. 97. "Para que sea procedente la autorización de un pase de salida el trabajador deberá registrar previamente a su asistencia."

CAPITULO XIII: "DE LOS DESCANSOS, VACACIONES, LICENCIAS Y SUPLENCIAS"

Art. 132. "Los trabajadores disfrutarán de su descanso semanal preferentemente los días sábados y domingos."

Art. 133. "Los trabajadores que cubran jornadas de trabajo con horario continuo de siete u ocho horas, tendrán derecho a disfrutar diariamente de treinta minutos de descanso para consumir los alimentos. Para el caso de los trabajadores que tengan horario continuo especial de doce horas, dicho descanso será de una hora dividida en dos períodos de treinta minutos cada uno dentro de su jornada de trabajo."

Art. 134. "Los descansos de las mujeres para alimentar o amamantar a sus hijos a que se refiere el artículo 28 de la Ley, serán concedidos por el período que sean necesario a juicio del facultativo del servicio médico.

Las madres trabajadoras con horario continuo de siete, ocho o doce horas tendrán derecho a disfrutar del descanso a que se refiere el artículo 133 de estas Condiciones; pero este descanso no podrá acumularse al que se refiere el párrafo anterior."

Art. 135. "Los Trabajadores que estén adscriptos y que además presten sus servicios en áreas nocivo - peligrosas de alto o mediano riesgo que perjudique su salud física o mental, disfrutarán de un descanso anual extraordinario de diez o cinco días, como según corresponda."

Art. 136. "Serán días de descanso obligatorio lo que le señale el calendario oficial; el día del cumpleaños del trabajador, conforme a su natalicio que aparezca en el Registro Federal de Contribuyentes o el día de su santoral, el diez de mayo

para las madres trabajadoras. Fuera de estos casos, únicamente se suspenderán las labores cuando así lo disponga el Poder Ejecutivo Federal o lo autorice el Titular."

Art. 137. "El trabajador que por razones del servicio se vea obligado a trabajar un día de su descanso semanal o descanso obligatoria, tendrá derecho a que se le remunere de conformidad con el artículo 82 de estas Condiciones."

Art. 138. "El Titular de la Secretaría con la intervención del Sindicato para garantizar y salvaguardar los derechos de los trabajadores, establecerá el sistema de vacaciones escalonadas, en función de las necesidades del servicio. En igualdad de condiciones, los trabajadores de mayor antigüedad tendrán derecho preferente para elegir de entre los roles vacacionales que se establezcan."

Art. 139. "Los dos periodos de vacaciones a que se refiere el artículo 30 de la Ley no podrán unirse para disfrutarse continuamente, excepto en el caso de los trabajadores adscritos a zonas de difícil comunicación o fronterizas, fijándose al efecto los roles de acuerdo a las necesidades del servicio, salvo que por determinación de la Secretaría, no se pueda cumplir con lo señalado en el Párrafo Segundo, del mencionado Artículo 30 de la Ley."

Art. 140. "Los trabajadores disfrutarán de sus vacaciones en los periodos que les sean autorizados, con excepción de los que se encuentren en el desempeño de las comisiones accidentales, quienes la gozaran cuando regresen al lugar de su adscripción."

Art. 141. "A excepción de los casos señalados en los Artículos 133 y 134 de estas Condiciones, el trabajo no deberá interrumpirse sino por causa justificada o cuando se trate de labores que requieran esfuerzo excesivo y ameriten descansos periódicos."

Art. 142. " Los descansos a que se refiere la primera parte del Artículo 128 de la Ley, se otorgarán a partir de la fecha en que se determine en la licencia médica por maternidad expedida por el ISSSTE."

Art. 143 "Las licencias que señala el Artículo 43, fracción VIII de la Ley, se concederán a los trabajadores de base con nombramiento definitivo de la Secretaría, de la siguiente manera:

- I. Comisión Sindical, con goce de sueldo, para el desempeño temporal de cargo sindical, en los términos que establezca la Secretaría sin menoscabo de sus derechos y antigüedad;
- II. Comisión externa sin goce de sueldo para ocupar puestos de confianza en otra Dependencia de las que menciona el Título Primero de la Ley;
- III. Comisión extrerna con goce de sueldo para el desempeño temporal de servicios en una organización, institución, empresa o Dependencia pertenecientes al sector público federal, siempre y cuando medie solicitud oficial en la cual se justifique la necesidad de los servidores públicos de que se trate y se exprese que los servicios que motivan la comisión, no serán remunerados.

Las anteriores licencias se autorizarán anualmente, por año natural o parte proporcional en que se desempeñen;

- IV. Sin goce de sueldo para el desempeño de cargos de elección popular, mediante la autorización que el interesado recabe de la Secretaría, de conformidad con las disposiciones aplicables;

- V. sin goce de sueldo en el puesto con funciones de base, para ocupar un puesto de confianza dentro de la propia Secretaría.
- VI. Sin goce de sueldo en el puesto con funciones de base, para cursar una residencia médica en unidades hospitalarias de la Secretaría o en Instituciones del Sector Salud, conforme lo determina la autoridad competente;
- VII. Sin goce de sueldo en el puesto con funciones de base, para el disfrute de una beca autorizada por autoridad competente. En su caso el tiempo de duración de esta licencia, se considerará para efectos escalafonarios."

Art. 144. "La Secretaría podrá encomendar a los trabajadores el desarrollo de comisiones del carácter oficial, para que desempeñen determinadas funciones en la propia Secretaría fuera de su adscripción; siendo la Dirección General de Recursos Humanos la facultada para autorizar este tipo de comisiones y solo podrán otorgarse hasta por seis meses."

Art. 146 "Concluida una licencia o comisión de las mencionadas en los Artículos 144, 154 y 155 de estas Condiciones, el trabajador deberá incorporarse a su puesto de base y en su lugar de adscripción al día hábil siguiente.

En los casos de las fracciones I al VII del Artículo 143 de estas Condiciones, al concluir la licencia o comisión, el trabajador deberá incorporarse a su puesto de base y en su lugar de adscripción dentro de los seis días hábiles siguientes."

Art. 147. "La Secretaría no concederá licencias o comisiones al personal que venga nombramiento con carácter temporal."

Art 148. "Las licencias a que se refiere el Artículo 143 de estas Condiciones, se tramitarán a través de la Dirección General de Recursos Humanos, excepto las

licencias comprendidas en la Fracción I del Artículo inicialmente mencionado, cuya autorización es facultad única de la Oficialía Mayor a petición exclusiva del Secretario General del CEN del SNTSA."

Art. 149. "En los casos de enfermedades no profesionales a que se refiere el Artículo 111 de la Ley , una vez transcurridos los términos de las licencias hasta el máximo de cincuenta y dos semanas a partir del momento en que se tomó posesión del puesto, los trabajadores que continúen incapacitados serán dados de baja en los términos de la fracción IV del Artículo 46 de la propia Ley."

Art. 150. "En los casos de riesgos y enfermedades profesionales se estará a lo que dispongan las Leyes respectivas."

Art. 151. "Cuando un trabajador se sintiese enfermo durante su jornada de trabajo, el jefe inmediato autorizará su remisión al servicio médico de la unidad administrativa correspondiente de la Secretaría para su atención, quien en su caso, justificará su salida."

