



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE ESCALAFÓN  
EN UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA DE ASISTENCIA SOCIAL

REPORTE LABORAL QUE  
PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA

PRESENTA  
MARÍA DE LOURDES PINEDO RICO

DIRECTOR:  
MTRO. SANTOS RICARDO GONZÁLEZ QUEVEDO

CIUDAD DE MÉXICO,  
2019





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.

## Agradecimientos

A la Universidad Nacional Autónoma de México y en especial a la Facultad de Psicología por implementar programas que permitan alcanzar el grado académico de licenciatura, para quienes como yo tenemos un rezago académico importante.

A todos y cada uno de mis maestros que compartieron sus conocimientos y experiencia profesional, adquiriendo con ello, los recursos y herramientas indispensables para desempeñarme laboralmente en actividades y áreas de mi interés, crecimiento personal y profesional.

A mis sínodos por su participación activa, exigencia, cosmovisión, asesorías, calidez, sensibilidad y acompañamiento indispensable en este último esfuerzo para alcanzar una de las metas profesionales más importantes de mi quehacer profesional.

A mis jefes, compañeros y amigos de trabajo quienes han confiado en mi capacidad de respuesta y desempeño laboral orientado al cumplimiento de metas.

A la memoria de mi abuela materna y de mi madre, guerreras incansables quienes con su ejemplo contribuyeron para ser la persona que ahora soy.

A mi padre quien sin decirlo, está orgulloso de mí.

A mis hijos Rocío, Sergio y Raúl a quienes amo profundamente y que hace tiempo me han rebasado en lo académico y otros tantos aspectos de la vida que me han llenado de una inmensa satisfacción.

A mis adorados nietos Sofía y Emiliano que son fuente de amor, vida e inspiración.

A mi familia ampliada hermanas, hermano, nuera, yernos, primas, primos, cuñado y sobrinos por este acompañamiento de vida.

Y por último un reconocimiento especial a mi persona, por el trabajo desempeñado como psicóloga laboral con más de 35 años de servicio, que me permitió con dignidad apoyar a mi familia en alcanzar sus metas e independencia

y, por todas aquellas personas que en mi ejercicio profesional hicieron la diferencia.

Lourdes Pinedo R.

## Índice

Resumen.....	1
Introducción.....	2
<b>CAPÍTULO 1 CONTEXTO LABORAL.....</b>	<b>4</b>
1.1 ¿Quiénes somos?.....	4
1.2 Antecedentes históricos.....	4
1.3 Misión.....	5
1.4 Visión institucional.....	5
1.5 Servicios que ofrece.....	5
1.6 Estructura orgánica.....	6
1.7 Plantilla de personal.....	6
1.8 Usuarios del servicio.....	8
1.9 Dirección General de Recursos Humanos.....	8
1.9.1 Departamento de reclutamiento y selección.....	10
<b>CAPÍTULO 2 MARCO TEÓRICO NORMATIVO DEL MODELO DE ESCALAFÓN</b>	<b>13</b>
2.1 Reclutamiento interno.....	13
2.2 Reclutamiento externo.....	14
2.3 Teoría de las necesidades de Maslow.....	15
2.4 Modelo de los dos factores de Herzberg.....	16
2.5 Teoría “XY” de Douglas McGregor.....	17
2.6 Teoría de la equidad de John Stracey Adams.....	18
2.7 Teoría de la comparación social de Adams y Lawler.....	21
2.8 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.....	21
2.9 Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado reglamentaria del Apartado “B” del Art. 123 Constitucional.....	22
2.9.1 Título Tercero del Escalafón.....	22
2.10 Estatuto Orgánico del Sistema Nacional DIF.....	26
2.11 Condiciones Generales de Trabajo 2016-2018.....	28
2.12 Descripción de puesto.....	31
2.13 Evaluación técnica.....	31
2.14 Evaluación psicológica.....	32
2.15 Funciones del psicólogo en las organizaciones.....	33

<b>CAPÍTULO 3 PROCEDIMIENTO DEL MODELO DE ESCALAFÓN.....</b>	<b>35</b>
3.1 Desarrollo.....	35
3.2 Integración de la Comisión Mixta de Escalafón y sus Atribuciones.....	37
3.3 Objetivo de la Comisión Mixta de Escalafón.....	39
3.3.1 Funciones de la Comisión Mixta de Escalafón.....	39
3.4 Elaboración y expedición del “Reglamento de Escalafón”.....	40
3.5 Autonomía de la Comisión Mixta de Escalafón.....	41
3.6 Objetivo General del Modelo de Escalafón.....	41
3.6.1 Objetivos Específicos del Modelo de Escalafón.....	42
3.6.2 Emisión del Boletín del Modelo de Escalafón.....	42
3.7 Funciones de la sustentante en la operatividad del modelo de escalafón...	43
3.8 Selección de instrumentos de evaluación.....	45
3.9 Procedimiento de evaluación del Modelo de Escalafón.....	47
3.9.1 Conocimiento funcional del puesto.....	48
3.9.2 Evaluación práctica o de ejecución.....	48
3.9.3 Capacidad sobre el ejercicio del trabajo.....	49
3.9.4 Factor experiencia laboral.....	50
3.9.5 Factor antigüedad.....	51
3.9.6 Factor asistencia y puntualidad.....	52
Resultados.....	54
Conclusiones.....	56
Alcances y limitaciones.....	58
Referencias.....	60
Anexos.....	64

## Resumen

El propósito del presente reporte laboral, es presentar la “Implementación del Modelo de Escalafón” en una Institución Pública, cuyo objetivo es formalizar el derecho de todo trabajador de base y provisional a ascender en puestos de mayor jerarquía, a partir del establecimiento de condiciones laborales justas, equitativas y motivadoras para quienes buscan nuevos retos en su quehacer cotidiano; dando cumplimiento como dependencia gubernamental a lo señalado en la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, reglamentaria del Apartado B) del Artículo 123 Constitucional, Título Tercero del escalafón; así como a lo señalado en las Condiciones de Trabajo del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia 2016-2018.

Para llevar a cabo su operación fue necesario integrar “Mesas de trabajo, Herramientas Técnicas, elaboración del Reglamento del Escalafón, conformación de la Comisión Mixta de Escalafón, emisión de Convocatorias, difusión de Boletines, Inscripción de participantes, aplicación de Exámenes Técnicos, Prácticos, Psicométricos y elaboración de Dictámenes para su promoción”; repercutiendo en un clima laboral propicio para el incremento en la productividad y mejora de los servicios asistenciales; resolviendo además un problema práctico al erradicar promociones desiguales, favoritismos y contrataciones externas.

Palabras clave: ascensos escalafonarios, equidad, motivación, comisión mixta.

## Introducción

Es obligación que cada dependencia gubernamental elabore su propio reglamento de escalafón, considerando los términos de las Condiciones Generales de Trabajo señaladas por el Sindicato y por la Institución el Estatuto Orgánico del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia.

Para dar cumplimiento a lo anterior, se implementó un Modelo de Escalafón entendiéndose como un sistema organizado conforme a las bases establecidas en el Reglamento de Escalafón del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia, en donde se determina el derecho a ascenso de los trabajadores de base y provisionales, con una antigüedad mínima de seis meses en el Sistema Nacional DIF, en el puesto actual. Así mismo, los trabajadores ocupantes de un puesto con plaza provisional, podrán concursar por una plaza definitiva del mismo nivel (movimiento horizontal); lo anterior, con la finalidad de dar cumplimiento a lo establecido por Ley en una Institución Pública.

El presente reporte laboral, tiene como objetivo dar a conocer un modelo de escalafón (promoción interna), implementado en una institución pública, formalizando el derecho de un trabajador a ascender a puestos de mayor nivel jerárquico y, la aportación del sustentante llevada a cabo en dicho proceso.

El primer capítulo inicia describiendo el contexto laboral donde se llevó a cabo dicha implementación, siendo una Institución Pública descentralizada con patrimonio y personalidad jurídica propia, cuyo objetivo es conducir las políticas públicas de asistencia social.

El segundo capítulo sustenta las investigaciones realizadas por distintos teóricos que hacen referencia a las condiciones que rodean a los trabajadores en su proceder en el puesto que desempeñan, en su contexto de trabajo, en su satisfacción y desarrollo laboral. Señala además el Marco Normativo del Modelo de Escalafón, en el cual se establece la base jurídica que lo sustenta, iniciando por la Constitución Política de los

Estados Unidos Mexicanos considerada la carta magna establecida para regir jurídicamente al país, seguida por la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del Apartado B) del Artículo 123 Constitucional, Título Tercero del Escalafón.

El tercer capítulo describe el desarrollo del “Modelo de Escalafón” a partir de la conformación de la Comisión Mixta de Escalafón, la elaboración y expedición del Reglamento de Escalafón conforme a las bases de Ley, formulándose de mutuo acuerdo, por el Titular del Organismo y el Titular del Sindicato, sentando las bases para su operatividad; en donde los trabajadores de base y provisionales tendrán la misma oportunidad de participar en los concursos de escalafón y, una vez demostradas sus capacidades puedan ser ascendidos. Siendo atribuciones de la Comisión Mixta de Escalafón revisar, validar y autorizar las promociones de las plazas de los puestos vacantes concursadas, para aquellos trabajadores que demuestren tener las puntuaciones más elevadas (mayores capacidades y dominio del puesto en concurso), haciéndose acreedores al ascenso escalafonario.

## **Capítulo 1 Contexto Laboral**

### **1.1 ¿Quiénes somos?**

El Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (Sistema Nacional DIF), es un organismo público descentralizado, con patrimonio y personalidad jurídica propia. Entre sus objetivos está la promoción de la asistencia social, la prestación de servicios en ese campo y la realización de las demás acciones que establezcan las disposiciones legales aplicables. Dicho organismo promueve la interrelación sistemática de acciones en el campo de la asistencia social.

### **1.2 Antecedentes históricos**

El DIF Nacional tiene como antecedente más remoto a la “gota de leche”, institución del sector social creada en 1929 con el fin de obtener leche y desayunos escolares a los niños desamparados de la capital del País. Emilio Portes Gil, era el presidente que se encontraba en turno.

Más tarde en 1943, con el Presidente Manuel Ávila Camacho surge la Asociación Nacional de protección a la Infancia, organismo gubernamental encargado de ampliar los programas de alimentación y atención a niños huérfanos y abandonados.

Posteriormente se crearon varias asociaciones como el Instituto Nacional de Protección a la Infancia (INPI) fundado en 1961, con el Presidente Adolfo López Mateos; cuya función era impartir desayunos escolares y otros servicios. Después surgió en 1968 el Instituto Mexicano de Asistencia a la Niñez (IMAN), con el Presidente Gustavo Díaz Ordaz, para colaborar con los trabajos de asistencia a menores abandonados, huérfanos en condiciones especialmente difíciles, en circunstancias de riesgo en cuanto a salud física y equilibrio emocional.

Para 1975, se reorganiza el IMAN y se convierte en el Instituto Mexicano de Protección a la Infancia (IMPI), y se incrementaron todas las acciones de tipo asistencial, dando en

este periodo, gran importancia a los grupos de voluntarias generalmente encabezados por las esposas de los altos funcionarios de la administración pública.

En 1977, con el Presidente José López Portillo, se integraron en una sola dependencia de la administración pública el IMAN y el IMPI, creándose el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF), conservando el objetivo de promover el bienestar social a nivel nacional DIF Nacional (Manual General de Organización del Sistema Nacional DIF, 2012).

### **1.3 Misión**

La misión que tiene el DIF nacional es conducir las políticas públicas de asistencia social que promuevan el desarrollo integral de la familia y la comunidad, combatir las causas y efectos de la vulnerabilidad en coordinación con los sistemas DIF estatales y municipales e instituciones públicas y privadas, con el fin de generar capital social (Manual General de Organización del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia, 9 de agosto de 2012, p.17).

### **1.4 Visión institucional**

Ser la institución nacional rectora de las políticas públicas con perspectiva familiar y comunitaria, que hace de la asistencia social una herramienta de inclusión, mediante el desarrollo de los modelos de intervención, teniendo como ejes la prevención, la profesionalización y la corresponsabilidad social (Manual General de Organización, del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia, 9 de agosto de 20012, p.17).

### **1.5 Servicios que ofrece**

El Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF Nacional) es un Organismo Público Descentralizado, con patrimonio y personalidad jurídica propia, normado por la Ley General de Salud y la Ley de Asistencia Social, el cual contará con las siguientes atribuciones: promocionar la asistencia social, impulsando la participación de las comunidades en su desarrollo, coordinar acciones con instituciones en materia de salud, alimentación, educación, asistencia jurídica y desarrollo comunitario para

garantizar a la familia igualdad de oportunidades; equidad en el ejercicio de sus derechos sociales, civiles y políticos, respaldando su papel como célula central de la sociedad.

También es responsable de la atención de los menores en situación de abandono, desamparo, desnutrición o sujetos de maltrato, de adicciones, mujeres gestantes, niños en condición de calle, adultos mayores en desamparo, incapacidad o marginación.

Debe de llevar a cabo acciones en materia de prevención de discapacidad y de rehabilitación en centros no hospitalarios, con sujeción a la Ley General de Salud. Supervisar y coadyuvar en el desarrollo de los procesos de adopción de niñas, niños y adolescentes. Y promover la debida aplicación de las Normas Oficiales Mexicanas que rijan la prestación de los servicios de asistencia social, entre otros (Estatuto Orgánico del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia, 2011).

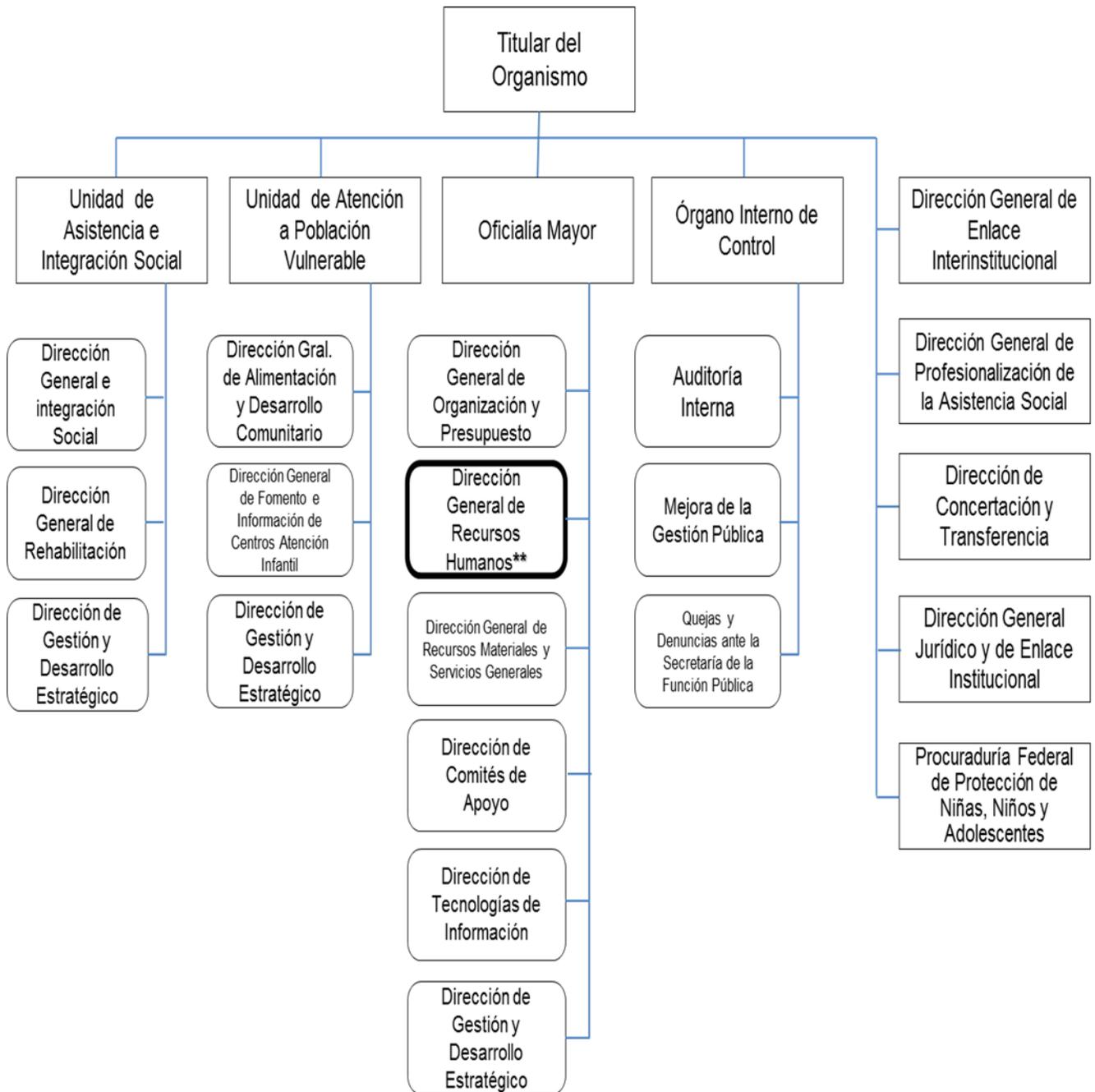
### **1.6 Estructura orgánica**

El Sistema Nacional DIF, cuenta con un organigrama que establece la jerarquía, líneas de autoridad, división de funciones y responsabilidades asignadas a los miembros que la componen, dicha información se encuentra asentada en manual general de organización del sistema nacional para el desarrollo integral de la familia (2012) [Ver Figura 1].

### **1.7 Plantilla de personal**

La plantilla de trabajadores se clasifica en cinco categorías según el tipo de relación laboral que se tiene con ellos y son: Base, Confianza, Provisionales, Médicos residentes y Contrato.

Los trabajadores con derecho a participar en el modelo de escalafón son quienes ocupan puestos de base y provisionales.



**Figura 1.** Estructura Orgánica del Sistema Nacional DIF, autoría propia elaborado a con base en el Estatuto Orgánico del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia, de mayo 2016.

\*\*La Dirección General de Recursos Humanos es la responsable de llevar a cabo el Modelo de Escalafón.

## **1.8 Usuarios del servicio**

Sistema Nacional DIF concibe la asistencia social como el conjunto de acciones dirigidas a propiciar el apoyo, la integración social y el sano desarrollo de sus usuarios que son individuos, familias y grupos de población vulnerable o en situación de riesgo, por su condición en desventaja, abandono, desprotección física, mental, jurídica o social.

El DIF Nacional está facultado para operar establecimientos de asistencia social en beneficio a personas con discapacidad, para atender a menores y ancianos en desamparo, desnutrición o sujetos de maltrato, mujeres en periodo de gestación, habitantes del medio rural en desventaja, marginados, atención a migrantes, entre otros. (Programa Nacional de Asistencia Social, 2014-2018).

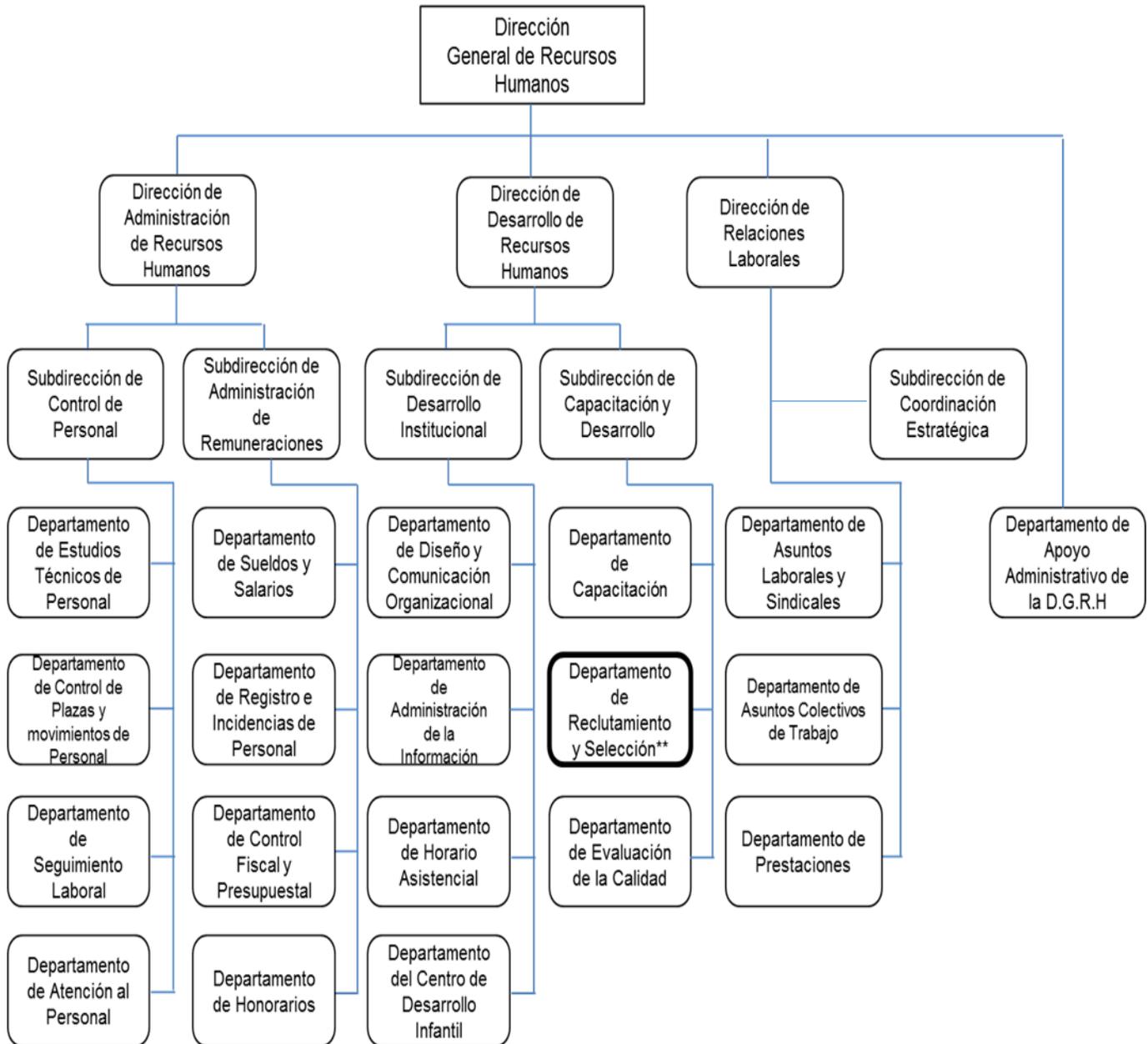
Su cobertura incluye la Ciudad de México, Entidades Federativas (DIF Estatales), los DIF Municipales y Organizaciones de la Sociedad Civil, conformado por: 32 DIF Estatales, 2,274 DIF Municipales y 7,100 Organizaciones de la sociedad civil en promedio

Hasta el momento se trató de describir a groso modo la estructura del DIF Nacional, a continuación, se esboza de manera general, el objetivo y funciones de la Dirección General de Recursos Humanos y del Departamento de Reclutamiento y Selección, áreas responsables del proceso de escalafón y lugar de adscripción del psicólogo responsable éste Reporte Laboral en donde se describe su aportación y participación en el Modelo de Escalafón, que es el objetivo primordial de este trabajo.

