



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES



“La transparencia en la función de estímulos del departamento de recursos humanos de la Jurisdicción Sanitaria XVII, Ecatepec”

INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL

Que para obtener el Título de:

Licenciado en Ciencias Políticas y Administración Pública
(Especialidad en Administración Pública)

Que presenta:

Juan Alonso Balam Villar

Asesora:

Dra. Yanella Martínez Espinoza

Ciudad Universitaria, CD.MX.

Marzo, 2024



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis 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.

ÍNDICE DE CONTENIDO

ACRÓNIMOS.....	3
INTRODUCCIÓN	5
CAPÍTULO I LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DESDE UN ENFOQUE DE TRANSPARENCIA Y EL NUEVO INSTITUCIONALISMO	9
1.1. <i>La transparencia en la historia</i>	9
1.2. <i>El significado de la transparencia</i>	11
1.3. <i>Los beneficios de la transparencia.....</i>	12
1.4. <i>El Nuevo Institucionalismo.....</i>	15
1.4.1. <i>La institución desde el enfoque del Nuevo Institucionalismo</i>	15
1.5. <i>La Administración Pública Federal en México</i>	18
CAPÍTULO II LA SECRETARÍA DE SALUD, EL INSTITUTO DE SALUD DEL ESTADO DE MÉXICO Y LA JURISDICCIÓN SANITARIA DE ECATEPEC.....	24
2.1. <i>La Secretaría de Salud.....</i>	24
2.2. <i>Instituto de Salud del Estado de México.....</i>	25
2.2.1. <i>El ISEM</i>	27
2.3. <i>Jurisdicción Sanitaria XVII, Ecatepec.....</i>	27
CAPÍTULO III EXPERIENCIA DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL	37
3.1. <i>La práctica profesional en la Jurisdicción Sanitaria XVII, de Ecatepec</i>	37
3.2. <i>Estímulo mensual.....</i>	40
3.3. <i>Estímulo de día de reyes</i>	41
3.4. <i>Estímulo de día de las madres</i>	42
3.5. <i>Estímulo del día trabajador de la SS</i>	43
3.6. <i>Estímulo de antigüedad</i>	44
3.7. <i>Uniformes.....</i>	44
3.8. <i>Las aportaciones en la función de Estímulos como parte de la práctica profesional.....</i>	45
CONCLUSIONES.....	53
REFERENCIAS.....	58
ÍNDICE DE ANEXOS	61

ACRÓNIMOS

AP: Administración Pública.

APF: Administración Pública Federal.

ARCO: Acceso, Rectificación, Cancelación y Oposición.

CGTSS: Condiciones Generales de Trabajo de la Secretaría de Salud.

CPEUM: Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

DOF: Diario Oficial de la Federación.

FCPYS: Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.

IFAI: Instituto Federal de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos.

INAÍ: Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales.

INSABI: Instituto de Salud para el Bienestar.

ISEM: Instituto de Salud del Estado de México.

LFTAIPG: Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.

LGA: Ley General de Archivos.

MASPA: Modelo de Atención a la Salud para Población Abierta del Estado de México.

PND: Plan Nacional de Desarrollo.

SAGARPA: Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación.

SCT: Secretaría de Comunicaciones y Transportes.

SE: Secretaría de Economía.

SECTUR: Secretaría de Turismo.

SEDATU: Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano.

SEDENA: Secretaría de la Defensa Nacional.

SEDESOL: Secretaría de Desarrollo Social.

SEMAR: Secretaría de Marina.

SEMARNAT: Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

SENER: Secretaría de Energía.

SEP: Secretaría de Educación Pública.

SES: Servicios Estatales de Salud

SG: Secretaría de Gobernación.

SHCP: Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

SIDA: Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida.

SRE: Secretaría de Relaciones Exteriores.

SS: Secretaría de Salud.

STPS: Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

UNAM: Universidad Nacional Autónoma de México.

INTRODUCCIÓN

El presente Informe de Práctica Profesional, además de ser una opción de titulación, es un trabajo escrito que da cuenta de una labor realizada en el ejercicio profesional, al mismo tiempo que brinda un testimonio de la experiencia obtenida. Esta investigación está vinculada con la formación disciplinaria necesaria para obtener el título de “Licenciado en Ciencias Políticas y Administración Pública”, con orientación en Administración Pública (AP), en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales (FCPyS) de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

El objetivo general de la práctica profesional es describir, comprender y analizar las principales funciones de estímulos que desarrolla el área de recursos humanos, en la Jurisdicción Sanitaria XVII, Ecatepec; desde un enfoque de transparencia para realizar mejoras y propuestas en las actividades que lleva a cabo la Institución. Es pertinente mencionar que las practicas se realizaron durante el periodo de enero 2019 a septiembre de 2020.

La transparencia es una acción que se da en todo Estado democrático; básicamente, consiste en dar a conocer la información que se genere en la AP, así como en las personas físicas o morales que reciban fondos económicos del gobierno. En México, la transparencia tuvo sus bases legales con el inicio del siglo XXI; en el sexenio del presidente Vicente Fox Quesada, en el año 2001, el Poder Ejecutivo Federal envió al Congreso su iniciativa de Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental (LFTAIPG), misma que fue aprobada el 24 de abril de 2002.

En el año 2014 se publica en el Diario Oficial de la Federación (DOF) una “Reforma en materia de transparencia”¹ donde se establecen el fortalecimiento del derecho de acceso a la información pública, la consolidación de un Sistema Nacional de Transparencia y nuevas facultades para el Instituto Federal de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos (IFAI).

El 4 de mayo de 2015 se publican en el DOF nuevas adecuaciones legales y se instaura el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI), el cual tiene mayores atribuciones y facultades: el INAI es “(...) el organismo constitucional autónomo garante del cumplimiento de dos derechos fundamentales: de acceso a la información pública y de protección de datos personales.”

El primero garantiza que cualquier institución pública federal, estatal o municipal, como órganos autónomos, partidos políticos, fideicomisos, fondos públicos y sindicatos, o cualquier persona física o moral que reciba y ejerza recursos públicos o realice actos de autoridad, entregue la información pública que se le solicite.

El segundo garantiza además el uso adecuado de los datos personales, así como el ejercicio y tutela de los derechos de Acceso, Rectificación, Cancelación y Oposición (ARCO) que toda persona tiene con respecto a su información.

Se observa que con las modificaciones del año 2015 todo ciudadano puede solicitar información pública y se garantiza la protección de los datos personales y de la privacidad.

Por su parte, el Nuevo Institucionalismo se centra en las dependencias del Estado, así como en las normas y reglas que se construyen en el transcurso del tiempo dentro de las organizaciones y que influyen en el actuar de individuos y grupos.

¹ Decreto por el que se reforma y adicionan diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en Materia de Transparencia, del 7 de febrero de 2014. Disponible para su consulta pública en el enlace siguiente:

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/66464/13_Transparencia.pdf

El Nuevo Institucionalismo, desde el enfoque de la ciencia política, presta particular atención “(...) a los mecanismos, mediante los cuales, individuos y organizaciones toman decisiones colectivas. Este enfoque parte de dos premisas básicas: la primera es que las instituciones son las reglas del juego que ordenan los comportamientos de una organización y que son válidas a pesar de que no están escritas ni conformen normas jurídicas.” (Moyado, 2011).

El Nuevo Institucionalismo es un enfoque teórico que se centra en las instituciones entendidas como los acuerdo formales: leyes, normas, procedimientos y acuerdos informales que influyen en el actuar de los individuos y de los grupos; en ese sentido, la elaboración del presente informe de práctica profesional se enfoca en las funciones de los estímulos, mismas que están reguladas por normas, reglas para su gestión y organización en una institución de la Administración Pública Federal (APF) del sector salud.

La función principal durante las prácticas profesionales fue la gestión de los diferentes estímulos económicos de los trabajadores como, por ejemplo: día de reyes, día de las madres, el estímulo mensual, antigüedad, día del trabajador de la salud, y la integración y solicitud del total de los uniformes de la jurisdicción sanitaria de Ecatepec.

El acercamiento con los trabajadores tuvo como uno de sus resultados conocer los intereses sobre la información que requieren para llegar a obtener algún estímulo económico. Asimismo, permitió comprender la importancia de contar con mecanismos de transparencia y el respeto de los acuerdos internos de la organización para lograr un mejor desempeño laboral y obtener los resultados esperados para la SS, procurando brindar a los trabajadores un servicio de calidad y eficiencia.

Este informe de práctica profesional se integra por tres capítulos, mismos que se encuentran organizados de la siguiente manera: el primero es un apartado teórico que se centra en definir el significado de la transparencia y las adecuaciones legales que se hicieron para integrar el tema en la legislación mexicana; también se define aquí el Nuevo Institucionalismo, para comprender cómo las instituciones influyen en el actuar

de los individuos y los grupos; además, se hace una breve descripción de la conformación e integración de la APF en México, con la finalidad de ubicar a la Secretaría de Salud (SS) que es la institución en la que se centra este informe.

En el segundo capítulo, se describen las funciones y estructura de la SS, así como del Instituto de Salud del Estado de México (ISEM), la Jurisdicción Sanitaria XVII, Ecatepec, y por último, el departamento de Recursos Humanos y las funciones de estímulos, para conocer la dependencia donde se realizó la práctica profesional.

Finalmente, en el capítulo tres se expone la experiencia que se obtuvo en las funciones realizadas en estímulos del departamento de Recursos Humanos de la jurisdicción sanitaria XVII, Ecatepec, que es una de las jurisdicciones que integran al ISEM y que depende de la SS, donde se realizó la práctica profesional.

Es importante mencionar que en el presente informe se hace énfasis sobre la importancia de la transparencia en el funcionamiento de las dependencias de gobierno, también se argumenta desde el enfoque del Nuevo Institucionalismo, con la finalidad de proponer una serie de aportaciones y recomendaciones que se considera que pueden fortalecer las funciones de estímulos de dicha jurisdicción y colaborar en la prestación de servicios más eficientes, eficaces y de mayor calidad, lo cual se puede lograr mediante la formación profesional como administrador público.

CAPÍTULO I LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DESDE UN ENFOQUE DE TRANSPARENCIA Y EL NUEVO INSTITUCIONALISMO

El presente capítulo se centra en explicar de manera conceptual los temas de la transparencia y el Nuevo Institucionalismo, sus fundamentos, su importancia y la relación que tienen con la AP; también se explicará brevemente la estructura y composición de la APF en México, para ubicar de manera específica a la SS y sus principales funciones, así como para conocer de manera general la integración del sistema de salud de nuestro país.

1.1. La transparencia en la historia

El tema de la divulgación y acceso a la información pública no es reciente, sin embargo, a lo largo del tiempo se le ha dado diferentes tratamientos que están relacionados con el régimen de gobierno y la participación de los ciudadanos en asuntos públicos: ejemplo de ello lo tenemos en *La República*, de Platón (427-347 a.c.), que presenta el ideal de una sociedad jerarquizada en la cual las actividades y funciones tenían como base el origen social y económico de sus ciudadanos, dando como resultado que la toma de decisiones era por parte de una minoría: hombres y aristócratas, marginando a las mujeres, niños y esclavos (Gómez, 2007, págs. 41-118).

En el Estado absolutista, donde la información y la toma de decisiones se concentraban en una persona llamada monarca, la función o la razón del Estado a partir de Thomas Hobbes (1588-1608) es dual: “una vertiente, consiste en la afirmación, de raíz maquiavélica, de que el poder político tiene intereses propios, distinguibles de y a veces contrarios a los de los ciudadanos; la otra vertiente consiste en asociar la restricción informativa, el sofocamiento de la libertad de credo y de expresión y la prohibición del pluralismo ideológico con una salvaguarda de la paz social y el orden público” (Rodríguez, 2004, pág. 20).

En los gobiernos liberales del siglo XVIII —Inglaterra, Francia o Estado Unidos— “el liberalismo introduce la noción de que no existen verdades de Estado, ni, por ello, secretos que deben ser preservados de la mirada e intereses de los ciudadanos

comunes, ni tampoco, en todo caso, sujetos privilegiados en cuanto al manejo de la información pública” (Rodríguez, 2004, pág. 28).

En los gobiernos liberales se observa un cambio en el tratamiento de la información que tiene origen en el gobierno, ya no es la propiedad de una persona y es bien vista la divulgación de los asuntos públicos.

En el siglo XX la humanidad llegaría a contemplar la radicalización del modelo político del absolutismo en la figura de los Estados totalitarios (nazi-fascistas y comunistas, por ejemplo) los cuales, no obstante las grandes diferencias que tuvieron con su lejano modelo antecesor, compartieron con éste su repugnancia por las libertades individuales, la idea de la razón de Estado y el rechazo sistemático al individualismo ético y al pluralismo ideológico (...) los llamados Estados autoritarios, por ejemplo el franquismo en España o el modelo revolucionario en México, aunque sin llegar a tener la vocación de dominio extremo que tuvo el totalitarismo y en todo caso con menos posibilidad de concretar la construcción de sociedades cerradas, pueden evaluarse como regímenes alérgicos al pluralismo e inclinados a la razón del Estado y al cultivo de los Arcana Imperii². (Rodríguez, 2004, pág. 21).

En los gobiernos totalitarios antes mencionados se aprecia el control de la información del gobierno, esto se logra por el establecimiento de estructuras de vigilancia en la población, sistemas de propaganda de los logros del gobierno y la construcción de enemigos del régimen con base en prejuicios de la superioridad de la raza aria.

Con el paso de los años, en los estados democráticos, la transparencia se ha consolidado y en nuestro país con el inicio del siglo XXI se dieron los primeros cambios legales. En México, el 11 de junio de 2002 se promulgó y publicó en el Diario Oficial de la Federación la LFTAIPG expedida por el Congreso de la Unión. Con dicha Ley se creó el IFAI, que posteriormente cambió su nombre a Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI),

² El autor Rodríguez Zepeda (2004) se refiere a los *Arcana Imperii* en estos términos: “son verdades y conocimientos, informaciones y evaluaciones, argumentos y discursos, exclusivos de los hombres del poder. Y estos elementos del saber no son accesorios o laterales para el ejercicio del poder y del dominio son más bien la condición que los hace posibles”.

como “un órgano de la administración pública federal con autonomía operativa, presupuestaria y de decisión, encargado fundamentalmente de promover el derecho de acceso a la información, resolver la negativa de las solicitudes de información y la protección de datos personales en poder de las dependencias y entidades.” (Flores, 2020, pág. 35).