Art. 152. "La Secretaría, solo aceptará como incapacidades las expedidas por el ISSSTE. En los casos en que no existan servicios médicos de dicha Institución en la localidad de la Secretaría se reserva el derecho de solicitar la confirmación de la incapacidad por parte del ISSSTE."

Art. 153. "Cuando un trabajador se reporte enfermo y al efectuarse la visita domiciliaria no se le encuentre por causas imputables al propio trabajador, o si al juicio del médico no hubiere impedimento para asistir a sus labores, no le será justificada la falta, sin perjuicio de la sanción correspondiente."

Art. 154. "Por causas distintas a las previstas en los Artículos anteriores, la Secretaría concederá a los trabajadores de base licencia sin goce de sueldo; en los casos y términos siguientes:

- I. Hasta por treinta días naturales al año, a quienes tengan de seis meses un día a un año de antigüedad;
- II. Hasta por sesenta días naturales al año a quienes tengan de uno a tres años de antigüedad;
- III. Hasta por ciento veinte días naturales al año, a quienes tengan de tres a cinco años de antigüedad, y
- IV. Hasta por 180 días naturales al año, a los que tengan una antigüedad mayor de cinco años.

La antigüedad será computada tomando en consideración exclusivamente los servicios prestados a la Secretaría.

La Secretaría respecto a las reanudaciones de labores, no deberán exceder de treinta días naturales para la reanudación del pago a efecto de que el trabajador no sufra perjuicio alguno."

Art. 155. "Se entiende por licencia con goce de sueldo la prestación concedida al trabajador, consistente en ausentarse de sus labores en días naturales gozando de su sueldo, quedando de la siguiente manera:

- I. Hasta por quince días naturales al año, a quienes tengan de uno a cinco años de antigüedad;

- II. Hasta por dieciséis días naturales al año, a quienes tengan de cinco años un día a diez años de antigüedad;
- III. Hasta por dieciocho días naturales al año, a quienes tengan de diez años un día a quince años de antigüedad;
- IV. Hasta por diecinueve días naturales al año, a quienes tengan de quince años un día a veinte años de antigüedad;
- V. Hasta por veinte días naturales al año, a quienes tengan más de veinte años de antigüedad, y
- VI. Cinco días naturales por una vez, al trabajador con antigüedad de uno a cinco años, que contraiga matrimonio, y por diez días naturales cuando la antigüedad exceda de cinco años. Al reanudar labores, el trabajador deberá exhibir el acta de matrimonio expedida por el Registro Civil.

Las licencias a las que se refiere las fracciones I a V se concederán a los trabajadores que tengan la antigüedad requerida, considerando como circunstancia especial justificada, el fallecimiento de un familiar en primero o segundo grado del trabajador solicitante a quien se le consideran facilidades en forma inmediata, presentando la solicitud respectiva para hacer uso de la licencia con goce de sueldo señaladas en el presente Artículo. El trabajador deberá acreditar este hecho con la exhibición del acta de defunción correspondiente.

Las licencias que se regulan en este artículo serán concedidas por el Jefe de la Unidad Administrativa, comunicando tal situación a la Dirección de Administración correspondiente. Las licencias sin goce de

suelo se otorgarán para iniciarse los días primero y dieciséis de cada mes."

Art. 156. "En los casos de enfermedades de los hijos de hasta seis años de edad, las madres trabajadoras tendrán derecho a que se les conceda permiso con goce de sueldo, hasta por doce días al año. Para tener derecho a estos permisos se requiere de la constancia de cuidados maternos expedida por el ISSSTE. "

Art. 157. "Se entiende por días económicos, el derecho que tienen los trabajadores de inasistir con goce de sueldo a sus labores, hasta por doce días al año para la atención de asuntos particulares de urgencia; en el entendido de que se autorizarán por el jefe inmediato superior del que se trate, sin que excedan de dos días consecutivos por mes.

Los días económicos a que se refiere el párrafo anterior, se autorizarán independientemente del día de la semana. En ningún caso, los días económicos, se concederán en periodos inmediatos a vacaciones."

Art. 158. "El trabajador que solicite una licencia podrá disfrutarla a partir de la fecha en que se le autorice."

Art. 161. "Los trabajadores con plaza reservada de base, que ocupen una interina o provisional y soliciten licencia sin goce de sueldo, deberán renunciar previamente a éstas para que se les conceda en su puesto de base."

Art. 163. "Para poder obtener la prórroga de una licencia, los trabajadores deberán solicitarla cuando menos quince días antes del vencimiento de la licencia de que estén gozando, de la inteligencia de que no concedérceles la prórroga deberán reintegrarse su trabajo precisamente al término de la licencia original."

Art. 164. "Los trabajadores deberán dar aviso de reincorporación, quince días antes de que concluya su licencia sin goce de sueldo; y al reanudar labores, darán aviso inmediatamente de esta situación."

Art. 165. "Cuando un trabajador tenga necesidad de iniciar los trámites para obtener su pensión por jubilación, retiro por edad y tiempo de servicios, o pensión por cesantía en edad avanzada, de acuerdo con la Ley del ISSSTE, la Secretaría le concederá licencia con goce de sueldo por noventa días para que pueda atender debidamente los trámites respectivos."

Art. 166. "Los trabajadores al presentarse el período de vacaciones estuvieran disfrutando de licencia por enfermedad profesional o no profesional, tendrán derecho a que esas vacaciones se les concedan una vez concluida su licencia."

Art. 167. "Los trabajadores que al corresponder el período de vacaciones se encuentran gozando de licencia sin goce de sueldo, o que hayan disfrutado de licencia por más de noventa días durante los seis meses inmediatos, no podrán disfrutar posteriormente de estas vacaciones. Asimismo, no tendrán derecho a gozar de vacaciones los trabajadores de nuevo ingreso que no hayan cumplido seis meses de servicio."

Tantos puntos son importantes, porque la asistencia como tal, solo es el de llegar antes de su hora, o hasta el minuto cuarenta después de su hora, obviamente tomando del minuto 16 al 40 como retardo menor. Pero, para saber precisamente lo de su horario de jornada laboral, son necesarios que se explicasen los artículos antes mencionados. El registro de tarjeta, es importante para la asistencia porque de esta tarjeta se reporta el número total de asistencias junto con las irregularidades, en caso de existir, y de ahí se determina si se descuenta o no al trabajador lo de sus días laborados.

2.3. CONCEPTO DE SALARIO

Este concepto será de gran ayuda para este capítulo porque nos permitirá entender mejor la integración de la nómina. Por lo tanto, se dice:

" Salario es la retribución en dinero o su equivalente pagado por el empleador al empleado en función del cargo que este ejerce y de los servicios que presta."

Chiavenato, Idalberto Administración de Recursos Humanos. McGraw Hill, 1997. P.302

" La ganancia sea cual fuere su denominación o método de cálculo, siempre que puede evaluarse en efectivo, fijada por acuerdo por la legislación nacional, y debida por un empleador a un trabajador en virtud de un contrato, escrito o verbal, por el trabajo que este último haya efectuado o deba efectuar o por servicios que haya prestado o deba prestar." Arias Galicia, Fernando Administración de Recursos Humanos. Trillas, 1994. P. 195.