## **1.9 Dirección General de Recursos Humanos**

Su objetivo es garantizar el óptimo funcionamiento del Sistema Nacional, mediante una eficiente y eficaz administración de sus recursos humanos, que conduzca al logro de sus objetivos, programas y responsabilidades. Impulsando la modernización y desarrollo administrativo del Organismo, favoreciendo el cumplimiento de la normatividad, planes, programas, presupuestos y políticas dictadas por la Titular del Organismo, el Órgano de Gobierno y Dependencias Globalizadoras y suministrando los elementos de información requeridos para el efecto (Manual de procedimientos de la Dirección General de

Recursos Humanos, 2006, p.5). Se plantea en el manual general de organización del sistema nacional para el desarrollo integral de la familia (2012) la estructura orgánica [Ver Figura 2].



**Figura 2.** Estructura Orgánica de la Dirección General de Recursos Humanos autoría propia elaborada a partir del Manual de Procedimientos de la DGRH de abril de 2006.

\*\*Departamento de Reclutamiento y Selección, responsable de la operatividad del Modelo de Escalafón.

A continuación Se describen las funciones generales de la Dirección General de Recursos Humanos y del Departamento de Reclutamiento y Selección, ya que son las áreas responsables de llevar a cabo la Integración de la Comisión Mixta de Escalafón (sus atribuciones, objetivos y funciones), la elaboración del Reglamento de Escalafón y la Implementación del Modelo de Escalafón para su ejecución.

Sus funciones son promover el desarrollo integral de los recursos humanos requeridos para la operación y ejecución de las funciones y actividades de las diversas áreas del Sistema Nacional DIF. Es la responsable de vigilar que se mantengan permanentemente actualizados, a través de revisiones periódicas, los procedimientos, el manual operativo, coordinando, dirigiendo y controlando la identificación y definición por parte de las áreas involucradas, elaborar y/o actualizar formatos e instructivos, promoviendo la difusión entre los servidores públicos responsables de su aplicación (Manual de Procedimientos de la Dirección General de Recursos Humanos, 2006, p. 8).

La elaboración de procedimientos deberá orientarse a facilitar las labores de supervisión, consulta, coordinación, dirección, evaluación, asesoría, control y como elemento de inducción al puesto a nuevos trabajadores responsables de su ejecución (Política de ejecución, Manual de procedimientos de la Dirección General de Recursos Humanos, 2006, pp.7 y 8).

Los lineamientos generales de la Dirección General de Recursos Humanos se realizan en coordinación con el Departamento de Control de Plazas y Movimientos de Personal, procediendo a la cobertura de plazas de base y provisionales vacantes, a ser cubiertas a través del Departamento de Reclutamiento y Selección por medio del Modelo de Escalafón; programa implementado a partir de 2005 (Normateca del SNDIF, Comité de Mejora Regulatoria, COMERI, 2014).

### **1.9.1 Departamento de Reclutamiento y Selección**

Entre sus objetivos está el contar con los recursos humanos en reserva para cubrir con oportunidad y confiabilidad los puestos específicos de la institución, para dar

cumplimiento a sus programas y metas, además de seleccionar a los mejores candidatos con respecto a los requerimientos de la institución resultado de la evaluación de los factores, conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, actitudes, habilidades y salud (COMERI- 2006).

También debe de otorgar a los trabajadores de base y provisionales del Sistema Nacional DIF el derecho a participar en los concursos de escalafón, brindándoles las facilidades necesarias para lograr un ascenso a través de lo estipulado en el Reglamento de Escalafón, que le permita lograr un ascenso y/o permutar, siempre y cuando cumplan con los requisitos establecidos por el reglamento de escalafón, que emite la Comisión Nacional Mixta de Escalafón, con el fin fortalecer su aplicación en beneficio del desarrollo profesional, laboral y personal de los trabajadores y por ende, de la Institución (COMERI, 2014).

A partir de las funciones asignadas al Departamento de Reclutamiento y Selección, el objetivo del presente trabajo, se orienta a describir cómo se llevó a cabo el modelo de escalafón y la participación de la sustentante en el mismo.

La idea de su implementación surgió como una necesidad de erradicar las promociones desiguales, el favoritismo, el nepotismo, entre otros. Sustentando sus principios en el reconocimiento al mérito de los trabajadores, a las experiencias desarrolladas en su contexto laboral, académico y profesional; bajo un clima que les permita mantener relaciones más sanas, justas y equitativas. Y, por ende, estar mayormente motivados, generando en aquellos trabajadores que deseen sumarse al modelo de escalafón un sentido de identidad institucional.

El desarrollo y la implantación de este modelo de escalafón, refiere a que no estaba normado conforme a lo estipulado en la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del Apartado B) del Artículo 123 Constitucional, siendo de observancia obligatoria en las Condiciones Generales de Trabajo del Sistema Nacional

para el Desarrollo Integral de la Familia 2016-2018, llevándose a cabo el desarrollo de este modelo a partir de 2005, estando vigente a la fecha.

Antes de la implementación del modelo de escalafón el proceso de reclutamiento y selección era lineal en donde las vacantes se cubrían por diferentes medios como: publicaciones vía internet, se favorecían los grupos de intercambio, se privilegiaban las recomendaciones de familiares y amigos, compromisos de presidencia de peticiones de empleo de la ciudadanía en general y por parte de la bolsa de trabajo del sindicato. Una vez implementado el modelo de escalafón, la convocatoria es abierta a todos los trabajadores de base y provisional siempre y cuando cubran los perfiles de las plazas de los puestos vacantes y demuestren en los concursos de escalafón, tener los conocimientos, experiencia y aptitudes para su adecuado desempeño.

## **Capítulo 2 Marco Teórico Normativo del Modelo de Escalafón**

El modelo de escalafón, surge como una necesidad de reconocimiento al mérito del personal de base y provisionales que si han logrado un destacado desempeño, pueda servir para su promoción, de ahí, la importancia de conocer los factores considerados en el mismo y sus beneficios, siendo relevante en cualquier institución dónde se aplique. Para ello, es importante identificar las alternativas de reclutamiento del recurso humano a considerar, siendo interno, cuando los candidatos para cubrir los puestos de trabajo vacantes son de la propia organización o han pertenecido a la misma en algún periodo anterior. Y externo, cuando los candidatos están fuera de la organización.

### **2.1 Reclutamiento interno**

Dentro del reclutamiento interno, existen dos subtipos del mismo: el reclutamiento vertical (Modelo de Escalafón), correspondiente a las promociones que conllevan más responsabilidad y mayor jerarquía y el reclutamiento horizontal (transferencias o permutas), identificadas como transferencias entre puestos iguales, lo que no implica más responsabilidad por mantenerse en el mismo nivel jerárquico aunque en una adscripción o área de trabajo diferente (De la Calle y Ortiz, 2004).

El reclutamiento o selección interna aborda a los actuales colaboradores de la organización enfocándose en buscar capacidades y experiencias internas aprovechando y privilegiando a los trabajadores actuales para ofrecerles mejores oportunidades laborales. Las promociones internas por medio del Modelo de Escalafón así como las permutas, ambos movimientos de personal son motivadores para aquellos trabajadores participantes. Otra alternativa de reclutamiento es buscar candidatos externos para hacerse de experiencias y habilidades que no existen en la organización en este momento. Tanto el reclutamiento interno como el externo tienen ventajas y desventajas (Chiavenato, 2011).

El reclutamiento interno tiene ventajas y desventajas:

Ventajas:

1. Aprovecha mejor el potencial humano de la organización.
2. Motiva y fomenta el desarrollo profesional de sus trabajadores actuales.
3. Incentiva la permanencia de los trabajadores y su lealtad a la organización.
4. Ideal para situaciones estables y de poco cambio en el contexto.
5. No requiere la ubicación organizacional de los nuevos miembros.
6. Probabilidad de mejor selección, porque los candidatos son bien conocidos.
7. Costo financiero menor al reclutamiento externo.

Desventajas:

1. Puede bloquear la entrada de nuevas ideas, experiencias y expectativas.
2. Facilita el conservadurismo y favorece la rutina actual.
3. Mantiene casi inalterado el patrimonio humano actual de la organización.
4. Ideal para empresas burocráticas y mecanicistas.
5. Mantiene y conserva la cultura organizacional existente.
6. Funciona como un sistema cerrado de reciclaje continuo.

## **2.2 Reclutamiento externo**

Se trata de elegir los medios más adecuados para llegar a los candidatos deseados, dondequiera que este el mercado de recursos humanos, para atraerlo a la organización. El proceso de reclutamiento externo inicia cuando el candidato llena su solicitud de empleo o presenta su currículum a la organización.

Ventajas:

1. Introduce sangre nueva a la organización: talentos, habilidades y expectativas.
2. Enriquece el patrimonio humano, en razón de la aportación de nuevos talentos y habilidades.
3. Aumenta el capital intelectual porque incluye nuevos conocimientos y destrezas.
4. Renueva la cultura organizacional y la enriquece con nuevas aspiraciones.
5. Incentiva la interacción de la organización con el mercado de recursos humanos.

6. Es apropiado para enriquecer el capital intelectual de forma más intensa y rápida.

Desventajas:

1. Afecta negativamente la motivación de los trabajadores actuales de la organización.
2. Reduce la lealtad de los trabajadores porque ofrece oportunidades a extraños.
3. Requiere aplicar técnicas de selección para elegir a los candidatos externos y eso se traduce en costos de operación.
4. Exige esquemas de socialización organizacional para los nuevos trabajadores.
5. Es más costoso, oneroso, tardado e inseguro que el reclutamiento interno.

A continuación se señalarán brevemente algunas teorías motivacionales las cuales sustentan el proceder de aquellos trabajadores de la dependencia quienes buscan una mejoría en cuanto a sus condiciones laborales de desarrollo y superación al participar en el Modelo de Escalafón, al considerar promociones internas (reclutamiento interno) justas y equitativas; mientras que otros trabajadores ni siquiera participan por no estar motivados; para sustentar lo anterior, se presentan las aportaciones de algunos teóricos de la motivación.

### **2.3 Teoría de las necesidades de Maslow**

Maslow (1943) consideraba que los individuos poseen cinco necesidades:

1. **Fisiológicas:** abarcan la alimentación, la necesidad de agua, la temperatura y la vivienda, entre otras.
2. **De seguridad:** se refieren a la búsqueda de la seguridad física, estabilidad personal, de empleo, de salud.
3. **Sociales:** necesidades de afiliación como el afecto, amistad, la vinculación social, el amor.
4. **De estima:** abarca la autoestima, las personas buscan el respeto de los demás, el ser premiados o reconocidos, la posición y el éxito.
5. **De autorrealización:** los seres humanos prácticamente están ya en un estado de autoaceptación, creatividad y libres de prejuicios, pudiendo decidir elegir el progreso o una elección regresiva.

Cuando alguna de estas necesidades no se satisface, no hay motivación. Se convertirá en la jerarquía motivadora de la persona para actuar.

Maslow (1943) afirma: la autorrealización es el fin del hombre y ocupa el lugar más alto en su pirámide. El autor describió ocho maneras de las personas para autorrealizarse. Estas son una vivencia plena y desinteresada, consideración de la vida como un proceso de elecciones, la autorrealización ocurre cuando el mismo individuo se realiza, cuando existe alguna duda existe la opción de ser sinceros, cuando la persona no se escuche a sí misma, no puede tomar una decisión sabia, las experiencias permiten que el individuo se auto-realice, descubrir quién es uno, y a la vez identificar las defensas y tener la fuerza de renunciar.

#### **2.4 Modelo de los dos factores de Herzberg 1959**

Factores higiénicos: se refirieren a las condiciones que rodean a la persona en su trabajo (contexto del puesto), físicas y ambientales del empleo como salario, beneficios sociales, políticas de la empresa, tipo de supervisión, clima de la relación entre dirección y empleados, reglamentos internos y oportunidades de mejora en la organización. Si estos factores son óptimos, únicamente evitan la insatisfacción, su influencia en la conducta no eleva la satisfacción de manera sustancial y duradera. Pero si son precarios provocan insatisfacción con:

- Condiciones de trabajo y bienestar.
- Políticas de la organización y administración.
- Relaciones con el supervisor.
- Competencias técnicas del supervisor.
- Salario y remuneración.
- Seguridad en el puesto.
- Relaciones con los colegas.

Factores motivacionales: son las tareas y obligaciones relacionadas con el contenido del puesto; producen una satisfacción duradera y un aumento de la productividad muy superior a los niveles normales. El término motivación comprende sentimientos de realización, crecimiento y reconocimiento profesional que se manifiesta en la ejecución

de tareas y actividades que representan desafíos y tienen significado en el trabajo. Si los factores motivacionales son óptimos, elevan la satisfacción; pero si son precarios la reducen y se manifiesta en relación con:

- Delegación de responsabilidad.
- Libertad para decidir cómo realizar una labor.
- Posibilidades de ascenso.
- Utilización plena de las habilidades personales.
- Formulación de objetivos y evaluación relacionada con ellos.
- Simplificación del puesto (por quien lo desempeña).
- Ampliación o enriquecimiento del puesto (horizontal o vertical) Herzberg, (1966, citado en Chiavenato, 2011 p. 45).

## **2.5 Teoría “XY” de Douglas McGregor**

McGregor (1960) tenía dos posiciones distintas para ubicar a los seres humanos: de una manera negativa, nombrada teoría X y otra positiva, nombrada teoría Y. Al observar cómo trataban a su personal quienes dirigían, McGregor consideró que estos agrupaban a sus trabajadores en dos supuestos, cuyo comportamiento dependía de esto.

De acuerdo con la teoría X, los cuatro supuestos que adoptan los gerentes son los siguientes:

1. Los empleados trabajarán lo menos posible, carecen de ambición y su única motivación es el dinero.
2. Buscan su seguridad, evitan responsabilidades, prefieren que los manden y se resisten a los cambios.
3. Son crédulos y están mal informados.
4. Harán muy poco por la empresa sin mostrar ambición.

Con relación a la teoría Y, los cuatro supuestos son los siguientes:

1. Los empleados consideran el trabajo tan natural como descansar o jugar.
2. Los empleados pueden autodirigirse y tener autocontrol si están comprometidos con sus objetivos.
3. La persona promedio puede aprender a aceptar la responsabilidad.

4. Tienen imaginación, creatividad, pueden tomar decisiones que sean innovadoras y asumen los objetivos de la empresa si reciben compensación por sus logros.

La teoría X considera que las necesidades del nivel bajo son las que dominan para motivar; y la teoría Y asume que las necesidades del nivel alto son las que dominan. Ambas pueden ser idóneas, dependiendo de la situación que se presente.

## **2.6 La teoría de la equidad de John Stracey Adams**

Adams (1963, 1965) señala, el trabajador hace una evaluación basada en la percepción sobre su propio desempeño y, en las percepciones derivadas de comparar sus propios atributos y alcances en el trabajo con los atributos y resultados logrados por otros compañeros de trabajo. Está sustentada en los procesos de comparación social y en la teoría motivadora de la disonancia cognitiva.

Equidad la define como la proporción guardada entre los insumos laborales del individuo y las recompensas laborales; es decir, el equilibrio justo entre lo entregado por un empleado a la empresa con lo que recibe de ésta.

La teoría de Adams (1965, en González 2000), señala los cuatro tipos de percepciones que pueden influir en la evaluación de una situación laboral.

1. La percepción de una persona sobre sus propios insumos (esfuerzo laboral, edad, escolaridad, antigüedad, reconocimientos obtenidos, valores) en una situación laboral.
2. La percepción de los insumos de otras personas, o estándares organizacionales (referentes) comparados con los propios.
3. La percepción sobre los propios logros y resultados en el trabajo como el salario, el reconocimiento, las responsabilidades, el estatus, el prestigio o los incentivos.
4. La percepción de los propios logros y resultados comparados con los logros y resultados obtenidos por los otros.

Es importante señalar, para otras personas e incluso la propia organización, pueden diferir entre el tipo de insumos, logros y resultados que cada uno valora.

El mismo autor propone, una persona examina dos tipos de proporciones, la primera proporción entre la percepción de los propios resultados y los propios insumos. Y la segunda proporción entre las percepciones de los propios insumos y resultados, se acercan a los insumos y resultados de los otros con quien se compara. Cuando se comparan estas proporciones puede ocurrir alguna de las siguientes tres condiciones:

- a) Cuando existe una percepción de igualdad entre los propios insumos y los resultados y, los insumos y resultados de los demás, el individuo experimenta un estado de equidad que trata de mantener.
  - La persona tratará de permanecer en el nivel del puesto actual, siempre y cuando sus compañeros de trabajo del mismo nivel y puesto se mantengan en la misma posición.
- b) Cuando existe una percepción que los propios insumos y resultados son menores que los insumos y resultados de los demás (estado de inequidad). En este caso, la persona estará insatisfecha con su situación y se esforzará por alcanzar un estado de equidad a través de los siguientes métodos.
  - Aumentar insumos con el fin de incrementar su desempeño.
  - Aumentar resultados. Solicitar un aumento de sueldo o incremento de los beneficios laborales a fin de alcanzar los resultados que percibe en los otros.
  - Distorsionar cognoscitivamente los insumos y/o los resultados. Cambiar la percepción de los propios insumos y/o resultados. Por ejemplo, en el caso del presente reporte laboral, quienes no logran obtener una promoción, solicitan una revisión por inconformidad de los resultados no alcanzados en los estándares exigidos por el sistema de evaluación en el modelo de escalafón.
  - Abandonar la situación. Se entendería en este caso: no participar en las convocatorias de escalafón, renunciar al empleo, faltar constantemente sin justificación, provocar pequeños accidentes que ameriten incapacidad, entre otros.
  - Obstaculizar el trabajo de los compañeros con quienes se compara.
  - Cambiar la persona con quien se compara. Elegir otro referente.

- c) Cuando la percepción de los propios insumos y resultados son mayores que los insumos y resultados de los demás. Esta percepción también expresa una situación de inequidad. En este caso, los empleados consideran que sus resultados e insumos son demasiado elevados en comparación con los de sus compañeros. Esta condición como la anterior puede generar insatisfacción; sin embargo, difiere de la anterior en donde la insatisfacción es tolerada por el individuo no intenta cambiar esta situación. En tal condición el empleado tiende a no percibir la sobrevaloración de sus cualidades y a minimizar las de los demás.
- En el caso del Modelo de Escalafón se observa en la práctica, aquellos trabajadores cuya percepción de sus propios insumos y resultados está sobrevalorada (inequidad), puede no interesarles participar en el concurso de escalafón, por no considerarlo a su nivel, o bien, una vez ganada la plaza del puesto en concurso y hacerse acreedor a la misma, toman posesión de su nuevo cargo y, éste les parece insuficiente, debido a las propias expectativas de sus insumos y resultados considerándolas ser superiores; llegando a solicitar a la Comisión Nacional Mixta de Escalafón se lleve a cabo el movimiento regresivo a su puesto-plaza anterior por inconformidad.

Adams (1965) indica que se pueden elegir diferentes métodos que hace una persona para reducir la inequidad y depende de los siguientes factores:

- La persona maximizará los resultados que valora positivamente.
- La persona minimizará los insumos difíciles de alcanzar.
- La persona se resistirá a cambiar sus insumos porque constituyen su auto concepto y autoestima. En la medida en que los resultados obtenidos por una persona se relacionan con su autoconcepto y autoestima, la persona se esfuerza aún más por alcanzar tales resultados.
- La persona se resistirá más a cambiar sus propios resultados e insumos que los de los otros.
- La persona abandonará el empleo sólo cuando la magnitud de la inequidad no pueda reducirse. La retirada parcial, como el ausentismo, tendrá lugar con mayor frecuencia cuando la inequidad no sea muy intensa.

- La persona se resistirá a cambiar el modelo con el cual se compara, ya que con el transcurso del tiempo, los modelos se vuelven rígidos y difíciles de cambiar.

Por consiguiente, la equidad laboral en una organización, sirve principalmente para propiciar un clima laboral más favorable para todos. En donde todos los empleados tengan la misma oportunidad de ascender a otras posiciones que sean de su interés.

## **2.7 Teoría de la Comparación Social de Adams y Lawler**

Adams (1965), Lawler (1971, 1981), parten de la idea de la satisfacción salarial está determinada por un proceso de evaluación donde el salario real de cada individuo es comparado simultáneamente con varios estándares, siendo, por tanto, las variables de percepción las más significativas, determinan las creencias de cada individuo sobre lo recibido o lo que debe recibir en comparación con otros. Este enfoque demuestra como la satisfacción está influida por las experiencias desarrolladas por otras personas dentro de nuestro propio contexto social.

## **2.8 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.**

Toda normatividad está fundamentada en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, de donde emanan diferentes leyes jurídicas reglamentarias para su obligatoriedad y aplicación.

A partir de este punto se señala la normatividad regida por el Escalafón, en primer lugar se menciona la Ley contenida en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su Título Sexto del Trabajo y de la Previsión Social Artículo 123 donde a la letra dice “Toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil; al efecto, se promoverán la creación de empleos y la organización social de trabajo, conforme a la ley” (Párrafo adicional DOF 19-12-1978. Reformado DOF 18-06-2008). Como principio jurídico de donde emanan las diferentes leyes que sustentan la implementación de un modelo de escalafón.

A continuación se incluye lo señalado en la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del Apartado B) del Artículo 123 Constitucional por ser de observancia general para el Sistema Nacional DIF, dando cumplimiento a su obligatoriedad en su Título 3° del Escalafón, considerando sus Artículos del 47 al 66 en apego a su señalamiento, en su Estatuto Orgánico y en sus Condiciones Generales de trabajo; sentando la base reglamentaria del Modelo de Escalafón; permitiendo a los trabajadores de base y provisionales ser ascendidos a puestos de mayor nivel jerárquico, una vez demostrados sus conocimientos y aptitudes en dicho puesto vacante.

## **2.9 Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado reglamentaria del apartado “B” del Art. 123 Constitucional.**

Con base en lo anterior, surge la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del Apartado B) del Artículo 123 Constitucional (Nueva Ley Publicada en el DOF el 28 de diciembre de 1963, texto vigente, última reforma DOF 03-05-2006).