1.2. El significado de la transparencia

El término transparencia es amplio y complejo tanto para definir como para llevar a la práctica, es un tema que todo mundo parece entender pero del que en realidad no se comprende su significado, ni su importancia, sobre todo para las funciones de la AP y la garantía que da en los procesos democráticos de un país; por ello, repasaremos brevemente lo que algunos autores especialistas del tema definen como transparencia, su importancia, sus beneficios, entre otros aspectos.

Para Mauricio Merino, la transparencia es definida como:

la divulgación de la información que producen las organizaciones públicas y que es útil para monitorear o evaluar las acciones/decisiones de los gobiernos (...) la producción de esa información es el componente principal, a partir de ese elemento, se concatena con el derecho de acceso a la información consagrado en el artículo 6° constitucional en México (Merino M., 2018, pág.15).

Entonces, podemos identificar que los elementos centrales de la transparencia son: la información que se genera en el Estado, por ejemplo la distribución de los ingresos en obras públicas, el acceso a los servicios de salud y la seguridad, y el hecho de que esta información debe ser accesible, lo cual es un derecho constitucional.

Por su parte, Mark Bovens (2002), define a la transparencia como una cuestión de “higiene pública” y los derechos a la información como un asunto de ciudadanía:

Las reglas actuales sobre apertura gubernamental en la mayoría de los casos constituyen básicamente una cuestión de higiene pública. Esta regulación se orienta a aumentar la transparencia de la administración pública, con objeto de mejorar el control democrático y la rendición de cuentas a la sociedad por parte del gobierno. En contraste, los derechos a la información en su gran mayoría constituyen un elemento de ciudadanía(...) (Mark Bovens (2002) citado en Ackerman, 2015).

“La transparencia es el acto que tendría que ser rutinario en la administración pública y consiste en sacar del ámbito privado a lo público la información que se genere en una dependencia de gobierno para que los ciudadanos y organizaciones puedan acceder a esa información para su posterior análisis, evaluación o crítica. Y la transparencia va acompañada de la publicidad” (Rodríguez, 2004).

El valor de la publicidad lo comenta el filósofo Emmanuel Kant (1724 -1804) “Son injustas todas las acciones que se refieren al derecho de otros hombres cuyos principios no soportan ser publicados” (Rodríguez, 2004, pág. 35).

1.3. Los beneficios de la transparencia

En las organizaciones del Estado, manejarse con transparencia tiene varias bondades tanto para los que generan la información o ejercen recursos públicos, como para los ciudadanos, porque se evita que unos cuantos monopolicen la información y puedan obtener un beneficio personal y económico.

Algunos autores se refieren a los beneficios de la transparencia de la siguiente forma

Un déficit de transparencia puede ser muy costoso tanto política como económicamente, políticamente es problemático porque diluye la posibilidad de que los sistemas democráticos puedan juzgar y corregir las políticas gubernamentales al esconder las actividades de grupos de presión y porque crea rentas al otorgar a aquellos con información algo con lo cual comerciar, los costos económico de la falta

de transparencia son gigantes, afectando no solo a la producción agregada sino también a la distribución de beneficios y riesgos. El costo más significativo es el de la corrupción, el cual afecta adversamente tanto la inversión como el crecimiento económico (Ackerman, 2015).

Se puede observar que en la AP tener bajos niveles de transparencia afecta en la evaluación y posible corrección de las políticas públicas, beneficia a unos pocos y genera desconfianza entre los ciudadanos y los inversores.

La transparencia debe reunir ciertas cualidades para que sea de utilidad, según (Hofbauer y Cepeda, 2005, pág. 38)

- La información debe ser de calidad, entendiendo ésta como veraz, clara y oportuna.
- La información debe ser congruente tomando en cuenta que la información tiene una finalidad con respecto a la rendición de cuentas, la congruencia permite que todo cuanto publique el gobierno sea comparable con otra información relacionada.
- Para la transparencia del ejercicio público gubernamental, la información debe ser de fácil acceso, comprensiva, relevante y confiable.

La transparencia, para que se realice en la AP de nuestro país, requiere de un andamiaje legal, el cual se basa en el segundo párrafo del artículo 6° constitucional, que a la letra dice:

Toda persona tiene derecho al libre acceso a la información plural y oportuna, así como a buscar, recibir y difundir la información e ideas de toda índole por cualquier medio de expresión. (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2020)

Cuadro 1. Algunos artículos de la Ley de Transparencia en México

Artículo o Fracción	Ordenamiento
Artículo 1	La presente ley es de orden público y tiene por objeto proveer lo necesario en el ámbito federal para garantizar el derecho de acceso a la información pública en posesión de cualquier autoridad, entidad, órgano y organismo de los poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial, órganos autónomos, partidos políticos, fideicomisos y fondos públicos, así como de cualquier persona física, moral o sindicato que reciba y ejerza recursos públicos federales o realice actos de autoridad, en los términos previstos por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
Artículo 2, Fracción I Fracción II Fracción III Fracción VI	Proveer lo necesario para que todo solicitante pueda tener acceso a la información mediante procedimientos sencillos y expeditos; Transparentar la gestión pública mediante la difusión de la información oportuna, verificable, inteligible, relevante e integral; Favorecer la rendición de cuentas a los ciudadanos, de manera que puedan valorar el desempeño de los sujetos obligados; Consolidar la apertura de las instituciones del Estado mexicano, mediante iniciativas de Gobierno abierto, que mejoren la gestión pública a través de la difusión de la información en formatos abiertos y accesibles, así como la participación efectiva de la sociedad en la atención de los mismos;
Artículo 44, Fracción III	Para el cumplimiento de las obligaciones previstas en la presente ley, los sujetos obligados podrán desarrollar o adoptar, en lo individual o en acuerdo con otros sujetos obligados, esquemas de mejores prácticas que tengan por objeto: Facilitar el ejercicio del derecho de acceso a la información a las personas; Procurar la accesibilidad de la información.

Fuente: Elaboración propia con información de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública (última reforma publicada DOF 27-01-2017).

1.4. El Nuevo Institucionalismo

En la ciencia política, el Nuevo Institucionalismo es una metodología que se emplea en el análisis político, el objeto de estudio es la institución, que son las reglas formales e informales, los procedimientos que se realizan con el paso del tiempo y que influyen en el comportamiento de individuos dentro de una organización.

Algunos autores definen la institución de los modos siguientes: “reglas formales como procedimientos y estándares de prácticas operativas” (Peter Hall,1986), “las limitaciones ideadas por el hombre que dan forma a la interacción humana” (North,1990), y “las reglas del juego que ordenan el comportamiento de una organización” (Marsh y Olsen,1989).

A continuación, se explicarán las diferentes definiciones de institucionalismo, así como el antecedente de esta teoría, llamado viejo institucionalismo, y las diferentes corrientes que existen en el Nuevo Institucionalismo.

1.4.1. La institución desde el enfoque del Nuevo Institucionalismo

Esta primera definición hace referencia a las reglas que se establecen en una organización, pueden estar constituidas formalmente o ser informales y reconocidas por las personas involucradas:

El autor Peter Hall (1986) define a las instituciones así:

“reglas formales como procedimiento y estándares de prácticas operativas que estructuran la relación entre individuos en varias unidades de la política y la economía”: las instituciones son reglas formales e informales que se crean durante la actividad política y abren o cierran las opciones de los actores políticos. (Hall, 1986 citado en Ortega, 2004, pp. 54-55).

Entonces, se puede considerar que para este autor la institución se conforma por una serie de acuerdos, reglas ya sea formales (que se entiende que son escritas) o informales (acuerdos establecidos implícitamente) en la realización de alguna actividad social o económica.

Para North (1990), “las instituciones son las reglas del juego en una sociedad, más formalmente, son las limitaciones ideadas por el hombre que dan forma a la interacción humana. Por consiguiente, estructuran incentivos en el intercambio humano, sea político, social o económico” (North,1990 citado en De la Hoz, 2016, pág.7) se puede considerar que una de esas limitaciones creadas es el respeto de un gobierno a los derechos humanos para ser legitimizado por otras naciones como un lugar en el cual se puede trabajar, educarse e invertir.

Los actuales estudios sobre el institucionalismo tienen un antecedente en el llamado viejo institucionalismo, que se distingue porque desarrolla estudios desde una perspectiva jurídica y descriptiva:

dichos estudios tendían a ser totalmente descriptivos y normativos, gran parte del trabajo de análisis político bajo esta perspectiva fue desarrollado por abogados que pretendían generar explicaciones bajo una óptica jurídica, normativa. Es decir, no existía un interés por comprender procesos ni su efecto en la distribución del poder político desde las instituciones no formales. La construcción de inferencias causales no era parte de la labor fundamental de este tipo de explicaciones (Ortega, 2004, pág. 51).

Con el paso del tiempo surgieron otras teorías sobre el institucionalismo, ahora llamado Nuevo Institucionalismo, que le da un valor al contexto histórico en donde se desarrollan las normas y reglas en la toma de decisiones.

Los autores March y Olsen (1989) exponen esta nueva teoría que considera el contexto histórico en el cual surgió la institución para comprender el comportamiento de los individuos; sobre su trabajo, Ortega nos explica:

consideran el nuevo institucionalismo como una propuesta teórica que de ninguna manera pretende ser la única explicación sobre la permanencia o el cambio de la política. A diferencia de otras teorías con pretensiones totalizadoras o universalistas, el nuevo institucionalismo toma en cuenta la importancia del desarrollo de las reglas a lo largo de la historia en la explicación de los fenómenos políticos, por lo tanto es de

suma importancia hacer hincapié en el efecto del contexto en que los actores políticos toman sus decisiones. (Ortega, 2004, pág. 53).

El Nuevo Institucionalismo en la ciencia política le presta atención en particular

(...) a los mecanismos, mediante los cuales, individuos y organizaciones toman decisiones colectivas. Este enfoque parte de dos premisas básicas: la primera es que las instituciones son las reglas del juego que ordenan los comportamientos de una organización y que son válidas a pesar de que no están escritas ni conformen normas jurídicas(...) (Moyado, 2011).

Las reglas del “juego” se interpretan como acciones rutinarias, acuerdos internos:

Los autores, March y Olsen (1997) “dicen sobre las reglas (se entiende) a las rutinas, procedimientos, convencionalismos, papeles, estrategias, formas organizativas y tecnologías en torno a los cuales se construye la actividad política. Asimismo, las creencias, paradigmas, códigos, culturas y conocimiento que rodean, apoyan, elaboran y contradicen papeles y rutinas[...] las rutinas son independientes de los actores individuales que las ejecutan y pueden sobrevivir a una considerable rotación de los individuos (March y Olsen, 1997 citado en Moyado, 2011, pág. 62).

El Nuevo Institucionalismo estudia las normas, reglas, rutinas, procedimientos y acuerdos formales e informales que influyen en el comportamiento de un individuo o individuos en un organismo social. En el caso de este informe de práctica profesional, las funciones de estímulos están reguladas por un marco legal, CGTSS, normas, políticas para su gestión y acuerdos internos para la designación de los estímulos.

Cuadro 2. Las corrientes del Nuevo Institucionalismo

Corriente	Descripción
Institucionalismo Normativo	El conjunto de valores compartidos por los miembros de las instituciones.
Institucionalismo Histórico	Considera las decisiones y compromisos originales como determinantes del desarrollo de la política. Interés por explicar la forma en que aparecen las instituciones y se ubican dentro de un proceso temporal concreto.
Institucionalismo Elección Racional	Las instituciones son reglas e incentivos que se traducen en restricciones para el comportamiento individual.
Institucionalismo Social	Interacciones entre actores estatales y grupos de interés. Ofrece un esquema que permite analizar las estructuras de valores compartidos y las interacciones mismas mediadas por las reglas.
Institucionalismo Empírico	Observa las estructuras de gobierno y cómo éstas promueven o bloquean determinadas acciones.

Fuente: Elaborado con base en Ortega Riquelme, 2004 y De la Hoz Reyes, 2016.

El enfoque del Nuevo Institucionalismo utilizado en este informe de práctica profesional es el de Institucionalismo Histórico, al respecto, se mencionarán las funciones de estímulos, las normas y acuerdos que se establecieron en algún momento de la vida de la SS, y cómo éstos influyen en el comportamiento de los actores participantes en el proceso de gestión.

1.5. La Administración Pública Federal en México

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), en su artículo 90 se establece la composición de la APF y de forma más específica la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (LOAPF) dicta cómo debe ser ésta.

La APF se organiza y divide en centralizada y paraestatal: la primera, se integra por la oficina de la Presidencia de la República, las Secretarías de Estado, la Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal (CJEF) y los Órganos Reguladores Coordinados. Y la administración pública paraestatal está integrada por organismos descentralizados,

las empresas de participación estatal, las instituciones nacionales de crédito, las organizaciones auxiliares de crédito, las instituciones nacionales de seguros y de finanzas y fideicomisos.

Las Secretarías de Estado podrán formular proyectos de leyes, reglamentos, decretos, acuerdos y órdenes del presidente. Para establecer o evaluar la política del gobierno federal en asuntos prioritarios de la administración, el presidente de la República podrá convocar, directamente o a través del Secretario de Gobernación, a reuniones de gabinete con los secretarios de Estado.