" Toda retribución que percibe el hombre a cambio de un servicio que ha prestado con su trabajo." O "La remuneración por una actividad productiva". Reyes Ponce, Agustín Administración de Personal: Sueldos y Salarios. Segunda Parte. Limusa, 1963. P. 15.

He aquí tres conceptos de salario, hubo algo en particular que me llamó la atención que es el de la diferencia entre el salario y el sueldo. El Licenciado Reyes Ponce menciona que es lo mismo a diferencia de que el sueldo se paga quincenal o mensual. El Licenciado Arias Galicia, menciona que, para estar de acuerdo con la ley, que solamente menciona los salarios, toma en cuenta la misma palabra, sabiendo que el sueldo se paga quincenal o mensual.

En cambio, el Licenciado Chiavenato, no hace referencia alguna de diferenciación entre el sueldo y salario. Desde mi punto de vista coincido con el

Licenciado Chiavenato y hacer mención de que el salario es la remuneración de pago, sea en moneda, en especie, o en pago mixto, por la jornada de trabajo del personal de una organización.

2.3.1. SALARIO DESDE EL PUNTO DE VISTA LEGAL

- Ley Federal del Trabajo:

Art. 82. "Salario es la retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo."

Art. 84. "El salario se integra con los pagos hechos en efectivo por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquiera otra cantidad o prestación que se entrega al trabajador por su trabajo."

Art. 85. "El salario debe ser remunerador y nunca menor al fijado como mínimo de acuerdo con las disposiciones de esta ley. Para fijar el importe del salario se tomarán en consideración la cantidad y calidad del trabajo."

En el salario por unidad de obra, la retribución que se paga será tal, que para un trabajo normal, en una jornada de ocho horas dé por resultado el monto del salario mínimo, por, lo menos."

Cabe señalar que para efecto de la investigación son de gran ayuda estos tres artículos de la Ley Federal del Trabajo, ya que en base a ellos, es como se les paga a los trabajadores en esta Institución de Rehabilitación.

- Condiciones Generales de Trabajo:

Art. 43. "El sueldo o salario constituye la retribución total que debe pagarse al trabajador a cambio de los servicios prestados sin perjuicio de otras prestaciones establecidas."

Art. 44. "Los salarios de los trabajadores, serán los que conforme a la ley, se asignen para cada puesto los tabuladores respectivos."

Art. 46. "La Secretaría cubrirá los salarios devengados por los trabajadores, los días quince y últimos de cada mes, o la víspera si no fueran laborales esas fechas."

Art. 47. "Los trabajadores tendrán derecho a percibir salario por los días de descanso semanal, de descanso obligatorio, aquellos en los que se suspendan las labores durante vacaciones, por disfrute de licencia con goce de sueldo, o por días económicos, o los demás casos y con las modalidades que señale la ley y estas condiciones."

Art. 48. "Los trabajadores tendrán derecho a percibir el cincuenta por ciento sobre el sueldo correspondiente a los días en que disfruten de vacaciones."

Cuando por necesidades del servicio se laboran los domingos, los trabajadores que así lo hagan recibirán un pago adicional de veinticinco por ciento sobre el monto de su sueldo o salario de los días ordinarios de trabajo."

Art. 52. "Los salarios se cubrirán personalmente a los trabajadores o sus apoderados legalmente acreditados, cuando exista causa que los imposibilite a cobrar directamente."

También para efectos de este trabajo tomaremos en cuenta estos artículos, en donde nos ayuda a determinar como se paga el salario en la Institución.

2.3.2. TIPOS DE SALARIOS

Se distinguirán en especial al salario nominal y al salario real. Conceptualizándose de la siguiente manera:

Salario Nominal:

"Representa el volumen de dinero asignado en contrato individual por el cargo ocupado."

Salario Real:

"Representa la cantidad de bienes que el empleado pueda adquirir con aquel volumen de dinero y corresponde al poder adquisitivo, es decir, el poder de compra o la cantidad de mercancía que pueda adquirir con el salario." Chiavenato, Idalberto 1997. P.302.

Salario Nominal:

"Es la cantidad en dinero que se conviene que ganará el trabajador, según la unidad adoptada: Tiempo, destajo, etc. Se refiere a la cantidad de dinero asignada como paga cada hora, día, semana, etc., de trabajo o pieza hecha."

Salario Real:

"Consiste en el poder adquisitivo de compra de los salarios, analizándose este poder a precios constantes en relación con un año que se toma más o menos arbitrariamente como base." Arias Galicia, Fernando 1994. P.195.

Salario Nominal:

"Es la cantidad de unidades monetarias que se entregan al trabajador a cambio de su labor."

Salario Real:

"Es la cantidad de bienes y servicios que el trabajador pueda adquirir con el salario real que recibe."

Pero se menciona:

"Que el salario real debe abarcar todo lo que el trabajador recibe a cambio de su trabajo, aun las deducciones como cuotas sindicales, impuestos, etc. " Reyes Ponce, Agustín 1983. P.16.

Se puede deducir que el salario nominal en sí es la paga en dinero que recibe el trabajador por contrato en su trabajo y que este pago puede ser hora, día, semana, quincena o mensual. Es decir, que el salario nominal es el que se recibe después de haber realizado cierta actividad o labor que se nos encomienda.

En cambio el salario real, es la adquisición del trabajador con su paga de salario nominal, ya sean bienes, productos o servicios y que son en beneficio del propio trabajador y hasta de su familia.

Podemos darnos cuenta que el salario nominal es el que tomamos en cuenta para este trabajo, porque en base a las asistencias del trabajador, es como se realiza el reporte para que se le pague o tome en cuenta en la nómina y el trabajador pueda percibir su salario nominal.

CAPÍTULO 3

" SISTEMAS AUTOMATIZADOS PARA EL CONTROL DE ASISTENCIA "

3.1. CONCEPTO DE UN SISTEMA AUTOMATIZADO DE CONTROL DE ASISTENCIA (S. A. C. A.)

Los sistemas automatizados son de distintas aplicaciones, y se verá en este momento, sobre todo aquellos que se relacionen con el Control de Asistencia, tomando en cuenta las siguientes conceptualizaciones:

"Son las alternativas de solución a la problemática que actualmente tienen la mayoría de las instituciones en lo referente a las áreas de control de acceso, Control de Asistencia y Puntualidad, así como el control de identificación." Grupo Besser. AMANO. Compañía Importadora de relojes, S.A. Lic. Sergio Cué Pascalis (Sistemas Automatizados).

"Es un sistema que puede solucionar problemas, problemas de nómina diseñado sobre la filosofía que debe manejar una parte de la misma pero no pretender manejarla toda, es decir: Tiene por objeto, evitar la liquidación manual de horas de trabajo, horas extras, descuentos, retardos, reportes individuales y globales, para que sean realizados en forma automática en la mayoría de los casos. Son programas prácticos para ser operados sin complicaciones pero sí requieren que se manejen con organización." F. ARMIDA Y CIA, SUCS, S.A. DE C.V. Antonio Bonequi G. (Gerente Div. Sistemas de tiempo).

"Es el que está formado por varios elementos que funcionen por la captura de datos por medio de lectores conectados a una computadora PC, que sean compatibles con I.B.M., de esta manera permite acceder a la información desde el momento de haberse capturado, o con la periodicidad que el usuario requiera y/o de acuerdo al diseño de sus necesidades." Código Comunicaciones y Servicios, S.A. DE C.V. Lic. Federico Mendoza M. (Director General).