Que en su Título Primero, Artículo 1º señala: la presente Ley es de observancia general para los titulares y trabajadores de las dependencias de los Poderes de la Unión, del Gobierno del Distrito Federal, de las Instituciones que a continuación se enumeran: Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, Juntas Federales de Mejoras Materiales, Instituto Nacional de la Vivienda, Lotería Nacional, Instituto Nacional de Protección a la Infancia, actualmente (Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia), Instituto Nacional Indigenista, Comisión Nacional Bancaria y de Seguros, Comisión Nacional de Valores, Comisión de Tarifas de Electricidad y Gas, Centro Materno-Infantil Maximino Ávila Camacho y Hospital Infantil; así como de los otros organismos descentralizados, similares a los anteriores que tengan a su cargo función de servicios públicos.

### **2.9.1 Título Tercero del Escalafón**

La Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado Reglamentaria del Apartado B) del Artículo 123 Constitucional, en su Título Tercero del Escalafón, Capítulo I, en sus

Artículos del 47 al Artículo 66 (Nueva Ley Publicada en el DOF el 28 de diciembre de 1963, texto vigente, última reforma DOF 03-05-2006, p. 12 y 13), donde a la letra dice:

### **Título Tercero**

#### **Del Escalafón**

##### **Capítulo I**

**Artículo 47.-** Se entiende por escalafón el sistema organizado en cada dependencia conforme a las bases establecidas en este título, para efectuar las promociones de ascenso de los trabajadores y autorizar las permutas.

**Artículo 48.-** Tienen derecho a participar en los concursos para ser ascendidos, todos los trabajadores de base con un mínimo de seis meses en la plaza del grado inmediato inferior.

**Artículo 49.-** En cada dependencia se expedirá un Reglamento de Escalafón conforme a las bases establecidas en este título, el cual se formulará, de común acuerdo, por el titular y el sindicato respectivo.

**Artículo 50.-** Son factores escalafonarios:

**I.-** Los conocimientos.

**II.-** La aptitud.

**III.-** La antigüedad, y

**IV.-** La disciplina y puntualidad.

Se entiende:

**a)** Por conocimientos: La posesión de los principios teóricos y prácticos que se requieren para el desempeño de una plaza de determinado puesto.

**b)** Por aptitud: La suma de facultades físicas y mentales, la iniciativa, laboriosidad y la eficiencia para llevar a cabo una actividad determinada.

**c)** Por antigüedad: El tiempo de servicios prestados a la dependencia correspondiente, o a otra distinta cuyas relaciones laborales se rijan por la presente Ley, siempre que el trabajador haya sido sujeto de un proceso de reasignación con motivo de la reorganización de servicios, o de los efectos de la desconcentración administrativa aun cuando la reasignación tuviere lugar por voluntad del trabajador.

En el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, las plazas de Directores y Subdirectores de Clínicas, Jefes de División Quirúrgica y de División Médica; Jefes de Servicios de Especialidad Médica y Quirúrgica y Jefes de Laboratorio Médico, serán ocupadas por oposición entre los trabajadores de la misma Institución. Para calificar la oposición, la Comisión de Escalafón se asesorará de las Academias Nacionales de Medicina y de Cirugía, según el caso, las que rendirán el dictamen correspondiente, mismo que servirá de base para la designación. En el caso de que las Academias mencionadas declaren desierto el concurso para ocupar las plazas de Jefes de División de Medicina y Cirugía y Jefes de Especialidad Médica y Quirúrgica, podrá convocarse a oposición abierta entre todos los especialistas de la rama en la República.

**Artículo 51.-** Las vacantes se otorgarán a los trabajadores de la categoría inmediata inferior que acrediten mejores derechos en la valoración y calificación de los factores escalafonarios.

En igualdad de condiciones tendrá prioridad el trabajador que acredite ser la única fuente de ingresos de su familia y cuando existan varios en esta situación, se preferirá al que demuestre mayor tiempo de servicios prestados dentro de la misma unidad burocrática.

**Artículo 52.-** Los factores escalafonarios se calificarán por medio de los tabuladores o a través de los sistemas adecuados de registro y evaluación que señalen los reglamentos.

## Capítulo II

**Artículo 53.-** El personal de cada dependencia será clasificado, según sus categorías, en los grupos que señala el artículo 20 de esta ley.

**Artículo 54.-** En cada dependencia funcionará una Comisión Mixta de Escalafón, integrada con igual número de representantes del titular y del sindicato, de acuerdo con las necesidades de la misma unidad, quienes designarán un árbitro que decida los casos de empate. Si no hay acuerdo, la designación la hará el Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje en un término que no excederá de diez días y de una lista de cuatro candidatos que las partes en conflicto le propongan.

**Artículo 55.-** Los titulares de las dependencias proporcionarán a las Comisiones Mixtas de Escalafón los medios administrativos y materiales para su eficaz funcionamiento.

**Artículo 56.-** Las facultades, obligaciones, atribuciones, procedimientos y derechos de las Comisiones Mixtas de Escalafón y de sus Organismos Auxiliares en su caso, quedarán señalados en los reglamentos y convenios, sin contravenir las disposiciones de esta ley.

### **Capítulo III**

**Artículo 57.-** Los titulares darán a conocer a las Comisiones Mixtas de Escalafón las vacantes que se presenten dentro de los diez días siguientes en que se dicte el aviso de baja o se apruebe oficialmente la creación de plazas de base.

**Artículo 58.-** Al tener conocimiento de las vacantes, las Comisiones Mixtas de Escalafón procederán desde luego a convocar a un concurso, entre los trabajadores de la categoría inmediata inferior, mediante circulares o boletines que se fijarán en lugares visibles de los centros de trabajo correspondientes.

**Artículo 59.-** Las convocatorias señalarán los requisitos para aplicar derechos, plazos para presentar solicitudes de participación en los concursos y demás datos que determinen los reglamentos de las Comisiones Mixtas de Escalafón.

**Artículo 60.-** En los concursos se procederá por las comisiones a verificar las pruebas a que se sometan los concursantes y a calificar los factores escalafonarios, teniendo en cuenta los documentos, constancias o hechos que los comprueben, de acuerdo con la valuación fijada en los reglamentos.

**Artículo 61.-** La vacante se otorgará al trabajador que habiendo sido aprobado de acuerdo con el reglamento respectivo obtenga la mejor calificación.

**Artículo 62.-** Las plazas de última categoría de nueva creación o las disponibles en cada grupo, una vez corridos los escalafones respectivos con motivo de las vacantes que ocurrieren, y previo estudio realizado por el Titular de la Dependencia, tomando en cuenta la opinión del Sindicato, que justifique su ocupación, serán cubiertas en un 50% libremente por los Titulares y el restante 50% por los candidatos que proponga el Sindicato.

Los aspirantes para ocupar las plazas vacantes deberán reunir los requisitos que para esos puestos, señala cada una de las Dependencias.

**Artículo 63.-** Cuando se trate de vacantes temporales que no excedan de seis meses no se moverá el escalafón; el titular de la dependencia de que se trate nombrará y removerá libremente al empleado interino que deba cubrirla.

**Artículo 64.-** Las vacantes temporales mayores de seis meses serán ocupadas por riguroso escalafón; pero los trabajadores ascendidos serán nombrados en todo caso con el carácter de provisionales, de tal modo que si quien disfrute de la licencia reingresare al servicio, automáticamente se correrá en forma inversa el escalafón y el trabajador provisional de la última categoría correspondiente, dejará de prestar sus servicios sin responsabilidad para el titular.

**Artículo 65.-** Las vacantes temporales mayores de seis meses serán las que se originen por licencias otorgadas a un trabajador de base en los términos del artículo 43 fracción VIII de esta Ley.

**Artículo 66.-** El procedimiento para resolver las permutas de empleos, así como las inconformidades de los trabajadores afectados por trámites o movimientos escalafonarios, será previsto en los reglamentos.

Para dar cumplimiento a lo señalado en las leyes anteriores, el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia rige su operatividad en lo establecido en su Estatuto Orgánico.

## **2.10 Estatuto Orgánico del Sistema Nacional DIF**

El Estatuto Orgánico del Sistema Nacional Para el Desarrollo Integral de la Familia deberá dar cumplimiento a la Ley General de Salud, la Ley General de Prestación de Servicios para la Atención, Cuidado y Desarrollo Integral Infantil, la Ley General de los Derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes, la Ley General de Víctimas, la Ley de Asistencia Social, y demás disposiciones legales aplicables (11 de mayo de 2016, DOF), donde a la letra dice:

## **Capítulo I**

### **De la Competencia y Organización**

**Artículo 1.** El Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia es el Organismo Público Descentralizado a que se refieren los artículos 172 de la Ley General de Salud y 27 de la Ley de Asistencia Social, cuenta con patrimonio y personalidad jurídica propios y es el coordinador del Sistema Nacional de Asistencia Social Pública y Privada El Estatuto Orgánico del Sistema Nacional Para el Desarrollo Integral de la Familia (DOF, 11 de mayo de 2016, p.100 y 101).

A continuación se considerará el Artículo 38 correspondiente a las facultades de la Dirección de Recursos Humanos.

- I. Establecer y aplicar las políticas, normas, lineamientos, procedimientos y sistemas, en materia de reclutamiento, selección, contratación y movimientos del personal del Organismo;
- II. Operar los acuerdos del Organismo con la representación sindical, así como las obligaciones derivadas de las Condiciones Generales de Trabajo;
- III. Integrar, administrar y mantener actualizada la plantilla de recursos humanos del Organismo;
- VI. Formular y ejecutar los procedimientos para integrar, controlar, actualizar y custodiar los expedientes documentales, electrónicos y biométricos, del personal;
- VII. Expedir el documento que acredite los nombramientos y constancias laborales de los trabajadores del Organismo;
- VIII. Formular, actualizar y gestionar el registro y autorización de los Catálogos de Puestos y Categorías, y de los Tabuladores de Sueldos;
- IX. Establecer las normas y procedimientos para la operación del Sistema de Recursos Humanos del Organismo y difundirlas a las demás unidades administrativas;
- X. Designar por acuerdo del Oficial Mayor a los representantes institucionales ante las Comisiones Mixtas establecidas en las Condiciones Generales de Trabajo;
- XVI. Instrumentar las acciones de revisión, actualización y aprobación de las Condiciones Generales de Trabajo del Organismo;

XVII. Intervenir, registrar y ejecutar las medidas disciplinarias y las sanciones que se determinen al personal del Organismo.

De igual manera, dentro de las Condiciones Generales de Trabajo del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia, se consideran únicamente los capítulos y artículos relacionados con el reglamento de escalafón y las atribuciones de la comisión mixta de escalafón quien es la responsable de llevar a cabo la operación del modelo de escalafón.

## **2.11 Condiciones Generales de Trabajo del Sistema Nacional DIF 2016-2018.**

En cumplimiento a lo señalado por los artículos 1, 87 y 88 de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del Apartado B, del artículo 123 Constitucional, se establecen las presentes Condiciones Generales de Trabajo con vigencia 2016-2018, que son de observancia obligatoria para el Titular como Representante del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia, como para el Titular del Sindicato y sus trabajadores de base, (Normateca del SINADIF, 2016), donde a la letra dice:

### **Capítulo X.**

#### **De los Derechos y Obligaciones de los Trabajadores**

**Artículo 61.** Los trabajadores del DIF tienen derecho a:

I. Percibir los salarios o emolumentos que les corresponden por el desempeño de sus labores ordinarias y extraordinarias en los términos de estas Condiciones.

II Participar en los concursos y movimientos escalafonarios y ser promovidos cuando el dictamen respectivo les sea favorable.

A) El trabajador provisional tendrá derecho a participar en el proceso del escalafón por una plaza homóloga, o por otra de mayor nivel para poder obtener la basificación y lograr una estabilidad laboral.

B) Todo trabajador podrá participar de manera inmediata, en cada proceso del escalafón, siempre y cuando cumpla con los requisitos establecidos en cada una de las publicaciones del boletín.

C) El trabajador que concurse en el escalafón por segunda vez en una misma categoría y no apruebe o tenga el beneficio de la plaza, se le brindarán las facilidades para la capacitación y actualización necesaria, acorde al Programa Anual de Capacitación.

## **Capítulo XX.**

### **De las Comisiones Mixtas**

**Artículo 112.** En el DIF se establecerán de conformidad al artículo 7 de estas Condiciones, las siguientes Comisiones Mixtas:

I. Bolsa de Trabajo;

II. Escalafón;

III. Capacitación y Productividad;

IV. Seguridad y Salud en el Trabajo;

V. Uniformes, Ropa de Trabajo y Equipo de Protección Personal;

VI. Conciliación y Arbitraje;

VII. Premios, Estímulos y Recompensas; y,

VIII. Fomento de Actividades Cívicas, Sociales, Culturales y Deportivas.

Para la integración y funcionamiento de las Comisiones a que se refiere este artículo, se observarán las siguientes bases:

A) Estarán integradas por un Secretario Técnico y por igual número de representantes institucionales y sindicales. Por cada representante propietario del DIF y del Sindicato, se deberá designar un representante suplente.

B) En cuanto a su funcionamiento y operación, las Comisiones se regirán por sus respectivos reglamentos que serán establecidos y actualizados de común acuerdo, entre el DIF y el Sindicato.

C) Las Comisiones a que se refiere el presente artículo podrán, atendiendo a la materia y al cumplimiento de sus objetivos, apoyarse en Subcomisiones Auxiliares siempre que se encuentren debidamente reconocidas en los reglamentos respectivos.

D) En el caso de la Comisión Mixta de Conciliación y Arbitraje, ésta deberá estar integrada por quien designe el DIF y el Sindicato.

A continuación se señalará únicamente la Comisión Mixta de escalafón por ser materia del presente reporte laboral.

**Artículo 114.** La Comisión Mixta de Escalafón, es el órgano colegiado autónomo encargado de establecer las normas, instrumentar el sistema escalafonario y supervisar los procedimientos para la promoción de los trabajadores con nombramiento definitivo o provisional, así como implementar los procedimientos para la promoción de plazas, permutas y cambios de adscripción de conformidad a lo previsto en el inciso C) del artículo 66 de estas Condiciones. Esta Comisión estará sujeta a lo dispuesto por el Título Tercero de la Ley, Catálogo de Puestos y a su Reglamento respectivo.

**Artículo 122.** El DIF y el Sindicato sumarán esfuerzos para fomentar una cultura de trabajo orientada a mejorar la productividad y la calidad de los servicios, de tal suerte que los trabajadores comprendan que el bienestar económico depende del mejoramiento de los mismos y que sin este requisito no será posible su consolidación y desarrollo. En términos de lo dispuesto por el artículo 91 de la Ley Federal de Trabajadores al Servicio del Estado, reglamentaria del Apartado B del Artículo 123 constitucional, estas Condiciones Generales de Trabajo se sujetarán a las previsiones presupuestarias que al efecto autorice anualmente la H. Cámara de Diputados en el Presupuesto de Egresos de la Federación, al Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia.

Lo anterior, con el propósito de cubrir las necesidades actuales de todas y cada una de las áreas que conforman el Sistema Nacional DIF en materia de recursos humanos y dar cumplimiento a sus objetivos.

A continuación se describen los conceptos de las “herramientas técnicas” contempladas en el modelo de escalafón para su aplicación, así como la participación del psicólogo en las organizaciones desde la perspectiva de varios teóricos.

## **2.12 Descripción de puesto**

El análisis de puesto es un proceso sistemático para determinar las habilidades, las obligaciones y los conocimientos que se requieren para desempeñar un trabajo o cargo, identificando las tareas a realizar, para alcanzar las metas de una organización (Mondy, 2010).

Chruden y Sherman (1963, citado en Grados, 2013), hace referencia a la descripción de puesto como un resumen de las principales responsabilidades, funciones y actividades del puesto; el cual contempla su contenido, determinado por sus funciones concretas y sus requisitos, determinado por sus habilidades, conocimientos, condiciones de trabajo, responsabilidades, para desempeñarlo de modo eficiente.

Para Chiavenato (2011), el concepto de puesto proporciona información acerca de los requisitos y las características que el ocupante del puesto debe poseer, lo que constituye una unidad en la organización y, la descripción del puesto señala las tareas, deberes, obligaciones y responsabilidades del cargo, distinguiéndolo de los demás puestos; es decir, las especificaciones del cargo se ocupan de los requisitos que el ocupante necesita cumplir; por tanto, los puestos se proveen de acuerdo con esas descripciones y esas especificaciones.

## **2.13 Evaluación técnica**

Todo puesto requiere de ciertos conocimientos o pautas conductuales para ser desempeñado de manera adecuada, a los conocimientos adquiridos en algún plantel educativo o institución, se les denomina preparación académica; los conocimientos adquiridos en empleos anteriores se les denomina experiencia. La evaluación técnica es la suma de los conocimientos formales y la experiencia, dicha evaluación proporciona datos sobre este importante aspecto del candidato, de manera que sólo los mejor preparados tienen la posibilidad de seguir en el proceso de selección (Grados, 2013).

Las pruebas de conocimientos o de capacidad son instrumentos para evaluar el nivel de conocimientos generales y específicos de los candidatos que exige el puesto a cubrir,

las cuales miden el grado de conocimientos profesionales o técnicos, así como conocimientos específicos de informática, contabilidad, redacción, si fuera el caso. Por otra parte, las pruebas de capacidad son muestras de trabajo que se utilizan para constatar el desempeño de los candidatos (Chiavenato, 2011).

En el Modelo de Escalafón se les denomina pruebas prácticas y permiten la observación directa del desempeño y pericia del aspirante en el puesto al que desea aspirar.

## **2.14 Evaluación psicológica**

Las pruebas psicológicas representan un promedio objetivo y estandarizado de una muestra de comportamientos en lo referente a las actitudes y aptitudes de las personas, se utilizan como medida del desempeño, se basan en muestras estadísticas para la comparación y se aplican en condiciones estandarizadas. Los resultados de las pruebas de una persona se comparan con las pautas de los resultados de muestras representativas a efecto de obtener resultados en porcentajes. Por eso, las pruebas psicológicas presentan tres características que las entrevistas y las pruebas tradicionales u objetivas no tienen:

1. Pronóstico. Capacidad de una prueba para ofrecer resultados prospectivos que sirvan para prever el desempeño en el puesto.
2. Validez. Capacidad de la prueba para calificar exactamente la variable humana que se pretende medir, representa la relación que existe entre un esquema de selección y algún criterio relevante.
3. Precisión. Capacidad de la prueba para presentar resultados semejantes cuando se aplica varias veces a la misma persona, representa la consistencia de las medidas y la ausencia de discrepancias en la medición. En aplicaciones repetidas de la prueba presentan resultados constantes (Chiavenato, 2011).

Una parte muy importante del proceso de selección es, indiscutiblemente, la evaluación psicológica, en ella se reúnen los datos de capacidad intelectual y emocional del candidato. Se realiza por medio de baterías psicológicas que deben seleccionarse

tomando en consideración los siguientes aspectos: nivel de aplicación, requerimientos del perfil del puesto, tiempo de aplicación y costo. Una batería de pruebas psicológicas incluye los siguientes aspectos básicos.

Inteligencia. Se refiere a la medición de la capacidad para resolver situaciones del entorno mediante los siguientes factores:

- Factor general de la inteligencia (factor g).
- Factores específicos de la inteligencia, como análisis y síntesis, nivel de pensamiento, entre otros.
- Habilidad, se refiere a la medición de las capacidades más desarrolladas, como la comunicación oral o escrita, ventas, entre otros.
- Personalidad, entendiéndose la medición de los factores del estilo de afrontamiento a la vida de la persona (Grados, 2013).

## **2.15 Funciones del psicólogo en las organizaciones**

En las últimas décadas el papel del psicólogo dentro de las organizaciones ha venido extendiendo su ámbito de competencia, por lo que es importante señalar las funciones más relevantes en las que participa. Su injerencia se centra en los fenómenos psicológicos individuales y sociales tales como el comportamiento, los sentimientos, las actitudes, los valores y su proceso de desarrollo; a partir de los procesos organizacionales y cómo éstos ejercen su impacto en las personas como en la contratación, la comunicación, la capacitación, el desarrollo y la satisfacción laboral; ya sea en su relación con el grupo, con otro individuo o consigo mismo, pero siempre en el contexto de una organización (Ramírez, 2011).

Muchinsky (2007), Rodríguez & Díaz (2004) y Landy & Conte (2005), coinciden en que las actividades de los psicólogos dentro de las organizaciones pueden agruparse en las siguientes áreas:

- Reclutamiento y Selección de Personal: Dentro de esta área se aplican y desarrollan los métodos de evaluación para la selección, colocación y promoción de los trabajadores. Se realizan análisis de puestos, evaluando hasta qué punto las pruebas pueden predecir el desempeño de las personas en estos

puestos, así mismo, se identifican los puestos de trabajo que son más compatibles con las habilidades e intereses de un individuo.

- **Capacitación y desarrollo:** Aquí, el psicólogo identifica las habilidades de los empleados que necesitan fortalecerse para mejorar el desempeño en el trabajo, donde se incluyen habilidades técnicas (como el manejo de computadora, programas específicos o maquinaria especializada) o programas de desarrollo humano (estilo gerencial, trabajo en equipo, comunicación asertiva, manejo de conflictos, etc.). En esta área, es necesario realizar análisis para determinar si los programas de capacitación y desarrollo han tenido éxito.
- **Evaluación del desempeño:** El papel del psicólogo dentro de esta área consiste en identificar criterios o estándares para determinar que tan bien están desempeñando los empleados el puesto para la organización.
- **Calidad de vida laboral:** El psicólogo se ocupa de los factores que contribuyen a una fuerza laboral sana y productiva, puede participar en el diseño de puestos de trabajo para hacerlos más significativos, además de satisfactorios para las personas que los desempeñan. Una vida laboral de alta calidad contribuye a una mayor productividad de la organización y a la salud emocional del individuo.
- **Ergonomía o ingeniería psicológica:** Se enfoca en participar en el diseño de herramientas, equipo y maquinaria que sean compatibles con las capacidades humanas, basándose en los conocimientos derivados de la fisiología, la medicina industrial y la percepción para diseñar sistemas de trabajo que los humanos puedan operar eficientemente, así como el diseño de ambientes laborales favorables y seguros.

Para efectos de este reporte laboral nos avocaremos al reclutamiento, selección y evaluación de los trabajadores de base y provisionales que deseen sumarse al “Modelo de Escalafón”, con la encomienda de contemplar a los trabajadores más calificados que demuestren tener los conocimientos, capacidades, habilidades, destrezas, aptitudes y actitudes necesarias para ocupar puestos de mayor nivel jerárquico al suyo dentro de la Institución.

## **Capítulo 3 Procedimiento del Modelo de Escalafón**

### **3.1 Desarrollo**

El Sistema Nacional DIF, considera de vital importancia llevar a cabo la implementación de métodos adecuados para seleccionar y promover al personal con base en criterios fundados en el conocimiento, capacidades, experiencia y responsabilidad, con la finalidad de atraer, motivar y retener a los mejores hombres y mujeres en el servicio público. Lo anterior, debe contar con bases que sustenten su legalidad, equidad y transparencia en los procesos selectivos, para la promoción de la fuerza de trabajo del Organismo.