También, para la evaluación del desempeño de algún programa, Secretaría u organismo paraestatal, la Cámara de Diputados o el Senado podrán convocar al titular de la Secretaría o a los directores y administradores de las entidades paraestatales.³

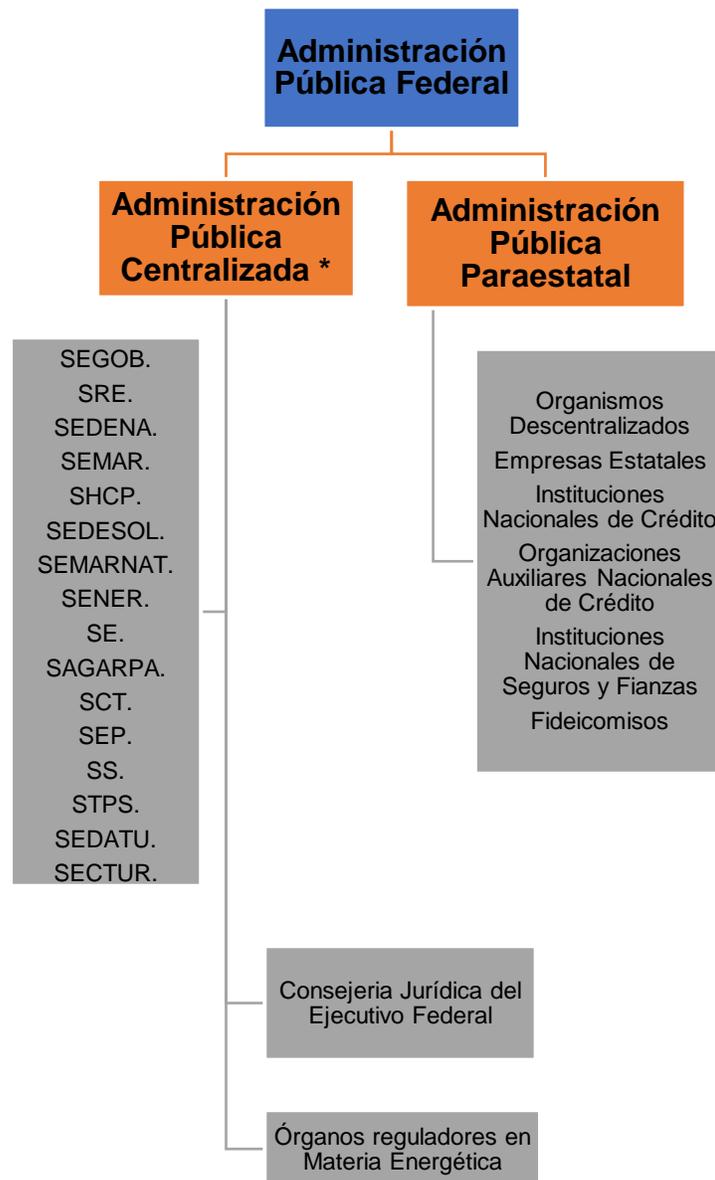
Un documento guía en el gobierno mexicano es el Plan Nacional de Desarrollo (PND), en el mismo se establecen las pautas a seguir en la elaboración de políticas y programas en la APF, la duración de este plan es sexenal.

³ Para la integración de la Administración Pública Federal se consultó los siguientes artículos: 90 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y los artículos 1,7 y 93 de La Ley Orgánica de la Administración Federal, que se puede consultar en los siguientes enlaces:

http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf_mov/Constitucion_Politica.pdf

<http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LOAPF.pdf>

Esquema 1. La Administración Pública Federal de México



Fuente: Elaboración propia con base en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, 2021.

* Ver índice de abreviaturas

Las actividades de que se da cuenta en este informe de práctica profesional, se realizaron en una Jurisdicción sanitaria que depende del ISEM, el cual, depende de la SS, que forma parte de la administración pública centralizada.

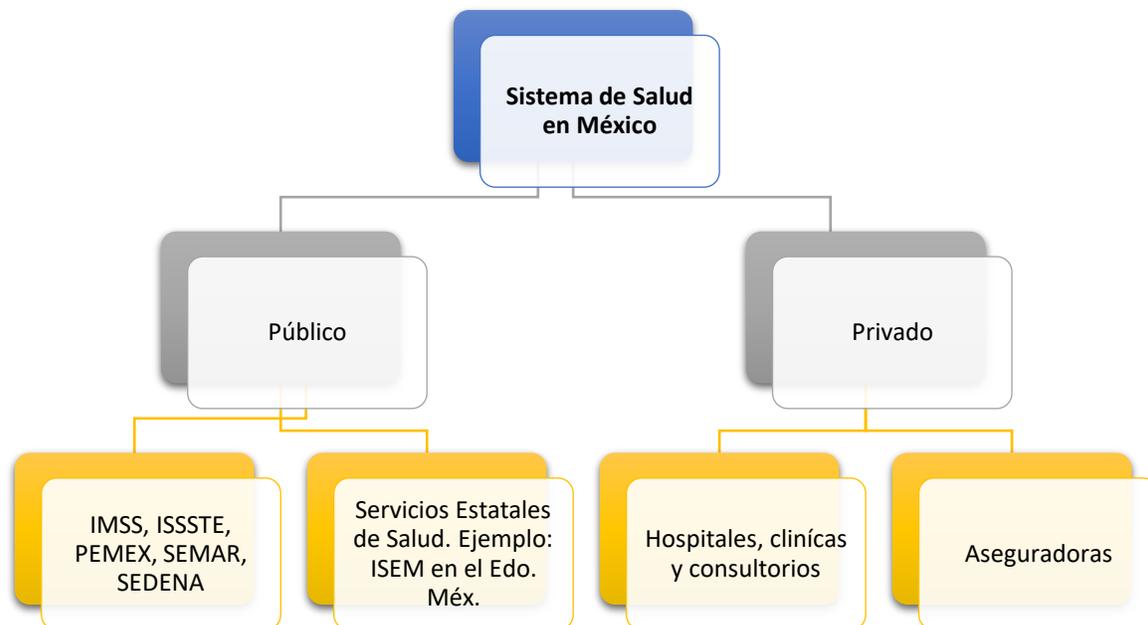
A continuación, se mencionará las actividades más sobresalientes de la SS contenidas en el Artículo 39 de la LOAPF.

Algunas actividades de la SS:

- Elaborar y conducir la política nacional en materia de asistencia social, servicios médicos, servicios médicos gratuitos universales y salubridad general, con excepción de lo relativo al saneamiento del ambiente, y coordinar los programas de servicios a la salud de la APF, así como los agrupamientos por funciones y programas afines que, en su caso, se determinen.
- Planear, normar, coordinar y evaluar el Sistema Nacional de Salud y proveer la adecuada participación de las dependencias y entidades públicas que prestan servicios de salud, a fin de asegurar el cumplimiento del derecho a la protección de la salud. Asimismo, propiciará y coordinará la participación de los sectores social y privado en dicho sistema y determinará las políticas y acciones de concertación entre los diferentes subsistemas del sector público.
- Promover acciones de coordinación con otras dependencias y entidades de la APF para abordar conjuntamente los determinantes sociales en la salud.

Una de las actividades preponderantes de la SS es coordinar los esfuerzos en materia de salud del ámbito público y privado y establecer políticas y acciones en los diferentes subsistemas del sector público.

Esquema 2. Organigrama del Sistema de Salud



Fuente: Elaboración propia con base en Gómez D., 2011.

“El sistema de salud en México se conforma principalmente por dos sectores, el público en el que se encuentran instituciones como el Instituto Mexicano del Seguro social (IMSS), Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores (ISSSTE), Petróleos Mexicanos (PEMEX), Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA), Secretaría de la Marina (SEMAR), y otros como los Servicios Estatales de Salud (SES), Programa IMSS-Oportunidades, anteriormente Seguro Popular de Salud, hoy Instituto de Salud para el Bienestar (INSABI); y el sector privado que comprende a las aseguradoras y los prestadores de servicio que trabajan en consultorios, clínicas y hospitales privados, incluidos los prestadores de servicios de medicina alternativa” (Moreno,2020 citado en Martínez, 2020).

Recapitulando los temas abordados, la transparencia, entendida como la actividad de exhibir información que se genere en la AP para un posterior análisis por parte de grupos o ciudadanos, en nuestro país es una actividad que tiene su origen legal con el inicio del siglo XXI.

Por otra parte, el estudio del Estado por medio del Nuevo Institucionalismo es una forma de análisis de los actores políticos, en el caso de la AP para conocer cómo están influidas sus decisiones por las “reglas del juego” o normas formales e informales.

Describir la estructura de la AP en México tiene como finalidad ubicar y conocer las principales funciones de la jurisdicción sanitaria donde se realizaron las prácticas profesionales, misma que pertenece al ISEM, el cual depende de la SS.

CAPÍTULO II LA SECRETARÍA DE SALUD, EL INSTITUTO DE SALUD DEL ESTADO DE MÉXICO Y LA JURISDICCIÓN SANITARIA DE ECATEPEC

En este capítulo, se describirá y revisará de manera general y esquemática el área en donde se realizó la práctica profesional, se iniciará mencionando a la Secretaría de Salud, al ISEM, después a la Jurisdicción Sanitaria XVII de Ecatepec, de manera particular el área de recursos humanos con las funciones de estímulos.

2.1. La Secretaría de Salud

La Secretaría que se encarga del tema de la salud en México es la SS, forma parte de la APF centralizada y es una dependencia del poder ejecutivo.

De acuerdo con lo que se establece en el artículo 39 (fracciones I a la VII) de la LOAPF, la SS tiene las siguientes funciones:

- I. Elaborar y conducir la política nacional en materia de asistencia social, servicios médicos, servicios médicos gratuitos universales y salubridad general, con excepción de lo relativo al saneamiento del ambiente, y coordinar los programas de servicios a la salud de la APF, así como los agrupamientos por funciones y programas afines que, en su caso, se determinen;
- II. Crear y administrar establecimientos de salud, de asistencia pública, de medicina tradicional complementaria, de formación de recursos humanos en salud, priorizando la movilidad y accesibilidad;
- III. Aplicar a la asistencia pública los fondos que le proporcionen la lotería nacional y los pronósticos para la asistencia pública, y administrar el patrimonio de la beneficencia pública en el Distrito Federal, en los términos de las disposiciones legales aplicables, a fin de apoyar los programas de servicios de salud;
- IV. Planear, normar, coordinar y evaluar el sistema nacional de salud y proveer la adecuada participación de las dependencias y entidades públicas que

presten servicios de salud, a fin de asegurar el cumplimiento del derecho a la protección de la salud. Asimismo, propiciará y coordinará la participación de los sectores social y privado en dicho sistema y determinará las políticas y acciones de concertación entre los diferentes subsistemas del sector público;

- V. Elaborar y conducir políticas tendientes a garantizar acceso a los servicios de salud a las personas que no sean beneficiarios o derechohabientes de alguna institución del sector salud;
- VI. Elaborar y conducir la política para la producción nacional de medicamentos u otros insumos para la salud;
- VII. Promover acciones de coordinación con otras dependencias y entidades de la APF para abordar conjuntamente los determinantes sociales de salud pública;

El logro de los objetivos, metas y programas en materia de salud en los estados de la república mexicana es por medio de los SES y en el estado de México en el año 2000 se creó la secretaría de salud estatal que se apoya en el ISEM, que a continuación se mencionara.

2.2. Instituto de Salud del Estado de México

Como antecedente del ISEM, es importante mencionar que tiene su fundamento legal en la constitución mexicana, en su artículo 4, párrafo cuatro:

“Toda persona tiene derecho a la protección de la salud. La Ley definirá las bases y modalidades para el acceso a los servicios de salud y establecerá la concurrencia de la Federación y las entidades federativas en materia de salubridad general (...)” (CPEUM).

Para la atención de la población abierta, en el año de 1926 se crearon en las entidades federativas las Juntas de Beneficencia Pública y las Delegaciones de Sanidad Federal; para 1934, se constituyó la Secretaría de Asistencia Pública y se estableció

la Jefatura de los Servicios Estatales de Salubridad, así como los niveles jurisdiccional y local.

En 1938, a nivel Estatal, entraron en funcionamiento los Servicios Coordinados de Salud Pública, en su estructura se consideraba una jefatura y las secciones de epidemiología, higiene, asistencia y administrativa, así como jurisdicciones sanitarias en el ámbito de aplicación.

Con el paso del tiempo, la población del estado de México tuvo un incremento, por lo cual, se tuvieron que llevar a cabo nuevos cambios en la estructura de atención y administración. En el año de 1985, como parte del “Plan Nacional de Desarrollo” y del “Programa Nacional de Salud” surgió el “Modelo de Atención a la Salud para Población Abierta del Estado de México” (MASPA). En dicho modelo, básicamente se establecen las pautas para el ejercicio de los “Servicios del Primer, Segundo y Tercer Nivel de Atención”.⁴ (Sánchez, 2006).

La Secretaría de Salud del Estado de México se creó por Decreto 156, el 4 de marzo del año 2000; posteriormente, el 7 de agosto del mismo año, se decreta el Reglamento Interior de la Secretaría de Salud del Estado, estableciendo que el ISEM la auxiliará en el logro de sus metas.

En el año 2001 inició un programa piloto en cinco estados de México (Aguascalientes, Colima, Campeche, Jalisco, Tabasco) llamado Seguro Popular Social, la población objetivo es “(...) las familias de los seis primeros deciles de la distribución de ingreso que no son derechohabientes de la seguridad social, residentes en el territorio nacional y que tuvieran acceso a unidades de salud con capacidad y calidad suficiente para ofrecer la prestación de los servicios médicos.” SS.Programa Nacional de Salud, 2001-2006. Citado en (Tamez Gonzalez & Eibenschutz, 2008).

⁴Sánchez Arriaga, Marisol, *Estrategia en comunicación interna centro de salud “Emiliano Zapata” del Instituto de Salud del Estado de México (ISEM)*, Tesis, UNAM, página 42, 2006

A partir del 1 de enero de 2020, el Seguro Popular es sustituido por el INSABI, órgano descentralizado de la Secretaría de Salud que tiene como finalidad brindar servicios de salud y medicamentos gratuitos en el primer y segundo nivel a personas que no cuenten con seguridad social.

2.2.1. EI ISEM

Es un organismo público descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio y funciones de autoridad, que tiene por objeto la prestación de los servicios de salud y el ejercicio del control sanitario en materia de salubridad local.

En los años 2019 a 2020, se realizó la práctica profesional en el Servicio Estatal de Salud ISEM, de manera particular en la Jurisdicción Sanitaria XVII, Ecatepec. Las funciones realizadas fueron de tipo administrativo en el área de estímulos, que se encuentra en el departamento de recursos humanos.

Se observa que, desde el punto de vista del Nuevo Institucionalismo, los procedimientos, actividades y las rutinas del departamento de recursos humanos se basan en la normatividad de la SS; las CGTSS y la comunicación con los administradores y trabajadores se realiza utilizando oficios y solicitudes informales por medio de Whatsapp.