Por lo tanto, se puede decir que, S.A.C.A., es un sistema conformado de varios elementos, que ayudan a solucionar problemas de nómina, a través de un buen reporte de puntualidad y asistencia, evitando así la liquidación incorrecta de horas de trabajo, horas extras, descuentos, retardos tanto mayores como menores, deportes individuales y globales. Estos reportes serán automáticos, después de haberse capturado oportunamente la información necesaria para la obtención de dichos reportes.

3.2. CARACTERÍSTICAS DE UN S.A.C.A.

Para que un S.A.C.A. funcione bien, debe contener las siguientes características:

- Capacidad de lectura de 1500 a 5000 registros, antes de transmitir la información a su PC, y según las necesidades de la organización.
- Debe tener una batería de emergencia de cuatro horas, esto es en caso de que no haya luz.
- Un lector que pueda trabajar con código de barras o con banda magnética.
- Un display de dos líneas cada una de dieciséis caracteres alfanuméricos
- Un sonido electrónico para indicar la lectura de tarjetas.
- Capacidad de 64 horarios programables para cada empleado.
- Rotación automática de turnos.
- Diferentes criterios de evaluación para diferente tipo de empleado, adaptables a los requerimientos de la institución.
- Programación de justificaciones por día o períodos.
- Menú por clave de todas las incidencias.
- Detección y acumulación de incidencias como retardos, faltas, permisos, etc..
- Generación de reportes diarios y acumulados por período.
- Estadística de Asistencia.

3.3. ¿CON QUÉ TRABAJA UN S.A.C.A.?

Un S.A.C.A. debe trabajar con un Hardware y con un Software, los cuales deben cubrir ciertas características. A continuación, se enlistan las características de cada uno:

- **Características del Hardware:**

1. **Control de Asistencia**

- Control horario de todo el personal.
- Controla las tolerancias.

2. **Control de Acceso.**

- No acepta captura de datos en terminal que no le corresponda al empleado.
- Restringe acceso por retardos.

3. **Credenciales.**

- Se elaboran credenciales de poliéster con dispositivos de banda magnética y código de barras infrarrojo.

4. **Memoria RAM de 8 MB.**

5. **Comunicación vía Modem.**

- **Características del Software:**

1. **Proporciona reportes de las incidencias del personal, tales como;**

- a) Listado de días festivos.
 - b) Listado del personal actualizado.
 - c) Ubicación de los empleados en los diferentes departamentos.
 - d) Reporte de horas totales y tiempos extras por fecha, por empleado, por número de tarjeta, por departamento, etc..
 - e) Reporte de inasistencias.
 - f) Reporte de retardos.
 - g) Reporte de tiempos extras.
2. Manejo de seguridades para el ingreso y acceso a los diferentes programas y registro de los usuarios que realizan cualquier tipo de modificación..
 3. Programación de puntos fijos que son muy utilizados en las empresas de tipo industrial. En este tipo de turno las horas de entrada y salida de los empleados son fijas y se manejan parámetros de descuentos por llegadas tarde, horas extras y descuentos automático para salida intermedia.

El parámetro de descuento, se define con el tiempo de tolerancia que se le dé al empleado para que llegue después de la hora de entrada o salga antes de la hora de salida sin que se descuente tiempo.

4. Diseño e impresión de credenciales con código de barras o cintas magnéticas.

También trabaja un lector ya sea para tarjetas que tengan cinta magnética o con tarjetas que tengan código de barras. Este lector puede ser un lápiz o un láser. Estos pueden ser de diferentes tamaños, y depende mucho de las necesidades de la organización.

3.4. FUNCIONAMIENTO DE UN S.A.C.A.

Independientemente del tipo del S.A.C.A. todos estos sistemas tienen un sólo objetivo, el de agilizar el proceso de control de asistencia, acceso y puntualidad.

Cada sistema al menos cuenta con un Software que es la parte visible del sistema, con un Hardware, que es la parte donde se instala la base de datos, se desarrolla el sistema en base a las necesidades de cada organización, y de un lector, ya sea para credencial de cinta magnética o de código de barras.

Una vez teniendo esto el funcionamiento es sencillo porque el trabajador cuando llegue a la organización, sólo debe presentar su credencial y ponerlo en el lector, ya sea de cinta magnética o de código de barras. Si dá luz verde o no suena la alarma quiere decir que puede pasar sin problema alguno. Pero en caso de que lo hubiera, se pide la autorización para su permanencia.

Después de considerar de que el personal se encuentra en su lugar de trabajo, se le pide un reporte al sistema, sobre la asistencia, estos reportes pueden ser distintos, como los vimos en el punto tres de este capítulo. Estos pueden ser de gran ayuda para poder emprender acciones correctivas.

Al finalizar la jornada del día, lo mismo tiene que hacer el trabajador presentar su tarjeta al Hardware y si no hay problema alguno podrá salir, pero sí lo hay tendrá que esperar y saber porqué no se le permite salir.

Creo que es una ventaja para el Control de Asistencia, ya que hacer esto día a día manualmente y con tarjetas para reloj checador es un verdadero problema.

CAPÍTULO 4

" INSTITUCIÓN DE REHABILITACIÓN

ORTOPÉDICA "

4.1 CARACTERÍSTICAS DE UNA INSTITUCIÓN DE REHABILITACIÓN ORTOPÉDICA

De acuerdo con los lineamientos establecidos en el programa de modernización de la Administración Pública Federal y dentro del proceso de cambio que se está generando, la Secretaría de Salud orienta sus esfuerzos para adecuar los sistemas y estructuras administrativas, a las directrices señaladas por el Ejecutivo Federal.

Por tal motivo la Institución de Rehabilitación Ortopédica, se propone cumplir con los siguientes objetivos:

- Presentar una visión clara y sencilla de lo que es la institución de Rehabilitación Ortopédica.
- Precisar las funciones que deben realizar los órganos directivos que la integran.
- Precisar las funciones sustantivas que deben realizar las áreas médicas que lo integran.
- Precisar las funciones de apoyo de las áreas administrativas.
- Servir de guía al personal de la Institución.

Estos objetivos claro está, son para la propia institución, tienen otros objetivos para el paciente que se presentarán en el punto 4.4, y se podrá entender si es o no importante el paciente para esta Institución.

4.2. CONCEPTO DE ORTOPEDIA

Como se maneja en el título: "...de una Institución de rehabilitación Ortopédica." Se mencionará en este punto y el siguiente el concepto de Ortopedia, primeramente y después el de Rehabilitación. Porque es necesario saber primero de qué se va a rehabilitar al paciente y después saber que es la rehabilitación. Es por eso que se comenzará por conceptualizar a la Ortopedia.

"Rama de la Cirugía dedicado específicamente a la preservación y el restablecimiento de la función esquelético, sus articulaciones y las estructuras acompañantes. Dental o dentofacial u Ortodoncia; corrección de las malformaciones de la cara y los maxilares. Maxilar funcional. Utilización de las fuerzas musculares para lograr cambios en la posición del maxilar inferior y la alineación de los dientes mediante dispositivos removibles." Diccionario Enciclopédico Ilustrado de Medicina DORLAND, Mc Graw Hill, 1968. P. 1129.