Para llevar a cabo la implementación del modelo de escalafón, la Oficialía Mayor por conducto de la Dirección General de Recursos Humanos, conjuntamente con el Sindicato, señala que se conforme la Comisión Mixta de Escalafón a efecto de precisar las bases y normatividad para su operación, funcionamiento, obligaciones y atribuciones.

Derivado de lo anterior, quedó debidamente conformada la Comisión Mixta de Escalafón con el 50% de representantes por parte de autoridades de la Dirección General de Recursos Humanos y por el 50% de personal sindicalizado [Ver Tabla 1]; cuya finalidad fue garantizar que se llevara a cabo el cumplimiento de lo estipulado en el Reglamento de Escalafón con transparencia y legitimidad (Acta de designación y actualización de los miembros de la Comisión Nacional Mixta de Escalafón del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia, 18 de abril 2016).

La implementación del modelo de escalafón se llevó a cabo en tres etapas: La Primera etapa consistió en la integración de “Mesas de Trabajo” multidisciplinarias para la elaboración de “Herramientas Técnicas” como son: el catálogo general de puestos, evaluaciones técnicas de conocimientos generales y específicos, evaluaciones psicométricas de aptitudes, para que pudiera operar la Comisión Mixta de Escalafón en apego a la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado.

**Tabla 1***Integración de Comisión Mixta de Escalafón*

<b>POR EL DIF NACIONAL</b>	<b>POR LA ORGANIZACIÓN SINDICAL</b>
Director General de Recursos Humanos/ Secretario Ejecutivo	Secretario General del SINADIF
Representante Propietario Institucional	Representante Propietario Sindical
Representante Propietario Institucional	Representante Propietario Sindical
Representante Sustituto	Representante Sustituto
Representante Sustituto	Representante Sustituto

El catálogo general de puestos es el instrumento técnico que contiene la descripción clara y consistente de los puestos que integran las estructuras de organización del Sistema Nacional DIF (Ley Federal del Trabajo, Art. 132 fracción XI y XXVIII, y Art. 61 fracción II de las Condiciones Generales de Trabajo, 2016-2018). Fue necesario solicitar al Departamento de Estudios Técnicos de Personal el catálogo general de puestos actualizado, para identificar los requerimientos ocupacionales y funciones de los puestos genéricos y específicos de las áreas que conforman el Sistema Nacional DIF.

Las evaluaciones técnicas de conocimientos generales y específicos son las pruebas de trabajo las cuales permiten llevar a cabo la comprobación de que el candidato tiene los conocimientos académicos y capacidades técnicas, que pueden ser valorados en el proceso selectivo. La elaboración de las evaluaciones técnicas se llevó a cabo conjuntamente con la participación del personal del área de psicología adscrito al Departamento de Reclutamiento y Selección quienes diseñaron la “Guía para la elaboración de exámenes técnicos”, las cuales se les proporcionan a los titulares de las áreas responsables donde se generen puestos vacantes (formato anexo).

Las evaluaciones psicométricas dentro del Modelo de Escalafón permiten medir la compatibilidad de las habilidades y aptitudes que posee el aspirante en relación al puesto en concurso, mediante valores numéricos válidos y confiables. La investigación y análisis para determinar el software de baterías psicométricas que cubrieran los criterios de

confiabilidad y validez se le asignó a la sustentante por ser la responsable de aplicar las evaluaciones psicométricas y técnicas a los aspirantes a ingreso.

La segunda etapa fue instituir la Comisión Mixta de Escalafón en el Sistema Nacional DIF, para lo cual la Dirección General de Recursos Humanos conjuntamente con Sindicato, podrán designar a sus representantes considerando las áreas involucradas como lo son: Dirección de Desarrollo de Recursos Humanos, Subdirección de Control de Personal, Subdirección de Capacitación y Desarrollo, Departamento de Control de Plazas y Movimientos de Personal, y Departamento de Reclutamiento y Selección; quienes proporcionarán los informes que se estimen necesarios como mecanismos de control para la operación y funcionamiento de la Comisión Mixta de Escalafón. En esta etapa la sustentante fungió como personal de apoyo en la elaboración de informes y minutas.

Y la Tercera etapa fue la elaboración del reglamento de escalafón y tramitación para su registro ante el Tribunal de la Federación de Conciliación y Arbitraje, dependiente de la Secretaría de Gobernación. Así como, su distribución y difusión por medios electrónicos e impresos a todos los trabajadores de base y provisionales para su conocimiento y aplicación. La sustentante participó en la elaboración del reglamento de escalafón en lo referente a los Artículos 9, 12 y del 16 al 21 del Reglamento de Escalafón relacionado con la evaluación y los factores a contemplar en la misma, alineados a lo señalado en la Ley.

### **3.2 Integración de la comisión mixta de escalafón y sus atribuciones**

La comisión mixta de escalafón, es el órgano encargado de elaborar el reglamento interno de escalafón, aplicar y vigilar su cumplimiento y estará conformado por el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (Titular del Organismo) y por el Sindicato Nacional de Trabajadores del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (Secretario General del SNTSNDIF). Por dos representantes del DIF y dos del Sindicato, que tendrán carácter de propietarios y un Secretario Ejecutivo (Director General de Recursos Humanos), quien será designado por el titular del Organismo y coordinará las actividades y reuniones de dicho órgano y recibirá las inconformidades y toda la

documentación. Tanto el Titular como el Sindicato, podrán designar a sus representantes suplentes para los casos en que los titulares no puedan asistir a las sesiones de la comisión (Reglamento de Escalafón, dictaminado por el Comité de Mejora Regulatoria COMERI, 2014).

Las atribuciones que tiene la comisión son las siguientes:

1. Elaborar y firmar el Acta Constitutiva de la Comisión Mixta de Escalafón.
2. Entregar a cada una de las direcciones generales de área, los lineamientos técnicos para la elaboración de sus respectivos exámenes técnicos teóricos, prácticos, guías de estudio y referencias bibliográficas requeridas para sus puestos tipo y específicos; mismas que deberán ser entregadas a la Dirección General de Recursos Humanos.
3. Coordinar la publicación del Reglamento de Escalafón así como su difusión interna, convocando a concursos a los trabajadores del DIF Nacional que puedan y quieran aspirar a ocupar las plazas de los puestos vacantes.
4. Vigilar la aplicación y cumplimiento del reglamento de escalafón y de la Comisión Mixta de Escalafón.
5. Dictaminar el ascenso a favor de los trabajadores que de acuerdo con la ley y el presente reglamento, demuestren poseer los requisitos establecidos para cada una de las plazas de los puestos vacantes.
6. Autorizar las permutas que soliciten los trabajadores de acuerdo a las disposiciones contenidas en el reglamento de escalafón.
7. Resolver las inconformidades que presenten los trabajadores en relación a aquellos dictámenes que no les hubiesen favorecido.
8. Resolver las recusaciones y excusas que se planteen.
9. Proporcionar la información que le solicite el titular del Organismo, el sindicato, los trabajadores o cualquier autoridad competente, referente al modelo de escalafón.

Así el secretario ejecutivo de la comisión mixta de escalafón tendrá las siguientes facultades:

1. Actuar como secretario del pleno.
2. Levantar las actas de sus reuniones, registrar sus acuerdos y, en general, dar fe de todo acto de la comisión.
3. Presentar el orden del día y la documentación correspondiente de los puntos a tratar.
4. Ordenar y vigilar la formulación y trámite de la documentación que se origine con los dictámenes emitidos por la comisión o por las inconformidades presentadas por los trabajadores.
5. Decidir con voto el resultado de aquellos asuntos en los que exista desacuerdo entre los representantes de la comisión.
6. Administrar los recursos humanos y materiales de la comisión.
7. Atender la correspondencia que reciba la comisión.
8. Las demás inherentes a su cargo y que se deriven del presente reglamento, sin contravenir lo dispuesto por la ley.

Conformada la Comisión Mixta de Escalafón, se establecieron sus responsabilidades, compromisos y alcances, creando de manera formal sus objetivos y funciones.

### **3.3 Objetivo de la Comisión Mixta de Escalafón**

Es el Órgano encargado de aplicar, sancionar y vigilar el cumplimiento del reglamento de escalafón y de las disposiciones que de él se deriven, la cual tendrá jurisdicción en todo el país y residirá en el Distrito Federal (ahora Ciudad de México) de conformidad en el artículo 54, capítulo VI del reglamento vigente de la comisión nacional mixta de escalafón (COMERI, 11 de diciembre de 2014).

#### **3.3.1 Funciones de la Comisión Mixta de Escalafón**

Las funciones que le corresponden a la comisión son las siguientes:

1. Vigilar la aplicación del presente reglamento, así como la de promover los recursos legales que la ley otorga para la ejecución de sus resoluciones.

2. Integrar el sistema escalafonario con base en los niveles que han sido considerados en el catálogo general de puestos.
3. Convocar a concurso escalafonario a los trabajadores de base y provisionales del DIF Nacional, que puedan aspirar a ocupar las vacantes boletadas.
4. Dictaminar el ascenso escalafonario a favor de los trabajadores que de acuerdo con la ley y el reglamento, demuestren poseer los requisitos establecidos para la cobertura de las plazas vacantes.
5. Autorizar las permutas que soliciten los trabajadores de acuerdo a las disposiciones contenidas en el reglamento.
6. Resolver las inconformidades que presentan los trabajadores en relación con aquellos dictámenes que no le hubieran beneficiado.
7. Resolver las recusaciones y excusas que se planteen.
8. Proporcionar la información que solicite el titular, el sindicato o cualquier autoridad competente, referente al proceso escalafonario.
9. La comisión contará con los registros informativos y expedientes de los procesos escalafonarios realizados, los cuales estarán a disposición de la consulta de sus integrantes, y
10. Para todos aquellos casos no comprendidos en el presente artículo, la comisión en pleno acordará lo conducente y estos se analizarán de manera inmediata para determinar si deben o no formar parte integrante del presente reglamento, (Artículo 54, capítulo VI del reglamento vigente de la comisión nacional mixta de escalafón COMERI, 11 de diciembre de 2014).

### **3.4 Elaboración y expedición del “Reglamento de Escalafón”**

A partir de la creación del modelo de escalafón, el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia, elaboró su Reglamento con vigencia a partir del 27 de mayo de 2005. Para llevar a cabo lo anterior, se sometió a aprobación los documentos que se derivan del diseño e implementación de “herramientas técnicas”, entendidas como: el catálogo general de puestos, evaluaciones técnicas de conocimientos generales y específicos y, en su caso las evaluaciones prácticas, así como las evaluaciones psicométricas; necesarias para la operación de las comisiones, conforme a disposiciones

generales que en la materia deben cumplirse para elaborar, presentar y evaluar los documentos normativo-administrativos para su autorización e implantación del reglamento, ante el Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje de la Secretaría de Gobernación.

Una vez autorizado el “Reglamento de Escalafón”, se coordinó la Comisión Mixta de Escalafón, para llevar a cabo la publicación del mismo así como su difusión con los trabajadores de base y provisionales del DIF Nacional.

### **3.5 Autonomía de la Comisión Mixta de Escalafón.**

Dentro del Sistema Nacional DIF, fue posible realizar el reclutamiento interno a partir de Implementar el Reglamento de Escalafón (2005), el cual señala que para garantizar su autonomía, Institución y Sindicato pondrán a las personas idóneas para el desempeño de dicha función; otorgándoles las facilidades necesarias, así como la documentación y listas de todos aquellos puestos-plazas vacantes; señalando el tipo de nombramiento y fecha de disposición para ser considerada por la Comisión Mixta de Escalafón, apoyándose también en los órganos auxiliares pertinentes, para estar en posibilidades de emitir resoluciones con argumentos sólidos para definir a los ganadores de los concursos; sin la intervención desde luego de las autoridades ajenas a la propia Comisión, resolviendo de igual manera los asuntos presentados ante dicha Comisión, con las facultades inherentes a la misma (Artículo 114, de las Condiciones Generales de Trabajo 2016-2018).

### **3.6 Objetivo general del modelo de escalafón.**

Es otorgar a los trabajadores de base y provisionales, el derecho a participar como aspirantes para cubrir las vacantes que se generan en la institución, brindándoles las facilidades necesarias para lograr un ascenso por medio del modelo de escalafón; así mismo, promover las permutas de los trabajadores que así lo soliciten en beneficio de su desarrollo profesional, laboral y personal (Dirección de Recursos Humanos, Minuta 8, 26 de agosto 2004).

### **3.6.1 Objetivos específicos del modelo de escalafón.**

Considerar a todos los trabajadores de base y provisionales que cubran el perfil del puesto vacante y deseen participar en el modelo de escalafón, generando condiciones de equidad, es decir, que tengan la misma oportunidad de obtener una promoción interna.

Garantizar la transparencia del modelo de escalafón, a partir de su publicación abierta por medios electrónicos y la distribución de carteles en pizarrones informativos en todas y cada una de las áreas que conforman el Sistema Nacional DIF.

Realizar las evaluaciones técnicas (conocimientos teóricos), prácticas y psicométricas, bajo las mismas condiciones y los mismos criterios de evaluación.

Elaborar los dictámenes técnicos para llevar a cabo las promociones internas de aquellos trabajadores que demostraron con su participación, tener las puntuaciones más altas, haciéndose acreedores a los puestos vacantes; siendo responsabilidad de la Dirección General de Recursos Humanos realizar las gestiones necesarias para su nivelación y cambio (Dirección de Recursos Humanos, Minuta 8, 26 de agosto 2004).

### **3.6.2 Emisión del boletín del modelo de escalafón.**

Para poder llevar a cabo un concurso del modelo de escalafón, no es necesario contar con un mínimo de puestos vacantes, esto dependerá de la demanda de las necesidades del servicio para cubrir el puesto-función, sobre todo en áreas operativas (Casas Cunas, Centros de Atención Gerontológica, Centros de Rehabilitación y Educación Especial).

El Boletín deberá indicar las características de cada uno de los puestos vacantes siguiendo los requerimientos que a continuación se enlistan:

- Dirección General en donde se encuentra ubicada la vacante en concurso (adscripción general).
- Centro de costo (número del área de acuerdo a su estructura de organización)
- Puesto

- Nivel
- Número de plaza
- Tipo de plaza (Definitiva o provisional), según sea el caso
- Adscripción particular (nombre del área)
- Ubicación (domicilio del área de adscripción)
- Horario
- Nivel académico (Con base en lo señalado en el Catálogo General de Puestos)
- Sueldo base

La difusión del boletín para convocar a concurso a los trabajadores de base y provisionales para su inscripción (se difunde por soporte en línea), además de distribuirse físicamente para su colocación en los lugares visibles de cada una de las áreas que conforman la institución, para que todos los trabajadores tengan conocimiento.

### **3.7 Funciones de la sustentante en la operatividad del modelo de escalafón.**

Mi participación dentro de este modelo de escalafón inició desde las etapas de su desarrollo, fungir como personal de apoyo de la Comisión Nacional Mixta de Escalafón, cuyo aporte fue el identificar, sugerir e implementar el tipo de baterías psicométricas que fueran válidas y confiables, midiendo de manera cuantitativa y cualitativa las habilidades laborales y la personalidad, que permitan seleccionar objetivamente a los aspirantes más calificados para desempeñar de manera óptima las funciones de los puestos vacantes.

A continuación describo las actividades bajo mi responsabilidad en un continuo iniciando con un antes, durante y después de llevar a cabo un concurso escalafonario.

#### **Funciones previas al concurso del modelo de escalafón**

1. Acudir a las reuniones plenarias que celebre la Comisión Nacional Mixta de Escalafón para tomar nota de la minuta y orden del día, para proceder a la elaboración del boletín cuando se cuenta con plazas vacantes para concurso escalafonario.

2. Participar en la emisión del boletín, difusión y convocar a concurso escalafonario a los trabajadores de base y provisionales para su inscripción.
3. Programar las evaluaciones técnicas, psicológicas y prácticas.
4. Participar en la inscripción de trabajadores que deseen participar en el modelo de escalafón y demuestren cubrir el perfil del puesto al que desean aspirar.
5. Registro e inscripción de aspirantes para el concurso escalafonario, así como la recepción de documentos que acrediten cubrir los criterios señalados en el perfil del puesto (currículo vitae, comprobante de estudios, constancias de cursos de capacitación con vigencia de 5 años de antigüedad, relacionados con las funciones del puesto), copia de credencial de trabajo y recibo de nómina vigente.
6. Proporcionar la ficha de inscripción a los participantes.
7. Imprimir y entregar las guías de estudio con referencias bibliográficas.
8. Notificar a los participantes la información general de sede en donde se aplicarán los exámenes teóricos y prácticos (si fuera el caso), día, horario, duración de los exámenes y materiales que deberá llevar (pluma, lápiz, goma e identificación oficial).

### **Funciones durante el concurso del modelo de escalafón**

9. Recepción de postulantes, pasar asistencia, dar instrucciones generales de las reglas a seguir, así como las instrucciones de las pruebas psicométricas que realizarán; supervisando que den seguimiento a las indicaciones, para que éstas no se invaliden
10. Proporcionar los exámenes de conocimientos correspondientes.
11. Revisar que hayan contestado todo y rubricado cada una de las hojas.
12. Recoger los exámenes y notificar lugar y fecha en la cual se realizará la entrega de resultados y los dictámenes a quienes se hayan hecho acreedores a las plazas concursadas.
13. Elaborar constancias de tiempo a los trabajadores que así lo requieran, para que una vez terminadas las evaluaciones, se incorporen a sus áreas de trabajo.

### **Funciones posteriores al concurso escalafonario**

14. Calificación de exámenes de conocimientos técnicos del puesto (conocimiento funcional del puesto)
15. Captura de resultados de exámenes psicométricos en software, calificación y análisis (capacidad sobre el ejercicio del trabajo).
16. Recepción y análisis de resultados de evaluaciones prácticas, por parte de las áreas que colaboraron en su realización.
17. Revisión y análisis de la experiencia laboral, antigüedad, asistencia y puntualidad, para la obtención de la calificación global.
18. Tabulación de resultados.
19. Elaboración de dictámenes de promoción.
20. Acudir a reuniones para brindar atención a las inconformidades que planteen los trabajadores.

### **3.8 Selección de instrumentos de evaluación.**

La tarea de elegir los instrumentos de evaluación psicométrica para el modelo de escalafón, le fue asignada a la sustentante por los propietarios de la Comisión Mixta de Escalafón, por ser la trabajadora adscrita al Departamento de Reclutamiento y Selección, cuya responsabilidad en el desempeño de las funciones del puesto es evaluar a los aspirantes a ingreso.

Para llevar a cabo la selección de baterías psicométricas a elegir en el modelo de escalafón, ésta debía cubrir los siguientes criterios:

1. Que el resultado arrojado de cada instrumento de evaluación psicométrico pudiera ser expresado de forma cuantitativa, es decir, en cifras.
2. Que fuera válido, refiriéndose a que cuantificara con precisión lo que se desea medir.
3. Que fuera confiable, es decir, que los resultados sean consistentes, rígidos, que no variaran.
4. Que cada uno de los test sea objetivo, que los resultados no dependan de opiniones personales ni juicios de valor subjetivos.

5. Que las baterías a utilizar, estén en función a las necesidades del perfil del puesto en concurso.
6. Que la adquisición del programa estuviera al alcance del presupuesto asignado para tal fin y,
7. Que la adquisición del mismo se hiciera por medio de una licitación pública abierta.

Fue necesario realizar una investigación de mercado, con diferentes proveedores los cuales ofrecían sus productos y servicios en materia de software, los cuales tenían que cubrir las necesidades particulares del modelo; siendo SELEC (Sistema de Evaluación Líder Efectivo y Confiable) el programa seleccionado debido a que proporciona los siguientes beneficios:

- Optimiza los procesos de evaluación psicométrica, logrando con ello obtener resultados con calidad, precisión y objetividad.
- Fortalece los principios de legalidad, honradez, eficiencia, imparcialidad y equidad.
- Manifiesta de manera explícita los niveles de promoción y ascensos escalafonarios.
- Confiabilidad del 95% en las evaluaciones.
- Reduce los tiempos de calificación, de 2 horas a 15 minutos promedio, incrementando la rapidez de respuesta de resultados.
- Permite al psicólogo contar con una visión integral del aspirante.
- Obtiene resultados individuales de los diferentes test psicométricos, haciendo la integración global correspondiente.
- Visualiza a los aspirantes potenciales en reserva, para cubrir con oportunidad y confiabilidad, los puestos específicos que el Sistema requiere para cumplir sus programas y objetivos.

El software que se adquirió por ganar la licitación pública y que cubría los criterios arriba señalados, fue el SELEC (Sistema Evaluador Líder Efectivo y Confiable). El cual está integrado por nueve instrumentos de medición, diseñados para evaluar:

1. Inteligencia.  
Barsit (puestos operativos), Wonderlik (puestos a nivel técnico)  
Terman Merrill (puestos a nivel profesionista)
2. Personalidad.  
Gordon, Colores de Max Lüscher, 16 FP, Figura humana (Machover) y  
Valores de R. Harmant
3. Indicadores laborales.  
Cleaver (perfil puesto vs. perfil aspirante)

Su flexibilidad permite predeterminar los factores de conocimientos, personalidad y laborales a evaluar en función a lo requerido en el perfil del puesto.

Cabe señalar que en el modelo de escalafón se contemplan test psicométricos que midan rasgos de personalidad e indicadores laborales, el rubro de inteligencia es sustituido por las pruebas técnicas de conocimientos específicos y prácticos del dominio de las funciones del puesto en concurso de escalafón. Lo anterior, para dar cumplimiento a lo emitido en los factores de escalafón de acuerdo al Artículo 50 Título Tercero del Escalafón de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, reglamentaria del Apartad B del Artículo 123. El cual señala como factores escalafonarios: conocimientos, aptitud, antigüedad, puntualidad y disciplina.

### **3.9 Procedimiento de evaluación del modelo de escalafón**

A continuación se describe el procedimiento que se lleva a cabo para evaluar a los trabajadores que deciden participar en el modelo de escalafón, con la finalidad de obtener un ascenso laboral.

Como se indica en el reglamento de escalafón, en su Artículo 9, que a la letra dice: “El derecho de un trabajador a ascender escalafonariamente, se determinará mediante la evaluación que se lleve a cabo del nivel de conocimientos del puesto, la evaluación práctica, la capacidad sobre el ejercicio del trabajo, la experiencia laboral, la antigüedad

y la asistencia y puntualidad. A continuación se describe brevemente en que consiste cada uno de ellos.