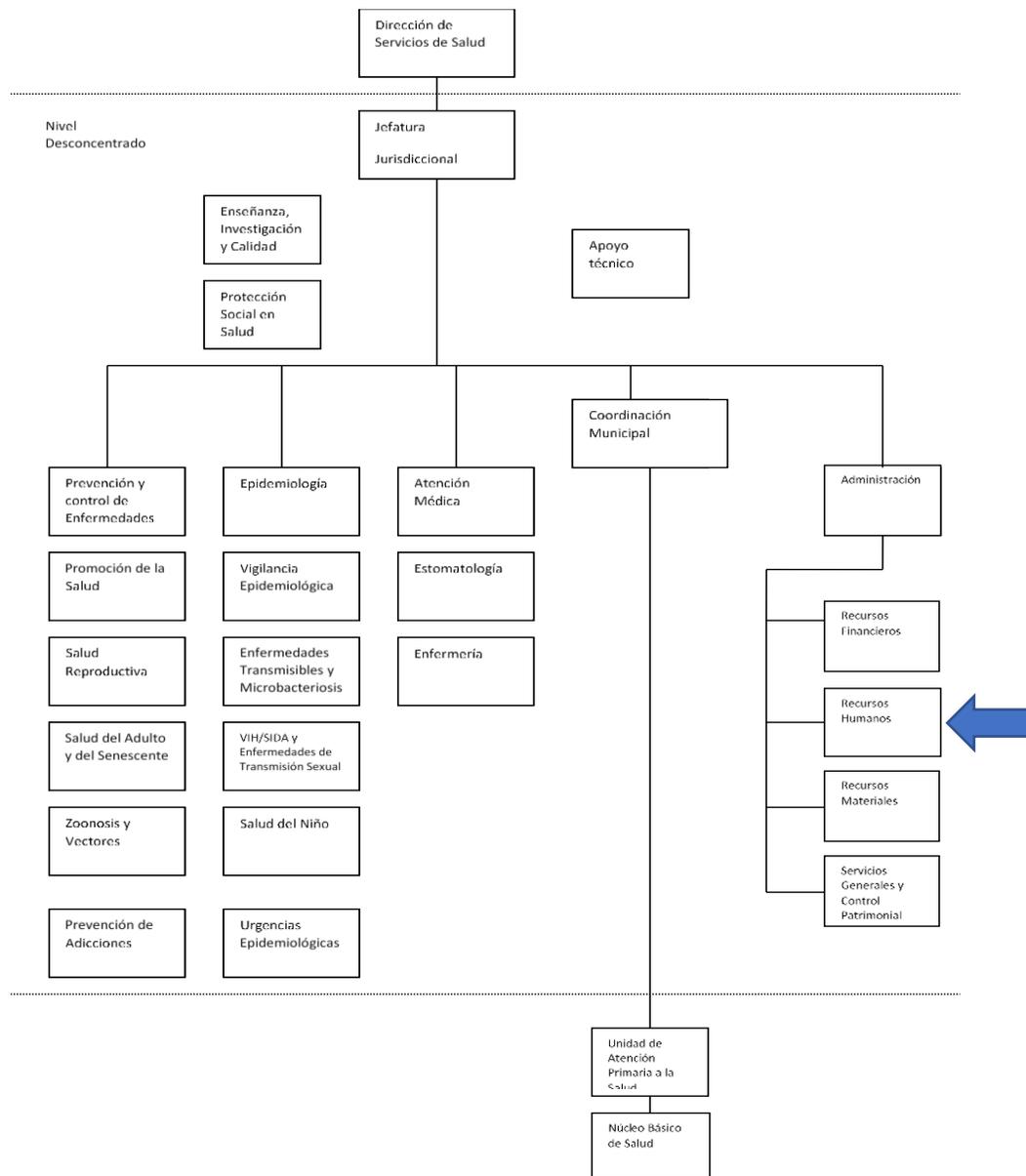
En el siguiente apartado se mencionará la estructura y las funciones principales de una jurisdicción sanitaria y los principales departamentos que la integran, hasta llegar al departamento de recursos humanos.

2.3. Jurisdicción Sanitaria XVII, Ecatepec

La jurisdicción sanitaria comprende una división geográfica que incluye uno o más municipios, en esta unidad administrativa se le da seguimiento a los planes y metas proyectados en materia de salud: consultas otorgadas mes con mes, citologías a realizar, vacunación a niños menores de cinco años, atención a mujeres embarazadas, participación en las campañas de vacunación masivas en personas y la aplicación de la vacuna antirrábica en perros y gatos, seguimiento a pacientes usuarios de los centros de salud y que viven con diabetes mellitus, hipertensión y

obesidad. Otra de las funciones inherentes es el control de recursos materiales y humanos de toda la jurisdicción de acuerdo con el manual de organización. Su estructura es la siguiente:

Esquema 3. Organigrama de la Jurisdicción Sanitaria



Fuente: Imagen tomada de Salinas y Mejía, 2006.

Se observa que la jurisdicción sanitaria o jefatura jurisdiccional cuenta con tres áreas de apoyo que son:

- 1) Enseñanza.
- 2) Investigación y Calidad.
- 3) Protección Social en Salud y apoyo Técnico.

Asimismo, se desprenden del puesto de la jefatura jurisdiccional cuatro áreas en materia de salud y una administrativa, que son:

- Prevención y control de enfermedades.
- Epidemiología.
- Atención Médica y la Coordinación Municipal
- Administración, esta última área se integra por los departamentos de recursos financieros, recursos humanos, recursos materiales y servicios generales y control patrimonial.

La jefatura jurisdiccional tiene “el objetivo de planear, programar, evaluar y proporcionar los servicios de salud a la población abierta, mediante la operación eficaz, uniforme y sistemática de las diferentes áreas y niveles que integran la jurisdicción sanitaria, conforme a las políticas y lineamientos nacionales y estatales de salud”. (Gaceta del Gobierno del Estado de México, 2013).

Como parte de sus funciones está:

- Planear y controlar los programas de salud del niño, promoción de la salud, salud reproductiva, salud del adulto y del senescente, zoonosis y vectores, prevención de adicciones, vigilancia epidemiológica, enfermedades transmisibles y micobacteriosis, Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida (SIDA), enfermedades de transmisión sexual, atención médica y salud bucal.
- Elaborar y mantener actualizado el diagnóstico jurisdiccional de salud y el estudio regionalización operativa de los servicios de salud en su ámbito de competencia.

- Planear y controlar la operación del programa jurisdiccional de promoción de la salud y participación comunitaria, de acuerdo con las características socioeconómicas y culturales de la región.
- Establecer y dirigir el sistema jurisdiccional de formación y desarrollo de recursos humanos para la salud.
- Llevar con éxito y reducir los obstáculos en cuanto a la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros para llevar a cabo los planes a corto y largo plazo. (Gaceta del Gobierno del Estado de México, 2013)

Por su parte, el departamento de recursos humanos, que pertenece al área de administración, tiene el objetivo de mejorar la operación del sistema jurisdiccional para el control laboral de los recursos humanos y promover la formación y capacitación del personal, para obtener un mejor desempeño en la prestación de los servicios de salud.

A continuación se describen sus funciones principales:

- Las actividades de planear, organizar, elaborar y verificar relacionadas al manejo y control del personal de la jurisdicción sanitaria.
- Participa en la formulación y actualización del Programa-Presupuesto de la jurisdicción.
- Formulación y ejecución de indicadores de desempeño del personal para la homogenización de los procesos de trabajo.
- Elaboración, verificación y establecimiento de controles que en materia de administración de personal se realicen en la jurisdicción sanitaria.
- Realización de las funciones de reclutamiento, selección y contratación de personal de suplencias.
- Enviar el concentrado de incidencias del personal de la jurisdicción sanitaria al departamento de Desarrollo y Administración de Personal del ISEM.
- Participar en la formulación de las necesidades de los recursos humanos en la jurisdicción, a través de plantillas tipo institucionales, y las corregidas según las necesidades de la jurisdicción.

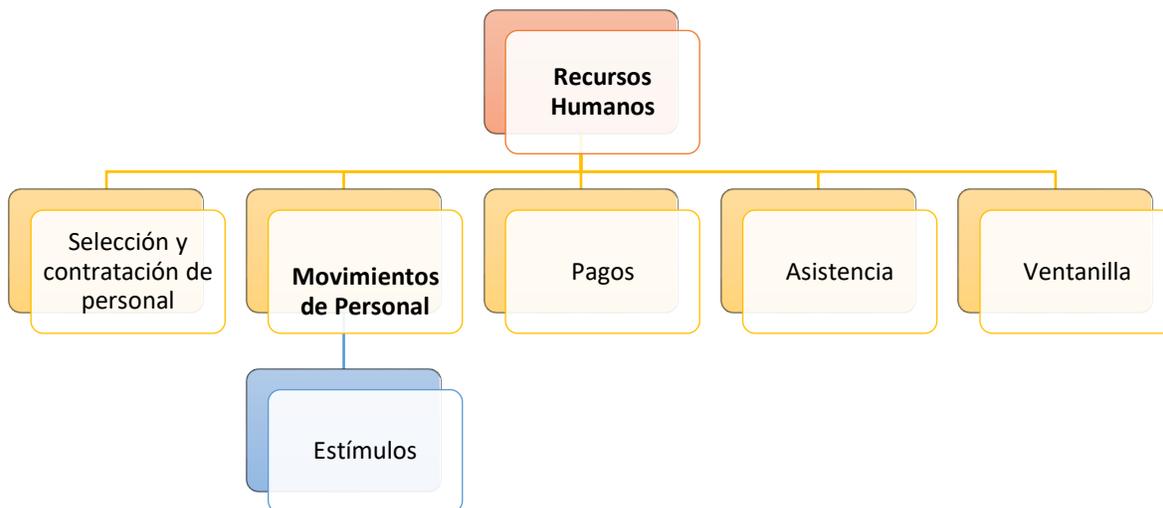
- Participar y contribuir dentro de sus atribuciones para mantener actualizado el estudio de regionalización operativa de los servicios de salud en la jurisdicción.
- Contribuir en la formación, desarrollo y capacitación del personal, en coordinación con el área de enseñanza y la representación sindical de la propia jurisdicción.
- Gestionar los movimientos del personal, como son las altas, bajas, promociones, cambios de adscripción, permisos, licencias y otros movimientos que tengan relación con los recursos humanos de la jurisdicción.
- Tramitar y ejecutar los pagos de sueldos y salarios de los trabajadores adscritos a la jurisdicción sanitaria.
- Gestionar los sistemas de estímulos, recompensas y reconocimientos al mérito, establecidos en el ISEM.
- Participar en la aplicación y control de las relaciones laborales de acuerdo con las disposiciones aplicadas.
- Ejecutar y controlar el sistema jurisdiccional relacionado con ámbito laboral de los recursos humanos: faltas, retardos, suspensiones, permisos por horas, incapacidades médicas, días económicos, tolerancia por guardería, hora de lactancia, etcétera.
- Actualización permanente de la plantilla de personal; ejecutar acciones relacionadas con la reservación de plazas del personal que, teniendo una base titularizada, realiza actividades de una plaza de confianza, y llevar el registro y control de personal obligado a presentar declaración de su situación patrimonial, e informar de ello a la contraloría interna del ISEM.
- Establecimiento de acciones de colaboración con los responsables de los programas de enseñanza, investigación y calidad para la elaboración del diagnóstico y programa anual de actividades de esta área.
- Trabajo en conjunto con el área de recursos financieros para el óptimo control de la contabilidad de la nómina de la jurisdicción sanitaria y otros pagos de los servicios personales.
- Participar en la supervisión administrativa y en la planeación de la supervisión de los trabajadores de la jurisdicción sanitaria; tener conocimiento y ser parte

en corrección y complemento de las acciones que la administración del personal amerite.

- Realizar mensualmente la evaluación del desempeño de la administración de los trabajadores de la jurisdicción sanitaria y presentar los informes a las áreas de administración y a la jefatura jurisdiccional, así como formular los informes y reportes que sean de su competencia y/o le sean solicitados.
- Realización de las demás funciones relacionadas con el área de su competencia. (Gaceta del Gobierno del Estado de México, 2013)

En el siguiente esquema se puede observar la estructura orgánica del departamento de recursos humanos en la Jurisdicción Sanitaria.

Esquema 4. Organigrama de las principales funciones del departamento de recursos humanos de la Jurisdicción Sanitaria XVII, Ecatepec.



Fuente: Elaboración propia con base en los puestos existentes durante la práctica profesional, 2020.

El departamento de Recursos Humanos está integrado por siete puestos, el de mayor jerarquía es el puesto de Jefe de Recursos Humanos, que supervisa y autoriza las actividades que se llevan a cabo en las áreas de selección y contratación de personal, movimientos de personal que incluyen las funciones de estímulos, pagos, asistencia de personal y ventanilla.

En el siguiente cuadro se describe a los actores que intervienen en la autorización de los estímulos: el Jefe Jurisdiccional, la Jefa de Recursos Humanos y el apoyo administrativo, que es la persona que los elabora y gestiona; asimismo, se menciona brevemente el perfil de los puestos, a quién reportan, la jornada de trabajo y las funciones específicas relacionadas con la gestión de los estímulos.

Cuadro 3. Actores participantes en la elaboración y gestión de los estímulos

I. Jefe Jurisdiccional		
Denominación genérica del puesto:	Jornada de Trabajo	Reporta a:
Jefe Jurisdiccional.	De 8:00 a 16:00 hrs. Viaja a Toluca las veces que sea necesario.	Dirección de Servicios de Salud.
Funciones:	Funciones Específicas:	Escolaridad (perfil):
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar y dar el visto bueno a las siguientes actividades. • Reclutamiento y selección de personal. • Control de asistencia de personal. • Reclutamiento y selección de personal. • Pagos. • Estímulos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Firma de cédulas y oficios de estímulos. • Evaluación y selección de los acreedores del estímulo mensual junto con el enlace sindical. 	Preparatoria más carrera Técnica de 3 años o el 50% de créditos cubiertos de una carrera a nivel licenciatura o carta de pasante, aplicable a las funciones del puesto. *
Destreza y Habilidad*	Esfuerzo mental*	Presión de tiempo*
Práctica en el diseño e implementación de procedimientos administrativos, que mediante manejo de paquetes de computación simplifican los sistemas de trabajo.	Requiere un esfuerzo mental superior al común, ya que se exige concentración intensa en periodos largos hasta del 75% con posibilidad de error difícil de detectar.	No admite retrasos por los riesgos y complicaciones programáticas o presupuestales de importancia significativa para la dependencia.
II. Jefe de Recursos Humanos		
Denominación genérica del puesto	Jornada de Trabajo	Reporta a:
Responsable de recursos humanos.	De 8:00 a 16:00 hrs. Viaja a Toluca las veces que sea necesario.	Administrador Jurisdiccional. Jefe de Jurisdicción Sanitaria.
Funciones:	Funciones Específicas	Escolaridad (perfil):
	Firma de cédulas y oficios de estímulos. Evaluación y selección de los acreedores del estímulo mensual junto con el enlace sindical.	Preparatoria más carrera Técnica de 3 años o el 50% de créditos cubiertos de una carrera a nivel licenciatura o carta de pasante, aplicable a las funciones del puesto. *

Destreza y Habilidad*	Esfuerzo mental*	Presión de tiempo*
<ul style="list-style-type: none"> Práctica en el diseño e implementación de procedimientos administrativos, que mediante manejo de paquetes de computación simplifican los sistemas de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> Requiere un esfuerzo mental superior al común, ya que se exige concentración intensa en periodos largos hasta del 75% con posibilidad de error difícil de detectar. 	No admite retrasos por los riesgos y complicaciones programáticas o presupuestales de importancia significativa para la dependencia.
III. Apoyo administrativo en salud-A7		
Denominación genérica del puesto	Jornada de Trabajo	Reporta a
Apoyo Administrativo en Salud-A7.	De 8:00 a 15:00 hrs., por lo menos una vez al mes se viaja a Toluca para la entrega de los estímulos.	Jefe de Departamento. Jefe de Jurisdicción Sanitaria.
Funciones: Estímulos	Funciones Específicas	Escolaridad (perfil):
<ul style="list-style-type: none"> Realización del estímulo mensual. Día de Reyes. Día de las Madres. Día del Trabajador. Uniformes. Antigüedad. 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis de la información. Organizar y controlar las actividades. Utilización de programas de cómputo: procesador de textos, hoja de cálculo, correo electrónico e internet. Preparación de oficios y notas informativas. 	Preparatoria más carrera Técnica de 3 años o el 50% de créditos cubiertos de una carrera a nivel licenciatura o carta de pasante, aplicable a las funciones del puesto. *
Destreza y Habilidad*	Esfuerzo mental*	Presión de tiempo*
Práctica en el diseño e implementación de procedimientos administrativos, que mediante manejo de paquetes de computación simplifican los sistemas de trabajo.	Requiere un esfuerzo mental superior al común, ya que se exige concentración intensa en periodos largos hasta del 75% con posibilidad de error difícil de detectar.	No admite retrasos por los riesgos y complicaciones programáticas o presupuestales de importancia significativa para la dependencia.