"El ámbito actual de la ortopedia incluye todas las edades y estas se consideran como el arte y la ciencia de la prevención, investigación, diagnóstico y tratamiento de las lesiones y trastornos del sistema **NEURO-MUSCULO-ESQUELÉTICO**." Bruce Sater, Robert. Trastornos y Lesiones del sistema Musculoesquelético. SALVAT. P.34.

"La cirugía ortopédica es la rama de la medicina relacionada con el restablecimiento y preservación de las funciones normales del sistema.

Estudian en particular huesos, articulaciones, tendones, ligamentos, músculos y tejidos especializados como los discos intervertebrales." Skinner, H. B., Diagnóstico y Tratamiento en Ortopedia.

Entiendo por ortopedia que es la rama de la medicina que se dedica a la preservación y restablecimiento del sistema neuro-músculo-esquelético. Y que se dá mediante la investigación, diagnóstico, tratamiento y quizás una posible cirugía.

Tomamos en cuenta que éste es uno de los servicios que otorga este tipo de Institución, es decir, es de la ortopedia.

Si sentimos algún malestar en nuestro cuerpo, pero que se refiera a ligamentos, tendones, músculos, esqueleto, podemos acudir a un Centro de Salud como esta institución, esperando que no sea nada grave y que se pueda corregir sin necesidad de llegar a una cirugía.

4.3. CONCEPTO DE REHABILITACIÓN

Continuando con el título de "...Rehabilitación Ortopédica" ya se ha mencionado lo que es Ortopedia y qué abarca.

Es momento de conceptualizar a la Rehabilitación tomando en cuenta la siguiente bibliografía:

Rehabilitación:

"Restablecimiento de la forma y la función normales después de un traumatismo o una enfermedad. Restablecimiento de un paciente, enfermo o lesionado hasta la autosuficiencia, o hasta que sea capaz de obtener un empleo según su capacidad máxima durante el período más breve." Diccionario Enciclopédico Ilustrado de Medicina DORLAN, 1988. P. 1390

Rehabilitación:

"Parte necesaria integral de un tratamiento de enfermedades y discapacidades graves, ya que en lugar de que el individuo reciba una simple ayuda, es rehabilitación para integrarlo a su ámbito familiar, social y laboral, es decir, que en lugar de depender de la sociedad contribuya con ella." Kottke J., Fredenck. Medicina Física y Rehabilitación. Panamericana. P.189

Rehabilitación:

"Es definido como el desarrollo completo de una persona en su potencial físico, psicológico, social, vocacional y educacional, consistente en su o sus limitaciones anatómicas o fisiológicas y las limitaciones de su medio ambiente." DeLisa.

J. A. Rehabilitation Medicine, Lippincott

Por lo tanto, se entiende por rehabilitación a la ayuda que se le otorga a un paciente después de haber padecido un traumatismo, enfermedad, limitación, ya sea anatómica o fisiológica y/o por discapacidad grave, de tal forma que se pueda involucrar en todo ámbito de nuestra vida, y poder ser y sentirse aceptado por nuestra sociedad.

La Rehabilitación, es el segundo servicio de esta Institución el cual es importante para el paciente, ya que es de gran ayuda a la integración familiar, emocional, sentimental, vocacional, profesional y social. Es difícil pero no imposible este logro porque deseáramos que todos nuestros seres queridos seamos "normales" es nuestra apariencia física.

Es por eso, si tenemos algún familiar, amigo o conocido, ayudémosle con su problema, pero no teniendo lástima, ni sentir que es una carga para nosotros. Al dar esa ayuda, hagámoslo de corazón y podremos encontrar a una persona rehabilitada.

4.4. OBJETIVO DE ESTE TIPO DE INSTITUCIÓN

Como Institución tiene el objetivo de:

- ❖ Dar un servicio de calidad y excelencia al paciente.

Pero, existen otros objetivos, independientes de los que se mostraron en el punto 4.1. Estos objetivos son por departamento o servicio que tiene la institución. Enlistándolos de la siguiente manera:

DEPARTAMENTO O SERVICIO: OBJETIVO:

- | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> • Dirección General. | <ul style="list-style-type: none"> • Dirigir, coordinar y evaluar la planeación integral, la elaboración de presupuesto, la elaboración del Programa Operativo Anual. Vigilar la ejecución de los programas sustantivos, de regulación y apoyo, para la atención médico quirúrgica, la investigación y la enseñanza. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Dirección Adjunta de Ortopedia. | <ul style="list-style-type: none"> • Planear y organizar la atención médica quirúrgica y de rehabilitación especializada en el sistema músculo esquelético y medicina del deporte, así como supervisar el cumplimiento de técnicas, procedimientos y capacitación permanente al personal. |

- Subdirección de Asuntos Jurídicos. • Planear, organizar y controlar las actividades de investigación básica clínica y la enseñanza especializada en Ortopedia, Rehabilitación y Comunicación Humana.
- Subdirección Médica de Ortopedia. • Planear y organizar la atención médico quirúrgica especializada en el sistema músculo esquelético.
- Subdirección Médica de la Comunicación Humana. • Planear y organizar la atención médico quirúrgica especializada en el sistema músculo esquelético.
- Dirección General Adjunta de Medicina de Rehabilitación. • Proporcionar atención médica especializada a pacientes que sufren secuelas invalidantes de los diferentes aparatos y sistemas, así como formar especialistas y técnicos en medicina de rehabilitación e impulsar las investigaciones necesarias en este campo.
- Subdirección Médica de Rehabilitación. • Planear y organizar la atención médico quirúrgica especializada en el sistema músculo esquelético.
- Dirección de Investigación y • Impulsar el desarrollo de programas

**ESTA TESIS HA DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

Enseñanza.

de investigación y enseñanza en materia de Ortopedia de Medicina de Rehabilitación, Comunicación Humana y Medicina del Deporte.

- Dirección de Administración.
 - Planear, organizar y controlar las funciones de los departamentos administrativos que apoyan la ejecución del programa integral de la Institución.
- Subdirección de Recursos Humanos y Financieros.
 - Apoyar el funcionamiento de las áreas sustantivas de la Institución a través de la Administración eficiente de los recursos humanos y financieros.
- Departamento de Recursos Financieros de Ortopedia.
 - Llevar a cabo de manera sistemática y conforme a la normatividad establecida las actividades relativas a la administración de los recursos financieros, a fin de proporcionar el óptimo desarrollo organizacional que apoya el funcionamiento de las áreas sustantivas de la Institución.
- Departamento de Recursos Financieros de Rehabilitación.
 - Llevar a cabo de manera sistemática y conforme a la normatividad establecida las actividades relativas a la administración de los Recursos

Financieros, a fin de proporcionar el óptimo desarrollo organizacional que apoya el funcionamiento de las áreas sustantivas de la Institución.

- Departamento de Recursos Financieros de Comunicación Humana.

 - Llevar a cabo de manera sistemática y conforme a la normatividad establecida a las actividades relativas de la administración de los recursos financieros a fin de proporcionar el óptimo desarrollo organizacional que apoye el funcionamiento de las áreas sustantivas de la Institución.

- Departamento de Recursos Humanos de Ortopedia.

 - Llevar a cabo de manera sistemática y conforme a la normatividad establecida las actividades a la administración personal, a fin de proporcionar el óptimo desarrollo organizacional que apoya el funcionamiento de las áreas sustantivas de la Institución.