### **3.9.1 Conocimiento funcional del puesto**

Este conocimiento depende del área en donde se ubique la vacante. Para evaluar este factor (Artículo 16 del Reglamento de Escalafón), éste se lleva a cabo por medio de una evaluación técnica (y si fuera el caso práctica), la cual permite acreditar el nivel de conocimientos, las habilidades técnicas y las destrezas que se relacionan con las funciones específicas de los puestos que se desempeñan dentro del Organismo. Como lo señala el Reglamento de Escalafón, se medirá el factor conocimiento funcional del puesto, el cual tendrá un valor de 70 puntos dentro de un total de 100 y será calificado con base en la aplicación de un examen escrito y de ser necesario complementado con un examen práctico. Cuando proceda la aplicación de ambos exámenes, el escrito y práctico, a efecto de no alterar la puntuación total de 70 puntos, se considerará un valor de 35 puntos para cada uno.

Para tal efecto, la Dirección General de Recursos Humanos conjuntamente con las áreas que integran el DIF Nacional, coordinará la elaboración o complemento de exámenes técnicos de conocimientos por función específica del puesto en concurso.

El procedimiento que se sigue es una evaluación técnica está conformada por una serie de preguntas dicotómicas, de correlación y de opción múltiple. Dependiendo del total de preguntas y del número de respuestas acertadas, se efectúa una regla de tres.

( A ) ----- 35%

( B )----- X.

En donde: ( A ) = Total de preguntas.

( B ) = Número de respuestas acertadas.

X = Porcentaje acreditable.

### **3.9.2 Evaluación práctica o de ejecución**

El propósito de ésta evaluación consiste en acreditar al nivel de dominio las habilidades y destrezas que se demandan en puestos técnicos como son las enfermeras

(en donde se evalúa el suministro de medicamentos, toma de signos vitales, vacunación, entre otros), para puestos administrativos como son secretarias (donde se evalúa la ortografía, redacción, manejo de office), para puestos operativos como son choferes (donde se evalúa el manejo vehicular, mantenimiento preventivo de automotores, identificar señales de alarma, reglamento de tránsito,) o cocineras (donde se evalúa la preparación de alimentos, manejo de insumos perecederos y no perecederos, gramajes, higiene y seguridad en la cocina) y, todos aquellos relacionados con las funciones de un puesto determinado. El resultado aprobatorio deberá de ser de mínimo de ocho. En la sección de anexos, se incluye como ejemplo un formato de la evaluación práctica para el puesto de cocinera.

### **3.9.3 Capacidad sobre el ejercicio del trabajo**

Se basa en el artículo 17 del reglamento de escalafón, este tendrá un valor de 10 puntos dentro de un total de 100. Este será determinado con base en los resultados obtenidos de la aplicación de una batería psicológica aprobada por la Comisión Mixta de Escalafón, la cual pretende dar a conocer las capacidades sobre el ejercicio del trabajador para el adecuado desempeño de sus funciones en un nuevo puesto.

A continuación se describe el procedimiento de ponderación de factores para obtener el porcentaje de asertividad en la evaluación psicológica. Considerando un valor de 10 puntos, dentro de un total de 100. Las escalas porcentuales se describen en las tablas 2, 3 y 4.

La puntuación máxima global de cada test psicométrico será de 5 puntos, dependiendo del porcentaje de asertividad de respuestas en relación a lo requerido en el perfil del puesto.

**Tabla 2.***Test de Cleaver y Lüscher*

TEST	INTERVALO	PORCENTAJE
CLEAVER	0 – 100	5
MAX LÜSCHER	0 – 100	5
TOTAL		10

**Tabla 3.***Test de Cleaver*

INTERVALO	0 - 20	21 - 49	50 - 60	61 - 79	80 - 100
PORCENTAJE	.25	.50	.75	1	1.25

Factores a considerar: Dominio, Influencia, Constancia y Apego  
Valuando cada factor en 1.25, prorrateado en la coincidencia de intervalos obtenidos.

**Tabla 4.***Test de Lüscher*

INTERVALO	0 - 20	21 - 49	50 - 60	61 - 79	80 - 100
PORCENTAJE	.10	.20	.30	.40	.50

Factores a considerar: Calidad de trabajo, productividad, empuje, sociabilidad, vitalidad, satisfacción laboral, participación, estabilidad emocional, estilo de liderazgo y potencial de desarrollo

### 3.9.4 Factor experiencia laboral

Este factor tendrá un valor de 10 puntos, dentro de un total de 100. Está determinada por toda aquella actividad mostrada por el trabajador sobre sus capacidades y aptitudes señaladas en su currículum. Este factor se califica con documentos oficiales los cuales acrediten estudios propios de una profesión, especialidad, carrera técnica, labores administrativas o para aquellos que acrediten los conocimientos prácticos o experiencia en el desempeño de la plaza o de otra similar con las pruebas teórico-prácticas realizadas. La distribución de las puntuaciones se señala en la tabla 5 y 6.

**Tabla 5.***Puntaje de los diferentes estudios*

<b>ESTUDIOS</b>	<b>ESCALA</b>
Escolaridad (documento académico y/o profesional)	2 puntos
Cursos de actualización	2 puntos
Computación	2 puntos
Reconocimientos	2 puntos
Estudios de postgrado	2 puntos

**Tabla 6.***Puntaje que tienen otros estudios*

Factor	No cubre perfil académico	Parcialmente	Parcialmente con experiencia	Afín al perfil	Cubre perfil
Escolaridad					
Puntuación	0	.5	1	1.5	2
Capacitación					
Puntuación	0	.5	1	1.5	2
Computación	Conocimientos básicos	Conocimientos intermedios	Conocimientos avanzados		
Puntuación	1	1.5	2		
Reconocimiento	Empleado del mes	Vacaciones extraordinarias	Premios estímulos y recompensas		
Puntuación	1	1.5	2		
Estudios de especialización	Diplomados	Maestrías	Doctorado		
Puntuación	1	1.5	2		

### **3.9.5 Factor antigüedad**

Este factor tendrá un valor de un punto dentro de un total de 100, sólo se tomará en cuenta como factor de desempate cuando dos o más trabajadores hayan obtenido el mismo puntaje después de evaluar los cinco factores escalafonarios (conocimiento funcional del puesto vacante, capacidad sobre el ejercicio del trabajo, experiencia laboral, asistencia y puntualidad). En este sentido, aquel que tenga más años de servicio será el ganador de la plaza en concurso. Y ésta se constatará con su recibo de pago.

### 3.9.6 Factor asistencia y puntualidad.

Estos factores tienen un valor de 10 puntos dentro de un total de 100. Son calificados por el cumplimiento efectivo por parte del trabajador de los horarios o jornadas de labores que conforme a su nombramiento tiene obligación de cubrir.

El procedimiento para obtener el puntaje de los factores asistencia y puntualidad.  
(El máximo porcentaje a obtener asciende a 10%).

1 Porcentaje total = 10%

1.1 Antigüedad = 1% (Únicamente cuando se presente algún empate).

1.2 Puntualidad y asistencia = 10%

Puntualidad y asistencia:

- El máximo porcentaje a obtener asciende a 10%.
- Del total de participantes se toma como referencia, el puntaje mayor de frecuencia negativa, obtenida por alguno de ellos.
- Dicha frecuencia corresponde en automático al 10% (-).
- Para obtener el % (+) del resto de los participantes, se aplica una regla de tres.

(A) ----- 10%

(B)----- X

En donde:

(A) = Puntaje mayor de frecuencia negativa.

(B) = Puntaje obtenido de frecuencia negativa.

X = % (-)

El porcentaje acreditable será el resultado de % (-) – 10.

Ejemplo:

1.) Puntaje –Frecuencia (-)= 78

Regla de tres: 78=10

78=X 10-10= 0 (PORCENTAJE +)

X=10

2.)  $78=10$   
 $42=X$  No. de frecuencias

$$X=5.38-10=4.61$$

## Resultados

A continuación se señalan el número de concursos llevados a cabo en los periodos que van del 2011 al 2017; el número de trabajadores participantes en el modelo de escalafón, el número de plazas concursadas de puestos vacantes boletinados y el número de trabajadores acreedores a un ascenso escalafonario [Ver Tabla 7]. En dicho periodo participaron un total de 745 trabajadores, de los cuales se vieron beneficiados 245 con los ascensos escalafonarios correspondientes.

**Tabla 7.**

*Histórico de movimientos escalafonarios del 2011 al 2017.*

Periodo	Trabajadores inscritos			No. de puesto/plaza concursadas	Puesto/plaza cubiertas	Puesto/plazas desiertas	Puesto/plaza cancelada por movimiento regresivo del titular	% de plazas cubiertas por escalafón
	Base y Provisionales	Número de boletines						
<b>2011</b>	22	32	8	51	3	19	0	6%
<b>2012</b>	28	40	4	27	14	13	0	52%
<b>2013</b>	12	4	3	16	8	7	1	50%
<b>2014</b>	92	117	5	99	52	41	5	53%
<b>2015</b>	67	50	5	60	36	24	0	60%
<b>2016</b>	43	72	7	121	78	41	0	64%
<b>2017</b>	78	88	4	107	54	52	1	50%
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>	<b>403</b>	<b>36</b>	<b>481</b>	<b>245</b>	<b>197</b>	<b>7</b>	<b>51%</b>

*(Autoría propia de datos estadísticos anuales del número de dictámenes por ascensos escalafonarios).*

La tabla anterior describe el número de trabajadores inscritos en los Concursos Escalafonarios de los últimos 7 años comprendidos del 2011 al 2017, observando de manera general un incremento anual de participantes; representando la credibilidad, eficacia y motivación que tienen los trabajadores al participar en dicho modelo. Con implicaciones en el incremento de su preparación a nivel académico y actualizándose a partir del programa de capacitación continua. Obteniendo como resultado un clima laboral

que propicia el desarrollo laboral de los trabajadores de base y provisionales con mejoras salariales.

Así mismo, Autoridades y Sindicato promueven las plazas vacantes de pie de rama y las desiertas (aquellas que no tuvieron representantes o que habiéndolos tenido no cubrieron con los criterios para alcanzar una promoción) de los Concursos Escalonarios, para ser cubiertas con candidatos externos de nuevo ingreso, dando oportunidad a los nuevos trabajadores de base y provisionales que concursen a través del Modelo de Escalafón una vez transcurrido el tiempo reglamentario de 6 meses de antigüedad en su puesto y puedan ascender periódicamente, teniendo las mismas oportunidades de ser ascendidos.

## Conclusiones

Está comprobado que los empleados motivados son más productivos, acuden al trabajo más contentos, aprovechan mejor el tiempo, rinden más y eso conlleva a mejores resultados para la Institución como para el propio trabajador.

El papel del psicólogo dentro de las organizaciones es pieza clave, por ser el profesional cuya formación académica le proporciona los recursos necesarios para considerar globalmente las condiciones óptimas que rodean a las personas en su quehacer cotidiano, las cuales le motivan interna y externamente para continuar desarrollándose personal, profesional y laboralmente.

Incentivar a los trabajadores propiciando un clima de trabajo de igualdad de oportunidades con planes a corto mediano y largo plazo en la Institución, se ha convertido en uno de los mayores retos para los psicólogos; saber que se pueden escalar posiciones dentro de la Institución de manera justa y transparente, es una de las formas más directas de reconocimiento al mérito del desempeño laboral.

La cosmovisión del psicólogo laboral es fundamental para implementar políticas laborales que generen incentivos atractivos de inversión en sus trabajadores, en condiciones atractivas por ser alcanzables y en igualdad de oportunidades; motivando a los trabajadores a permanecer y crecer en la Institución, repercutiendo en beneficios como incremento en la productividad y calidad de los servicios asistenciales al desempeñar puestos estables y mejor remunerados.

Por otro lado, se dio cumplimiento a la normatividad sustentada en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y a la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado Apartado "B" del Artículo 123 Constitucional en su Título Tercero del Escalafón, al Estatuto Orgánico del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia Artículo 38 Fracción X y a las Condiciones Generales de Trabajo 2016-2018, promoviendo a los Trabajadores de base y Provisional del Sistema Nacional DIF, a través del Modelo Escalafonario para lograr un ascenso y/o permutar,

siempre y cuando cumplan con los requisitos establecidos por el Reglamento de Escalafón emitido por dicha Comisión Nacional Mixta de Escalafón.

## **Alcances y limitaciones**

A continuación se enlistan los alcances que tuvo el haber implementado el Modelo de Escalafón en el Sistema Nacional DIF.

1. El organismo da cumplimiento a las normas de ley sustentadas en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos Fracción VIII Apartado 123, A la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado Apartado B en su Título Tercero, del Escalafón, Capítulo I, Artículos 47, 48, 49, 50 frac. I, II, III, y IV, 51 y 52, Capítulo II, Artículos 53 al 56. Capítulo III, Artículos 57 al 66. Al Estatuto Orgánico del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia, Artículo 31 Fracción IX, con vigencia a partir de febrero 2006 Diario Oficial de la Federación. A las Condiciones Generales de Trabajo, Artículo 66 inciso C, Artículo 69, y Artículo 114 Capítulo vigésimo de las comisiones mixtas. Marzo 2004 y al Reglamento de Escalafón, agosto 2005.
2. Beneficiar al mayor número de trabajadores con una mayor retribución salarial.
3. Aprovechar la experiencia laboral, identidad institucional y la inversión de la capacitación de los trabajadores.
4. Mejora en el clima laboral en función de la percepción que tienen los trabajadores en relación a promociones justas y equitativas.
5. Los trabajadores que concursaron en el modelo de escalafón y se hicieron acreedores a un puesto-plaza, deberán desempeñarlo por lo menos 6 meses, para tener derecho a concursar nuevamente en otro boletín.

### Limitaciones

1. No cubrir los puestos/plaza vacante ofertados en los boletines del Modelo de Escalafón con oportunidad, cuando quedan desiertos dichos puestos por no haber postulantes interesados en las vacantes concursadas, o bien aquellos puestos que habiendo tenido postulantes, éstos no demostraron poseer el conocimiento funcional del puesto, la capacidad sobre el trabajo, experiencia, etc.
2. Los puestos /plaza vacantes no cubiertos por el Modelo de Escalafón, deberán ser cubiertos por personal externo; esta condición afecta la temporalidad para ocupar oportunamente las vacantes.

3. Los trabajadores de nuevo ingreso, deberá tomar el curso de inducción y habrá de considerarse el periodo de tiempo que le lleva el entrenamiento para la adaptación y desempeño de las funciones propias del puesto.
4. El dominio y especialización de las funciones de los puestos implica a mediano plazo capacitación específica, permitiendo a los trabajadores desempeñar con eficiencia y eficacia las funciones demandadas por los puestos.

## Referencias

- Adams, J.S. (1965). *Inequity in Social Exchange*. Ed. E. Edwins (Ed.) *Advances in experimental social psychology* (p. 120-145). New York. Academic Press.
- Castillo, C. (2012). Desarrollo del capital humano en las organizaciones. Recuperado de: [http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico\\_administrativo/Desarrollo\\_del\\_capital\\_humano\\_en\\_las\\_org.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Desarrollo_del_capital_humano_en_las_org.pdf) 23 de octubre 2017.
- Cavalcante S. (2004). Satisfacción en el trabajo de los Directores de Escuelas Secundarias Públicas. (Tesis de grado Doctoral) Universidad Autónoma de Barcelona, España. Recuperado de: <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/5042/jjcs1de1.pdf>
- Comité de mejora regulatoria (COMERI, 2014), Reglamento de Escalafón. Recuperado de: [http://sitios.dif.gob.mx/normateca/wp-content/uploads/2015/09/ReglamentoEscalafonDGRH\\_Sep15.pdf](http://sitios.dif.gob.mx/normateca/wp-content/uploads/2015/09/ReglamentoEscalafonDGRH_Sep15.pdf)
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Apartado B del artículo 123 Constitucional, (D.O.F., 1917). Normateca del SNDIF. Recuperado de: [http://sitios.dif.gob.mx/normateca/?page\\_id=156](http://sitios.dif.gob.mx/normateca/?page_id=156)
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, (Artículo 4). Decreto por el que se crea el Organismo Público Descentralizado, con Personalidad Jurídica y Patrimonio Propios, Denominado Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (D.O.F.,1982). Recuperado de: [http://sitios.dif.gob.mx/normateca/?page\\_id=152](http://sitios.dif.gob.mx/normateca/?page_id=152)
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de los recursos humanos*, 9ª. Edición. México: McGraw-Hill.
- Diario Oficial de la Federación (D.O.F., 2016). Acuerdo por el que se expide el Estatuto Orgánico del Sistema Nacional Para el Desarrollo Integral de la Familia. Recuperado de: [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5436741&fecha=11/05/2016](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5436741&fecha=11/05/2016).
- Schaller, M., Kenrick, D.T., Neel, R., Neuberg S.L. (2017). Evolution and human motivation: A fundamental motives framework, *Wiley*, 4. Resumen recuperado de doi: 10.1111/spc.12319/<https://doi.org/10.1111/spc.12319>

González, Q. (2000). *Satisfacción laboral, auto concepto y su relación con el proceso de evaluación del desempeño*. Tesis maestría. Facultad de Psicología, UNAM.

Grados E. (2013). *Reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal*, 4ª edición México. Editorial El Manual Moderno S.A. de C.V.

Hernández Sampieri, R., Fernández-Collado, C. & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la investigación* 4ª. (Ed). México: McGraw-Hill.

INTRADIF, (Normateca SNDIF, 2013-2018). Revisión de Comité de Mejora Regulatoria Interno (COMERI, 2006). Acceso a información pública gubernamental. Recuperado de: <http://sitios.dif.gob.mx/normateca/>, [www.dif.gob.mx:8080](http://www.dif.gob.mx:8080)

Juárez H. y Carrillo C. (2014). *Administración de la compensación, sueldos, salarios, incentivos y prestaciones 2014*, Grupo Editorial Patria S.A. de C.V.

Ley de Asistencia Social, Artículo 27. Recuperado de: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/270\\_191214.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/270_191214.pdf)

Ley Federal del Trabajo Código Federal de Procedimientos Civiles Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos. Consultada en Normateca del SNDIF en Códigos Federales. Recuperada de: [http://sitios.dif.gob.mx/normateca/?page\\_id=156](http://sitios.dif.gob.mx/normateca/?page_id=156)

Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado. Consultada en Normateca del SNDIF en Leyes Federales. Recuperada de: [http://sitios.dif.gob.mx/normateca/?page\\_id=156](http://sitios.dif.gob.mx/normateca/?page_id=156)

Ley General de Salud, Artículo 172. Consultada en Normateca del SNDIF Leyes Generales. Recuperada de: [http://sitios.dif.gob.mx/normateca/?page\\_id=154](http://sitios.dif.gob.mx/normateca/?page_id=154)

Ley General para la Protección de los Derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes. (D.O.F., 2014). Consultada en Normateca del SNDIF Leyes Generales. Recuperado de: [http://sitios.dif.gob.mx/normateca/?page\\_id=154](http://sitios.dif.gob.mx/normateca/?page_id=154)

Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado. Consultada en Normateca del SNDIF en Leyes Federales. Recuperada de: [http://sitios.dif.gob.mx/normateca/?page\\_id=156](http://sitios.dif.gob.mx/normateca/?page_id=156)

Ley General de Salud (D.O.F. 07-II-1984) Ley de Asistencia Social (D.O.F. 02-IX-2004) Reglamento de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales (D.O.F. 26-I-1990).

- Consultada en Normateca del SNDIF Leyes Generales. Recuperado de:  
[http://sitios.dif.gob.mx/normateca/?page\\_id=156](http://sitios.dif.gob.mx/normateca/?page_id=156)
- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (D.O.F., 1976). Ley Federal de las Entidades Paraestatales (D.O.F., 1986). Consultada en Normateca del SNDIF Leyes Federales. Recuperada de:  
[http://sitios.dif.gob.mx/normateca/?page\\_id=156](http://sitios.dif.gob.mx/normateca/?page_id=156)
- Manual de Procedimientos de la Dirección General de Recursos Humanos, Política de Ejecución. Recuperado de: [Humanoshttp://sitios.dif.gob.mx/normateca/wp-content/Archivos/Normateca/Manuales/ManualProcedimientosDGRH.pdf](http://sitios.dif.gob.mx/normateca/wp-content/Archivos/Normateca/Manuales/ManualProcedimientosDGRH.pdf)
- Manual de Procedimiento de Ponderación de Factores Escalafonarios para obtener el porcentaje de asertividad en la evaluación psicológica, técnica y disciplina 2016. Documento histórico.
- Manual de Publicaciones de la American Psychological Association APA 6ª. Edición traducida de la sexta en inglés. 2010. México: Manual Moderno.
- McGregor, D. M. (1986). «*The Human Side of Enterprise*», En Yarwood, D. L., Public Administration, Politics and People: Selected Readings for Managers, Employees and Citizens, New York: Longman Publishing Group, pp. 134-144.
- Mondy, R. (2010). *Administración del recurso humano* 10ª. Ed. Pearson, Educación. México.
- Muchinsky, P. (2007). *Psicología aplicada al trabajo*. México: Progres. Consultado el día 18 de febrero de 2016 en:  
<http://distancia.upla.edu.pe/libros/psicologia/07/PSICOLOGIA%20ORGANIZACIONAL.pdf>
- Normateca del SNDIF, (COMERI, 2006 – 2014). Recuperado de:  
[http://sitios.dif.gob.mx/normateca/?page\\_id=32](http://sitios.dif.gob.mx/normateca/?page_id=32)
- Ramírez R. (2011). *Clima laboral: Estrategias de intervención para su mejora*. Tesina de psicología. Facultad de Estudios Superiores Iztacala. UNAM.
- Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (SNDIF, 2007-2012), Acuerdo de Reglas de Operación e indicadores de resultados del Programa de Atención a Población en Desamparo. Recuperado de:

<http://www.sideso.cdmx.gob.mx/documentos/2013/evaluaciones/Evaluacion%20Interna%20del%20Programa%20Despensas%20a%20Poblacion%20en%20Condiciones%20de%20Marginacion%20y%20Vulnerabilidad%202013.pdf>

SNDIF (2016), Acta de designación y actualización de los miembros de la comisión nacional mixta de escalafón. Documento Histórico.

SNDIF (2012), Manual General de Organización del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia. Recuperado de: [http://dnias.dif.gob.mx/wp-content/uploads/2015/04/estatuto\\_organico\\_sndif.pdf](http://dnias.dif.gob.mx/wp-content/uploads/2015/04/estatuto_organico_sndif.pdf)

SNDIF (2004), Metodología para la Institución de la Comisión Nacional Mixta de Escalafón. Documento Histórico.

SNDIF Normateca (2016), Condiciones Generales Trabajo. Recuperado de: [pdfhttp://sitios.dif.gob.mx/normateca/wp-content/uploads/2017/04/](http://sitios.dif.gob.mx/normateca/wp-content/uploads/2017/04/)

Software SELEC (Sistema de Evaluación Líder Efectivo y Confiable).