Fuente: Elaboración propia con base en el catálogo de puestos de la Dirección de Recursos Humanos, ISEM, 2020.

Para la realización de las funciones de estímulos, se me consideró en la categoría de Apoyo Administrativo en Salud A7, básicamente por el antecedente de haber terminado la Licenciatura en Ciencias Políticas y Administración Pública, y mostrar el compromiso para realizar la entrega de resultados en las fechas establecidas y por contar con habilidades en el manejo de paquetería computacional.

Es importante mencionar que los estímulos son las percepciones económicas o reconocimientos que un trabajador puede recibir por su desempeño laboral en un momento determinado y se basan en las condiciones generales de trabajo de la SS; para el otorgamiento de los estímulos se considera la circular que emite la Subdirección de Recursos Humanos del ISEM donde se establece la solicitud del tipo de estímulo y las fechas que tienen que entregar las unidades administrativas.

Los Premios, Estímulos y Recompensas a que tendrán derecho los trabajadores, con base en las CGTSS, de acuerdo con el artículo 213, son las siguientes:

- I. Medallas,
- II. Diplomas o constancias,
- III. Notas buenas,
- IV. Menciones honoríficas,
- V. Recompensas económicas,
- VI. Estímulos económicos,
- VII. Vacaciones extraordinarias,
- VIII. Reconocimientos económicos.

La Secretaría tendrá la facultad de realizar de forma discrecional festivales y efectuar sorteos gratuitos en beneficio de los trabajadores, así como conceder obsequios en efectivo o especie.

Cuadro 4. Diferentes estímulos y recompensas

Estímulo por antigüedad •Es acreedor todo trabajador de base a partir de 20 años de servicio, artículo 215.	Recompensa civil •Reconocimiento en efectivo y un periodo extraordinario de vacaciones, artículo 217.	Notas buenas Reconocimiento por escrito por la puntualidad y asistencia, asidua permanencia en el trabajo, esmero, eficacia y productividad en el desempeño del trabajo, artículo 218.
Mención honorífica Por acumular 4 nota buenas, iniciativas que incrementen la productividad y la intensa labor social, artículo 219.	Estímulo mensual Estímulo en vales de despensa por su desempeño y productividad en el trabajo, artículo 220.	Estímulo trimestral Estímulo económico por su asistencia, puntualidad y permanencia en el trabajo, artículo 220.
Estímulo de día de las madres Estímulo económico a toda trabajadora de base que es madre, artículo 222.	Estímulo del día del trabajador de la SS Estímulo económico a todo trabajador de base regularizado que se encuentra activo al 15 de octubre, artículo 223.	Estímulo de día de reyes Estímulo económico para los hijos de trabajadores de base menores de 12 años al 6 de enero de cada año, artículo 130, fracción XXX.

Fuente: Elaboración propia con base en los artículos 130, 213-224 de las Condiciones Generales de Trabajo de la Secretaría de Salud, 2020.

Conocer el fundamento legal de las funciones que se desempeñan en el área donde se realiza la práctica profesional, sirve para tener claridad en las actividades cotidianas y poder explicar a los usuarios, en una forma clara y sencilla, cómo se distribuyen y gestionan o cuáles son los requisitos para obtener los diferentes estímulos a los que pueden ser acreedores los trabajadores. Se considera que la información permite tener una mayor transparencia en las instituciones sobre sus normas y reglas, las cuales son fundamentales para una buena función de los estímulos en la organización, gestión y resultado de la jurisdicción.

CAPÍTULO III EXPERIENCIA DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL

Este capítulo se centrará en la experiencia, aprendizaje y aportaciones que se lograron con la práctica profesional, de manera particular respecto a las funciones de estímulos; asimismo, se relatará cuáles fueron las primeras acciones en el puesto, cómo se obtuvo la información, así como la opinión de los diferentes actores involucrados en las funciones de estímulos para conocer su percepción sobre las incertidumbres y expectativas al respecto.

Cabe decir que se realizó un sondeo sobre el tema de los estímulos por medio de un cuestionario en línea a 77 trabajadores de algunos centros de salud, donde se le pregunta al trabajador la edad laboral, los diferentes tipos de estímulos, los requisitos para obtenerlos; el objeto del sondeo fue medir el conocimiento sobre los estímulos con relación a la antigüedad del trabajador. A partir de la información obtenida con dicho sondeo, se buscó realizar mejoras en la distribución de los estímulos mensuales y mejorar la presentación de los archivos electrónicos que se usan en la jurisdicción, como son hojas de cálculo.

También, se describe cada tipo de estímulo, los tiempos para la solicitud de la documentación y la gestión y entrega de éstos. Finalmente, se mencionan una serie de reflexiones y aportaciones que se obtienen gracias al trabajo realizado con la práctica profesional en la Jurisdicción Sanitaria XVII, de Ecatepec.

3.1. La práctica profesional en la Jurisdicción Sanitaria XVII, de Ecatepec

La realización de la práctica profesional se llevó a cabo en el departamento de Recursos Humanos de la Jurisdicción Sanitaria XVII, de Ecatepec; como parte de la inducción, la jefa de recursos humanos explicó las funciones de la Jurisdicción y del Departamento donde se realizarían las funciones de estímulos, se entregaron los archivos electrónicos y oficios de años anteriores con relación a los estímulos.

Los primeros días de inducción a las funciones consistieron en apoyar al responsable de asistencia, ya que en esta área realizaban la recepción de los documentos del estímulo mensual y el estímulo de antigüedad. Se observó que la entrega de la documentación por parte de los administradores de los centros de salud era en los primeros días hábiles del mes, la revisión y control de la documentación era sin ningún tipo de lista de recepción, se omitía sellar el acuse de entregado o escribir la fecha de recibido, algunos administradores solo dejaban la documentación si no se encontraba el encargado de asistencia a la secretaria y esperaban que se les llamara para conocer si estaba correcta la documentación, esta situación ocasionaba retrasos para la entrega de los expedientes a las oficinas centrales de Toluca. Asimismo, se identificó que existen cuatro clases de trabajadores:

- a) El de base llamados federal,
- b) El regularizado,
- c) El formalizado, y
- d) El personal de contrato que labora por un tiempo determinado, cabe mencionar que a estos últimos no se les considera para ningún tipo de estímulo.

El responsable del área de asistencia hizo énfasis en que no se puede rechazar ninguna gestión del estímulo mensual de los trabajadores federales, con excepción de que los formatos tuvieran errores de llenado o no contaran con los requisitos mínimos para ser acreedores al estímulo mensual de acuerdo con las condiciones generales de trabajo. Si fuera el caso que se presentara dicha situación, se solicitaría al administrador del centro de salud de donde fuera el trabajador que corrigiera los errores o lo sustituyera por otro trabajador que cubriera los requisitos.

Además, en otra situación poco frecuente, si los administradores no entregaban la documentación en tiempo y forma, se colocaba la leyenda “fuera de tiempo” a los documentos de acuse, con la fecha y la firma de quien recibió. Ante esta posibilidad, la documentación recibida fuera de tiempo se tomaba como justificación para que se seleccionara a otro trabajador para recibir el estímulo, a criterio del responsable de asistencia, con el visto bueno de la jefa de recursos humanos.

Una de las primeras tareas que se realizó fue leer las CGTSS para conocer cuántos estímulos existían y los tiempos de entrega, además de los documentos electrónicos y físicos para conocer los contenidos y fechas de entrega. Otra de las actividades que se realizó fue interactuar con los administradores de los centros de salud para conocer sus experiencias en cuanto a los diferentes estímulos, dudas para la integración de documentación, la forma de repartir los estímulos, en especial el estímulo mensual; con esa información se elaboró un cronograma sobre la asignación del estímulo mensual a cada centro de salud, con base a las condiciones generales de trabajo. Cabe decir que si por alguna razón, error u omisión el administrador no entregaba la documentación de algún trabajador, se utilizaba el cronograma (ver anexo 6) para escoger a otro centro de salud y solicitarle la documentación correspondiente de este proceso.

Es importante señalar que la transparencia debe ser una acción del día a día, en ese sentido, como parte de las actividades de la práctica profesional, se comunicó a los administradores de cada centro de salud:

- a) El cronograma de asignación de los estímulos mensuales,
- b) Las diferentes normas para la asignación de los estímulos contenidas en las condiciones generales de trabajo de la SS.

Como se mencionó anteriormente, se elaboró un sondeo a los trabajadores, el cual se realizó en la modalidad en línea, con la herramienta de Google Docs, a través de un cuestionario sobre el conocimiento de los diferentes estímulos, para identificar su nivel de información sobre el tema. Esta convocatoria fue atendida por 77 trabajadores que respondieron al sondeo.

También se identifican elementos del Nuevo Institucionalismo que se encuentran en la jurisdicción sanitaria y que incluyen al área de recursos humanos, las actividades que se realizan en estas oficinas están normadas por alguna ley, los procedimientos son acciones que se repiten y por lo consiguiente los trabajadores pueden planear su trabajo y actividades personales, ante alguna eventualidad, existen consensos internos por ejemplo, la falta de agua ocasiona que se retire la mayoría del personal con excepción de una guardia que se elige en cada departamento, esto con la finalidad de que exista la prestación del servicio de acuerdo al horario establecido en las CGTSS.

A continuación, se describen de manera más detallada las actividades más sobresalientes que se realizaron en la función de estímulos, así como las que se llevaron a cabo con más frecuencia para beneficiar a los trabajadores de la Jurisdicción Sanitaria XVII, de Ecatepec.

3.2. Estímulo mensual

Es un estímulo que está integrado por vales de despensa para el trabajador por su desempeño y productividad en el trabajo, Artículo 220, Condiciones Generales de Trabajo de la Secretaria de Salud (CGTSS), se gestionan de la siguiente manera:

- Los dos primeros días hábiles del mes, el administrador de cada centro de salud evalúa a los mejores trabajadores que cumplan con los siguientes criterios: puntualidad, asistencia y permanencia en el trabajo, este estímulo se constituye con recursos de las diferentes fuentes de financiamiento; Federal, Regularizado y Formalizado.

- Los documentos que entrega cada administrador al área de estímulos son copia de la tarjeta de asistencia —validada por el administrador— y, en su caso, copia de justificantes como las comisiones sindicales, comisiones laborales, notas médicas que justifiquen la entrada o salida, después de iniciada la jornada laboral o antes de terminar la jornada laboral.
- Los documentos que envía el administrador del centro de salud se entregan al responsable de estímulos del departamento de Recursos Humanos quien los revisa y los agrupa de acuerdo con la fuente de financiamiento; los documentos revisados los pasa a firmar por el jefe jurisdiccional, administrador jurisdiccional, el jefe de recursos humanos y el enlace sindical, cuando están revisados y con las rúbricas respectivas, se entregan en el área de estímulos de Toluca de acuerdo con el calendario establecido a principio de año.
- En la oficinas centrales de recursos humanos de Toluca, se realiza una revisión física de los documentos y deben estar completos⁵; se verifica en el sistema de recursos humanos que todo trabajador tenga más de seis meses un día para ser acreedor del estímulo. Cuando terminan de revisar la documentación la pasan a otro departamento llamado Pagos para la gestión del pago, que se realiza después de tres quincenas aproximadamente (ver anexo 1,3 y 4).

3.3. Estímulo de día de reyes

Es el estímulo económico que recibe todo trabajador de base federal, regularizado y formalizado, que tenga hijos menores de doce años al día de pago del 6 de enero, Artículo 130, fracción XXX de las CGTSS La oficina de recursos humanos de Toluca solicita el listado de día de reyes a las Jurisdicciones sanitarias y hospitales en el mes de octubre.

⁵El estímulo mensual se considera completo si tiene la cédula, las copias, la tarjeta de asistencia y, si es el caso, comisiones laborales, comisiones sindicales, notas médicas.

Actividades a realizar:

- Verificar que el trabajador tenga más de seis meses y un día, para que pueda recibir este estímulo.
- Cuando se recibe el oficio de Toluca solicitando el listado de día de reyes, se elabora otro oficio para solicitar la información a los centros de salud de la jurisdicción sanitaria, el tiempo que se determina para recibir la información de los centros de salud por lo general es de cinco días hábiles, con la información física de los centros de salud se compara el listado que se genera en el sistema por el día de reyes. Si faltara algún trabajador en el listado del sistema, significa que el trabajador es demasiado nuevo para recibir este estímulo, por lo cual se le pide al trabajador el acta original del menor; el otro caso por el que puede faltar un trabajador en la lista, es que el hijo registrado ya sea mayor de 11 años, en este caso, el sistema lo descarta en automático; en estos casos se le pregunta al trabajador si tiene otro hijo menor para darlo de alta y que reciba el estímulo.
- Después de la revisión y actualización del padrón de los trabajadores beneficiados para recibir este estímulo, se envía a Toluca una copia del archivo electrónico del listado que genera el sistema de recursos humanos y se imprime el listado, se realizan los oficios para la entrega por fuente de financiamiento y por último se entrega en Toluca el listado, actas de nacimiento si fuere el caso, y oficios de entrega en las fechas establecidas. (ver anexo 2).