- Departamento de Recursos Humanos de Medicina de Rehabilitación .

 - Llevar a cabo de manera sistemática y conforme a la normatividad establecida las actividades relativas a la administración de personal, a fin de proporcionar el óptimo desarrollo organizacional que apoye el

funcionamiento de las áreas sustantivas de la Institución.

- Departamento de Recursos Humanos de Comunicación Humana.

 - Llevar a cabo de manera sistemática y conforme a la normatividad establecida las actividades relativas a la administración de personal, a fin de proporcionar el óptimo desarrollo organizacional que apoye el funcionamiento de las áreas sustantivas de la Institución.

- Departamento de Informática.

 - Fortalecer el desarrollo informático de la Institución mediante un crecimiento racional y ordenado, así como establecer y coordinar las diversas actividades que se requieran, a fin de apoyar a las áreas usuarias.

- Subdirección de Recursos Materiales y Servicios Generales.

 - Plantear, organizar y controlar las funciones de los departamentos administrativos que apoyen la ejecución del programa integral de la Institución.

- Departamento de Recursos Materiales de Ortopedia.

 - Aplicar los lineamientos normativos relativos a la administración de los recursos materiales, lograr una

adecuada coordinación entre las áreas técnico administrativas para mejorar los procesos de programación para la adquisición de bienes y servicios, y control de bienes y almacenamiento.

- Departamento de Ingeniería Biomédica de Ortopedia. • Planear, organizar y evaluar los sistemas y procedimientos de conservación para mantener en operación continua la totalidad de los inmuebles, muebles, instalaciones y equipos de la Institución.
- Departamento de Servicios Generales de Ortopedia. • Aplicar racionalmente los recursos asignados al departamento, para apoyar eficazmente el desarrollo de las actividades técnico administrativas de la Institución.
- Departamento de Ingeniería Biomédica de Medicina de Rehabilitación. • Planear, organizar y evaluar los sistemas y procedimientos de conservación para mantener en operación continua la totalidad de los inmuebles, muebles, instalaciones y equipos de la Institución.
- Departamento de Recursos Materiales y Servicios Generales de • Aplicar racionalmente los recursos asignados al departamento, lograr

Medicina de Rehabilitación.

una adecuada coordinación para mejorar los procesos de la adquisición de bienes y servicios.

- Departamento de Ingeniería Biomédica de Comunicación Humana. • Planear, organizar y evaluar los sistemas y procedimientos de conservación para mantener en operación continua la totalidad de los inmuebles, muebles y equipos de la Institución.
- Departamento de los Recursos Materiales y Servicios Generales de Comunicación Humana. • Aplicar racionalmente los recursos asignados al departamento, lograr una adecuada coordinación para mejorar los procesos de la adquisición de bienes y servicios.
- Departamento de producción de Prótesis y Órtesis de Medicina de Rehabilitación. • Apoyar la atención médica y tratamiento de pacientes en materia de Medicina de Rehabilitación mediante la fabricación de prótesis y órtesis.

4.5. SERVICIOS QUE OTORGA

Obteniendo información de uno de los manuales de la Institución se puede decir que los servicios que otorga son:

1. Proporcionar servicios de atención médica especializada de alto nivel en materia de rehabilitación, ortopedia y comunicación humana;
2. Elaborar y desarrollar los programas de prestación de servicios de atención médica especializada en sus aspectos preventivos, asistencial y de rehabilitación;
3. Elaborar y desarrollar programas de investigación básica, en clínica, sociomédica y tecnológica y de formación y capacitación de recursos humanos y para la salud, en materia de rehabilitación.

Ortopedia y Comunicación Humana, en coordinación con las unidades administrativas competentes y, en su caso, con las instituciones de educación superior;
4. Promover y fomentar la coordinación, la difusión y el intercambio en las materias de su competencia, en las instituciones de salud y enseñanza superior, tanto del país como extranjeros;
5. Elaborar y ejecutar programas para la atención especializada, la enseñanza e investigación en materia del deporte y;
6. Formular y ejecutar programas de servicios especializados en materia de terapia física, terapia ocupacional, terapia de lenguaje, prótesis, órtesis y otros de apoyo.

5.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Los mejores recursos de diagnóstico y tratamiento médico, están permitiendo disminuir progresivamente la mortalidad general e incrementar la esperanza de vida, teniendo como consecuencia un aumento ascendente de secuelas que producen deficiencias, impedimentos y discapacidades, los que afectan no sólo a quienes las padecen, sino también a la familia y a la sociedad, convirtiéndose en un gran problema de salud pública, social y económico.

La Organización Mundial de la Salud ha recomendado a los países miembros, el desarrollo de acciones sólidas para prevenir la discapacidad en sus diferentes niveles. México firmó un convenio con las Naciones Unidas para garantizar diversas acciones dirigidas a asegurar la igualdad de derechos en materia de discapacidad, comprendiendo labores de prevención, detección, atención médico quirúrgica, provisión de prótesis, órtesis y ayudas de rehabilitación e integración social.

El gobierno mexicano ha realizado diferentes actividades para la atención de este problema, entre las que cabe mencionar la creación de los Institutos Nacionales de Comunicación Humana, de Medicina de Rehabilitación y Ortopedia.

Los Institutos Nacionales de Medicina de Rehabilitación, Ortopedia y Comunicación Humana formaron parte de la Dirección General de Rehabilitación de la Secretaría de Salubridad y Asistencia, y contaban con una orientación bien definida hacia la atención de pacientes con problemas de discapacidad del sistema músculo-esquelético, de la audición, voz y lenguaje.

El Centro de Rehabilitación del Sistema Músculo-esquelético, ubicado en la Av. Mariano Escobedo No. 150. Col. Anáhuac, dependiente de la Dirección de

Rehabilitación de la S.S.A. fue fundado en el año 1952 y el 13 de Abril de 1976, fue transformado, por acuerdo del C. Secretario de Salubridad y Asistencia, en el Instituto Nacional de Medicina de Rehabilitación.

La Institución de Rehabilitación Ortopédica, por su lado tiene su antecedente en el Centro de Rehabilitación "Francisco de P. Miranda", fundado en el año de 1952. En 1968 fue transformado en el Hospital de Ortopedia para Niños y Ancianos "Teodoro Gildred", ubicado en la Av. Miguel Othón de Mendizabal No. 195, Col. Zacatenco. El día 13 de abril de 1976, por acuerdo del C. Secretario de Salubridad y Asistencia, se transformó en la Institución que es hoy.

Los antecedentes del Instituto Nacional de la Comunicación Humana, se remontan a la fundación de la Escuela Nacional de Sordomudos en el año de 1867 por el Lic. Benito Juárez, entonces Presidente de la República Mexicana. En el año de 1954 abre sus puertas al público el Instituto Nacional de Audiología, el cual en el año de 1969, se funciona con la Escuela Nacional de Sordomudos, dando origen al actual Instituto Nacional de la Comunicación Humana, ubicado en la calle de Francisco de P. Miranda No. 177, Col. Merced Gómez.

Los Institutos anteriormente mencionados se han desarrollado de los años en forma progresiva, con actividades de atención médica, enseñanza e investigación, compartiendo objetivos comunes relacionados con la prevención de la discapacidad y la rehabilitación de personas con alteraciones de la locomoción, audición, voz y lenguaje.