## **Anexos.**

Anexo A	Acta de designación de los miembros de la Comisión Mixta de Escalafón.....	65
Anexo B	Condiciones Generales de Trabajo, Capítulo XX.....	68
Anexo C	Reglamento de Escalafón.....	71
Anexo D	Cédula de descripción de puesto.....	86
Anexo E	Evaluación técnica.....	88
Anexo F	Evaluación práctica o de ejecución.....	90
Anexo G	Competencia laboral.....	91
Anexo H	Puntualidad y asistencia.....	93
Anexo I	Experiencia laboral.....	94
Anexo J	Dictamen.....	95

## Anexo A. Acta de designación de los miembros de la comisión mixta de escalafón.

### ACTA DE DESIGNACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE LOS MIEMBROS DE LA COMISIÓN MIXTA DE ESCALAFÓN DEL SISTEMA NACIONAL PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA

EN LA CIUDAD DE MÉXICO, DISTRITO FEDERAL, SIENDO LAS XX:XX HORAS DEL DÍA XX DE XXXX DEL AÑO XXXXX, SE ENCUENTRAN REUNIDOS EN LA OFICINA QUE OCUPA LA SALA DE JUNTAS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE RECURSOS HUMANOS DEL SISTEMA NACIONAL PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA, SITO EN LA CALLE DE PIRINEOS NUMERO DOSCIENTOS SESENTA Y CINCO, CASA DOS, PLANTA BAJA,, COLONIA SANTA CRU ATOYAC DELEGACION BENITO JUAREZ. LOS CC. XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX DIRECTOR GENERAL DE RECURSOS HUMANOS, XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO DE TRABAJADORES DEL SISTEMA NACIONAL PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA, C. XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, DIRECTOR DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL, C. XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, DIRECTORA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL, XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, SUBDIRECTORA DE MOVIMIENTOS DE PERSONAL Y XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, JEFE DE DEPARTAMENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN, XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, SINDICATO NOMBRE, CREDENCIAL XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, PUESTO DE TRABAJADORA SOCIAL EN ÁREA MEDICA, XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX CREDENCIAL XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, PUESTO DE ESPECIALISTA TECNICO, XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, CREDENCIAL XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, PUESTO DE SUPERVISOR TRABAJO SOCIAL EN AREA MEDICA "A", Y XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, CREDENCIAL XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, ESTOS ÚLTIMOS CUATRO, ACTUALMENTE CON LICENCIA CON GOCE DE SUELDO POR COMISIÓN SINDICAL, CON LA FINALIDAD DE DESIGNAR A LOS NUEVOS INTEGRANTES DE LA COMISIÓN MIXTA DE ESCALAFÓN, EN CUMPLIMIENTO A LOS ARTÍCULOS 54 Y 55 DE LA LEY FEDERAL DE LOS TRABAJADORES AL SERVICIO DEL ESTADO, ARTICULOS 52 Y 53 CAPÍTULO VI DEL REGLAMENTO DE ESCALAFÓN Y ARTICULO 31 FRACCIÓN IX DEL ESTATUTO ORGÁNICO DEL SISTEMA NACIONAL PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA.-----

**OBJETO DE LA COMISIÓN MIXTA DE ESCALAFÓN:** ES EL ÓRGANO ENCARGADO DE APLICAR, SANCIONAR Y VIGILAR EL CUMPLIMIENTO DEL REGLAMENTO DE ESCALAFÓN Y DE LAS DISPOSICIONES QUE DE ÉL SE DERIVEN, LA CUAL TENDRÁ JURISDICCIÓN EN TODO EL PAÍS Y RESIDIRÁ EN EL DISTRITO FEDERAL DE CONFORMIDAD CON EL ARTICULO 48 CAPÍTULO VI DEL REGLAMENTO VIGENTE DE LA COMISIÓN NACIONAL MIXTA DE ESCALAFÓN.-----

**FUNCIONES DE LA COMISIÓN MIXTA DE ESCALAFÓN:**-----

- I.- VIGILAR LA APLICACIÓN DEL PRESENTE REGLAMENTO, ASÍ COMO LA DE PROMOVER LOS RECURSOS LEGALES QUE LA LEY OTORGA PARA LA EJECUCIÓN DE SUS RESOLUCIONES.
- II.- INTEGRAR EL SISTEMA ESCALAFONARIO CON BASE EN LOS NIVELES QUE HAN SIDO CONSIDERADOS EN EL CATALOGO GENERAL DE PUESTOS.
- III.- CONVOCAR A CONCURSO ESCALAFONARIO A LOS TRABAJADORES DE BASE Y PROVISIONALES DEL DIF NACIONAL, QUE PUEDAN ASPIRAR A OCUPAR LAS VACANTES.
- IV.- DICTAMINAR EL ASCENSO ESCALAFONARIO A FAVOR DE LOS TRABAJADORES QUE DE ACUERDO CON LA LEY Y EL REGLAMENTO, DEMUESTREN POSEER LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS PARA LA COBERTURA DE LAS PLAZAS VACANTES.
- V.- AUTORIZAR LAS PERMUTAS QUE SOLICITEN LOS TRABAJADORES DE ACUERDO A LAS DISPOSICIONES CONTENIDAS EN EL REGLAMENTO.
- VI.- RESOLVER LAS INCONFORMIDADES QUE PRESENTAN LOS TRABAJADORES EN RELACIÓN CON AQUELLOS DICTÁMENES QUE NO LE HUBIERAN BENEFICIADO.
- VII.- RESOLVER LAS RECUSACIONES Y EXCUSAS QUE SE PLANTEEN.
- VIII.- PROPORCIONAR LA INFORMACIÓN QUE LE SOLICITEN EL TITULAR, EL SINDICATO O CUALQUIER AUTORIDAD COMPETENTE, REFERENTE AL PROCESO ESCALAFONARIO.
- IX.- LA COMISIÓN CONTARÁ CON LOS REGISTROS INFORMATIVOS Y EXPEDIENTES DE LOS PROCESOS ESCALAFONARIOS REALIZADOS, LOS CUALES ESTARÁN A DISPOSICIÓN DE LA CONSULTA DE SUS INTEGRANTES, Y
- X.- PARA TODOS AQUELLOS CASOS NO COMPRENDIDOS EN EL PRESENTE ARTÍCULO, LA COMISIÓN EN PLENO ACORDARÁ LO CONDUCENTE Y ESTOS SE ANALIZARÁN DE MANERA INMEDIATA PARA DETERMINAR SI DEBEN O NO FORMAR PARTE INTEGRANTE DEL PRESENTE REGLAMENTO.-----

**INTEGRACIÓN DE LA COMISIÓN MIXTA DE ESCALAFÓN:** LA COMISIÓN SE INTEGRARA DE CONFORMIDAD CON LOS ARTÍCULOS 52, 53 Y 54 DEL REGLAMENTO CON DOS REPRESENTANTES DE DIF Y DOS DEL SINDICATO, QUE TENDRÁN CARÁCTER DE PROPIETARIOS, ASÍ COMO UN SECRETARIO EJECUTIVO, QUIEN SERÁ DESIGNADO POR EL TITULAR Y COORDINARA LAS ACTIVIDADES Y REUNIONES DE DICHO ÓRGANO. DIF Y EL SINDICATO DESIGNARÁN A SUS REPRESENTANTES Y PODRÁN REMOVERLOS CUANDO LO JUZGUEN NECESARIO, SIEMPRE Y CUANDO NO SE INTERRUMPA LA ACTIVIDAD ESCALAFONARIA, DIF DARÁ AVISO INMEDIATO DEL CAMBIO A LA COMISIÓN Y EL SINDICATO LO HARÁ DE ACUERDO A LO ESTABLECIDO EN SUS ESTATUTOS. DIF Y EL SINDICATO PODRÁN DESIGNAR REPRESENTANTES SUBSTITUTOS PARA LOS CASOS EN QUE LOS TITULARES NO PUEDAN ASISTIR A LAS SESIONES DE LA COMISIÓN.-----

-----  
EN ESTE ACTO HACE USO DE LA PALABRA SINDICATO DESIGNARÁN A SUS REPRESENTANTES Y PODRÁN REMOVERLOS CUANDO LO JUZGUEN NECESARIO, SIEMPRE Y CUANDO NO SE INTERRUMPA LA ACTIVIDAD ESCALAFONARIA, EL DIF DARÁ AVISO INMEDIATO DEL CAMBIO A LA COMISIÓN Y EL SINDICATO LO HARÁ DE ACUERDO A LO ESTABLECIDO EN SUS ESTATUTOS. EL DIF Y EL SINDICATO PODRÁN DESIGNAR REPRESENTANTES SUBSTITUTOS PARA LOS CASOS EN QUE LOS TITULARES NO PUEDAN ASISTIR A LAS SESIONES DE LA COMISIÓN.-----

-----  
EN ESTE ACTO HACE USO DE LA PALABRA EL XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, EN SU CARÁCTER DE DIRECTOR GENERAL DE RECURSOS HUMANOS, QUIEN DE CONFORMIDAD A LAS ATRIBUCIONES QUE LE CONFIERE EL ESTATUTO ORGÁNICO DEL SISTEMA NACIONAL PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA, EN SU ARTICULO 31 FRACCIÓN IX Y POR ACUERDO DEL OFICIAL MAYOR XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, DECLARA QUE HA TENIDO A BIEN DESIGNAR COMO REPRESENTANTES PROPIETARIOS AL XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, SUBDIRECTOR DE CAPACITACION Y DESARROLLO XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, SUBDIRECTORA DE CONTROL DE PERSONAL Y COMO REPRESENTANTES SUSTITUTOS A LA XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, JEFE DE DEPARTAMENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN, XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, JEFE DE DEPARTAMENTO DE CONTROL DE PLAZAS; ASÍ MISMO MANIFIESTA QUE LA TITULAR DEL ORGANISMO DE ESTE SISTEMA NACIONAL DIF, XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, EN LOS TÉRMINOS DEL ARTICULO 52 DEL REGLAMENTO DE ESCALAFÓN HA TENIDO A BIEN DESIGNAR COMO SECRETARIO EJECUTIVO DE ESTA COMISIÓN AL XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, DIRECTOR DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS.-----

-----  
EN ESTE ACTO HACE USO DE LA PALABRA XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO NACIONAL DE LOS TRABAJADORES DEL SISTEMA NACIONAL PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA, QUIEN DE CONFORMIDAD CON LAS ATRIBUCIONES QUE LE CONFIERE EL ESTATUTO DEL SINDICATO NACIONAL DE TRABAJADORES DEL DIF, EN SU ARTICULO 69 FRACCIÓN I, DECLARA QUE HA DESIGNADO COMO REPRESENTANTES PROPIETARIOS DE LA ORGANIZACIÓN SINDICAL A LOS CC. XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX Y XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, QUIENES FUERON ELECTOS EN SUS CARGOS EN EL CONGRESO NACIONAL ORDINARIO DE LA ORGANIZACIÓN SINDICAL, CELEBRADO LOS DÍAS XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX; ASÍ MISMO DESIGNA COMO REPRESENTANTES SUBSTITUTOS A LOS CC. XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, CREDENCIAL XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX Y XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, CREDENCIAL XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX -----

-----  
QUEDANDO INTEGRADA LA COMISIÓN NACIONAL MIXTA DE ESCALAFÓN COMO A CONTINUACIÓN SE DESCRIBE: -----  
POR EL DIF NACIONAL

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX  
DIRECTOR GENERAL DE RECURSOS HUMANOS

SECRETARIO EJECUTIVO

C. P. XXXXXXXXXXXXX  
REPRESENTANTE PROPIETARIO

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX  
REPRESENTANTE PROPIETARIO

REPRESENTANTES SUBSTITUTOS

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

POR LA ORGANIZACIÓN SINDICAL

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX  
SECRETARIO GENERAL

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX  
REPRESENTANTE PROPIETARIO

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX  
REPRESENTANTE PROPIETARIO

REPRESENTANTES SUSTITUTOS

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

SIENDO LAS XXXX HORAS DEL MISMO DIA Y EN EL MISMO LUGAR DE INICIO, SE DA POR CONCLUIDA LA PRESENTE ACTA FIRMANDO TODOS LOS QUE EN ELLA INTERVINIERON, LA PRESENTE SE ELABORA EN SIETE JUEGOS PARA LOS FINES LEGALES Y ADMINISTRATIVOS A QUE HAYA LUGAR.-

-----

## **Anexo B. Condiciones Generales de Trabajo 2016 – 2018**

### **Capítulo XX. De las Comisiones Mixtas**

Artículo 112. En el DIF se establecerán de conformidad al artículo 7 de estas Condiciones, las siguientes Comisiones Mixtas: I. Bolsa de Trabajo; II. Escalafón; III. Capacitación y Productividad; IV. Seguridad y Salud en el Trabajo; V. Uniformes, Ropa de Trabajo y Equipo de Protección Personal; VI. Conciliación y Arbitraje; VII. Premios, Estímulos y Recompensas; y, VIII. Fomento de Actividades Cívicas, Sociales, Culturales y Deportivas. Para la integración y funcionamiento de las Comisiones a que se refiere este artículo, se observarán las siguientes bases: A) Estarán integradas por un Secretario Técnico y por igual número de representantes institucionales y sindicales. Por cada representante propietario del DIF y del Sindicato, se deberá designar un representante suplente. B) En cuanto a su funcionamiento y operación, las Comisiones se regirán por sus respectivos reglamentos que serán establecidos y actualizados de común acuerdo, entre el DIF y el Sindicato. C) Las Comisiones a que se refiere el presente artículo podrán, atendiendo a la materia y al cumplimiento de sus objetivos, apoyarse en Subcomisiones Auxiliares siempre que se encuentren debidamente reconocidas en los reglamentos respectivos. D) En el caso de la Comisión Mixta de Conciliación y Arbitraje, ésta deberá estar integrada por quien designe el DIF y el Sindicato.

Artículo 113. La Comisión Mixta de Bolsa de Trabajo es el órgano colegiado encargado de establecer las normas, procedimientos, trámites y requisitos que deberán satisfacer los candidatos para su registro en la bolsa de trabajo, así como la designación para ocupar plazas vacantes de puestos de pie de rama, únicas y escalafonarias desiertas. Esta Comisión observará lo señalado por el artículo 17 de estas Condiciones, por el Catálogo de Puestos y lo previsto por su Reglamento.

Artículo 114. La Comisión Mixta de Escalafón, es el órgano colegiado autónomo encargado de establecer las normas, instrumentar el sistema escalafonario y supervisar los procedimientos para la promoción de los trabajadores con nombramiento definitivo o provisional, así como implementar los procedimientos para la promoción de plazas, permutas y cambios de adscripción de conformidad a lo previsto en el inciso C) del

artículo 66 de estas Condiciones. Esta Comisión estará sujeta a lo dispuesto por el Título Tercero de la Ley, Catálogo de Puestos y a su Reglamento respectivo.

Artículo 115. La Comisión Mixta de Capacitación y Productividad, es el órgano colegiado encargado de aplicar planes y programas permanentes de adiestramiento, capacitación y desarrollo, así como dictaminar el otorgamiento de becas en sus diferentes modalidades, a efecto de elevar la productividad y el nivel de vida de los trabajadores.

Artículo 116. La Comisión Central de Seguridad y Salud en el Trabajo, es el órgano colegiado encargado de promover y vigilar el cumplimiento de la normatividad que en esta materia tiene establecida el ISSSTE y el Reglamento de la propia Comisión, así como establecer las medidas de detección, prevención y corrección de factores de riesgo, a efecto de garantizar los mínimos de seguridad e higiene en beneficio de los trabajadores y de los centros de trabajo.

Artículo 117. La Comisión Mixta de Uniformes, Ropa de Trabajo y Equipo de Protección Personal, es el órgano colegiado encargado de establecer las normas, procedimientos y catálogos, así como de regular la dotación de uniformes, ropa y equipo de protección personal en la calidad y cantidad que se requieran, tomando en cuenta la normatividad aplicable en la materia, la prestación del servicio asignado y la región geográfica en la que se labore.

Artículo 118. La Comisión Mixta de Premios, Estímulos y Recompensas, es el órgano colegiado encargado de promover, vigilar y transparentar los procedimientos que en esta materia establecen las presentes Condiciones.

Artículo 119. La Comisión Mixta de Fomento de Actividades Cívicas, Sociales, Culturales y Deportivas, es el órgano colegiado encargado de establecer las acciones que auxilien e impulsen la organización, desarrollo y difusión de dichas actividades en el DIF.

Artículo 120. La Comisión Mixta de Conciliación y Arbitraje, es el órgano encargado de analizar los conflictos laborales que se susciten entre el DIF y los trabajadores, con la participación que corresponda al Sindicato, conforme al Reglamento que al efecto se emita.

Artículo 121. Para efectos de la fracción IV del artículo 20 de las presentes Condiciones, el DIF a través del Secretario General del Comité Ejecutivo Nacional del Sindicato, entregará la cantidad de \$40,000.00 (Cuarenta mil pesos 00/100 M.N.) mensuales, en

término de las disposiciones aplicables y sujeto a la disponibilidad presupuestal, a efecto de que los trabajadores que en ejercicio de sus funciones requieran de asesoría jurídica permanente, sean representados por esa Organización Sindical en procedimientos de orden penal, laboral, civil, administrativo, etc. Por incurrir en responsabilidad.

Artículo 122. El DIF y el Sindicato sumarán esfuerzos para fomentar una cultura de trabajo orientada a mejorar la productividad y la calidad de los servicios, de tal suerte que los trabajadores comprendan que el bienestar económico depende del mejoramiento de los mismos y que sin este requisito no será posible su consolidación y desarrollo. En términos de lo dispuesto por el artículo 91 de la Ley Federal de Trabajadores al Servicio del Estado, reglamentaria del Apartado B del Artículo 123 constitucional, estas Condiciones Generales de Trabajo se sujetarán a las previsiones presupuestarias que al efecto autorice anualmente la H. Cámara de Diputados en el Presupuesto de Egresos de la Federación, al Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia.

## **Anexo C. Reglamento de Escalafón**

Para garantizar la autonomía de la Comisión Nacional Mixta de Escalafón, Institución y Sindicato, pondrán a las personas idóneas para el desempeño de dicha función; otorgándoles las facilidades necesarias, así como la documentación y listas de todas aquellas plazas que queden vacantes, señalando el tipo de nombramiento y la fecha en que se encuentran a disposición de la propia comisión, apoyándose también en los órganos auxiliares que se considere pertinentes, para estar en posibilidades de emitir resoluciones con argumentos sólidos que definan a los ganadores de los concursos; sin la intervención desde luego de las autoridades ajenas a la propia comisión, resolviendo de igual manera los recursos que se presenten ante la comisión, con las facultades inherentes a la misma.

### **Capítulo I**

#### **Disposiciones Generales**

**Artículo 1.-** Las disposiciones contenidas en este reglamento son de observancia obligatoria y general para el DIF, el sindicato, los trabajadores de base y la comisión nacional mixta de escalafón; la cual tendrá carácter de órgano autónomo para aplicar y vigilar el cumplimiento de las disposiciones que se deriven en materia de escalafón.

**Artículo 2.-** El presente reglamento tiene por objeto cumplir las bases establecidas en el título tercero, capítulo primero de la ley y normar el sistema escalafonario para los trabajadores de base y provisionales del DIF; así mismo, organiza el sistema, regula los procedimientos para la promoción y permutas a que deben ajustarse, así como las facultades, obligaciones y atribuciones de la comisión y de sus órganos auxiliares.

**Artículo 3.-** Para los efectos del presente reglamento se denominarán:

- I. El Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia, como “El DIF”.
- II. El Director General del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia, como “El Titular”.
- III. El Sindicato Nacional de Trabajadores del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia, como “El Sindicato”.
- IV. La Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, como “La Ley”.
- V. La Ley Federal del Trabajo, como “La Ley Federal del Trabajo”

- VI. La Comisión Nacional Mixta de Escalafón, como “La Comisión”.
- VII. Los Trabajadores de base y provisionales del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia, como “Los Trabajadores”.
- VIII. Las Condiciones Generales de Trabajo del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia, como “Las Condiciones”.
- IX. El Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje, como “El Tribunal”.
- X. La Junta Federal de Conciliación y Arbitraje, como “La Junta”

**Artículo 4.-** Para los efectos del presente reglamento se entiende por:

A) Plaza de pie de rama, la última categoría del catálogo general de puestos, que corresponde al de auxiliar de servicios y mantenimiento y auxiliar administrativo.

B) Vacante definitiva, la que queda sin titular por alguna promoción o terminación de los efectos del nombramiento.

C) Vacante provisional, la que queda libre por un tiempo mayor de seis meses, ya sea que el titular se encuentre gozando de licencia en los términos de la fracción viii del artículo 43 de la ley, se encuentre sujeto a proceso judicial, o bien, hasta en tanto prescriban las acciones correspondientes.

D) Plaza de nueva creación, aquella que se crea en el presupuesto de egresos del DIF y que por ser de base, se incorpora al escalafón.

**Artículo 5.-** Para efectos del presente reglamento, serán trabajadores de base y provisionales aquellos que tengan nombramiento de acuerdo a los artículos 10 y 15 fracción III de las condiciones respectivamente.

**Artículo 6.-** El derecho a ascenso corresponde a los trabajadores de base y provisionales, con un mínimo de seis meses en la plaza que actualmente ocupa, hasta un día antes de la fecha de ascenso escalafonario, de acuerdo al procedimiento que establece este reglamento. Los trabajadores que ocupen una plaza provisional podrán concursar por una definitiva del mismo nivel (promoción horizontal).

## **Capítulo II**

### **Del Escalafón**

**Artículo 7.-** Se entiende por escalafón, el sistema organizado conforme a las bases establecidas en el título tercero, capítulo primero de la ley, para efectuar las promociones de ascenso de los trabajadores y autorizar las permutas.

**Artículo 8.-** El DIF a través de la dirección de recursos humanos, dará a conocer a la comisión, las vacantes que se presenten dentro de los 15 días siguientes en que se dicte el aviso de baja o se apruebe oficialmente la creación de plazas de base, y proveerá a la comisión las características de las vacantes, en cuanto al tipo de nombramiento a cubrir y si tiene titular, el nombre de éste último.

**Artículo 9.** El derecho de un trabajador a ascender escalafonariamente, se determina mediante la evaluación que se lleve a cabo de los factores:

- I. Conocimiento funcional del puesto en el área en donde se ubique la vacante.
- II. Capacidad sobre el ejercicio del trabajo.
- III. Experiencia laboral
- IV. Antigüedad, y
- V. Asistencia y puntualidad

**Artículo 10.-** Los trabajadores tendrán derecho a cambiar de rama, aun cuando desempeñen funciones propias de un grupo diferente, si solicitan concursar y someterse a examen de competencia que demuestre que están suficientemente capacitados para desempeñar las funciones propias de la plaza de rama diferente a la que han sido nombrados.