3.4. Estímulo de día de las madres

Es la percepción económica que reciben las madres trabajadoras de las fuentes de financiamiento federal, regularizado o formalizado el día 10 de mayo de cada año, Artículo 222 de las CGTSS.

Actividades que se realizan para su gestión:

- La oficina de recursos humanos de Toluca solicita a las jurisdicciones sanitarias y hospitales el listado de día de las madres en el mes de marzo, a su vez en el área de recursos humanos de las jurisdicciones se elaboran las solicitudes de los listados de este estímulo a los centros de salud.
- Los centros de salud realizan un listado de las madres trabajadoras considerando también a las nuevas mamás, ellas tienen que entregar el acta de nacimiento original.
- El responsable de estímulos cuando tiene los listados de los centros de salud los compara con los listados de madres que se generan en el sistema informático de recursos humanos.
- Si algún centro de salud envía el acta de nacimiento original se entiende que es una nueva madre y se le da de alta en el sistema informático.
- La información de los listados se entrega a Toluca en los días indicados.

3.5. Estímulo del día trabajador de la SS

Es la compensación económica que reciben los trabajadores de la salud de las fuentes de financiamiento federal, regularizado y formalizados, los primeros días de octubre, Artículo 223 de las CGTSS.

Actividades para realizar:

- La oficina de recursos humanos de Toluca envía un oficio a todas las jurisdicciones y hospitales del estado de México solicitando el listado de los trabajadores acreedores a este estímulo.
- Los trabajadores deben tener 6 meses un día como trabajadores activos para ser acreedores.
- El área de recursos humanos jurisdiccional solicita a los centros de salud el listado de los trabajadores acreedores al estímulo del día del trabajador.

- Se compara el listado de trabajadores de las unidades con el listado de trabajadores que se genera en el sistema de recursos humanos; cuando llega a faltar algún trabajador se verifica si tiene los seis meses un día activo para integrarlo en el listado.
- La información validada se entrega en el área de estímulos en Toluca en tiempo y forma.

3.6. Estímulo de antigüedad

Es un reconocimiento y una compensación económica que realiza el ISEM a los trabajadores de base por los años trabajados, a partir de los 20 años y posteriormente cada cinco años cumplidos, artículo 215 de las CGTSS.

Actividades a realizar:

- En la gestión de este estímulo se realizan tres validaciones a lo largo del año en el cual el trabajador debe verificar los años trabajados en los listados generados en el sistema de información de recursos humanos y firmar de consentimiento.
- Si llegara a tener alguna observación el trabajador en el trámite de antigüedad, se le hace saber con el fin de realizar la gestión correspondiente para que reciba su estímulo en tiempo y forma.

3.7. Uniformes

Es la ropa y calzado que utilizan los trabajadores de la salud para el desempeño de sus actividades cotidianas, un juego de ropa y calzado se entrega en los meses de octubre de cada año, artículo 133 de las CGTSS.

Actividades a realizar:

- Al igual que con otro tipo de estímulo, la solicitud se emite del área de vestuario en las oficinas de recursos humanos de Toluca, junto a la solicitud, esta área

proporciona una carpeta de archivos de hojas de cálculo que se utilizarán para el levantamiento de información respecto a los uniformes.

- A nivel jurisdiccional se personalizan los archivos que usará cada centro de salud para el levantamiento de tallas.
- Cuando los administradores de los centros de salud entregan la información de tallas de ropa y calzado recabada y validada por cada trabajador, se realiza una segunda revisión en Estímulos con la finalidad de verificar la correspondencia de uniforme y calzado con los trabajadores activos.
- Si todo está bien se procede a entregar el concentrado total, el archivo electrónico y el archivo físico de la jurisdicción, en los días señalados para su recepción en Toluca.

3.8. Las aportaciones en la función de Estímulos como parte de la práctica profesional

Las actividades que se realizaba diariamente en las prácticas profesionales son: la recepción y revisión de la documentación, integración del expediente del estímulo, elaboración de los archivos electrónico y físico, oficios de autorización, entrega de la documentación en Recursos Humanos de Toluca para la autorización y el seguimiento; se realizaba verificando que todos los trabajadores acreedores se encuentren en las nóminas de pago.

La realización de estas actividades permitió que fortaleciera cualidades como la responsabilidad y el compromiso con el desempeño del trabajo; cabe destacar que gracias a la formación académica se puede tener una visión general sobre el área donde se llevó a cabo las prácticas; además, conocer la estructura de la AP, el marco jurídico e institucional de la Secretaría de Salud y del ISEM, fue clave para poder realizar un trabajo adecuado con base en las reglas y normas establecidas por la organización.

Otra de las competencias que es necesario desarrollar para realizar las funciones de Estímulos, es la observación, ya que se requiere conocer las condiciones físicas en

las cuales realizan el trabajo otros compañeros de oficina o de los centros de salud, así como las habilidades y conocimiento de los administradores de dichos centros para entregar en tiempo y forma los estímulos, además de identificar la forma de ejercer el poder de los administradores capitalizando la información.

Se menciona que las actividades de estímulos funcionan como un ciclo: recibir documentos, gestionar, dar seguimiento y hacer entrega; durante la recepción de los documentos que son entregados por el administrador de los centros de salud, se verifica que estén completos, y si están completos se anota en una hoja de control y se sella de entregado la hoja de acuse del administrador; sobre la gestión, se integra el expediente del estímulo con los listados de los trabajadores que participarán y los documentos que se requieren, se elaboran los oficios de autorización, los expedientes del estímulo se entregan en las oficinas centrales de Recursos Humanos de Toluca para su revisión y aprobación; la entrega del estímulo tarda tres quincenas.

Otras mejoras que se realizaron durante las prácticas, fue establecer controles de recepción como llevar una lista de recibido y firmar los acuses de los documentos entregados a los administradores, y también se realizaron mejoras visuales en los archivos electrónicos para los diferentes estímulos.

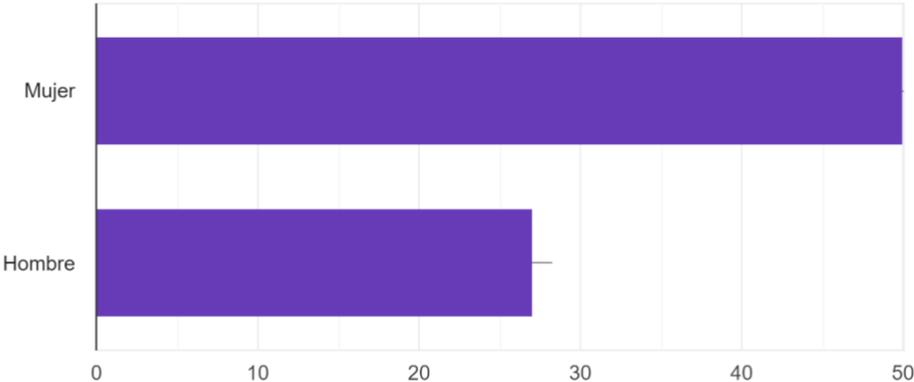
Se entregó en tiempo y forma la documentación de cada estímulo para su posterior gestión en las oficinas centrales de Toluca; se conocía el estado de cada estímulo para su pago en la fecha estipulada o si existía algún atraso se conoció el motivo y se solucionó.

Como parte de lo que se observó durante la práctica, varios trabajadores desconocen el proceso que implica obtener sus estímulos, por ejemplo, la mayoría no sabe cómo fue seleccionado para obtener algún estímulo. En ese sentido, se consideró relevante realizar el sondeo, el cual se realizó en julio del 2020, el objetivo era determinar el grado de conocimiento e información que tienen los trabajadores sobre los distintos estímulos a los que tienen derecho.

Cabe mencionar que el cuestionario fue en línea y para su difusión participaron algunos administradores de los centros de salud, quienes se encargaron de compartir el link correspondiente a los trabajadores de base; fueron 77 trabajadores quienes contestaron los cuestionarios; dicho cuestionario constaba de seis preguntas relativas al género, antigüedad en el puesto, conocimiento sobre lo que son los estímulos, elementos que se consideran para ser acreedor a algún estímulo y los requisitos para obtenerlos.

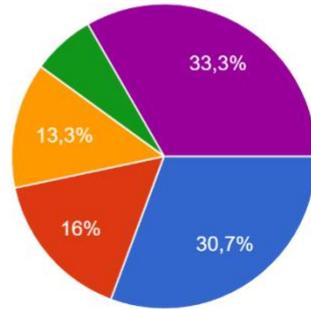
Gráfico 1. Sondeo sobre los estímulos en el ISEM

1.- ¿Genero?
77 respuestas



2.- ¿Antigüedad en el trabajo?

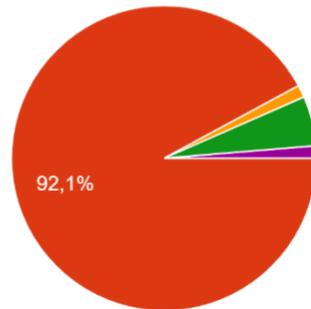
75 respuestas



- de 1 a 5 años
- de 6 a 10 años
- de 11 a 15 años
- de 16 a 20 años
- de 21 a más años

3.- ¿Qué piensas que es un estímulo en el ISEM?

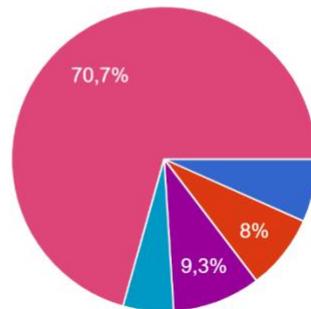
76 respuestas



- Es una ayuda para la gasolina
- Es una contribución económica extraordinaria por tener un desempeño laboral con calidad
- Es un apoyo para la papelería que se requiere en el trabajo
- Es un premio
- Una contribución económica

4.- ¿Qué elementos se consideran en los estímulos?

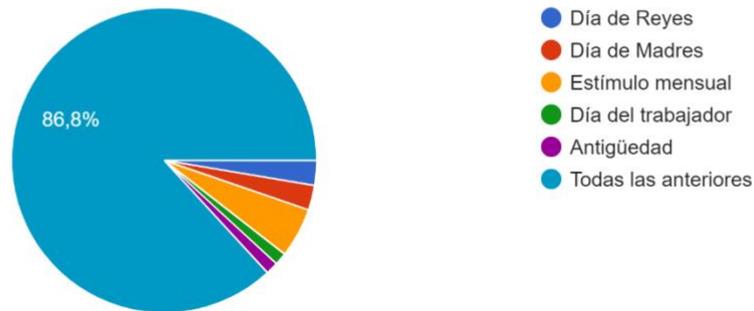
75 respuestas



- Años de servicio
- Puntualidad
- Ser Madre
- Tener hijos menores de 11 años
- Asistencia
- Tener 6 meses un día
- Todas las anteriores

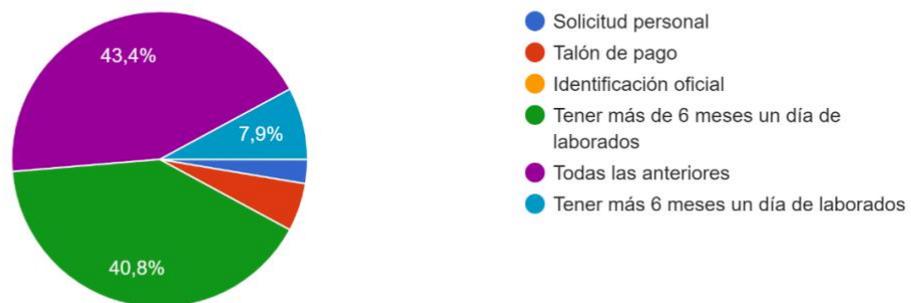
5.- ¿Qué estímulos conoces?

76 respuestas



6.- ¿Son requisitos necesarios para ser acreedor a algún tipo de estímulo por primera vez?

76 respuestas



Fuente: Elaboración propia, con base en los datos del cuestionario <https://docs.google.com/forms/d/1VkeMmCLEmYjUQTO713QUQ8iWG-plUXal07A9dScCbxw/edit>, 2020

Como parte de los hallazgos obtenidos con los resultados del sondeo, tenemos que, del total de los 77 trabajadores participantes, 50 eran mujeres, 25 trabajadores contaba con más de veintiún años laborando y casi el mismo número contaba con menos de cinco años trabajando en el ISEM; 70 encuestados conoce que un estímulo es una percepción económica, 53 encuestados conoce los elementos necesarios para ser acreedor a un estímulo, 10 trabajadores respondieron desconocer algún tipo de estímulo y 43 encuestados no conoce los requisitos para obtener algún estímulo.

Se observa que el conocimiento que tienen los trabajadores sobre el tema de los estímulos esta en relación con una mayor antigüedad en el puesto, tienen un mayor conocimiento y son muchos porque 50 participantes en el sondeo tienen más de cinco años en el ISEM. Otro de los resultados del sondeo fue que más de la mitad de los trabajadores que participaron desconocen los requisitos para acceder a algún estímulo y es un tema interesante que podría ser objeto de otro estudio en el futuro.

Si bien la transparencia en la AP en México es una práctica que se fundamenta y fortalece con acciones como la creación de la LFTAIPG (aprobada en 2002, y que tuvo adecuaciones legales en el año 2015, año en que también se instaura el INAI), lo cierto es que aún muchos servidores públicos consideran que la información que se genera en el desempeño de sus funciones es parte de un bien privado y personal, aún se resisten a comunicar el objetivo de su función o los resultados obtenidos; muchas veces se tiene el temor de ser evaluados y de recibir alguna crítica por parte de los usuarios o jefes.

En ese sentido, se considera que realizar las prácticas profesionales en las funciones de Estímulos fue un área de oportunidad en la que se aportó el conocimiento académico y se contribuyó con la proposición y puesta en marcha de las siguientes acciones concretas en la gestión de archivos:

- Control en la recepción de la documentación,
- Ordenamiento de los archivos de acuerdo con el tipo de estímulo,
- Resguardo y conservación de los archivos físicos y electrónicos.

Estas acciones influyen en la retroalimentación de información entre el área de recursos humanos, de manera particular en lo que respecta a las funciones de estímulos, y los trabajadores de la jurisdicción sanitaria.