Un sinúmero de pacientes requieren de la acción coordinada en las instituciones, como suceden en los casos de Parálisis Cerebral Infantil, de secuelas de enfermedad vascular cerebral y traumatismo cráneo encefálico, esclerosis múltiple, esclerosis lateral amiotrófica, retraso del desarrollo psicomotor, etc., todos

los cuales requieren de tratamiento ortopédico, de medicina de rehabilitación, terapia física, terapia ocupacional, así como la terapia de la voz, audición y lenguaje.

Por otro lado, los tres institutos requieren ampliar y modernizar sus instalaciones, por la imperiosa necesidad de disponer de eficientes auxiliares de diagnóstico y tratamiento, tales como: radiología, tomografía axial computarizada, resonancia magnética, electrodiagnóstico, potenciales evocados somatosensoriales, visuales y auditivos. Electroencefalografía, electromiografía, mapeo cerebral, exámenes de laboratorio clínico, anatomía patológica, asimismo ampliar las instalaciones de enseñanza con auditorios, aulas, talleres, bibliotecas, bibliohemeroteca y otros servicios.

Además de incrementar y actualizar instalaciones, la Institución de Rehabilitación Ortopédica permitirá impulsar la investigación científica, desarrollando los laboratorios en los cuales también coinciden necesidades e intereses, tales como la investigación de enfermedades genéticas que producen simultáneamente alteraciones músculo-esqueléticas, de audición y lenguaje, y la investigación neurofisiológica, y bioquímica, cirugía experimental y bioingeniería,

5.2. DIAGNÓSTICO

El Control de asistencia actualmente se efectúa por medio de tarjetas checadoras en donde se registra la entrada y salida, con un reloj checador, de forma mecánica.

Las permanencias donde está el reloj checador, requiere de varios supervisores de registro y control de asistencia, quienes están al pendiente de la llegada del personal al checador diariamente. Tanto a la hora de entrar como a la hora de salir. Así como el de revisar las incidencias cada día y revisar que estén en las tarjetas, así como en el Kardex, y en la carpeta de Económicos, en caso de que las incidencias sean económicos.

Posteriormente cada diez días se elabora la calificación de tarjetas, que consiste en revisar cada tarjeta y ver que incidencias tiene, saber cuáles sí y cuáles no están justificadas.

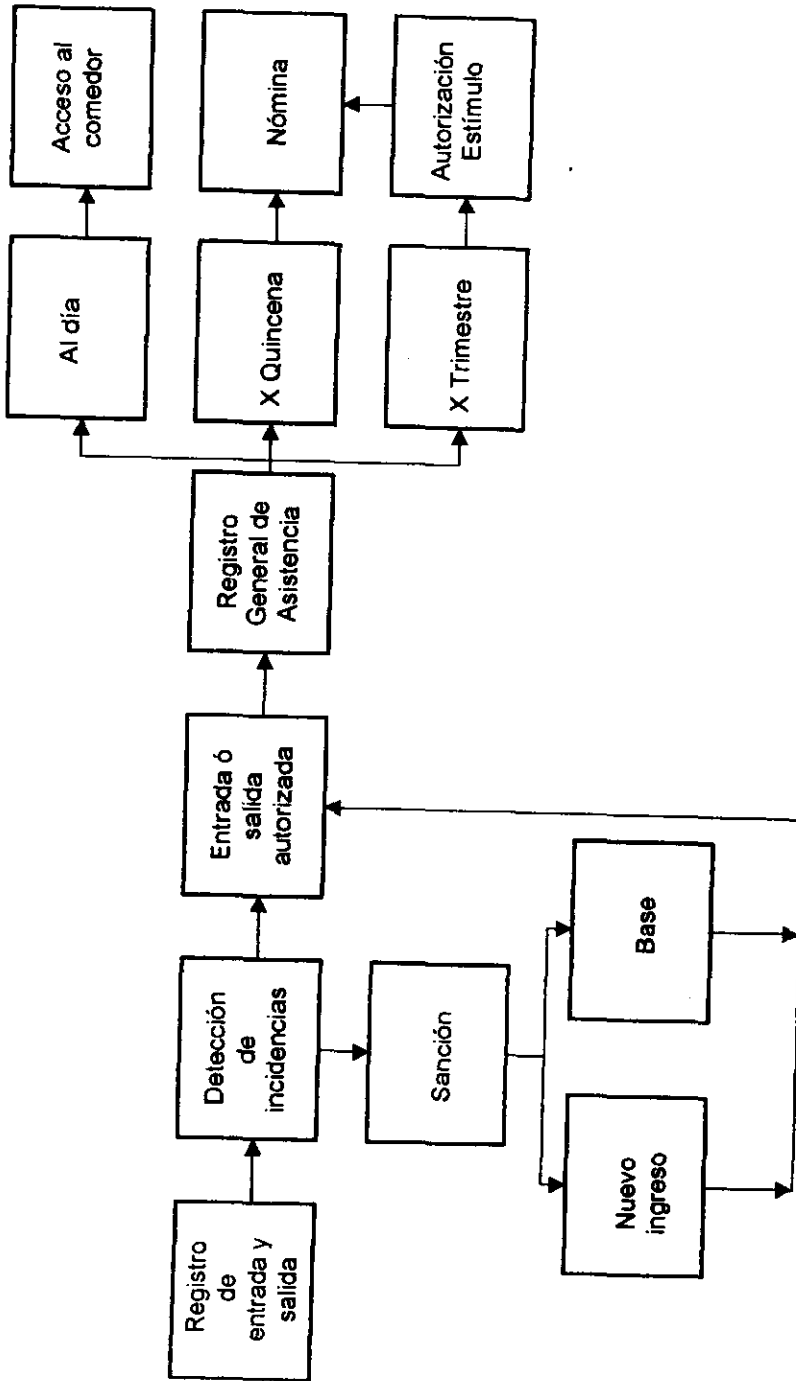
Los supervisores entregan en la sección de registro y control de asistencia, los concentrados de las incidencias que se registran en las tarjetas Kardex y posteriormente se mandan a capturar para su proceso en nómina.

Además por cada trimestre del año se elabora un reportes especial en donde se les dá un estímulo por la puntualidad y asistencia, es decir por aquellos que no tuvieron ningún tipos de incidencias, ni llegaron un solo minuto después de su hora de entrada.

El registro y control de asistencia es una tarea fundamental ya que por medio de este se obtiene información de asistencia de cada trabajador, es tan importante que en base a él se genera el pago de jornadas normales y premio de puntualidad para cada uno de los empleados que laboran en la Institución

Por lo tanto, la Problemática es que al realizar los reportes de una forma manual se afectan a los empleados o trabajadores en su pago quincenal correspondiente. Es decir, haciéndoles aumentos o disminuciones que son equívocos. Por lo tanto se necesitan hacer movimientos monetarios innecesarios y tardados.