**Artículo 11.-** Para efectos del artículo anterior los concursantes deberán cumplir con los requisitos que correspondan a la plaza a la que desea concursar y que son determinados en el boletín escalafonario correspondiente.

**Artículo 12.-** La convocatoria a concurso de vacantes escalafonarios, en todos los casos será general y la puntuación final decidirá el otorgamiento de la vacante, la cual se establecerá sumando la puntuación de la evaluación que se lleve a cabo de los factores escalafonarios que se fijan en la forma establecida en los Artículos 16 al 20 del presente reglamento, a una misma fecha para todos los aspirantes. En las categorías en que, por los requisitos señalados sea necesario acreditar la capacidad mediante títulos profesionales, currículo-vitae u otra documentación idónea, la comisión mediante el cuidadoso análisis de ellos determinará en quien recaerá el dictamen escalafonario. De establecerse la vacante por no existir participantes, o si los hay que no hayan cumplido con los requisitos establecidos, o bien que no hayan aprobado la evaluación de los factores hecha por la comisión, de contar con

trabajadores en bolsa de trabajo del propio escalafón en la misma plaza, se ofrecerá su cobertura a los de mejor puntuación de manera descendente hasta su ocupación. De persistir la vacante, ésta se pondrá a disposición de la dirección de recursos humanos.

### **Capítulo III**

#### **De las Permutas**

**Artículo 13.-** El trabajador tendrá derecho a permutar la plaza de la que sea titular, cuando exista otro trabajador de diferente área que reúna los requisitos de la plaza-puesto, del mismo nivel, con un mínimo de seis meses en el DIF y que manifieste su voluntad de cambio.

**Artículo 14.-** los trabajadores que deseen permutar, deberán presentar solicitud ante la comisión en la que incluirán nombre, centro de trabajo, teléfono, horario y el área solicitada.

La comisión emitirá un boletín de permutas con los datos de los trabajadores, auxiliándose de las unidades administrativas y el sindicato para su distribución y publicación, quienes además vigilarán que los boletines permanezcan colocados hasta que la comisión determine sean retirados.

Los interesados en alguna plaza del boletín de permutas, se pondrán en contacto con el trabajador para establecer un acuerdo que deberá ser firmado por los interesados, jefes de departamento y responsables de unidades administrativas. La solicitud de referencia se hará llegar a la comisión, la que dictaminará su procedencia siempre que no se lesionen derechos de otros trabajadores ni la operatividad de las áreas.

### **Capítulo IV**

#### **De la Evaluación**

**Artículo 15.-** Los factores escalafonarios se evaluarán de acuerdo con el procedimiento que establezca el presente reglamento.

**Artículo 16.-** El factor conocimiento funcional del puesto, tendrá un valor de 70 puntos dentro de un total de 100 y será calificado con base en la aplicación de un examen escrito y de ser necesario complementado con un examen práctico que aplique la dirección de recursos humanos con el apoyo de la comisión y subcomisión mixta de escalafón.

Cuando proceda la aplicación de ambos exámenes, el escrito y práctico, a efecto de no alterar la puntuación total de 100 puntos, se considerará un valor de 35 puntos para cada uno. Para tal efecto, la Dirección General de Recursos Humanos conjuntamente con las áreas que integran el DIF, coordinará la elaboración o complemento de exámenes técnicos de conocimientos por función específica del puesto en concurso.

Los conocimientos de los trabajadores en general, se calificarán dentro de una escala de valores que señale puntuación para los documentos que acrediten estudios propios de una profesión, especialidad, labores administrativas o para aquellos que acrediten el conocimiento práctico o experiencia en el desempeño de la plaza o de otra similar, y con las pruebas teóricas, prácticas y/o manuales que la comisión estime necesario que se realicen. Precizando los lineamientos y los casos en que estos procedan, aun practicando la revaloración de los exámenes que crean pertinentes bajo la coordinación de ésta, con apoyo de las subcomisiones técnicas que lo requieran.

La calificación mínima aprobatoria de la evaluación técnica (evaluación teórica y evaluación práctica, si se aplicase esta última) es del 70 por ciento, esto para continuar con la evaluación de los demás factores escalafonarios, de no ser el caso, se termina la evaluación del candidato.

Las constancias de estudios deberán ser expedidas por instituciones legalmente autorizadas o en su caso demostrar haber asistido a los cursos impartidos por el departamento de capacitación y desarrollo de la dirección de recursos humanos.

**Artículo 17.-** El factor competencias laborales tendrá un valor de 10 puntos, dentro de un total de 100. Este será determinado con base en los resultados obtenidos de la aplicación de una batería psicológica que apruebe la comisión, la cual pretende dar a conocer las capacidades sobre el ejercicio del trabajo que posee el trabajador para el adecuado desempeño de sus funciones en un nuevo puesto.

**Artículo 18.-** La evaluación de la experiencia laboral tendrá un valor de 10 puntos, dentro de un total de 100. Estará determinada por toda aquella actividad que el trabajador demuestre sobre sus capacidades y aptitudes señaladas en su currículum.

**Artículo 19.-** El factor antigüedad solo se tomará en cuenta como factor de desempate cuando dos o más trabajadores hayan obtenido el mismo puntaje después de evaluar

los 4 factores escalafonarios, en este sentido, aquel que tenga más años de servicio será el ganador de la plaza en concurso.

Se considerará como tiempo efectivo de servicios para este fin, el que transcurra mientras un trabajador goce de licencia en los términos de la fracción viii, incisos a) y d) del artículo 43 de la ley.

**Artículo 20.-** El factor puntualidad y asistencia tendrá un valor de 10 puntos, dentro de un total de 100. Será calificado por el cumplimiento efectivo por parte del trabajador de los horarios o jornadas de labores que conforme a su nombramiento tiene obligación de cubrir.

Para el efecto, la Dirección General de Recursos Humanos proporcionará los registros correspondientes los cuales deberán basarse de un año calendario a la fecha de concurso.

Aquellos trabajadores que no tengan el año cumplido de labores en la institución, el cálculo se les hará proporcionalmente con el número de meses trabajados.

**Artículo 21.-** La mínima calificación aprobatoria será de 70, dentro de un total de 100 puntos, teniendo la comisión la facultad de revisar los exámenes de los concursantes con la finalidad de evaluarlos y poder emitir una calificación definitiva.

**Artículo 22.-** Para que los trabajadores estén vinculados al desarrollo laboral y con una mayor preparación para los concursos escalafonarios, el DIF y el Sindicato, tendrán la responsabilidad de vigilar la aplicación de programas de capacitación y la participación de los trabajadores en los cursos impartidos por instituciones con reconocimiento oficial y del propio departamento de capacitación y desarrollo, con el propósito de lograr la calidad, cuidado, esmero, responsabilidad y eficacia en la ejecución de funciones laborales que los trabajadores tienen asignadas.

**Artículo 23.-** En el caso de personal de la rama médica y paramédica, se integrará una subcomisión mixta de escalafón con dos especialistas designados por el titular y dos por el sindicato, que señalarán los requisitos para el concurso y realizarán la evaluación práctica del factor I- Conocimiento funcional del puesto en el área en donde se ubica la vacante. El resultado de la evaluación servirá para apoyar y complementar el factor conocimiento funcional del puesto en el área en donde se ubique la vacante,

que será presentado a la comisión; quien podrá confirmar, modificar, o dejarlo sin efectos.

**Artículo 24.-** Para la evaluación de los trabajadores como son chóferes, chóferes de camión y chóferes de tráiler, los interesados deberán presentar constancia médica expedida por el CLIDDA (ISSSTE) en el que demuestren que están clínicamente sanos para el desempeño de dichos puestos.

**Artículo 25.-** Los trabajadores que no hayan aprobado la evaluación de los factores hecha por la comisión, para poder nuevamente concursar por una vacante escalafonaria, deberán transcurrir 3 meses calendario, y en aquellos casos que así lo considere la comisión, ésta resolverá lo conducente sobre la posible participación en un nuevo concurso del trabajador.

## **Capítulo V**

### **Del Procedimiento**

**Artículo 26.-** Se denomina Concurso Escalafonario al procedimiento por el cual se promueve a los trabajadores de base y provisionales del DIF, siempre y cuando cumplan con los requisitos establecidos por el presente reglamento y el catálogo general de puestos, el desempeño de un cargo sindical no imposibilita a los trabajadores para ejercer derechos escalafonarios.

**Artículo 27.-** Las unidades administrativas de cada área, a través de la dirección de recursos humanos al tener conocimiento de vacantes escalafonarias definitivas, provisionales o de nueva creación, deberán ponerlas a disposición de la comisión dentro de los 15 días siguientes a la fecha en que se dio esta, así como el nivel, clave, adscripción, domicilio del centro de trabajo, horario, perfil de puesto, sueldo, nombre de la persona que la ocupa y causa de la baja, el sindicato y los trabajadores de base y provisionales podrán notificar por escrito a la comisión la existencia de las plazas vacantes o de nueva creación de las cuales tengan conocimiento.

**Artículo 28.-** La comisión al tener conocimiento de una vacante o de la existencia de una plaza de nueva creación, emitirá en un plazo de 15 días hábiles, un boletín de concurso en el que conste la fecha de inicio y vencimiento del mismo, denominación y tipo de la plaza, adscripción, domicilio del centro de trabajo, horario, sueldo, requerimientos académicos o conocimientos prácticos. En el boletín se convocará a

concurso a los trabajadores de base y provisionales a la plaza que se boletina, que tengan un mínimo de seis meses de antigüedad en la plaza actual. Las licencias sin goce de sueldo por más de 30 días invalidan el derecho al concurso de los trabajadores de base.

**Artículo 29.-** Los responsables de las Unidades Administrativas de las diversas áreas y del Sindicato tendrán la responsabilidad de publicar el Boletín, colocándolo en lugares visibles en todos inmuebles DIF.

**Artículo 30.-**El trabajador dentro de los 5 días hábiles siguientes a la fecha de expedición del boletín, presentará su solicitud de concurso, en la plaza que le interese y en la que cubra los requisitos establecidos.

Anexa a su solicitud de concurso deberá presentar copia fotostática del último recibo de pago, así como currículum y los comprobantes de estudios que acrediten la escolaridad requerida para el desempeño de la plaza a la que desea concursar.

Ningún trabajador podrá inscribirse después del cierre del boletín.

**Artículo 31.-** Posterior al cierre del boletín se evaluarán las solicitudes recibidas determinando quiénes participarán en el concurso conforme a lo que establece el presente reglamento.

**Artículo 32.-** La Dirección General de Recursos Humanos aplicará el examen de conocimientos correspondiente, según programa establecido para el proceso escalafonario, para tal efecto los trabajadores que se inscriban serán enviados a dicha dirección para que se les informe la fecha del examen y se les entregue la guía de estudios. Los exámenes que se vayan a aplicar tendrán que apegarse al perfil de puesto que corresponda a la vacante a concursar, siendo estos elaborados por la dirección de recursos humanos, en coordinación con los jefes de las áreas en donde se ubique la vacante.

**Artículo 33.-** La Comisión una vez que tenga la calificación integral de las evaluaciones de los factores escalafonarios, otorgará el dictamen correspondiente.

**Artículo 34.-** Una vez que se haya firmado el dictamen por los integrantes de la Comisión, se enviará de inmediato al departamento de estudios técnicos de personal para su cumplimiento y trámites administrativos.

**Artículo 35.-** En el caso de empate, la plaza será concedida en primer término a los trabajadores del mismo Departamento y Dirección respectivamente, al que pertenece la vacante que se concursó de persistir el empate se procederá a decidir a favor del trabajador que compruebe que es la única fuente de ingresos.

**Artículo 36.-** La Comisión notificará por escrito el resultado del concurso a los trabajadores participantes, así como a las Unidades Administrativas, quienes deberán informar del hecho a los jefes inmediatos donde se ubica la vacante.

**Artículo 37.** Los trabajadores presentarán por escrito su inconformidad dentro de los cinco días hábiles siguientes a la fecha en que se notificó la resolución, después de concluido este plazo, no procederán las inconformidades.

**Artículo 38.-** Las inconformidades que se puedan presentar, serán por algunos de los siguientes motivos:

A) Cuando a su juicio existan circunstancias que les afecten.

B) Cuando en los exámenes hayan detectado alguna irregularidad comprobable.

C) Cuando del resultado del Concurso se desprenda que se hizo una inexacta evaluación de los factores escalafonarios.

**Artículo 39.-** Las inconformidades serán conocidas y resueltas por el pleno de la comisión y su fallo tendrá efecto de resolución definitiva, ningún trabajador podrá inconformarse dos veces por la misma causa.

**Artículo 40.-** Mientras se resuelven las inconformidades no se podrá efectuar ningún movimiento en la plaza en la que se está inconformando el trabajador.

**Artículo 41.-** Las vacantes de categoría inferior que resulten del movimiento escalafonario respectivo, serán boletinadas en el siguiente proceso escalafonario; después de haberse realizado la cobertura de las plazas escalafonarias concursadas.

**Artículo 42.-** Los trabajadores ascendidos a vacantes con titular, serán nombrados con carácter de provisional, de manera que en caso de que el titular de la plaza regrese al servicio, automáticamente se correrá en forma inversa el escalafón, conforme lo establece el artículo 64 de la Ley.

**Artículo 43.-** Los trabajadores que ocupen una plaza provisional, por dictamen escalafonario, tendrán derecho a su basificación sin necesidad de someterse a nuevo

concurso, cuando la vacante temporal que ocupan provisionalmente, quede establecida en vacante definitiva.

**Artículo 44.-** Los dictámenes que queden firmes obligarán al DIF, al sindicato, a los trabajadores y sólo serán modificados o revocados por resolución definitiva de la autoridad competente.

**Artículo 45.-** La notificación del dictamen de ascenso de un trabajador se hará por escrito a los interesados y a las áreas involucradas, inmediatamente después de emitido el dictamen de la Comisión.

**Artículo 46.-** Una vez que se haya dictaminado un ascenso, las áreas no podrán modificar el horario, ni los centros de trabajo sin el consentimiento de los trabajadores beneficiados.

**Artículo 47.-** En materia de procedimiento, todas aquellas cuestiones que se presenten y que no estén reguladas expresamente en este Capítulo, serán decididas por la Comisión, estableciendo lineamientos generales. Capítulo VI de la Comisión Nacional Mixta de Escalafón.

**Artículo 48.-** La Comisión es el órgano encargado de aplicar y vigilar el cumplimiento de este Reglamento y las disposiciones que de él se deriven, la cual tendrá jurisdicción en todo el país y residirá en el Distrito Federal.

La Comisión Nacional Mixta de Escalafón, gozará de las facultades para la resolución de los casos que serán presentados para su evaluación disfrutando de la autonomía suficiente para tomar las determinaciones de acuerdo al presente reglamento.

**Artículo 49.-** Para el buen desempeño de la Comisión, el DIF a través de la Dirección General de Recursos Humanos, proporcionará un Catálogo General de Puestos, el cual deberá contener la descripción de puestos, el perfil propio de cada plaza y un tabulador de sueldos actualizado de acuerdo a políticas hacendarías.

**Artículo 50.-** El DIF a través de la Dirección General de Recursos Humanos, proporcionará a la Comisión, los medios administrativos y materiales para su eficaz funcionamiento como son: escritorio, papelería, lugar de trabajo, computadora, catálogo general de puestos y en general los medios suficientes para el logro del objetivo de la referida comisión.

**Artículo 51.-** La Comisión será auxiliada para el cumplimiento de sus atribuciones, responsabilidades y objetivo, por las áreas que ésta determine.

**Artículo 52.-** Para efectos del artículo anterior, la comisión se integrará con dos representantes del DIF y dos del Sindicato, que tendrán carácter de propietarios, así como un secretario ejecutivo quien será designado por el titular y coordinará las actividades y reuniones de dicho órgano y recibirá las inconformidades y toda la documentación. El DIF y el Sindicato podrán designar a sus representantes suplentes para los casos en que los titulares no puedan asistir a las sesiones de la comisión. Para los casos de urgencia, el Titular y el Sindicato nombrarán por escrito representantes emergentes para cubrir la inasistencia de los titulares o suplentes.

**Artículo 53.-** el DIF y el sindicato podrán designarán a sus representantes, y podrán removerlos cuando lo juzguen necesario, siempre y cuando no se interrumpa la actividad escalafonaria, el DIF dará aviso inmediato del cambio a la Comisión y el Sindicato lo hará de acuerdo a lo establecido en sus estatutos.

**Artículo 54.-** La Comisión tendrá las siguientes funciones:

- I. Vigilar la aplicación del presente reglamento, así como la de promover los recursos legales que la Ley otorga para la ejecución de sus resoluciones.
- II. Integrar el Sistema Escalafonario con base en los niveles que han sido considerados en el catálogo general de puestos.
- III. Convocar a concurso escalafonario a los trabajadores de base y provisionales del DIF, que puedan aspirar a ocupar las vacantes.
- IV. Dictaminar el ascenso a favor de los trabajadores que de acuerdo con la Ley y el presente reglamento, demuestren poseer los requisitos establecidos para cada una de las plazas.
- V. Autorizar las permutas que soliciten los trabajadores de acuerdo a las disposiciones contenidas en el presente reglamento.
- VI. Resolver las inconformidades que presenten los trabajadores en relación a aquellos dictámenes que no les hubieran beneficiado.
- VII. Resolver las recusaciones y excusas que se planteen.

- VIII. Proporcionar la información que le soliciten el titular, el sindicato, los trabajadores o cualquier autoridad competente, referente al proceso escalafonario.
- IX. La comisión contará con registros informativos y expedientes de los procesos escalafonarios realizados, los cuales estarán a disposición de la consulta de sus integrantes, y
- X. Para todos aquellos casos no comprendidos en el presente artículo, la comisión en pleno acordará lo conducente y estos se analizarán de manera inmediata para determinar si deben o no formar parte integrante del presente Reglamento.

**Artículo 55.-** Son obligaciones de los integrantes de la Comisión:

- I. Asistir a los plenos ordinarios y extraordinarios cada vez que se les convoque.
- II. Cumplir con las actividades que el pleno les confiere, y
- III. Firmar acuerdos, dictámenes y actas que emita la comisión.

**Artículo 56.-** Son facultades de los integrantes de la Comisión:

- I. Presentar iniciativas al pleno para su estudio y resolución en su caso.
- II. Resolver sobre los asuntos que se sometan al pleno.
- III. Analizar y evaluar los factores escalafonarios y las pruebas que se realicen, y
- IV. Las demás que la Ley y este Reglamento señalen.

**Artículo 57.-** El Secretario Ejecutivo de la comisión tendrá las siguientes facultades:

- I. Actuar como secretario del pleno.
- II. Levantar las actas de sus reuniones, registrar sus acuerdos y, en general, dar fe de todo acto de la Comisión.
- III. Presentar el orden del día y la documentación correspondiente de los puntos a tratar, escuchando previamente a los miembros de la Comisión.
- IV. Convocar a sesiones ordinarias y extraordinarias a los representantes con carácter obligatorio y de conformidad con un orden del día previamente establecido.
- V. Elaborar las propuestas de la comisión desprendidas de las reuniones en pleno.
- VI. Registrar los actos administrativos que efectúe la Comisión.

- VII. Comunicar los acuerdos que emita la Comisión, notificando a los interesados.
- VIII. Constituir un registro en el que se consignen los acuerdos de la Comisión, el cual estará a disposición de sus integrantes.
- IX. Formular las minutas, recabando la firma de los representantes.
- X. Vigilar el cumplimiento de las actas y acuerdos de la Comisión, efectuando el seguimiento respectivo.
- XI. Registrar e informar oportunamente a la Comisión las inconformidades (impugnación), solicitudes de permuta e integrar los expedientes.
- XII. Ordenar y vigilar la formulación y trámite de la documentación que se origine con los dictámenes emitidos por la comisión o por las inconformidades presentadas por los trabajadores.
- XIII. Decidir con su voto el resultado de aquellos asuntos en los que exista desacuerdo entre los representantes de la Comisión.
- XIV. Administrar los recursos humanos y materiales de la Comisión.
- XV. Atender la correspondencia que reciba la Comisión, y
- XVI. Las demás inherentes a su cargo y que se deriven del presente Reglamento, sin contravenir lo dispuesto por la Ley.

**Artículo 58.-** El pleno de la comisión se integrará con las dos representaciones.

**Artículo 59.-** Las votaciones en pleno serán por representaciones y no por representantes. En caso de desacuerdo de ambas representaciones, se acudirá a escuchar la opinión de un perito en la materia, de persistir el desacuerdo, se acudirá al artículo 54 de la Ley.

## **Capítulo VII**

### **De las Recusaciones y Excusas**

**Artículo 60.-** Los trabajadores que participen en un procedimiento escalafonario podrán recusar a cualquiera de las personas que intervengan en él, en representación de la comisión, cuando concurra alguna de las causas siguientes:

- A) Que el representante recusado tenga parentesco consanguíneo o por afinidad hasta el cuarto grado con cualquiera de los concursantes.
- B) Que el representante recusado este participando como aspirante en el mismo concurso.

**Artículo 61.-**La recusación deberá presentarse por escrito y previa a la realización del acto en que se hubiese de intervenir la persona recusada, acompañado de las pruebas correspondientes.

**Artículo 62.-** Las recusaciones serán estudiadas por el pleno de la comisión y, de ser necesario se hará comparecer al recusado, quien tendrá derecho a presentar las pruebas que estime pertinentes.

**Artículo 63.-** La comisión resolverá la procedencia o improcedencia de la recusación, y en su caso solicitará intervenga el suplente del representante recusado.

**Artículo 64.-** Los miembros de la comisión y los integrantes de los grupos examinadores, están obligados a excusarse de intervenir en un procedimiento escalafonario cuando en ellos concurra cualquiera de las causas señaladas en el artículo 60 de este reglamento. La excusa se presentará por escrito y será atendida de inmediato por la comisión, quien nombrará al sustituto para que continúe el procedimiento.

**Artículo 65.-** Las personas mencionadas en el artículo anterior que debiendo excusarse no lo hicieran, serán relevadas de su cargo por tiempo indefinido por la parte a la cual representen.

**Artículo 66.-** En tal situación, la comisión informará sobre el particular al titular de la dependencia y al sindicato para que tomen las medidas pertinentes.

### **Capítulo VIII**

#### **Disposiciones Finales**

**Artículo 67.-** Con objeto de una mayor equidad laboral, así como de regulación en materia escalafonaria del presente reglamento, se interrelacionarán las normas establecidas en este ordenamiento, con las disposiciones correlativas de las condiciones.

**Artículo 68.-** El DIF impartirá cursos de capacitación y desarrollo para que los trabajadores adquieran los conocimientos y habilidades suficientes, que les permitan obtener mejoras económicas y ascensos escalafonarios, conforme al presente reglamento.