Los pendientes con base a la Ley General de Archivos (LGA, 2023) es establecer un sistema institucional para la administración de los archivos (artículo 11 de LGA), un acta entrega-recepción de archivos (artículo 17), destinar espacios y equipos

necesarios para el funcionamiento de los archivos y una sistematización homogénea en el tratamiento de los archivos.

A través de tareas de investigación, documentación de leyes y entrevistas, se observó las actividades relacionadas con las funciones de estímulos, se me capacitó para el uso de la base de datos del personal en el programa de Excel para la realización de listas y oficios de forma simultánea; también se elaboró un cronograma para la asignación del estímulo mensual, el cual consiste en la elaboración de un listado que incluye los centros de salud de la jurisdicción y en asignarles los estímulos mensuales mes por mes con base en el número de trabajadores federales, regularizados y formalizados que laboran en cada centro de salud.

Lo anterior generó certidumbre, tanto en los trabajadores como en los administradores encargados de entregar los estímulos, porque existen un número limitado de estímulos que se asignan en cada centro de salud, uno por cada 20 trabajadores de acuerdo con las CGTSS. Con estas acciones, fue posible lograr un mayor control, porque se conoce al inicio de cada mes cuántos estímulos serán asignados (del estímulo mensual) a cada unidad.

Otra aportación que se hizo durante esta práctica profesional consiste en la adaptación de la hoja de cálculo del concentrado de uniformes para que cada centro de salud tuviera la posibilidad de comprobar que los requerimientos de prendas correspondía con la función de todos los trabajadores. Ejemplo: un centro de salud tiene una enfermera, se llena la hoja de cálculo en los apartados de talla filipina, talla pantalón, la sumatoria total debe corresponder con el cuadro de comprobación, el archivo se socializó a todos los centros de salud. (ver anexo 7)

El significado de los estímulos desde un enfoque de las instituciones se puede expresar con las siguientes palabras: “las instituciones son las reglas del juego en una sociedad, más formalmente, son las limitaciones ideadas por el hombre que dan forma a la interacción humana. Por consiguiente, estructuran incentivos en el intercambio humano, sea político, social o económico”. North (1990) (citado en De la Hoz, 2016, pág. 7).

De acuerdo con este autor, las instituciones son incentivos en el comportamiento humano, en este caso los estímulos son una creación de la SS para generar un comportamiento en los trabajadores, para que lleguen con puntualidad, se esmeren en las actividades encomendadas y tengan una asistencia continua. La asignación de los estímulos en los centros de salud se fundamenta en la CGTSS, pero en algunos centros de salud existen acuerdos internos para asignar los estímulos por sorteo o roles, también a este acuerdo informal se le llama institución.

CONCLUSIONES

El presente trabajo de titulación en su modalidad de Informe de Práctica Profesional, tuvo como objetivo describir, comprender y analizar las principales funciones de estímulos que desarrolla el área de recursos humanos, en la Jurisdicción Sanitaria XVII, Ecatepec; desde un enfoque de transparencia para realizar mejoras y propuestas en las actividades que lleva a cabo dicha institución. Cabe decir que, la Jurisdicción Sanitaria XVII, comprende los municipios de Ecatepec y de Coacalco en el Estado de México; sin embargo, para efectos de este trabajo, sólo abordaremos el municipio de Ecatepec, que es donde se realizan las prácticas profesionales.

En ese sentido, para lograr el objetivo, se considera la pertinencia de utilizar el concepto de la transparencia, entendida ésta como la actividad de publicitar la información que se genera en la Administración Pública (AP), tanto dentro como fuera de la institución.

De acuerdo con Mauricio Merino (2018), la transparencia es entendida como:

La divulgación de la información que producen las organizaciones públicas y que es útil para monitorear o evaluar las acciones/decisiones de los gobiernos (...) la producción de esa información es el componente principal, a partir de ese elemento, se concatena con el derecho de acceso a la información consagrado en el artículo 6° constitucional en México (p.15).

Se identifica a la transparencia como un componente fundamental para llevar a cabo las funciones de estímulos en el área recursos humanos, los trabajadores se benefician si conocen que pueden ser considerados a un estímulo, es una motivación y es un derecho que se encuentra en las CGTSS en especial para los trabajadores que tiene menos de cinco años laborando, en base al sondeo realizado, este tipo de trabajadores son los que desconocen los requisitos o los tipos de estímulos existentes.

La importancia de divulgar la información de estímulos desde el área de recursos humanos a todos los centros de salud le da formalidad a la acción de la publicidad, se garantiza que la información llegue a todos, se genera certidumbre y confianza entre los trabajadores que los anima a preguntar sus dudas referente al tema a los administradores de los centros de salud o comunicarse directamente con el encargado de estímulos.

Asimismo, se utilizó el enfoque del nuevo institucionalismo para entender y explicar el papel de los actores, en el caso de la AP, de los funcionarios públicos, para conocer cómo están influidas sus decisiones por las “reglas del juego” o normas formales e informales; cabe decir que este enfoque fue de utilidad para el desarrollo del presente Informe, ya que me permitió identificar, además de la normatividad existente para el desempeño de las funciones, los acuerdos internos dentro de los centros de salud para la asignación de algún tipo de estímulo.

Como se pudo apreciar a lo largo del Informe, en el área de recursos humanos, se realizan diferentes actividades que tienen relación con la selección, contratación, movimiento, asistencia y pago del personal de la jurisdicción sanitaria; asimismo, el área de recursos humanos cuenta con un puesto denominado “movimientos de personal” y las funciones de estímulos dependen de este puesto. Como se definió anteriormente, los estímulos son una cantidad de dinero que se le entrega a los trabajadores que reúnen los requisitos en sus diferentes modalidades. Las principales actividades de las funciones de estímulos son: recibir los documentos de cada trabajador por medio del administrador de los centros de salud, la revisión, concentración de los documentos y elaboración en hojas de cálculo de la relación total de trabajadores acreedores de cada estímulo y por último la entrega de la totalidad de los documentos y el archivo electrónico para la revisión y aprobación en las oficinas centrales de recursos humanos en Toluca.

Para la gestión de los estímulos económicos la base legal está plasmada en las CGTSS, en esta normatividad se establecen las diferentes fechas para el pago de los estímulos.

Los problemas detectados en el proceso de la gestión de los estímulos económicos fueron los siguientes: la recepción de los documentos de los trabajadores de los centros de salud se realizaba sin ningún tipo de control o si se colocaba el sello de entregado no se escribía la fecha de entrega, por lo cual no se sabía con exactitud qué unidades habían entregado y en qué tiempo; también se observó que algunas entregas se hacían extemporáneas, los administradores entregaban sus concentrados de los estímulos fuera de la fecha indicada para la recepción en recursos humanos, cuando ya no se podía anexar en la lista o cuando ya se habían enviado a Toluca, y esto tenía como consecuencia que el trabajador no recibiera el pago del estímulo.

Otro de los problemas detectados fue que los trabajadores no tenían un conocimiento completo sobre los requisitos que se tenían que cubrir para los estímulos o, en su caso, cuándo se podía recibir un estímulo.

Las mejoras a las que se llegaron en las funciones de estímulos fueron a partir de la preparación que obtuve en la licenciatura de Ciencias Políticas y Administración Pública, tuve la capacidad y discernimiento para llevar a cabo la observación y el análisis de las actividades del departamento, en específico de las funciones de estímulos, a partir de ello pude determinar y llevar a cabo acciones útiles (leer la normatividad, revisar archivos físicos y electrónicos) que me proporcionaron elementos para proponer y llevar a la práctica acciones concretas que tuvieron el efecto de mejorar los procesos de recepción de documentos, planeación de las actividades, mejora en la comunicación con los administradores y conocer las normas formales e informales para la asignación de los estímulos en los centros de salud.

Para la recepción de los documentos de cada centro de salud que entregaban los administradores se implementaron elementos de un sistema de gestión de archivos con base en la LGA, se utilizó una hoja de recepción para el control de las entregas de cada centro de salud, se clasificaron los archivos de acuerdo al nombre del estímulo, se resguardaron y mantuvieron en un espacio específico, así como los archivos electrónicos se organizaron en relación con el año de utilización.

Se me capacitó por parte de la jefa del departamento de recursos humanos para el manejo de la base de datos del personal, para poder hacer las listas de los trabajadores beneficiados con los estímulos en hojas de calculo y generar los oficios de solicitud, se formó un grupo de WhatsApp de estímulos que estaba integrado por los administradores de los centros de salud, con la finalidad de notificarles las diferentes fechas de entrega de los estímulos y los requisitos; esto contribuyó para planear y organizar las actividades diarias de estímulos: recibir y verificar documentación, realizar concentrados y oficios para la entrega de los documentos en Toluca, y evitar en lo posible amonestaciones verbales por no entregar en tiempo y forma.

Las mejoras en las funciones de estímulos en cuanto a la transparencia fueron: comunicar a los administradores que lo solicitaban verbalmente quiénes eran los trabajadores que recibieron o recibirían en fechas próximas estímulos económicos con base en los documentos validados y sellados por las oficinas centrales de Toluca; además, si algún trabajador preguntaba vía telefonica los requisitos para algún estímulo se le apoyaba de forma verbal con la información que necesitara; así como la implementación de una gestión de archivos con algunos elementos que marca la LGA.

Se considera que en la senda de la transparencia todavía existen aspectos vedados para los trabajadores, desde el ejercicio del presupuesto en la distribución y uso de los recursos económicos para la adquisición de materiales de trabajo, así como en las mejoras de infraestructura de las instituciones de gobierno, hasta la utilización y uso de las cuotas sindicales de los trabajadores.

Se utiliza la teoría del Nuevo Institucionalismo, la cual es la base del análisis político del comportamiento de los actores que son influidos por normas formales e informales en la práctica profesional en la que se participó; las normas y acuerdos internos que prevalecen en el tiempo tienen relación con las leyes: La CPEUM, la Ley de Salud, las Condiciones Generales de Trabajo de la SS, LGA por mencionar las que más influyen en la elaboración y gestión de los estímulos, y esto se ve reflejado en los archivos electrónicos y físicos que existen ya que no están estructurados al azar.

Los actores involucrados en la elaboración y gestión de los estímulos están autorizados para desempeñar cierta función por una ley o reglamento, y esto es un actuar que está influido por normas formales o informales a pesar de que los actores no conozcan del todo las leyes o normas.

Existen varios desafíos en las funciones de estímulos: el ejercicio de la publicación de los ganadores a algún estímulo tendría que ser un practica común en cada centro de salud, exhortar a los trabajadores a que conozcan sus derechos laborales por medio de capacitaciones, todo acuerdo interno no debe afectar los derechos de otro trabajador y establecer un sistema de gestion de archivos en la Jurisdicción Sanitaria XVII, Ecatepec para homologar criterios para el resguardo y conservación de archivos.

REFERENCIAS

- Camara de diputados del H. Congreso de la Unión. (28 de 05 de 2021). Obtenido de Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos:
http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf_mov/Constitucion_Politica.pdf
- Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública*. (27 de 01 de 2017). Obtenido de www.diputados.gob.mx
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. (18 de 11 de 2020). Obtenido de www.diputados.gob.mx
- Ackerman, J. M. (2015). *Leyes de acceso a la información en el mundo*. México: Inai.
- De la Hoz Reyes, R. (2 de marzo de 2016). *unisimon*. Obtenido de <http://revistas.unisimon.edu.co/index.php/justicia/article/view/759/747>
- direccion de recursos humanos, I. d. (30 de 06 de 2020). *Catálogo de puestos para la rama médica, paramédica y grupos afines*. Obtenido de http://www.dgrh.salud.gob.mx/Servicio_DIIntdPuesyServPers_CatRamaMed.php
- El universal en Linea. (29 de 01 de 2020). Como acceder los servicios de salud del Insabi. Ecatepec de Morelos, México.
- Flores, G. (2020). *El Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información de Datos Personales (INAI): dos problemas que inhabilitan el cumplimiento de sus objetivos*. Ciudad de México: UNAM. Dirección General de Bibliotecas.
- Federal, I. d. (2011). *Transparencia y Datos Personales en el Distrito Federal, Texto de apoyo a la formación de servidores públicos en el conocimiento de las leyes de transparencia y protección de datos personales*. Ciudad de México: Servicio Editorial Gráfico y/o Omar Aguilar Sánchez.
- Gaceta del Gobierno Estado de México. (18 de Diciembre de 2013). *Legislacion*. Obtenido de <https://legislacion.edomex.gob.mx/sites/legislacion.edomex.gob.mx/files/files/vigentes/dic185.PDF>
- Gaceta del Gobierno del Estado de México. (11 de Diciembre de 2013). *Manual General de Organización, Instituto de Salud del Estado de México*. Toluca, México.
- Gómez Dantés, O. e. (Enero de 2011). *SciELO*. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0036-36342011000800017
- Gómez, A. P. (2007). *La República*. Ciudad de México: Universidad Nacional Autónoma de México.

- Hofbauer, H., & Cepeda, J. (2005). Transparencia y rendición de cuentas. En M. Merino, *Transparencia: Libros, autores e ideas* (págs. 37-38). México: IFAI y CIDE.
- Merino, M. (2018). *26 Cuadernos de transparencia: Opacidad y corrupción: las huellas de la captura*. Recuperado el Febrero de 2022, de [inai.org.mx: https://inicio.inai.org.mx/PublicacionesComiteEditorial/CT26.pdf](https://inicio.inai.org.mx/PublicacionesComiteEditorial/CT26.pdf)
- México, G. d. (6 de Agosto de 2021). *Gobierno de México*. Obtenido de <https://www.gob.mx/salud/documentos/dependencias-de-gobierno-federal>
- Mexico, I. d. (s.f.). *ISEM*. Recuperado el 28 de Enero de 2020, de Instituto de Salud del Estado de México: <https://salud.edomex.gob.mx/isem/antecedentes>
- Moreno Espinosa, R. (2020). *Las ciencias políticas y sociales ante contingencias de amplio impacto. Incógnitas y propuestas*. México: Academia Internacional de Ciencias Político-Administrativas y Estudios de Futuro.
- Moyado, S. (2011). *El Nuevo Institucionalismo de la Contraloría Social en las Políticas de Desarrollo Municipal*. Ciudad de México: UNAM, Dirección general de Bibliotecas, Tesis digitales.
- Ortega, J. M. (2004). El nuevo institucionalismo en la ciencia política. *Revista Mexicana de Sociología*, 50-57.
- Poder Ejecutivo del estado de México, G. d. (Octubre de 2013). Manual de Políticas de la Subdirección de REcursos Humanos del Instituto de Salud del Estado de México. México, estado de México.
- Real Academia Española. (18 de 11 de 2020). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/transparente?m=form>
- Rodríguez, J. (2004). Estado y Transparencia; un paseo por la filosofía política. Ciudad de México: Instituto Federal de Acceso a la Información Pública.
- Sánchez, M. (2006). *Estrategia en comunicación interna centro de salud "Emiliano Zapata" del Instituto de Salud del Estado de México (ISEM)*. México, México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Salinas Arnaut, D. A., & Mejía Márquez, L. a. (Agosto de 2006). Manual de Organización Tipo de Jurisdicción Sanitaria/ Instituto de Salud del Estado de México . Toluca, México, México.
- Secretaría de Salud. (Junio de 2020). *Condiciones Generales de Trabajo* . Obtenido de http://transparencia.salud.gob.mx/transparencia/rendicion_de_cuentas/pdf/condiciones_generales_de_trabajo.pdf

Tamez Gonzalez, S., & Eibenschutz, C. (29 de agosto de 2008). *scielo.org.co*.
Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/rsap/v10s1/v10s1a12.pdf>

Union, C. d. (19 de 01 de 2023). *Diario Oficial de la Federación*. Recuperado el 06
de 2023, de <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGA.pdf>

ÍNDICE DE ANEXOS

- Anexo 1. Fechas de recepción del estímulo mensual.
- Anexo 2. Requisitos para solicitar el pago de los estímulos extemporáneo.
- Anexo 3. Puntos a considerar para el estímulo mensual.
- Anexo 4. Distribución de los estímulos mensuales y criterios de calificación.
- Anexo 5. Cuestionario utilizado en el sondeo de estímulos.
- Anexo 6. Cronograma de distribución y asignación del estímulo mensual.
- Anexo 7. Concentrado de prendas con cuadro de comprobación.

Anexo 1. Fechas de recepción del estímulo mensual

**CC. TITULARES DE COORDINACIONES,
DIRECCIONES, SUBDIRECCIONES,
UNIDADES, DEPARTAMENTOS,
DIRECCIONES DE HOSPITALES,
JURISDICCIONES SANITARIAS Y
REGULACIONES SANITARIAS
P R E S E N T E**

En atención a lo dispuesto en los Artículos 94 y 220 de las Condiciones Generales de Trabajo y el Reglamento de Productividad de la Secretaría de Salud, me permito hacer de su conocimiento el calendario y la asignación del **Estímulo Económico por Desempeño y Productividad 2020**.

MES	FECHA DE RECEPCIÓN
ENERO	06, 07 y 10 de Febrero
FEBRERO	05, 06 y 09 de Marzo
MARZO	06, 07 y 08 de Abril
ABRIL	06, 07 y 08 de Mayo
MAYO	05, 08 y 09 de Junio
JUNIO	06, 07 y 08 de Julio
JULIO	06, 07 y 10 de Agosto
AGOSTO	04, 07 y 08 de Septiembre
SEPTIEMBRE	06, 07 y 08 de Octubre
OCTUBRE	06, 09 y 10 de Noviembre
NOVIEMBRE	07, 08 y 09 de Diciembre
DICIEMBRE	07, 08 y 11 de Enero de 2021

Fuente: Imagen tomada del archivo de estímulos, 2020.

Anexo 2. Requisitos para solicitar el pago de los estímulos extemporáneo.

REQUISITOS	
Solicitud de pago de los estímulos	
DÍA DE REYES	ORIGINAL Y ACUSE
Oficio de petición del trabajador (dirigido y acusado por la unidad).	
Oficio de la unidad (dirigido al subdirector de Recursos Humanos).	
*Explicar el motivo por el cual no se generó la solicitud en tiempo.	
Copia del INE del trabajador.	
Copia del comprobante de pago de la QNA 1.	
Acta de nacimiento del hijo (menor a 12 años antes del 6 de enero).	
Copia del SIRH donde se visualice en el apartado de "datos familiares" el nombre del hijo.	
DÍA DE MADRES	ORIGINAL Y ACUSE
Oficio de petición del trabajador (dirigido y acusado por la unidad).	
Oficio de la unidad (dirigido al subdirector de Recursos Humanos).	
*Explicar el motivo por el cual no se generó la solicitud en tiempo.	
Copia del INE del trabajador.	
Copia del comprobante de pago de la QNA 9.	
Acta de nacimiento del hijo.	
Copia del SIRH donde se visualice que está capturado el hijo(s).	
DÍA DEL TRABAJADOR	ORIGINAL Y ACUSE
Oficio de petición del trabajador (dirigido y acusado por la unidad).	
Oficio de la unidad (dirigido al subdirector de Recursos Humanos).	
*Explicar el motivo por el cual no se generó la solicitud en tiempo.	
Copia del INE del trabajador.	
Copia del comprobante de pago de la QNA 19.	
Copia del SIRH donde se visualice que está activo.	
Nómina extraordinaria	
ANTIGÜEDAD	2 ORIGINALES Y 1 ACUSE
Oficio de petición del trabajador (dirigido y acusado por la unidad).	
Oficio de la unidad (dirigido al subdirector de Recursos Humanos).	
*Explicar el motivo por el cual no se generó la solicitud en tiempo.	
Copia del INE del trabajador.	
Copia del último comprobante de pago.	
Hoja de integración de antigüedad.	
Formato de nómina extraordinaria (ya rubricado por los contadores).	
*SE HACE CON FECHA DE VENTANILLA Y SE RECIBE 5 DÍAS ANTES DE LA MISMA.	

*Cuando el trabajador cambie de fuente de financiamiento deberá anexar copia del acuse del FOMOPÉ, con el movimiento 8105 (cambio de fecha de ingreso y actualización de días laborados).

Fuente: Imagen tomada del archivo de estímulos, año 2020.

Anexo 3. Puntos a considerar para el estímulo mensual.

PUNTOS IMPORTANTES ESTIMULO DE DESEMPEÑO Y PRODUCTIVIDAD

- a) Resaltar con marcatextos en la lista de asistencia lo que son pases de salida (especificar por cuánto tiempo fue), vacaciones, vacaciones de riesgo, comisiones, días económicos y cuando sea día festivo también marcarlo.
- b) Las vacaciones de riesgo se marcan con X en la cédula, en el #16 (no se ponen en el #14), y se especifica en la lista de asistencia.
- c) Poner en la cedula en los números 18 o 19 si se tienen comisiones (dependiendo de cómo sea el caso), y se especifica en la lista de asistencia los días de las comisiones.
- d) Checar las calificaciones de los factores (viene explicito la forma de evaluar en la hoja que se les otorgó con los estímulos que les corresponden a cada unidad)
- e) Si el trabajador llega unos minutos tarde (dentro de la tolerancia) marcar con X en la cedula (#25).
- f) En la cedula, en el área de firmas: se puede firmar por ausencia, siempre y cuando sea una persona con jerarquía mayor, y poniendo "P.A."
- g) Traer la documentación en orden;
 - 1: Solicitud de Dotación de Vales
 - 2: Minuta
 - 3: Oficio de la unidad
 - 4: Cédula de Evaluación
 - 5: Lista de Asistencia. (Certificada)
- h) Los ganadores que se reflejan en la a dotación de vales y la minuta debe estar en orden alfabético por RFC.
- i) En el #11 de la cédula especificar los días en que el trabajador labora, ejemplo:
 - L-V de 7:00 A 15:00
 - Sab,Dom,Fest de 7:00 A 19:00
- j) Si en las cédulas vienen 2 espacios para personas de sindicato, pero solo les firma una, entonces el 2° espacio (el espacio en blanco), se elimina.
- k) En la hoja de dotación de vales, en el área de sección sindical NO poner la subsección.

****CUALQUIER DUDA O ACLARACIÓN FAVOR DE COMUNICARSE
AL ÁREA DE ESTÍMULOS****

Fuente: Imagen tomada del archivo de estímulos, año 2020.

Anexo 4. Distribución de los estímulos mensuales y criterios de calificación.

Número de Trabajadores FEDERAL	Número de ESTÍMULOS	Número de Trabajadores ESTATAL	Número de ESTÍMULOS	Número de Trabajadores REG-FED	Número de ESTÍMULOS	Número de Trabajadores REG-EST	Número de ESTÍMULOS	Número de Trabajadores FORMALIZADOS	Número de ESTÍMULOS
744	37	8	0	202	10	1	0	212	11

FACTORES	DESCRIPCIÓN	CALIFICACIÓN		
		EXCELENTE 10	BUENA 9 u 8	REGULAR 7 o 6
EFICACIA	Es la capacidad y actividad de los Trabajadores, en forma individual o por equipo, para cumplir en el lugar y tiempo programados, con las metas y objetivos establecidos.	EXCELENTE 10	BUENA 9 u 8	REGULAR 7 o 6
EFICIENCIA	Es la utilización racional de los medios y recursos de que disponen los Trabajadores para alcanzar los objetivos programados, en un tiempo razonable y con economía de recursos.	EXCELENTE 10	BUENA 9 u 8	REGULAR 7 o 6
INTENSIDAD	Es el grado de energía, colaboración y dedicación que debe poner el Trabajador para lograr, dentro de su jornada de trabajo y según sus aptitudes, un mejor desempeño de las funciones encomendadas.	EXCELENTE 10	BUENA 9 u 8	REGULAR 7 o 6
CALIDAD	Es el conjunto de propiedades que debe aportar el Trabajador a sus labores, tomando en cuenta la aptitud y presentación, en el ejercicio de sus conocimientos y aptitudes.	EXCELENTE 10	BUENA 9 u 8	REGULAR 7 o 6
DILIGENCIA	Es el esmero, cuidado, disposición, prontitud e iniciativa con que el Trabajador desarrolla sus funciones.	EXCELENTE 10	BUENA 9 u 8	REGULAR 7 o 6
RESPONSABILIDAD	Es el cumplimiento de deberes en el desarrollo de las funciones que tiene asignadas el Trabajador, en base a lineamientos de actualización establecidos.	EXCELENTE 10	BUENA 9 u 8	REGULAR 7 o 6
DISCIPLINA	Es la observancia manifiesta de los Trabajadores a las disposiciones superiores en el desempeño de sus actividades.	EXCELENTE 10	BUENA 9 u 8	REGULAR 7 o 6
ASISTENCIA	Es la concurrencia y presentación habitual de los Trabajadores al desempeño de sus funciones, de conformidad con las jornadas, días y horarios de trabajo que determina su nombramiento y las Condiciones.	POSITIVA 10	MEDIA 9 u 8	BAJA 7 o 6
PUNTUALIDAD	Es la presentación que a su debido tiempo hagan los Trabajadores en su lugar de adscripción para el desarrollo de sus funciones, en los horarios que al efecto se les haya asignado.	POSITIVA 10	NEGATIVA 0	
PERMANENCIA	Es la perseverancia de los trabajadores a través del desempeño ininterrumpido de sus funciones, con la intensidad y calidad requeridas, para el logro de una mayor productividad dentro de sus jornadas de trabajo.	POSITIVA 10	NEGATIVA 0	

Fuente: Imagen tomada del archivo de estímulos, año 2020.

Anexo 5. Cuestionario utilizado en el sondeo de estímulos.

Nombre: _____

Género: Hombre__ Mujer__

1.-Antigüedad en el sistema: 0 a 5 años__ 6 a 10 años__ 11 a 15 años __
16 o más años_____

2.- ¿Qué piensas que es un estímulo en el ISEM?

__ ayuda en despensa __ una contribución económica__ apoyo para la gasolina

3.- ¿Qué elementos se consideran en los estímulos?

Años de servicios_____

Puntualidad_____

Ser Madre____Ser Padre____

Asistencia ____

Constancia en el trabajo_____

Tener hijos menores de 11 años ____

Ser Trabajador de Base ____

4.- ¿Qué estímulos conoces?

Día de Reyes__Día de las Madres__Estímulo mensual____

Día del Trabajador__Antigüedad____

5.- ¿Cuáles requisitos necesitas para ser acreedor a algún tipo de estímulo?

Solicitud Personal__Acta de nacimiento__Talón de pago____

Identificación Oficial__Tener 6 meses un día____

Cuestionario de elaboración propia, año 2020.

Anexo 6. Cronograma de distribución y asignación del estímulo mensual.

Jurisdicción Sanitaria de Ecatepec propuesta de distribución del Estímulo mensual 2020																
Clave de unidad	Centro de Salud	Enero			Febrero			Marzo			Abril			Mayo		
		Federal	Regularizado	Formalizado												
1750	Jefatura	3			3			3	0	1	3	1		3		0
1753	Jardines de Morelos	2	1	1	1	1		2	1	1	1			1		1
1760	Ampliación Tulpetlac	2	1	1	1			2	1	1	1			1		
1770	Coacalco	2	1	1	2			2	1	0	2	1		2	1	
1772	San Rafael	2	1	1	1			2			2	1	0	2	1	
1780	Chamizal	2	1	1	2			2	1	1	2	1	1	2		
1790	Emiliano Zapata	2	1	1	1			2		1	1		0	1		1
1800	Hank Gonzalez	1	1	1				1	1	1	1	1	1	1	1	
1810	Jardines de San Gabriel	1	1	1	2			1			1	0	0	1		
1830	Nueva Aragon	1			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
1860	Ruiz Cortinez	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	1
1900	San Agustín	1			2	1	1	1			2	1	1	2		1
1910	San Juan Ixhuatepec	2			2	1	1	2			2			2	1	1
1920	San Pedro Xalostoc	1			1	1	1	1			1	1	1	1		1
1940	Santa Clara	1			2	1	1	1			2			2	1	1
1950	Santa Ma. Chiconautla	1			1		1	2	1		1		1	2	1	
1960	Santa Ma. Tulpetlac	1			1		1	1			1		1	1	0	
1961	Laboratorio Regional	1		0	1	0	0	1	0		1			1	0	
2910	Ciudad Cuauhtemoc	2			2	1	1	2			2			2	0	1
2920	José Ma. Morelos y Pavón	2			2	1		2		1	2			2	1	0
2930	Heroes de Granaditas	1			1	1		2	1	0	1			2	1	1
2940	Clinica Maternidad 3000	1			1			1	0	0	1			1	0	0
	Miguel Hidalgo	1			1			1	1	1	1		1	1		
	Plan de Ayala															
	Capasits	1			0			0	0	0	0			0		
	zoonosis		0	2			2			2			2			2
Total		36	10	11	33	10	11	37	10	12	34	9	11	36	10	11

Fuente: Imagen tomada del archivo de estímulos, cuadro de elaboración propia, año 2020.