5.3. DISEÑO DEL SISTEMA



Justificación del Diseño:

Este diseño del sistema automatizado de Control de Asistencia es estructurado a en base a las necesidades de la Institución. La propuesta de funcionamiento de este sistema, es de la siguiente manera:

1. Registro de Entrada y Salida:

- Mediante la tarjeta de registro, la cual puede ser de cinta magnética o de código de barras, el trabajador llega y registra su entrada o salida, al registrar la una u otra se está automatizando un informe en base a sus datos antes capturados. Dichos datos son el número de tarjeta, el nombre, clave presupuestal, adscripción, mes, horario, CURP, categoría, departamento o servicio donde se ubica el personal.
- Cabe señalar que el personal de base tiene una tolerancia de quince minutos de registro de entrada, en tanto que el personal de nuevo ingreso no tiene tolerancia alguna en seis meses.

En el caso de la salida, si esta es registrada después del horario marcado se van sumando para después utilizarlo como pago de tiempo.

2. Detección de Incidencias:

- Una vez registrada la entrada o salida se detectan si hay o no incidencias, en base a esto existirá una sanción. Las sanciones son aplicadas dependiendo del tipo de personal, es decir de nuevo ingreso o de base.

3. Entrada o salida autorizada:

- En caso de que se detecten incidencias en la entrada, se pedirá autorización para la permanencia en el trabajo, dependiendo de la sanción que se le asigne al trabajador.

- En el caso de la salida autorizada será con base a las necesidades de la institución, es decir, si la Institución no requiere de mayor permanencia del trabajador, este se podrá retirar sin ningún problema, pero si la institución lo requiere tendrá que permanecer tiempo extra.
- Cuando las salidas y entradas son por Comisión Oficial, automáticamente son autorizadas.

4. Registro General de Asistencia:

- Al registrar la entrada del personal, se automatiza el informe de la asistencia del día, la cual es para ayuda de ingreso al comedor.
- Para detectar el porcentaje de la asistencia de todo el personal del día.
- Cuando es salida solamente es para reportar a qué hora salió para cualquier aclaración.
- Otro tipo de reporte que se está creando es el reporte de asistencia quincenal, el cual lleva los siguientes datos.
 - Número de Tarjeta.
 - Nombre de la persona.
 - Hora entrada.
 - Hora salida.
- A su vez se crea el reporte mensual, el cual se debe sumar con los dos siguientes meses, para elaborar la base de datos trimestral, que nos permita autorizar el pago de estímulo por puntualidad y asistencia.

Por último, la nómina, donde se ve reflejado el pago al personal según sus reportes por asistencia y por estímulo.

CONCLUSIONES

En la introducción de este trabajo se mencionó que en la actualidad el control de asistencia es utilizada de manera automatizada.

El haber realizado esta investigación fue importante determinar el diseño del sistema automatizado que se empleará en la Institución de Rehabilitación Ortopédica.

En base al diseño estructurado, considero que suplirá las necesidades de esta institución.

Se concluye que en realidad el sistema automatizado apoya en mucho a la asistencia, en especial porque se realizarán informes más exactos, tanto en la asistencia del día, los reportes quincenales, los reportes trimestrales, este último con el fin de determinar a quién se le dará el estímulo de puntualidad y asistencia de todo el personal de esta Institución.

También se concluye que el sistema automatizado de control de asistencia, ayuda a tener una mejor organización en el personal que es responsable de esta actividad. Otro punto en donde apoya es poder tener un control de asistencia por individuo, de tal forma que cuando se necesita alguna aclaración del personal se podrán sacar de estos informes y sin mayor problema se puede solucionar dicha ayuda.

Por último, se puede mencionar que el control de asistencia automatizado nos ayuda a poder tener reportes de mejor calidad, en cuanto a su contenido de incidencias y poder realizar un mejor pago al personal de la Institución de Rehabilitación Ortopédica.

BIBLIOGRAFÍA

1. A. Johnson, Richard.
"Teoría, Integración y Administración de Sistemas".
Limusa, Séptima reimpresión, México, 1983. P.p. 399.
2. Arias Galicia, Fernando.
"Administración de Recursos Humanos".
Trillas, Tercera reimpresión, México, Enero, 1994. P.p. 635.
3. A. Tedd, Lucy.
"Introducción a los sistemas Automatizados de Bibliotecas".
Díaz de Santos, Madrid, 1988. P.p. 293.
4. Barajas Medina, Jorge.
"Curso Introductorio a la Administración".
Trillas, México, 1996. P.p. 195.
5. Bruce Salter, Robert.
"Trastornos y Lesiones del sistema Músculoesquelético".
Salvat, Barcelona, 1983. P.p. 589.
6. Chiavenato, Idalberto.
"Administración de Recursos Humanos".
Mc Graw Hill, Segunda edición, México, Abril, 1997. P.p. 540.
7. Delisa, J. A.
"Rehabilitation Medicine".
Lippincott, 1988.

8. Hernández Sampieri, Roberto & Fernández Collado. Carlos.
"Metodología de la Investigación"
Mc Graw Hill, México, 1991.

9. J. Chruden, Herbert.
"Administración de Personal".
Compañía Editorial Continental S.A. de C.V., México, 1977. P.p. 661.

10. Koontz Harold y Cyril O`donnell.
"Administración".
Mc Graw Hill, Octava edición, México, Enero, 1985. P.p. 758.

11. Koontz Harold y Cyril O`donnell.
"Elementos de Administración".
Mc. Graw Hill, Quinta edición, México, Julio, 1991. P.p. 565.

12. Kottke J., Frederic.
"Medicina Física y Rehabilitación".
Panamericana, Buenos Aires, Junio. P.p. 1102.

13. Luthans, Fred.
"Introducción a la Administración; Un Enfoque de Contingencias".
Mc Graw Hill, México, Junio, 1984. P.p. 450.

14. Meneses Moguel, Pedro.
"Planeación, Programación y Control Computarizado en las empresas".
Limusa, México, 1984. P.p. 638.

15. Münch Galindo, Lourdes.
"Fundamentos de Administración".
Trillas, Segunda reimpresión, México, Julio, 1992. P.p. 240.

16. R. Schermerhorn Jr., John.
"Comportamiento en las organizaciones".
Nueva Editorial Interamericana, Segunda edición, México, 1987. P.p. 679.

17. Reyes Ponce, Agustín.
"Administración de Empresas; Teoría y Práctica, Segunda Parte".
Limusa, Vigésimaprimer reimpresión, México, 1983. P.p.392.

18. Reyes Ponce, Agustín.
"Administración de personal; Sueldos y Salarios, Segunda Parte".
Limusa, Décimatercera reimpresión, México, 1983. P.p.239.

19. R. Hampton, David.
"Administración" Mc Graw Hill, Tercera edición, México, 1989. P.p. 791.

20. Skinner, H. B.
"Diagnóstico y Tratamiento en Ortopedia".
El Manual Moderno, 1997.

Otra Bibliografía consultada:

1. "Condiciones Generales de Trabajo".
Secretaría de Salubridad y Asistencia
México, 1997.
2. "Diccionario Enciclopédico Ilustrado de Medicina Dorland".
Mc Graw Hill, Novena edición, España, 1988. P.p. 1711.
3. Ley Federal del Trabajo.
Editorial Alcot, México, 1998. P.p. 377.
4. Manual de Organización Específica.
Institución de Rehabilitación Ortopédica, Mayo , 1998. P.p.s/n.
5. Manual: "*Como cumplir con los requerimientos de una institución del trabajo y las obligaciones patronales de la L.F.T.*".
Desarrollo Empresarial S.C.
División de Capacitación y Entrenamiento.