**Artículo 69.-** Será obligación de los directores, subdirectores y jefes de departamento del área donde se encuentre adscrito el trabajador, el otorgarle a este las facilidades necesarias para que presente los exámenes y realice los trámites correspondientes para efectos de escalafón.

**Artículo 70.-** En los casos no previstos por este reglamento se estará a lo que resuelva el pleno en la comisión.

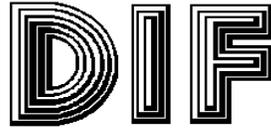
### **Transitorios**

**Primero.** - El presente reglamento entrará en vigor al día siguiente de la fecha de su depósito en el tribunal federal de conciliación y arbitraje.

**Segundo.** - Se deroga todo ordenamiento que se haya expedido con anterioridad en la materia que regula este instrumento laboral, quedando vigentes las disposiciones que no contravengan el presente.

Se expide el presente reglamento con fundamento en lo dispuesto por la Fracción VIII del Apartado 123 Constitucional, en el Título Tercero de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado y de las disposiciones relativas de las Condiciones Generales de Trabajo vigentes en el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia.

## Anexo D. Cédula de descripción de puesto



SISTEMA NACIONAL PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA  
-CEDULA DE IDENTIFICACION DE PUESTO-

### CATÁLOGO DE PUESTOS DE LA RAMA MÉDICA, PARAMÉDICA Y AFINES

#### DATOS DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO:	APOYO ADMINISTRATIVO EN SALUD	NIVEL:	A-4
PUESTO ESPECIFICO:	<b>Educadora</b>	GRUPO :	Afín
CÓDIGO:	M 03022	TABULADOR:	Rama Médica y Paramédica
TIPO:	Base	ESTRUCTURA:	Operativo
A QUIEN REPORTA: (POR FUNCIONES)	Coordinador Técnico	QUIÉN LE REPORTA: (POR FUNCIONES)	Niñera

#### MISIÓN DEL PUESTO

ESPECIFICAR Y APLICAR LAS TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS EDUCATIVOS CON LOS MENORES, A FIN DE ESTIMULAR SU DESARROLLO FÍSICO, PSICOLÓGICO Y SOCIAL, Y POR TANTO, LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS QUE OTORGA LA INSTITUCIÓN.

#### PROFESIOGRAMA

- ESTANDARIZAR Y EJECUTAR LAS TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS EDUCATIVOS CON LOS MENORES, Y DIRIGIR COORDINAR, REALIZAR, SUPERVISAR Y ASESORAR LAS ACTIVIDADES QUE TIENDEN AL ESTÍMULO INTEGRAL DESDE EL GRUPO DE LACTANTES EN ADELANTE.
- REALIZAR LAS ACTIVIDADES DE FESTIVALES Y EVENTOS ESPECIALES, A FIN DE QUE LOS MENORES SE DESARROLLEN DENTRO DEL ÁMBITO SOCIAL, FAMILIAR Y COMUNITARIO.
- PROGRAMAR Y REALIZAR LAS PLÁTICAS CON LOS FAMILIARES DE LOS EDUCANDOS, ASÍ COMO ENTRE LAS NIÑERAS Y PERSONAL DE APOYO A SU CARGO.
- PROGRAMAR LAS ACTIVIDADES ESPECIALES ASÍ COMO SU PARTICIPACIÓN EN Y ASISTE A LAS JUNTAS INTERDISCIPLINARIAS, INFORMANDO SI HUBIERE DETECTADO PROBLEMAS DE CONDUCTA O DE SIGNOS Y SÍNTOMAS DE ENFERMEDAD ENTRE ALGUNO DE LOS MENORES.
- PROGRAMAR REUNIONES DE TRABAJO.
- REALIZAR INFORME DE ACTIVIDADES.
- LAS DEMÁS INHERENTES AL PUESTO.

NOMBRE DEL PUESTO:	APOYO ADMINISTRATIVO EN SALUD	NIVEL:	A-4
PUESTO ESPECÍFICO:	EDUCADORA	CÓDIGO:	M 03022
<b>REQUISITOS DE OCUPACIÓN</b>			
<b>Escolaridad:</b>	LICENCIATURA EN EDUCACIÓN PREESCOLAR (TITULADA)		
<b>Experiencia:</b>	UN AÑO.		
<b>Adicionales:</b>	EL PUESTO REQUIERE DE TÉCNICAS QUE SE BASAN EN LOS CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS, ASÍ COMO EN LOS DE LA ESPECIALIDAD Y EXPERIENCIA ADQUIRIDA EN EL ÁREA.		
<b>FACTORES DEL PUESTO</b>			
<b>TIPO DE INFORMACIÓN QUE MANEJA:</b>	NO CONFIDENCIAL.		
<b>CAPACITACIÓN:</b>	CADA AÑO.		
<b>SUPERVISIÓN Y COORDINACIÓN:</b>	EL OCUPANTE DEL PUESTO SUPERVISA A UNA PERSONA O A UN GRUPO DE SUBORDINADOS QUE DESARROLLAN ACTIVIDADES SIMILARES.		
<b>RELACIONES INTERPERSONALES:</b>	EL PUESTO REQUIERE CONTACTO CON SU ÁREA DE TRABAJO Y/O CON GENTE EXTERNA, BÁSICAMENTE PARA RECIBIR Y TRANSMITIR INFORMACIÓN.		
<b>RELACIONES EXTERNAS:</b>	EL PUESTO NO REQUIERE DEL TRATO ESPECÍFICO CON PERSONAS AJENAS A LA DEPENDENCIA.		
<b>CONDICIONES DE TRABAJO:</b>			
<b>ESFUERZO FÍSICO:</b>	MEDIANO A INTENSO EN PERIODOS CORTOS.		
<b>AMBIENTE:</b>	CONDICIONES AMBIENTALES CONSIDERADAS COMO FAVORABLES.		
<b>PRESIÓN DE TIEMPO:</b>	PRESIÓN SUJETA A NECESIDADES DEL SERVICIO Y EVENTOS EXTRAORDINARIOS.		

**Vo. Bo.**

**Autorizó**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Subdirector de Administración de Recursos Humanos

Director de Recursos Humanos

## Anexo E. Evaluación técnica



OFICIALÍA MAYOR  
DIRECCIÓN GENERAL DE RECURSOS HUMANOS  
DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS  
SUBDIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO  
DEPARTAMENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

### *GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE EXÁMENES TÉCNICOS*

Este instrumento evaluatorio debe ser elaborado por una autoridad superior y directa, con responsabilidad del puesto sujeto a su cobertura por los Servidores Públicos del DIF a evaluar.

Deberá contener en primera instancia un apartado básico y elemental, mismo que proporcionará una visión global del puesto y del Servidor Público.

- A. Datos personales que deberá requisitar el Servidor Público al momento de presentar su Examen Técnico de Conocimientos.

La diversidad en cuanto a la forma y fondo de los cuestionamientos, aportará mayores elementos de juicio sobre el Servidor Público evaluado. Siendo éstos los conocimientos de evaluación del desempeño de Servidores Públicos los que se describen a continuación:

- Conocimientos generales del funcionamiento y operación del Sistema Nacional DIF.
- Conocimiento del puesto.
- Conocimiento de técnicas de gestión.
- Conocimiento de la aplicación de la normatividad inherente a la gestión del puesto.
- Conocimiento para desarrollar proyectos de innovación. (Si fuera el caso)
- Otros conocimientos que considere convenientes el Servidor Público con autoridad superior y directa al puesto.

La parte evaluatoria del Examen Técnico de Conocimientos estará conformada por preguntas cerradas con la siguiente estructura:

1. Cerradas
  - 1.1 Dicotómicas
  - 1.2 Relación de Columnas
  - 1.3 Opción Múltiple



## Anexo F. Evaluación práctica o de ejecución

### PUESTO DE COCINERA

NOMBRE: \_\_\_\_\_

CRED: \_\_\_\_\_ Lugar de adscripción: \_\_\_\_\_

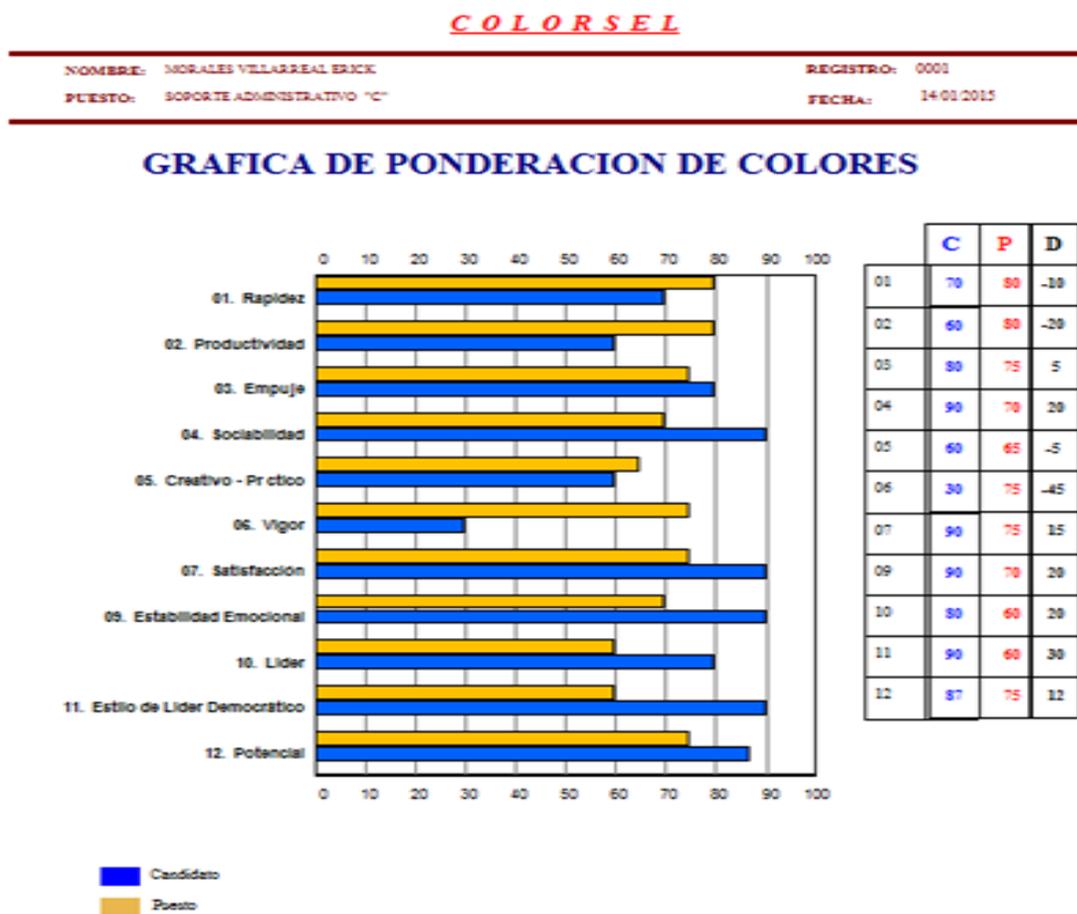
FECHA: \_\_\_\_\_

FACTORES A CALIFICAR	PESIMO	MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE
	1	4	6	8	10
	3	5	7	9	
PREPARACIÓN DE ALIMENTOS					
• Lavado					
• Desinfectado					
• Picado					
• Cocción					
• Sazón					
• Almacenamiento (Manejo de alimentos perecederos y no perecederos)					
GRAMAJES					
• Equivalentes					
HIGIENE Y SEGURIDAD					
• Uniforme					
• Limpieza					
• Manejo de Utensilios y Alimentos					
COLABORACION Y DISCIPLINA					
• Seguimiento a indicaciones					

## Anexo G. Competencia laboral

Medirán el factor competencias laborales tendrá un valor de 10 puntos, dentro de un total de 100. Determinado con base en los resultados obtenidos de la aplicación de una batería psicológica, la cual señalará las capacidades sobre el ejercicio del trabajo que posee el trabajador para el adecuado desempeño de sus funciones en un nuevo puesto.

Grafica 3 Test de los Colores



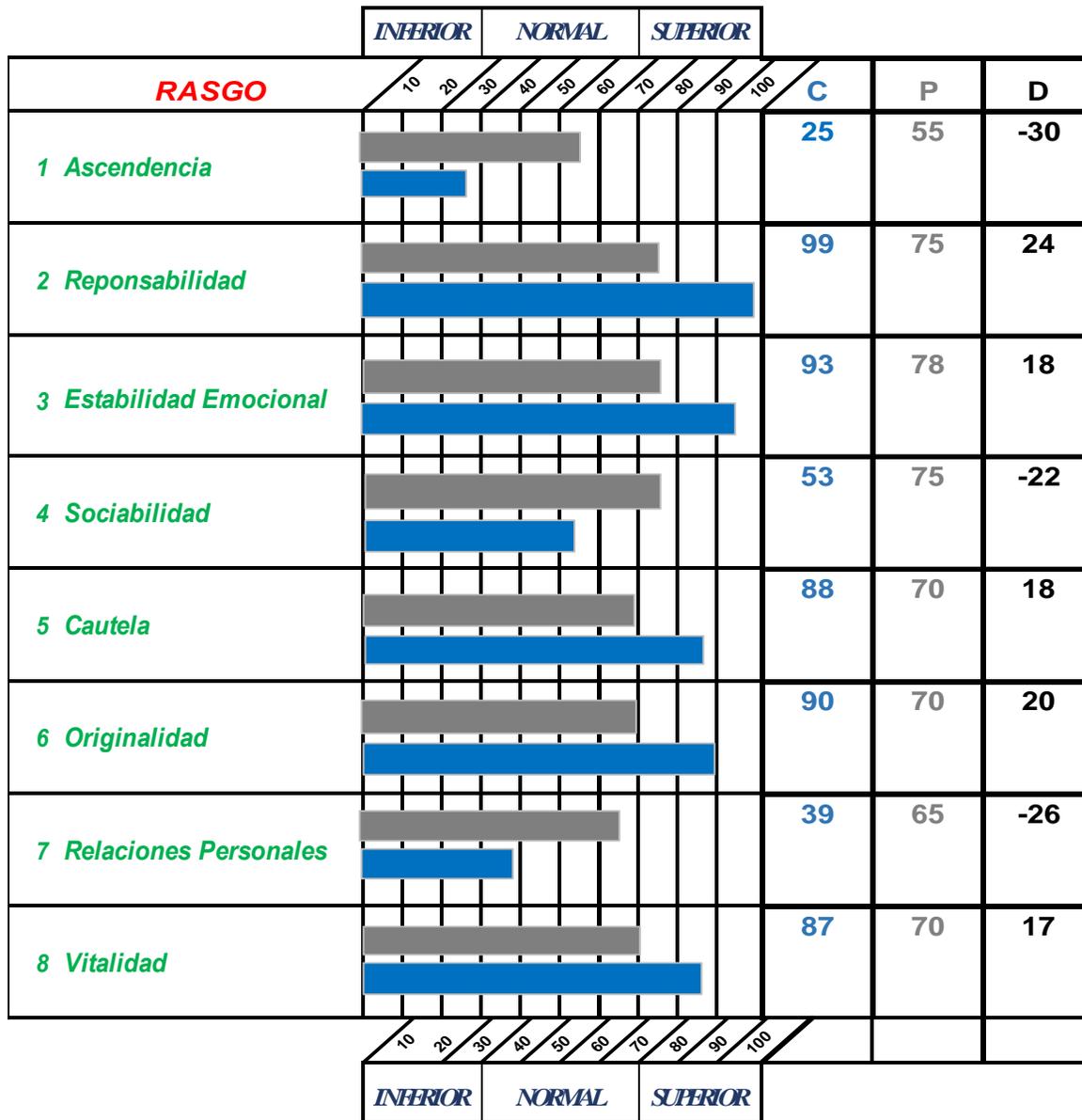
Software SELEC (Sistema de Evaluación Líder Efectivo y Confiable)

Gráfica 4 Test de Gordon

**8C**

**NOMBRE: MIRELES ACEVES AURELIO**  
**PUESTO : SOPORTE ADMINISTRATIVO "C"**

**REGISTRO: 0001**  
**FECHA: 14 01 2015**



**Candidato**  
**Perfil**

Software SELEC (Sistema de Evaluación Líder Efectivo y Confiable)

## Anexo H. Puntualidad y asistencia

Es el resultado de los factores considerados en el formato denominado factor disciplina. Y el factor antigüedad puede ser corroborado con el recibo de pago salarial del trabajador.

NOMBRE:									
PUESTO:									
ANTIGÜEDAD:		PUNTUALIDAD:			TOTAL:				
PUNTUALIDAD Y ASISTENCIA		FRECUENCIA		PUNTUALIDAD Y ASISTENCIA		FRECUENCIA			
		(-)	(+)			(-)	(+)		
01	TOLERANCIA			32	VOLANTE SINDICAL				
02	RETARDO			34	JUSTIFICACIÓN DE ASIS. POR COM. SIN.				
03	TOLERANCIA DE GUARDERÍA			35	JUSTIFICACION DE OMISION DE ENTRADA POR COMISION				
04	JUSTIFICACIÓN DE SALIDA POR SUSP. DE			36	JUSTIFICACION DE OMISION DE SALIDA POR COMISION				
05	JUSTIFICACIÓN DE ASISTENCIA POR CONCURRIR A			37	JUSTIFICACIÓN POR FALLA DE LECTOR				
06	FALTA INJUSTIFICADA			43	LICENCIA CON SUELDO POR GRAVIDEX				
07	SUSPENSIÓN POR RETARDOS			44	LICENCIA CON SUELDO EXA. PROFESIONAL				
08	OMISIÓN DE ENTRADA			45	LICENCIA CON SUELDO POR MATRIMONIO				
09	JUSTIFICACIÓN DE OMISIÓN DE ENTRADA			51	LICENCIA POR ASUNTOS PARTICULARES				
10	JUSTIFICACIÓN DE OMIS. DE ENT. POR COM.			61	VACACIONES				
11	OMISIÓN DE SALIDA			62	VACACIONES EXTRAORDINARIAS				
12	JUSTIFICACIÓN DE OMISIÓN DE SALIDA			71	INCAPACIDAD EXPEDIDA POR EL ISSSTE				
13	OMISIÓN DE SALIDA POR COMISIÓN OFICIAL			72	INCAPACIDAD POR ACCIDENTE DE TRABAJO				
14	JUSTIFICACIÓN DE OMISIÓN DE ENTRADA			73	CUIDADOS MATERNOS				
15	OMISIÓN DE SALIDA POR ACUD. AL SIND.			74	EXCEDE INCAPACIDAD REAJUSTE SALARIAL				
19	DÍA NO LABORADO POR EXC. EN PERMISOS			85	REINTEGRO POR OMISIONES				
21	JUSTIFICACIÓN DE ASISTENCIA			91	REINTEGRO POR FALTAS				
22	JUSTIFICACIÓN DE ASIS. POR COM. OFIC.			93	ESTÍMULO DE ASISTENCIA				
23	JUSTIFICACIÓN DE ENTRADA (CONS. ASIS.)			94	ESTÍMULO DE PUNTUALIDAD				
24	JUSTIFICACIÓN DE SALIDA (CONS. ASIS.)			95	ESTÍMULO DE COLABORACIÓN				
25	SUSPENSIÓN POR ACTA ADMINISTRATIVA			96	ESTÍMULO POR SUPERACIÓN				
26	PERMISO ECONÓMICO			97	PAGO DE DÍAS ECONÓMICOS				
27	ANIVERSARIO DIF			38	DÍA NO LABORADO POR EXCEDERSE EN CUIDADOS				
28	ONOMÁSTICO			***	REVISION GRAL. DE EXPEDIENTE				
29	PERMISO POR DEFUNCIÓN								
31	DÍA DE LAS MADRES								
		FRECUENCIA (-)		FRECUENCIA (+)		PORCENTAJE (-)		PORCENTAJE (+)	
TOTAL:									

## Anexo I. Experiencia laboral

Formato Curricular

Datos personales

Nombre: \_\_\_\_\_

Número de credencial: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_

Antigüedad en el puesto: \_\_\_\_\_

### Datos académicos

Nivel de escolaridad

---

---

---

---

Documentos soporte

---

---

---

---

Cursos de actualización

---

---

---

---

Conocimientos informáticos

---

---

---

---

Reconocimientos

---

---

---

---

Documentos soporte

---

---

---

---

Estudios de posgrado

---

---

---

---

Desarrollo laboral  
(ascensos)

---

---

---

---

Fecha: \_\_\_\_\_

**Anexo J Dictamen**  
**COMISIÓN NACIONAL MIXTA DE ESCALAFÓN**  
231 200 00/ C.C. /

Ciudad de México,

**C. XXXXXXXXXXXXXXXX**  
**TECNICO SUPERIOR AAS A-6**  
**CRED. xxxxx**  
**DIRECCIÓN GENERAL DE REHABILITACIÓN Y ASISTENCIA SOCIAL**  
**(CASA HOGAR NIÑAS)**  
**P R E S E N T E**

Hago de su conocimiento que de acuerdo al proceso escalafonario correspondiente al Boletín de Plazas 23/06, la Comisión Nacional Mixta de Escalafón dictaminó su Ascenso Escalafonario para ocupar en forma Provisional la plaza de Psicólogo Clínico, No. 661; adscrita al Departamento de Formación y Capacitación para el Desarrollo Institucional, con un horario de 8:00 a 16:00 hrs. de lunes a viernes; ubicada en Morelos No. 70, Col. Tlalpan, dependiente de la Dirección General de Profesionalización de la Asistencia Social, a fin de que se presente a su nuevo centro de trabajo a partir del 16 de abril de xxxx

Por ello conforme al capítulo V, Artículo 44 fracciones I y VI de la Ley Federal de los Trabajadores, a partir de la fecha de su nuevo nombramiento deberá desempeñar sus labores con la intensidad cuidado y esmero apropiados, sujetándose a la Dirección de sus Jefes y a las Leyes y reglamentos respectivos; asistiendo puntualmente a sus labores.

Asimismo, se hace un reconocimiento a su esfuerzo, por lo que lo exhortamos a seguirse superando en beneficio propio y de la institución con la cual colabora.

Sin otro particular, reciba un cordial saludo.

A T E N T A M E N T E

---

LIC. XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX  
SECRETARIO EJECUTIVO

---

LIC. XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX  
REPRESENTANTE PROPIETARIO

c.c.p. Director General de Recursos Humanos.  
Secretario General del SINADIF  
Director General de Rehabilitación y Asistencia Social  
Director General de Profesionalización de la Asistencia Social  
Director de Administración de Recursos Humanos  
Subdirectora de Estudios Técnicos de Personal  
Jefe de Depto. de Apoyo Administrativo de D.G.R.A.S  
Jefe de Depto. de Apoyo Administrativo de la D.G.P.A.S  
Comisión Nacional Mixta de Escalafón  
Consecutivo.

**SISTEMA NACIONAL PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA**